

5

RESPONSABILITÉ SOCIALE,
SOCIÉTALE ET
ENVIRONNEMENTALE

5.1 INTRODUCTION

Un parcours de développement durable cohérent, profondément enraciné et renouvelé

Le parcours de développement durable de Danone a commencé il y a longtemps. Dès 1972, Antoine Riboud, Président du Groupe, a déclaré publiquement que la responsabilité de l'entreprise ne s'arrête pas au seuil de ses usines, positionnant Danone comme pionnier et visionnaire dans le domaine de responsabilité d'entreprise. Cette philosophie a établie la base du double projet économique et social de Danone. Ce double projet qui est, depuis lors, au cœur des façons de travailler de Danone et de ses prises de décisions repose sur une idée simple mais puissante : qu'il ne peut y avoir de performance économique sur le long terme sans impact positif sur la société dans son ensemble.

Fort de cet héritage, Danone a défini il y a plus de 15 ans sa mission d'entreprise : apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre. Pour aller plus loin, Danone a commencé un processus pour devenir un Groupe B Corp à l'échelle mondiale en décidant d'inscrire cette mission dans les statuts du Groupe, en la plaçant au centre de sa gouvernance et de son processus de décision et en devenant la première Société à Mission cotée.

En mars 2022, Danone a présenté un nouveau plan stratégique, Renew Danone, dont l'objectif est de rediriger le Groupe vers un modèle de croissance durablement rentable basé sur des liens renforcés entre objectif et performance. Dans ce contexte, en février 2023, le Groupe a réorienté sa feuille de route de développement durable baptisée Danone Impact Journey. Celle-ci repose sur trois principes essentiels :

- Reconnaître l'importance et la codépendance des trois piliers : la Santé, la Nature et les Salariés et Communautés ;
- Intégrer le développement durable à l'activité, d'un point de vue stratégique, exécutif et financier ;
- Mettre l'impact, ainsi que la capacité de Danone à exercer un effet significatif sur les systèmes alimentaires et les écosystèmes dans lesquels il opère, au cœur de ce que le Groupe fait.

Le Danone Impact Journey s'articule autour de trois piliers : la Santé, la Nature et les Salariés et Communautés. Le Groupe définit pour chaque pilier un ensemble de priorités qui se traduisent en objectifs sur le moyen à long terme.



Événements marquants du parcours de Danone en matière de développement durable en 2022

- Pour la quatrième année consécutive, Danone a été reconnu par le CDP pour son leadership environnemental dans les trois domaines évalués (climat, forêts et sécurité de l'eau) en obtenant à nouveau la note Triple A ;
- Danone est l'un des deux premiers groupes dont l'objectif à 1,5 °C a été approuvé par la Science Based Target Initiative (SBTi) FLAG (Forest, Land and Agriculture) ;
- Danone a lancé un programme mondial d'excellence énergétique, baptisé Re-Fuel Danone, visant à transformer l'empreinte énergétique de ses sites de production dans le monde entier. Le Groupe a également signé le pledge Wash ;
- Danone est fier d'être Partenaire officiel des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, et de mettre l'accent sur une nutrition saine et durable ;
- Danone a publié deux nouvelles politiques importantes qui consolident son ambition d'approfondir ses engagements sociaux et en matière de développement durable : sa Politique Forêts actualisée et sa Politique en matière de droits humains.

Pour plus d'informations, voir les paragraphes de ce chapitre 5.

UNE GOUVERNANCE MISE EN PLACE POUR SOUTENIR LE CADRE D'ACTION SANTÉ, NATURE, SALARIÉS ET COMMUNAUTÉS DE DANONE

Le développement durable imprègne toute l'organisation de Danone ; c'est pourquoi toutes ses structures de gouvernance soutiennent l'ambition et le parcours de développement durable dans leur domaine d'expertise. Danone a mis en place une gouvernance en matière de développement durable afin d'assurer la cohérence globale et l'efficacité des prises de décision dans l'ensemble des dimensions (la Santé, la Nature et les Salariés et Communautés), comme décrit ci-après.

Organes de gouvernance du Groupe	Principales missions liées au développement durable
Conseil d'Administration	<ul style="list-style-type: none"> • L'ambition de développement durable, une feuille de route, un plan d'action et les avancées réalisées, ainsi que la priorité accordée à des thématiques et politiques spécifiques doivent régulièrement figurer à l'ordre du jour du Conseil d'Administration. Un reporting est systématiquement réalisé sur toutes les conclusions des discussions du Comité CSR lors des sessions du Conseil d'Administration.
Comité CSR (anciennement désigné sous le nom de Comité Engagement) du Conseil d'Administration	<ul style="list-style-type: none"> • L'ambition de développement durable, une feuille de route, un plan d'action et les avancées réalisées ainsi que la priorité accordée à des thématiques et politiques spécifiques figurent à l'ordre du jour de chaque session du Comité CSR. • Issu du Conseil d'Administration et du Comité CSR, ses missions et travaux de 2022 sont décrits au paragraphe 6.1 <i>Organes de gouvernance</i>.
Instances de gouvernance internes	Principales missions liées au développement durable
Comité Exécutif	<ul style="list-style-type: none"> • L'ambition de développement durable, une feuille de route, un plan d'action et les avancées réalisées ainsi que la priorité accordée à des thématiques et politiques spécifiques doivent figurer à l'ordre du jour des sessions du Comité Exécutif au moins une fois par trimestre.
Comité Mondial en matière de Développement Durable	<ul style="list-style-type: none"> • Mené par la Directrice Générale du Développement Durable et composé de responsables fonctionnels et d'activités, il est chargé de piloter l'exécution de la stratégie de développement durable. Il doit notamment répartir les ressources, contrôler les programmes de développement durable et prendre des décisions stratégiques sur les thématiques liées au développement durable à l'échelle du Groupe.
Comité Mondial de Conformité et Développement Durable	<ul style="list-style-type: none"> • Le Comité Mondial de Conformité et Développement Durable est chargé de l'ensemble des questions de conformité liées au développement durable, parmi lesquelles l'anticipation et le suivi des contraintes juridiques ainsi que la définition et la validation des politiques de Danone en matière de la Santé, la Nature et les Salariés et Communautés.
Comité des Risques	<p>Le Comité des Risques assiste la Direction du Planning Stratégique dans l'élaboration d'un processus intégré de cartographie des risques stratégiques au niveau du Groupe, comprenant (i) une évaluation des risques stratégiques, opérationnels et structurels et (ii) des plans d'atténuation. Il est composé de cadres dirigeants issus de fonctions clés au sein du Groupe. Le Comité des Risques veille notamment à la détection et au signalement des risques émergents, permet l'intégration de contributions externes au processus et mène des analyses approfondies de certains risques, le cas échéant.</p> <p>Pour plus d'informations sur la politique de Danone en matière de risques stratégiques, voir le paragraphe 2.6 <i>Facteurs de risques</i>.</p>



Danone aborde des sujets spécifiques en matière de développement durable au sein de comités thématiques mentionnés tout au long de ce chapitre 5 *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale*.

Équipes Développement Durable globales et locales

Équipe de direction du développement durable
+ équipes d'experts
(notamment composées d'experts du développement durable corporate et par *Catégorie*)

- Une équipe mondiale chargée du développement durable a été mise en place début 2022 ainsi qu'un poste de Directeur Général Durabilité et Développement Stratégique au niveau du Comité Exécutif, soutenu dans sa mission par une Directrice Générale du Développement Durable et une équipe mondiale d'experts dans tous les domaines (la Santé, la Nature et les Salariés et Communautés) ;
- Une équipe dédiée d'experts a été constituée pour encadrer et concrétiser l'ambition de Danone en matière de développement durable, éclairer les décisions stratégiques, mettre en place et entretenir un réseau d'experts de haut niveau, soutenir les positions de Danone et piloter des thématiques spécifiques permettant d'accompagner les différentes zones géographiques ainsi que de leur apporter une expertise ;
- Les équipes dédiées d'experts travaillent au sein de l'équipe mondiale chargée du développement durable et au niveau de toutes les Catégories et fonctions mondiales de Danone sur :
 - la santé et la nutrition ;
 - la nature (climat, agriculture régénératrice, emballages, eau, déchets et énergie) ;
 - les questions sociales (salariés et communautés) ;
- Un réseau mondial de développement durable contribue par ailleurs au partage de toutes les bonnes pratiques, en élaborant et en déployant des initiatives locales visant à maximiser l'impact de Danone sur les thématiques de la Santé, de la Nature et des Salariés et Communautés.

Équipe Finance Durable

- Au sein de la Direction Générale Finances, elle collabore étroitement avec les équipes chargées du développement durable ;
- Elle travaille à faire progresser, à suivre et à rendre compte des performances de Danone en matière de développement durable, en lien avec ses parties prenantes internes et externes ;
- Les thèmes abordés portent sur la *reporting* externe en matière de santé, de nature, des salariés et de communautés.

Équipes locales de développement durable

- En outre, les équipes de développement durable des différentes zones géographiques sont chargées de coordonner l'élaboration de la stratégie de Danone en la matière aux niveaux local et régional.
- Pilotage du déploiement local de l'ensemble des programmes mondiaux de développement durable (par exemple : certification B Corp et soutien au processus mondial d'audits de développement durable, programme Re-Fuel sur l'énergie...).

UN ENSEMBLE DE PRINCIPES COHÉRENT POUR FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES ACTIVITÉS

Danone a élaboré un ensemble de normes décrivant les engagements pris pour instaurer des relations loyales, durables et éthiques : les Principes de Développement Durable de Danone (Danone Sustainability Principles, DSP). Les DSP regroupent les valeurs et principes fondamentaux de Danone en matière de droits humains, de protection de l'environnement et d'éthique des affaires. Ils s'appliquent à la chaîne de valeur de Danone, à savoir le Groupe en tant que tel et ses partenaires (fournisseurs, distributeurs et tout autre tiers).

D'un point de vue opérationnel, les DSP sont déployés par l'intermédiaire de deux notes d'application : la Note d'application destinée à Danone et à ses salariés (voir paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés*, paragraphe *Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone*) et la Note d'application destinée aux partenaires commerciaux (voir paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés*, paragraphe *Travailleurs de la chaîne de valeur*).

DANONE EN TANT QUE SOCIÉTÉ À MISSION ET RÔLE DU COMITÉ DE MISSION

En 2020, Danone est devenu une Société à Mission. En adéquation avec ses priorités en matière de développement durable, et conformément au Danone Impact Journey, quatre objectifs de mission ont été intégrés dans les statuts du Groupe :

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

de ses salariés le pouvoir d'avoir un impact sur les décisions du Groupe tant au niveau local qu'au niveau global ;

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

En sa qualité de Société à Mission, Danone a instauré un Comité de Mission afin de suivre ses progrès dans le cadre de ses objectifs de mission. Le Groupe a également défini des cibles et indicateurs clés de performances à court et moyen terme. Parallèlement, un tiers indépendant a été désigné pour vérifier les progrès du Groupe par rapport à ses objectifs statutaires dès le lancement du processus.

Les objectifs de Danone en tant que Société à Mission s'alignent parfaitement sur les objectifs à moyen et long termes définis dans

le Danone Impact Journey, permettant ainsi un suivi régulier des progrès du Groupe.

Le Comité de Mission est principalement composé d'experts indépendants venus du monde entier. Il établit chaque année un rapport sur ses activités à l'intention des actionnaires, ce rapport

étant publié début avril sur le site Internet de Danone (section Investisseurs/Actionnaires/Assemblée Générale). Ce rapport est présenté oralement aux actionnaires à l'occasion de l'Assemblée Générale annuelle.

AMBITION B CORP

Depuis 2015, Danone est partenaire de B Lab en vue de contribuer à la définition d'une trajectoire de certification réaliste et pertinente pour les multinationales et les entreprises cotées, mais aussi dans le but d'accélérer le développement du mouvement B Corp. Cette démarche traduit également son engagement de longue date en faveur d'une entreprise durable ainsi que d'un double projet où la réussite économique s'accompagne d'un progrès social.

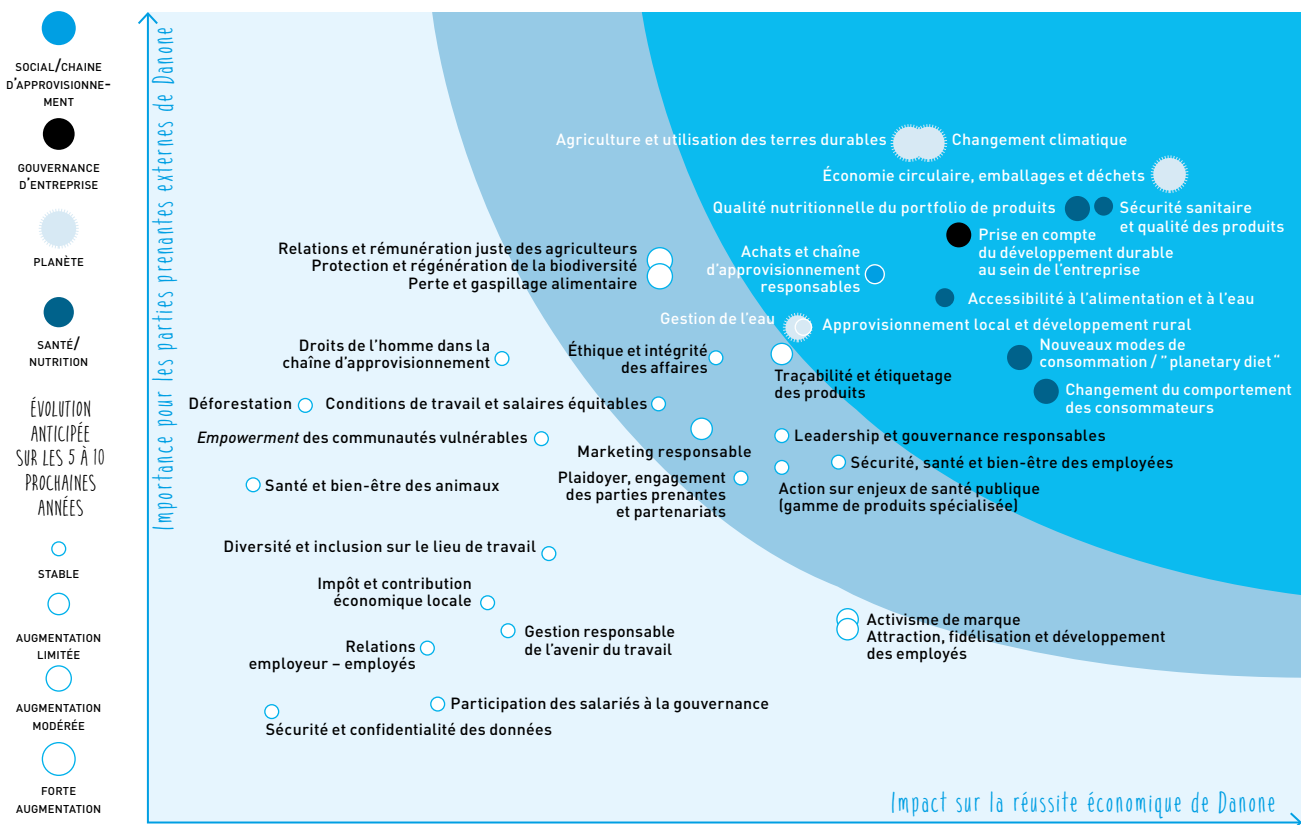
Courant 2022, Danone a franchi la barre symbolique des 70 % de ses ventes mondiales couvertes par la certification B Corp et a atteint en fin d'année 74,2 % de couverture de certification, en ligne avec son objectif annuel (ventes nettes couvertes par la certification), soit une progression de 12 % vs 2021. Danone a pour ambition d'être certifiée au niveau mondial d'ici 2025.

ANALYSE DE MATÉRIALITÉ POUR METTRE EN ÉVIDENCE LES PRINCIPALES EXTERNALITÉS

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

Cette analyse de matérialité est le fruit d'une consultation mondiale menée auprès de plus de 380 parties prenantes internes et externes, parmi lesquelles plus de 230 parties prenantes locales et externes (autorités nationales, représentants d'ONG, universités, experts, fournisseurs, investisseurs, etc.). Les parties prenantes ont fait part de leurs points de vue sur les enjeux que Danone doit prioriser en tant que Groupe, dès aujourd'hui et pendant les cinq à dix prochaines années.

Danone s'appuie sur cette analyse de matérialité car elle met en exergue 12 priorités matérielles pour la réussite de ses activités et pour ses parties prenantes externes, détaillées dans l'illustration ci-après. En 2021, le Groupe a renouvelé son analyse de matérialité.



5

RISQUES IDENTIFIÉS AU REGARD DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE DE DANONE

En 2018, Danone a identifié ses risques en matière de développement durable à l'occasion d'une collaboration entre les Directions chargées du Développement Durable et de la Stratégie et des Risques. En 2022, le Groupe a réévalué ces risques et conclu qu'ils étaient toujours d'actualité.

Dans le cadre de sa déclaration de performance extra-financière, Danone a adopté la méthodologie de définition des risques suivante :

- **évaluation avec ses experts** des principaux risques identifiés au regard de ses activités, de leur probabilité d'occurrence et de leurs potentiels impacts sur ses parties prenantes (salariés, actionnaires, partenaires commerciaux et communautés) et ses résultats ;
- **identification et consolidation des 13 principaux risques en matière de développement durable** ;
- **validation des risques par trois instances de gouvernance** : le Comité Sustainability Integration (désormais remplacé par le Comité Mondial de Développement Durable), le Comité de Responsabilité Sociale (devenu le Comité CSR) et le Comité d'Audit (voir le paragraphe 6.1 *Organes de gouvernance*).
- **identification des risques avec un travail de recherche** sur les risques affectant ses activités et sa chaîne de valeur selon plusieurs horizons temporels (court, moyen et long termes) ;

Le tableau suivant présente les 13 thématiques prioritaires résultant de l'analyse des risques de Danone ainsi que les 12 priorités matérielles, toutes liées au Danone Impact Journey.

	Risques en matière de développement durable	Priorités matérielles	Référence dans le chapitre
AMÉLIORER LA SANTÉ PAR L'ALIMENTATION POUR LES CONSOMMATEURS ET LES PATIENTS	Portefeuille de produits unique pour améliorer la santé	<ul style="list-style-type: none"> ● Sécurité sanitaire et qualité des produits ● Qualité nutritionnelle du portfolio de produits ● Accessibilité à l'alimentation et à l'eau ● Nouveaux modes de consommation / "planetary diet" ● Changement du comportement des consommateurs 	5.5 Santé
	Communication responsable	<ul style="list-style-type: none"> ● Sécurité sanitaire et qualité des produits 	
	Commercialisation de substituts du lait maternel	<ul style="list-style-type: none"> ● Qualité nutritionnelle du portfolio de produits 	
PRÉSERVER ET RÉGÉNÉRER LA NATURE	Agriculture régénératrice	<ul style="list-style-type: none"> ● Changement climatique ● Agriculture et utilisation des terres durables ● Approvisionnement local et développement rural 	5.3 Agriculture Régénératrice
	Économie circulaire	<ul style="list-style-type: none"> ● Changement climatique ● Économie circulaire, emballages et déchets 	
	Préservation de la ressource en eau	<ul style="list-style-type: none"> ● Changement climatique ● Gestion de l'eau ● Accessibilité à l'alimentation et à l'eau 	5.2 Nature
SALARIÉS ET COMMUNAUTÉS PROSPÈRES	Développement inclusif des talents	<ul style="list-style-type: none"> ● Prise en compte du développement durable au sein du Groupe 	5.4 Salariés et Communautés
	Dialogue social		
	Sûreté des salariés		
	Pratiques commerciales et fixation des prix	<ul style="list-style-type: none"> ● Achats et chaîne d'approvisionnement responsables 	5.6 Conduite commerciale responsable
	Approvisionnements responsables	<ul style="list-style-type: none"> ● Approvisionnement local et développement rural 	
Droits humains	<ul style="list-style-type: none"> ● Achats et chaîne d'approvisionnement responsables 		
CONFORMITÉ	Loyauté des pratiques : éthique et intégrité	<ul style="list-style-type: none"> ● Prise en compte du développement durable au sein du Groupe 	5.6 Conduite commerciale responsable

5.2 NATURE

Sommaire

Stratégie Nature	149	Économie circulaire	163
Lutte contre le changement climatique	150	Circularité des emballages	163
Préservation de la ressource en eau	157	Gestion des déchets	165
Biodiversité	161	Lutte contre le gaspillage alimentaire	165

STRATÉGIE NATURE

Danone a pour ambition de transformer sa chaîne de valeur en développant des solutions permettant de préserver et régénérer la nature. Les sujets suivants sont développés dans cette section :

- la lutte contre le changement climatique ;
- la préservation de la ressource en eau ;
- la biodiversité ;
- l'économie circulaire : emballages, déchets et déchets alimentaires ;
- l'agriculture régénératrice (voir paragraphe 5.3 *Agriculture Régénératrice*).

Gouvernance

En 2022, la stratégie environnementale de Danone est sous la responsabilité du Directeur Général et du Directeur Général Durabilité et Développement Stratégique, membres du Comité Exécutif. En coordination avec la Directrice Générale Durabilité et le Directeur Général des Cycles et Achats, ils revoient sa mise en œuvre, ses priorités et ses enjeux clés au sein des organes de gouvernance consacrés aux questions de développement durable.

La revue et la mise en œuvre de cette stratégie font partie, comme pour les autres sujets de durabilité, des responsabilités des organes de gouvernance impliqués dans tous les sujets de durabilité :

- aux organes de gouvernance du Groupe (Conseil d'Administration et Comité CSR) ;
- aux instances de gouvernance internes (Comité Exécutif, comités mondiaux en matière de développement durable et de conformité, Comité des risques).

En outre, la stratégie est suivie par les directions mondiales et locales suivantes :

- la Direction de la Durabilité, sous la responsabilité du Directeur Général Durabilité et Développement Stratégique, qui conçoit et met en œuvre la stratégie, les feuilles de route et les plans d'actions en matière de climat ;
- la Direction Finance Durable, sous la responsabilité du Directeur Général Adjoint Groupe en charge des fonctions Finances, Technologie & Data, qui pilote la performance.

Ces équipes travaillent en étroite collaboration et avec :

- les équipes chargées du développement durable dans chaque entité concernée ainsi que les équipes de chaque fonction globale impliquée (cycles et achats, opérations, recherche et innovation, marketing et ventes) ;
- les Catégories et les filiales, qui déclinent les plans d'actions opérationnels, de prévention et de maîtrise des risques, et comptent près de cent collaborateurs.

Risques environnementaux et systèmes de gestion de l'environnement

Systèmes et outils de gestion de l'environnement

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

Exercice clos le 31 décembre

	2021	2022
Certification ISO 14001 ^(a)		
Nombre de sites certifiés	83	84
Pourcentage des sites certifiés	46 %	48 %
Pourcentage de volumes couverts	65 %	68 %

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir 5.10 *Note méthodologique*.



Programme d'audits GREEN

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

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

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

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

Exercice clos le 31 décembre

	2021	2022
Sites ayant fait l'objet d'un audit GREEN		
Nombre de sites	129	123
Pourcentage de sites	72 %	71 %
Pourcentage de production couvert par un audit GREEN	81 %	82 %
Conformité aux standards GREEN		
Nombre de sites conformes	108	105
Pourcentage de sites conformes	84 %	85 %
Pourcentage de production conforme	91 %	93 %

LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Gouvernance

Le Directeur Général et le Directeur Général Durabilité et Développement Stratégique prennent en charge la stratégie climatique du Groupe. L'examen et la mise en œuvre de la stratégie climatique relèvent, au même titre que les autres questions de développement durable, de la responsabilité des organes de gouvernance concernés par toutes les questions de développement durable :

- Organes de gouvernance du Groupe (Conseil d'Administration et Comité CSR) ;
- Instances de gouvernance internes (Comité Exécutif, Comité mondial en matière de développement durable et de conformité, Comité des risques).

Le Directeur Général Adjoint Groupe en charge des fonctions Finances, Technologie & Data, est responsable de la mesure, du contrôle et du reporting liés au climat, ainsi que de l'évaluation et de la gestion des risques et des opportunités climatiques. Sa fonction principale est de s'assurer que Danone génère de la valeur économique tout en atteignant les objectifs de développement durable à long terme, notamment la réduction des émissions de gaz à effet de serre conformément à l'objectif 1,5 °C.

Un nouveau poste de Directrice Générale du Développement Durable, placé sous l'autorité du Directeur Général Durabilité et Développement Stratégique, a été créé en 2022. Sa fonction consiste à piloter le programme en matière de développement durable, ainsi que le programme relatif au climat, en collaboration avec les équipes Cycles et Achats, Opérations et Finances.

Le Directeur Général Cycles et Achats (CPO) rend compte au Directeur Général Opérations. Son rôle consiste à la fois à évaluer et à gérer les risques et les opportunités liés au climat dans le cadre de la stratégie d'approvisionnement de Danone. Le CPO endosse cette responsabilité en raison de la matérialité élevée des catégories d'achats, qui représentent près de 80 % des émissions totales de Danone.

Le Conseil d'Administration supervise les questions liées au climat. Il est renseigné, entre autres, par le Comité CSR, composé de cinq membres. En 2022, la Politique Climat de Danone a été présentée au Comité CSR et au Conseil d'Administration.

Identification des risques liés au changement climatique

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

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

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

Les risques et opportunités de transition les plus importants pour Danone se situent entre 2020-2030, comme en témoigne le tableau ci-dessous, tandis que les risques physiques devraient prendre de l'importance sur la période 2030-2050.

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

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

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

Politiques et plans d'actions

Politique Climat

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

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

Plans d'actions – réduction des émissions

Danone a aligné sa trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre sur la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (UNFCCC). Pour y parvenir, le Groupe s'est fixé en 2017 des objectifs intermédiaires, approuvés par la Science Based Targets Initiative (SBTi) et conformes aux trajectoires 2°C. En décembre 2022, les objectifs scientifiques à court terme de Danone (1,5°C) ont été validés par la SBTi. Danone s'est engagé à :

- réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre de scope 1 et 2 (énergie et industrie) de 47,2 % d'ici 2030 par rapport à

l'année de référence 2020 (la limite de l'objectif tient compte des émissions liées à la terre et des absorptions provenant des matières premières bioénergétiques) ;

- réduire de 42 % d'ici 2030, par rapport à l'année de référence 2020, les émissions absolues de gaz à effet de serre de scope 3 (énergie et industrie) provenant des biens et services achetés, des émissions liées à l'énergie amont, du transport et de la distribution amont, des déchets générés par les opérations, du transport et de la distribution aval et du traitement de fin de vie des produits vendus ;
- réduire de 30,3 % les émissions absolues de gaz à effet de serre de scope 1 et 3 Forest Land and Agriculture (FLAG) d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2020 (l'objectif tient compte des émissions et des absorptions FLAG) ;
- éliminer la déforestation pour ses principales matières premières associées à la déforestation, avec pour objectif l'année 2025.

En 2022, Danone a mis à jour sa feuille de route climatique afin d'atteindre son objectif de 1,5°C.

Scope 1&2 (énergie et industrie)

En 2022, Danone a annoncé le lancement de "Re-Fuel Danone", un programme mondial d'excellence énergétique visant à favoriser l'efficacité énergétique, la résilience et la décarbonisation de ses activités. Ce programme a pour objectif d'améliorer de 30 % l'efficacité énergétique d'ici 2025 par rapport aux données de référence de 2022, en capitalisant sur l'innovation digitale et en s'appuyant sur l'expertise de Danone en matière d'ingénierie. Ce programme a également permis de définir un nouvel engagement de parvenir à 50 % d'énergie renouvelable d'ici 2030, parallèlement à l'engagement existant de produire 100 % d'électricité renouvelable à l'horizon

2030, défini dans le cadre de l'initiative RE100, un groupe international d'entreprises qui s'engagent à produire 100 % d'électricité renouvelable. Le premier objectif intermédiaire de 50 % d'électricité renouvelable a été atteint en 2020 (voir le paragraphe *Résultats*).

Scope 1 et 3 FLAG

En 2022, Danone a mis à jour sa feuille de route en matière de lait pour l'aligner sur son objectif FLAG 1,5 °C, et a identifié les trois premiers pays prioritaires pour l'accélération de son programme d'agriculture régénératrice entre 2023 et 2025, avec des actions axées sur le développement des cultures de couverture, sur la gestion du fumier et des troupeaux ainsi que sur la réduction de l'empreinte alimentaire, par exemple par l'approvisionnement local des aliments. L'engagement et la formation des agriculteurs constituent un facteur de réussite clé dans la transition vers l'agriculture régénératrice, et se basent sur le programme Farming for Generations (voir le paragraphe 5.3 *Agriculture Régénératrice*).

Danone collabore depuis de nombreuses années avec les principaux fournisseurs d'ingrédients laitiers afin de promouvoir l'amélioration continue du développement durable des ingrédients laitiers, ainsi que la réduction des émissions de gaz à effet de serre. La réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre repose sur trois piliers :

- Engagement et collaboration avec les fournisseurs : en 2021, Danone a lancé, en collaboration avec la plateforme SAI (Sustainable Agriculture Initiative), un cadre d'engagement intégré en matière de développement durable avec les fournisseurs d'ingrédients laitiers : le Sustainable Dairy Partnership (SDP).
- Suivi des performances : en 2022, Danone a contribué, via la plateforme SAI, au lancement du module carbone du SDP visant à harmoniser le *reporting* carbone pour le secteur laitier et à assurer un meilleur suivi des émissions des fournisseurs d'ingrédients laitiers et des résultats de leurs plans d'actions.
- Nouvelles formes de partenariat : en 2021, Danone et son fournisseur Royal FrieslandCampina ont conclu un partenariat sur trois ans visant à mettre en œuvre des pratiques agricoles durables et à lancer des projets concrets de réduction des émissions de carbone avec les agriculteurs des Pays-Bas. Cette démarche a permis d'accompagner environ 600 agriculteurs dans leur transition quotidienne vers des modèles d'exploitation laitière

Focus – Programmes de formation et de sensibilisation

Danone sensibilise et forme ses salariés aux enjeux environnementaux par le biais de sessions de formation et de programmes de formation en ligne.

En 2020, Danone a lancé sur sa plateforme de formation en ligne une formation sur la transition vers la neutralité carbone, construit autour d'un module généraliste pour l'ensemble des salariés et de modules plus techniques, destinés plus particulièrement aux salariés en charge de l'animation de la performance environnementale du Groupe. En 2021, un module *e-learning* supplémentaire portant sur l'objectif de zéro émission nette a été mis à la disposition de tous les salariés en vue de répondre à l'engagement de Danone pour 2050.

plus durables. Le partenariat a été prolongé pour trois années supplémentaires, avec l'objectif de parvenir à une réduction d'environ 25 % des émissions de gaz à effet de serre au terme de cette collaboration pluriannuelle.

Danone a mis à jour en 2022 sa feuille de route pour les ingrédients laitiers afin de l'aligner sur son objectif FLAG 1,5 °C.

La déforestation est l'un des axes clés de la stratégie climatique de Danone, et constitue un levier de réduction des émissions des matières premières non laitières. En 2022, Danone a publié sa Politique Forêt actualisée, avec pour ambition de poursuivre et d'accroître les efforts de protection et de restauration des forêts. Cette politique est décrite plus en détail dans le paragraphe *Biodiversité*.

Scope 3 (énergie et industrie)

En 2022, Danone a mis à jour sa feuille de route sur les emballages en vue de l'aligner sur son objectif 1,5 °C, et a élaboré de nouvelles feuilles de route en matière de logistique et de cofabrication.

Plans d'actions – Compensation des émissions résiduelles

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

Neutralité carbone des sites de production

Danone fonde également son engagement zéro émission nette autour de la neutralité carbone de ses sites de production. Le site de production de Poços de Caldas au Brésil a été certifié par Carbon Trust en 2021 pour les trois objectifs environnementaux suivants : neutralité carbone, réduction de la consommation d'eau et l'absence de déchets dans les décharges. Le site est entièrement alimenté en électricité renouvelable, dont une partie est produite par les 1 500 panneaux solaires qui couvrent ses parkings et ses allées. En 2022, les sites de production de Wuhan et de Qionglai, en Chine, ont été certifiés neutres en carbone par SGS.

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

En 2022, Danone a mis en place une nouvelle formation pour accompagner le lancement de l'Initiative Module, un nouvel outil permettant de suivre les plans d'actions climatiques dans l'ensemble du Groupe.

La Direction Finance Durable poursuit la formation des salariés concernés des Catégories et des filiales sur la méthodologie de suivi de la performance environnementale et ses récentes évolutions.

Résultats

Efficacité énergétique et énergies renouvelables

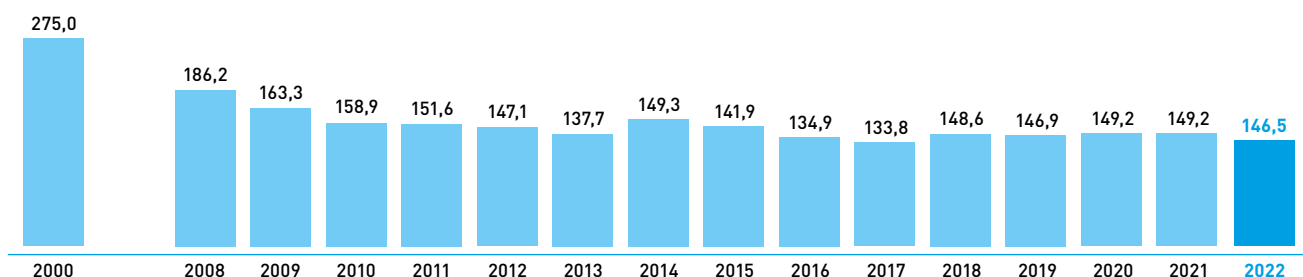
Exercice clos le 31 décembre

(en MWh)	2021	2022
Énergie thermique ^(a)	3 203 185	3 160 015
Énergie électrique ^(a)	1 995 902	1 972 672
Total	5 199 087	5 132 687
Intensité de la consommation d'énergie (en kWh/tonne de produits)	149,2	146,5
Réduction totale de l'intensité d'énergie depuis 2000 (en kWh/tonne de produits)	46 %	47 %

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir 5.10 Note méthodologique.

L'intensité de la consommation d'énergie a diminué de 1,8 % en 2022 par rapport à 2021.

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



Fin 2022, l'intensité de la consommation d'énergie totale sur les sites de production a reculé de 47 % par rapport à l'année 2000 (+1 point par rapport à 2021).

Recours aux énergies renouvelables

Exercice clos le 31 décembre

	2021	2022
Sites de production achetant de l'électricité 100 % renouvelable ^(a)	87	109
Pourcentage d'électricité renouvelable ^(a)	68,5 %	70,5 %
Pourcentage d'énergie renouvelable ^(a)	29,8 %	31,4 %

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir 5.10 Note méthodologique.

La transition vers des sources d'électricité renouvelables en Indonésie, au Mexique et dans le point d'approvisionnement de Steenvoorde en France a permis à 109 sites de production d'acheter de l'électricité provenant de sources 100 % renouvelables (éolienne, hydraulique, etc.) en 2022, contre 87 en 2021, contribuant ainsi à un total de 70,5 % des achats d'électricité de Danone en 2022 (contre 68,5 % en 2021). Par ailleurs, sa consommation totale d'énergie d'origine renouvelable (électrique et thermique) représente 31,4 % de son énergie totale consommée en 2022 (29,8 % en 2021).

Émissions de gaz à effet de serre

Danone mesure les émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3) selon le protocole international (GHG Protocol) développé par le World Resources Institute et le World Business Council for Sustainable Development (Périmètre Gaz à Effet de Serre, voir 5.10 Note méthodologique).

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

Le Groupe intègre, dans la mesure des émissions de scope 1 et 2 (énergie et industrie), toutes les sources d'émissions des activités sous le contrôle opérationnel de ses sites industriels, de ses entrepôts et des flottes de véhicules.

Danone a défini l'objectif de réduction de ses émissions de scope 1 et 2 (énergie et industrie) selon la méthode basée "sur le marché" du GHG Protocol pour prendre en compte l'impact de la part d'électricité renouvelable utilisée (Périmètre Gaz à Effet de Serre, voir 5.10 Note méthodologique).

Ses émissions totales en tonnes d'équivalent CO₂ pour les scopes 1 et 2 (énergie et industrie) ont diminué de 3,7 % entre 2021 et 2022, principalement en raison de la transition vers des sources d'électricité renouvelables en Indonésie, au Mexique et au point d'approvisionnement de Steenvoorde en France. Depuis 2020, ces émissions ont diminué de 18,0 %.

Exercice clos le 31 décembre

Émissions des scopes 1 et 2 (énergie et industrie), basé sur le marché (en ktonnes de CO ₂) ^(a)	2021	2022	Objectif scientifique pour 2030
Scope 1	684	666	
Scope 2	295	276	
Total des émissions des scopes 1 et 2 (énergie et industrie)	979	942	
Réduction en absolu des émissions énergétiques et industrielles, scopes 1 et 2, basé sur le marché depuis 2020	14,8 %	18,0 %	47,2 %

(a) Périmètre Gaz à Effet de Serre et Périmètre SBT, voir 5.10 Note méthodologique

Les émissions dues à la production de lait frais dans les exploitations agricoles de Danone sont restées stables en 2022 et ne sont pas significatives par rapport aux émissions de scope 3 pour les achats de lait frais.

(en ktonnes eqCO ₂) ^(a)	2021	2022
Scope 1 (FLAG)	164	165

(a) Périmètre Gaz à Effet de Serre et Périmètre SBT, voir 5.10 Note méthodologique.

Émissions de gaz à effet de serre sur le scope 3

Danone mesure les émissions indirectes des catégories du scope 3 suivantes (Périmètre Gaz à Effet de Serre, voir 5.10 Note méthodologique).

Exercice clos le 31 décembre

(en ktonnes eqCO ₂)	2021	2022
Achats de produits et de services	19 206	18 708
Transport et distribution des marchandises amont	300	336
Transport et distribution des marchandises aval	2 079	2 132
Utilisation des produits vendus	830	733
Traitement de fin de vie des produits vendus	769	840
Émissions liées à l'énergie amont	262	252
Déchets générés dans les opérations	125	99
Total Scope 3	23 571	23 100

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

Exercice clos le 31 décembre

Inventaire des émissions de gaz à effet de serre (en ktonnes eqCO ₂) ^(a)	2021	2022
Scope 1 y compris FLAG	848	831
Scope 2 ^(b)	295	276
Scope 3	23 571	23 100
Total Scopes 1, 2 et 3	24 714	24 207

(a) Périmètre Gaz à Effet de Serre, voir 5.10 Note méthodologique.

(b) Basé sur le marché.

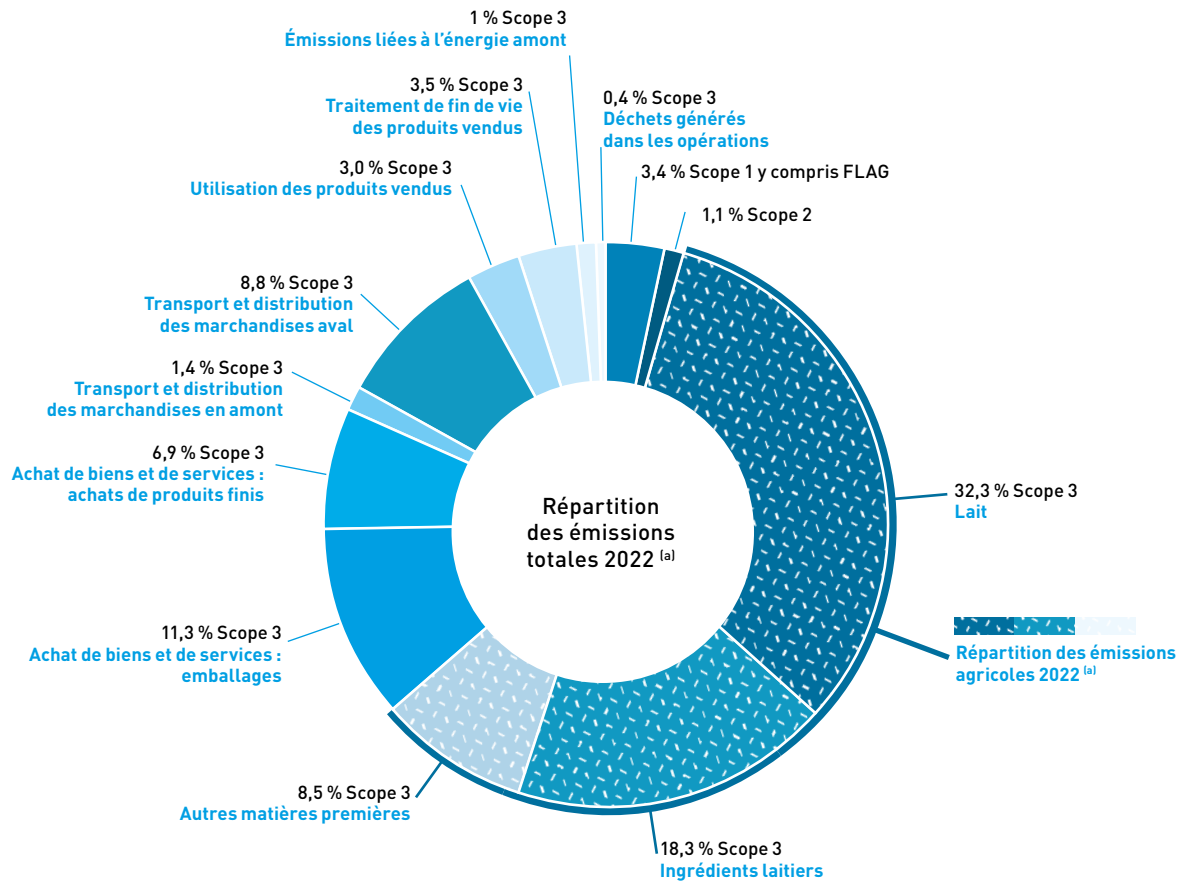
Les émissions totales de la chaîne de valeur de Danone en 2022 pour les scopes 1, 2 et 3 ont diminué de 0,5 million de tonnes d'équivalent CO₂ par rapport à 2021, principalement en raison des résultats des plans d'actions pour l'agriculture régénératrice.

En 2022, Danone a continué à mesurer les effets de son plan ambitieux de transition vers une agriculture régénératrice, notamment dans les pays suivants (voir le paragraphe 5.3 Agriculture Régénératrice) :

- en Russie, en raison de la certification et traçabilité du soja et le passage à des alternatives locales ;
- aux États-Unis, grâce à l'amélioration de l'alimentation, de la gestion du fumier et de la fermentation entérique ;
- au Brésil, du fait de plans d'actions pour améliorer les régimes alimentaires, la génétique et la gestion des troupeaux (par exemple avec le programme Educampo), et une gestion améliorée des pâturages ;
- en Afrique du Sud, en raison de la mise en œuvre d'un programme de santé des sols depuis 2018 menant à des améliorations sur les sols, les rendements et la séquestration, ainsi que des améliorations de la gestion du fumier.

Avec 95,4 % des émissions totales de Danone sur sa chaîne de valeur, le scope 3 représente le poste le plus contributeur, devant les émissions du scope 1 (3,4 %) et du scope 2 (1,1 %).

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



(a) Périmètre Gaz à Effet de Serre, voir 5.10 Note méthodologique.

Les émissions FLAG de Danone ont diminué de 3,3 % entre 2021 et 2022, grâce aux plans d'actions en matière de lait décrits ci-dessus, ce qui porte la réduction totale de ses émissions sur son objectif scientifique FLAG à 8,3 % par rapport à son niveau de référence

2020. Les émissions de scope 3 (énergie et industrie) de Danone (scope 3 "hors-FLAG") ont augmenté de 1,8 % entre 2021 et 2022, soit une augmentation de 0,7 % de ses émissions de scope 3 (énergie et industrie) par rapport à son niveau de référence 2020.

(en ktonnes eqCO ₂) ^(a)	2021	2022	Objectif scientifique pour 2030
Scope 1 FLAG	164	165	
Scope 3 FLAG	14 809	14 314	
Total FLAG	14 973	14 479	
Réduction absolue des émissions FLAG totales depuis 2020	-5,2 %	-8,3 %	-30,3 %
Scope 3 (énergie et industrie)	7 219	7 347	
Réduction absolue des émissions de scope 3 (énergie et industrie) depuis 2020	-1,1 %	0,7 %	-42,0 %

(a) Périmètre SBT, voir 5.10 Note méthodologique.



Reconnaissance externe

En 2022, et pour la quatrième année consécutive, Danone a été reconnu par le CDP comme leader mondial en matière de performance environnementale et de transparence dans la lutte contre le changement climatique et la déforestation et pour la protection de la ressource en eau. Danone est désormais l'un des treize groupes au monde à avoir obtenu la note "triple A" pour sa performance en 2021 dans le cadre des questionnaires CDP Climate Change, CDP Forests et CDP Water.

Depuis 2018, Danone utilise un critère de performance environnementale dans ses programmes d'attribution d'actions sous conditions de performance à environ 1750 de ses cadres dirigeants, fondé sur son score CDP Climate Change. En 2021, Danone a fait évoluer cette condition de performance environnementale en prenant en compte, outre sa performance dans le CDP Climate Change, sa performance dans le CDP Forests et le CDP Water. En 2022, Danone a augmenté le pourcentage de sa prime d'incitation à long terme qui dépend de ses performances dans les CDP Climate Change, CDP Forests et CDP Water (voir le paragraphe 6.4 *Détail des plans de rémunération long terme*).

Le Groupe a également été reconnu par le CDP comme leader mondial pour sa stratégie et ses actions d'engagement en matière de lutte contre les changements climatiques avec ses fournisseurs dans sa chaîne d'approvisionnement. Ses actions de 2021 lui ont valu de figurer pour la quatrième année consécutive dans le CDP Supplier Engagement Leaderboard.

En octobre 2022, Carbon Trust a certifié Danprint 2.0, l'outil d'empreinte carbone des produits de Danone permettant de comparer l'impact de divers scénarios de conception, par rapport à trois normes externes :

- Protocole des gaz à effet de serre – Norme de comptabilisation et de déclaration du cycle de vie des produits (2011) ;
- ISO 14067 : 2018 – Gaz à effet de serre – Empreinte carbone des produits – Exigences et lignes directrices pour la quantification ;
- PAS 2050 : 2011 – Spécification pour l'évaluation du cycle de vie des émissions de gaz à effet de serre des biens et services.

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

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

	Paragraphes
Gouvernance	
a. Supervision par le Conseil d'Administration des risques et opportunités relatifs au climat	6.1
b. Rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités relatifs au climat	5.1, 5.2, 5.3, 6.1
Stratégie	
a. Risques et opportunités relatifs au climat identifiés à court, moyen et long termes	2.6
b. Impact des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités, la stratégie et les prévisions financières du Groupe	5.1, 5.2, 5.3
c. Résilience de la stratégie du Groupe, tenant compte de différents scénarios relatifs au climat y compris un scénario 2 °C ou moins	5.2, 5.3
Gestion des risques	
a. Procédures pour identifier et évaluer les risques relatifs au climat	5.1, 5.2, 5.3
b. Procédures pour gérer les risques relatifs au climat	5.1, 5.2, 5.3
c. Intégration des procédures pour identifier, évaluer et gérer les risques relatifs au climat dans la gestion globale des risques du Groupe	2.6, 2.7
Indicateurs et objectifs	
a. Indicateurs utilisés pour évaluer les risques et opportunités relatifs au climat, en ligne avec la stratégie et la procédure de gestion des risques du Groupe	5.1, 5.2, 5.3
b. Émissions de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3, et risques associés	5.2, 5.9, 5.10
c. Objectifs utilisés pour gérer les risques et/ou opportunités relatifs au climat et la performance de l'Entreprise vis-à-vis de ses objectifs du Groupe	5.2, 5.3, 6.4

PRÉSERVATION DE LA RESSOURCE EN EAU

Définition

La gestion de l'eau est un axe stratégique pour les opérations et la chaîne d'approvisionnement de Danone qui reconnaît l'importance stratégique que revêt ce sujet pour la planète et ses communautés. Le Groupe a donc adopté une approche en trois étapes visant à identifier les risques, les actions et les impacts afin de contribuer à la préservation et à la restauration des écosystèmes naturels, des zones humides et du cycle naturel de l'eau, dans les zones les plus importantes. Ces trois étapes sont les suivantes :

- Comprendre l'exposition aux risques liés à l'eau par le biais d'une évaluation des risques hydriques réalisée pour les sites de production et les ingrédients approvisionnés par Danone sur la base des outils Water Risk Filter et Aqueduct for Food du World Resources Institute ;
- Élaborer des plans d'atténuation et d'adaptation en s'appuyant sur différents types d'interventions : l'agriculture régénératrice pour sa chaîne d'approvisionnement, l'utilisation rationnelle de l'eau sur ses sites de production et Nature-Based Solutions dans l'écosystème qui entoure ses sites de production ;
- Réaliser une analyse des coûts et des avantages en vue de prioriser les interventions en fonction de la valeur économique, sociétale et environnementale qui en découle.

Politiques

Dans le cadre de sa Politique Eau 2020, Danone favorise une approche innovante ainsi qu'une gestion intégrée de la ressource. Ceux-ci se basent sur une évaluation approfondie des risques et un diagnostic scientifique du cycle local de l'eau, réalisé avec le soutien des experts hydrogéologues de Danone déployés sur les zones géographiques prioritaires identifiées avec la collaboration de scientifiques locaux. Les actions impliquent la mobilisation de tous les utilisateurs locaux de l'eau, la conception conjointe de plans d'actions et le développement de modèles de gouvernance qui garantissent la pérennité des actions mises en œuvre et susceptibles de produire un impact positif (par exemple sur l'eau, le carbone et la biodiversité). Les actions sont déployées dans les périmètres suivants :

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

Identification du risque

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

des risques ainsi que l'élaboration de plans d'atténuation locaux suit plusieurs étapes :

1. Évaluation des risques liés aux bassins versants. L'outil Water Risk Filter développé par le WWF vise à identifier les bassins versants situés dans des zones présentant un risque hydrique physique, notamment les risques d'inondations, de stress hydrique et de pénurie d'eau ;

2. Évaluation des risques hydriques opérationnels. Cette évaluation se base sur l'outil Water Risk Filter développé par le WWF en vue d'identifier les risques hydriques auxquels sont confrontés les sites d'exploitation, à savoir les risques physiques, réglementaires et de réputation ;

3. Mise en œuvre locale des plans d'actions par le biais de feuilles de route locales. Danone a mis en place un outil spécifique visant à accompagner les équipes dans (i) la définition et la mise en œuvre de projets de gestion de l'eau (sur la base de la méthodologie SWAN, mise en place par Danone) notamment dans les zones à stress hydrique ; (ii) l'adoption des pratiques les plus adaptées au contexte pour atténuer les risques hydriques locaux.

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

Danone développe en priorité des plans de gestion de l'eau adaptés aux sites localisés dans des zones de stress hydrique. En 2020, Danone a identifié que 17 % de ses sites de production étaient situés dans des zones à risque hydrique élevé ou extrême. Cette évaluation reste pertinente pour l'année 2022.

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

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

Danone collabore également avec ses parties prenantes sur des formations. Par exemple, lors de la COP26, Danone a lancé une nouvelle formation *open source* sur la gestion de l'eau, créée en partenariat avec le WWF et Ramsar (Convention sur les zones humides), en vue de renforcer les capacités locales de gestion de l'eau dans la chaîne de valeur de Danone et au-delà.

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

PRIORITÉS DANS LE CADRE DE LA POLITIQUE EAU 2020

PLANS D'ACTIONS ET RÉSULTATS

En lien avec l'agriculture

À partir de 2020 :

- élaborer, pour la chaîne d'approvisionnement direct en lait, des plans de soutien aux agriculteurs dans cinq zones prioritaires ;
- demander la mise en place des plans de gestion de l'eau à l'ensemble de ses fournisseurs

D'ici 2025 :

- mettre en œuvre des projets pilotes utilisant une approche intégrée du paysage à l'échelle des territoires sur cinq autres ingrédients clés : lait, soja, amandes, fraises et canne à sucre

D'ici 2030 :

- Pour les ingrédients produits dans des zones à fort stress hydrique :
- réduire de 25 % la consommation d'eau des agriculteurs avec lesquels Danone travaille dans les zones à haut risque
- augmenter d'au moins 15 % les zones tampons
- optimiser l'utilisation des engrais au niveau de l'exploitation pour 75 % des volumes de lait, fruits, amandes et soja

En 2020, Danone a œuvré pour (i) identifier les principaux ingrédients selon des critères tels que le volume, les dépenses ou encore l'empreinte environnementale et (ii) évaluer les risques hydriques sur l'ensemble des 69 ingrédients de sa chaîne d'approvisionnement. Danone s'appuie sur les résultats obtenus pour définir ses priorités et ses plans de gestion de l'eau pour les ingrédients produits dans des zones avec un risque hydrique élevé ou extrême.

En 2021, 20 ingrédients, notamment le lait, ont été identifiés comme étant à risque. Pour tous ces ingrédients, Danone a défini des feuilles de route en plusieurs étapes ainsi que des plans d'atténuation et d'adaptation. Ceux-ci restent pertinents pour 2022.

À titre d'exemple, Danone Afrique du Sud a développé, en collaboration avec le WWF, un projet dans la région du Drakensberg, qui souffre d'une pénurie d'eau. Le Groupe vise à préserver la ressource en eau en travaillant activement à l'amélioration de l'accès à l'eau des communautés locales et en collaborant avec les producteurs laitiers locaux pour assurer la transition vers des pratiques d'agriculture régénératrice.

Danone travaille également sur d'autres ingrédients clés comme les fraises, la betterave, la canne à sucre et les amandes (pour plus d'informations, consulter le site internet de Danone). Par exemple, Danone met en place des projets portant sur les amandes cultivées en Californie et en Espagne. À cet égard, une étude visant à définir les performances de référence en termes d'écosystème chez le principal fournisseur de Danone aux États-Unis a été lancée. Cette étude vise à analyser 5 265 acres répartis sur 56 champs dans 4 vergers. L'étude a permis de mesurer la quantité et la qualité de l'eau, ainsi que la santé des sols et la biodiversité, et de fixer des objectifs pour l'adoption de pratiques d'agriculture régénératrice ainsi qu'une feuille de route pour une meilleure gestion de l'eau dans les vergers concernés.

En lien avec les bassins versants

D'ici 2030 :

- construire des plans de préservation et/ou de restauration pour 100 % des bassins versants, où Danone opère, situés dans des zones à fort stress hydrique (55 bassins)
- travailler localement à la création d'un système de gouvernance efficace avec les parties prenantes ou à l'intégration des actions dans les structures de gouvernance existantes
- développer une nouvelle plateforme "open source" Danone sur l'eau qui vise à partager des données, études scientifiques ainsi qu'à former les acteurs concernés en interne et en externe à la gestion intégrée de l'eau

En 2022, 52 des bassins versants dans lesquels Danone a un site de production, sont à risque, et pour lesquels des plans de préservation et de restauration doivent être initiés et mis en œuvre.

Pour améliorer la gestion des ressources en eau et favoriser la biodiversité, la santé des sols et la séquestration du carbone, Danone développe des solutions telles que l'agroforesterie, la préservation des zones humides ou encore l'optimisation de l'agriculture.

Danone a fondé et est à la tête de la coalition mondiale Nature Based Solutions (NBS) qui vise à (i) définir des solutions vertes communes entre entreprises et organisations de la société civile et (ii) établir des processus décisionnels appropriés pour les programmes de gestion des ressources en eau. NBS prévoit des actions visant à protéger, gérer durablement et restaurer les écosystèmes naturels ou altérés et qui répondent aux enjeux sociétaux de manière efficace et évolutive, tout en assurant le bien-être humain et la préservation de la biodiversité.

Entre 2020 et 2022, Danone a déployé 12 plans de protection des bassins versants.

En 2022, evian célèbre les nombreuses initiatives qu'elle a développées depuis près de 30 ans avec les communautés locales pour assurer la préservation des ressources en eau, notamment à travers l'Association pour la Protection de l'Impluvium de l'Eau Minérale Evian (APIEME) cofondée en 1992.

Repenser la circularité dans et autour de ses sites de production

PRIORITÉS DANS LE CADRE DE LA POLITIQUE EAU 2020

D'ici 2030 :

- mettre en œuvre l'approche collaborative des 4 R (3R – Réduire, Réutiliser, Recycler/Revaloriser) sur l'ensemble des sites de production ;
- assurer une seconde vie à 100 % des eaux propres rejetées directement par les sites situés dans des zones à fort stress hydrique pour réduire la pression sur les aquifères ;
- réduire de 50 % l'intensité de la consommation d'eau de tous les sites de production à haut risque physique ou atteindre la catégorie "Best in Class".

PLANS D'ACTIONS ET RÉSULTATS

Assurer une grande qualité des eaux rejetées et augmenter la circularité de l'eau

En 2021, le Groupe a révisé ses normes d'assainissement internes (Clean Water Standards ou CWS) afin de les aligner sur les capacités des stations de traitement des eaux usées et sur les diverses réglementations nationales. En 2022, 76 % de ses installations sont conformes aux CWS. Les sites de production mettent en œuvre des plans d'amélioration visant à respecter ces normes.

Par ailleurs, Danone travaille depuis plus de 20 ans à accroître l'efficacité de l'usage de l'eau dans ses opérations en privilégiant une approche collaborative. À titre d'exemple, le programme EcoWash en Indonésie a permis aux usines de la marque AQUA (Catégorie Eaux, Indonésie) d'économiser 30 % d'eau par rapport à la précédente génération de laveuses de bombonnes de 20 litres consignées. Ce programme a également permis de réduire la consommation de détergents et de désinfectants de 3 % et 22 % respectivement. Le programme EcoWash a ainsi contribué aux 142 millions de litres d'eau économisés en 2021 par la marque AQUA.

En 2020, le Groupe renforce son approche en intégrant le quatrième pilier "Revaloriser" à sa stratégie des 3 R (Réduire, Réutiliser, Recycler). Afin de déployer ses efforts sur tous les sites de production, et dans le cadre des engagements de la Politique Eau, les feuilles de route et les plans d'actions 4R sont en cours de déploiement en vue d'optimiser l'utilisation de l'eau et de favoriser une seconde vie pour l'eau. En 2022, 86 % de ses installations disposaient d'un plan d'action 4R, contre 55 % en 2021.

Par exemple, en 2021, Danone a équipé deux des sites de production de la marque Mizone (Catégorie Eaux, Chine) de nouvelles installations industrielles "ReUT". Cette initiative a permis de revaloriser 25 % des eaux usées traitées sur le site de Wuhan et 51 % sur le site de Xian en 2021. Danone s'est engagé à mettre en place des projets visant à donner une seconde vie à ses eaux usées industrielles en (i) les utilisant en interne, avec une réutilisation des eaux industrielles ou (ii) en les utilisant en externe, avec par exemple le nettoyage des routes par la municipalité pour préserver la qualité de l'air.

En parallèle, le Groupe a initié, sur un site de production français d'eau embouteillée, de la marque Volvic, un projet de réutilisation interne de ses eaux usées, qui permettra d'économiser 500 millions de litres d'eau d'ici 2024. En 2021, ce site de production a entamé une phase pilote de 14 mois. Cofinancé par l'Agence de l'Eau Loire Bretagne, l'objectif est de démontrer le potentiel de la réutilisation des eaux usées traitées en tant qu'eau industrielle.

En 2022, la plus grande installation de réutilisation de Danone à Wevelgem, en Belgique, a produit 700 millions de litres d'eau recyclée à partir d'eaux usées traitées, réduisant ainsi de 50 % la consommation d'eau de l'usine et de 70 % le volume d'eau rejeté par rapport aux chiffres de 2020 (sans récupération). La législation belge progressiste et respectueuse de l'environnement, la conception optimale du système et la collaboration avec un partenaire compétent ont fait de ce projet une réussite que Danone prévoit de réitérer à partir de 2023 dans d'autres régions telles que l'Amérique du Nord, le Mexique et l'Europe.

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

PRIORITÉS DANS LE CADRE DE LA POLITIQUE EAU 2020

D'ici 2030 :

- signer le pledge de WBCSD WASH pour l'accès à l'eau potable, l'assainissement et l'hygiène sur le lieu de travail
- créer le fonds Water Access Acceleration Fund (W2AF) pour soutenir les entreprises sociales d'accès à l'eau
- permettre à 50 millions de personnes d'accéder à l'eau potable chaque jour

PLANS D'ACTIONS ET RÉSULTATS

Danone s'engage à ce que l'ensemble de ses salariés aient accès à l'eau potable ainsi qu'à des installations sanitaires et d'hygiène, conformément à l'Objectif de Développement Durable 6 "eau et assainissement" des Nations Unies et à la norme du World Business Council for Sustainable Development. Danone a signé le pledge en 2022 et vise une conformité totale à la norme d'ici 2025.

Mondialement, sur l'ensemble de ses activités, près de 89 % des sites de production de Danone étaient conformes à l'auto-évaluation du Pledge WASH en 2022 (89 % en 2021).

Les marques de la Catégorie Eaux de Danone jouent également un rôle clé dans l'accès à l'eau potable. Par exemple, la marque AQUA en Indonésie s'est associée à l'organisation Water.org pour généraliser l'accès à l'eau potable (10 litres apportés aux communautés locales pour chaque bouteille d'un litre achetée). En outre, AQUA a également déployé un programme visant à contribuer à l'objectif du gouvernement indonésien de parvenir à l'accès universel à l'eau potable à 100 % d'ici 2030, en adéquation avec les Objectifs de développement durable des Nations Unies. En 2022, grâce à ce programme, AQUA a fourni un accès à l'eau à environ 71 000 bénéficiaires (56 037 en 2021).



Résultats

Quantité d'eau utilisée dans les activités industrielles

Exercice clos le 31 décembre

<i>(en milliers de m³)</i>	2021	2022
Total d'eau prélevée sur le milieu environnant ^(a)		
Eau de rivière	2 822	2 810
Eau de ville	22 475	20 985
Eau de forage	42 452	43 088
Volume total d'eau prélevée	67 749	66 883

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir 5.10 Note méthodologique.

En 2022, le volume total d'eau prélevée a baissé de 1,3 % par rapport à 2021. Les usages associés à ce volume total d'eau prélevée sont en 2022 les suivants :

- 44 % sont entrés dans la composition des produits finis, principalement sur les sites d'embouteillage, ainsi que dans la valorisation en coproduit ;
- 56 % ont été utilisés dans les procédés industriels, le détail étant donné dans le tableau ci-dessous.

Exercice clos le 31 décembre

<i>(en milliers de m³)</i>	2021	2022
Eau liée au processus industriel^(a)		
Consommation <i>(en milliers de m³)</i>	38 559	37 376
Intensité de la consommation <i>(en m³/tonne de produit)</i>	1,11	1,07
Réduction de l'intensité de la consommation d'eau depuis 2000	50 %	52 %

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir 5.10 Note méthodologique.

À fin 2022, la réduction de l'intensité de la consommation d'eau depuis 2000 a augmenté de 2 points par rapport à 2021.

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

Danone impose des règles strictes à ses sites de production en matière d'eaux usées rejetées dans la nature selon ses normes d'assainissement internes (CWS) basées sur des concentrations limites de rejets et mesurées suivant des méthodes en vigueur. La

Demande Chimique en Oxygène nette (DCO), soit la consommation en dioxygène nécessaire pour oxyder les substances organiques et minérales présentes dans l'eau, caractérise la qualité des rejets des sites de production après traitement sur site ou traitement externe. Danone a défini des hypothèses pour mesurer l'efficacité d'un traitement externe (voir 5.10 Note méthodologique).

Exercice clos le 31 décembre

	2021	2022
Rejet final de Demande Chimique en Oxygène (DCO) ^(a) <i>(en milliers de tonnes)</i>	5,06	4,27
Ratio DCO nette ^(a) <i>(kg/tonne de produit)</i>	0,15	0,12

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir 5.10 Note méthodologique.

En 2022, la construction de nouvelles stations d'épuration au Ghana et au Mexique ont permis de réduire le ratio de DCO nette par tonne de produit de 18 % par rapport à 2021.

BIODIVERSITÉ

Définition

Les impacts, risques et opportunités liés à la biodiversité sont couverts par quatre axes de travail chez Danone : l'eau (voir paragraphe *Préservation de la ressource en eau*), les forêts et la déforestation (voir paragraphe *Lutte contre le changement climatique*), l'approvisionnement durable (voir paragraphe 5.6 *Approvisionnements responsables*) et les sols (voir paragraphe 5.3 *Agriculture Régénératrice*).

Politique : élimination de la déforestation de la chaîne d'approvisionnement

Les politiques relatives à la gestion de l'eau autour des bassins versants et à l'agriculture régénératrice sont développées respectivement dans la paragraphe 5.2 paragraphe *Préservation de la ressource en eau* et dans la paragraphe 5.3 *Agriculture Régénératrice*.

Pour prendre en compte les principaux impacts, risques et opportunités liés à la biodiversité dans sa chaîne d'approvisionnement amont, Danone a élaboré un ensemble de politiques visant à éliminer la déforestation de sa chaîne d'approvisionnement. Fin 2022, Danone a poursuivi sa progression vers son objectif, en se concentrant sur les principales matières premières à risque pour les forêts (huile de palme, papier et carton, soja).

Les plans d'actions de Danone en la matière reposent sur deux politiques générales Empreinte Forêt et Emballages, et trois politiques spécifiques évaluées par le Global Canopy Program (huile de palme, soja, emballages papier et carton). Danone publie chaque année sur son site Internet un rapport consacré aux progrès réalisés en matière d'ingrédients clés.

Politique Empreinte Forêts

Dès 2012, Danone s'est engagée à travers sa Politique Empreinte Forêts à éliminer la déforestation de sa chaîne d'approvisionnement d'ici fin 2020 avec une attention particulière sur les six principales matières premières : l'huile de palme, le soja, les emballages papier et carton, le bois destiné à produire de l'énergie, la canne à sucre et les matières premières biosourcées pour emballages. En 2020, Danone a atteint près de 100 % de sources durables certifiées pour plusieurs de ses matières premières les plus à risque. Toutefois, au cours de la décennie qui a suivi le lancement de la Politique Forêt originale de Danone, la déforestation a continué à s'accroître et les impacts des changements climatiques se font sentir désormais dans le monde entier. Danone entend intensifier et accélérer ses efforts en mettant en place, d'ici 2025, des chaînes d'approvisionnement certifiées sans déforestation ni conversion pour cinq matières premières prioritaires et en se tournant vers un avenir régénérateur. La Politique a été révisée, mise à jour, présentée au Conseil d'Administration et publiée sous le nom de "Politique Forêt actualisée 2022" en décembre. À l'avenir, cette nouvelle politique remplacera la Politique Empreinte Forêts et les politiques spécifiques aux matières premières présentant un risque pour les forêts.

Politique Huile de Palme

Danone s'est engagé sur la traçabilité et la provenance de l'huile de palme utilisée. Celle-ci doit provenir de plantations dont l'expansion ne menace ni les forêts, notamment celles évaluées en High Conservation Value (HCV) et en High Carbon Stock (HCS), ni les zones tourbeuses tropicales. En outre, les plantations doivent respecter les droits des populations indigènes et des communautés locales ainsi que les droits de tous les travailleurs.

En 2022, Danone a utilisé environ 69 140 tonnes d'huile de palme (67 498 tonnes en 2021). Cette augmentation est le résultat d'une hausse des ventes en Afrique et dans la Catégorie de la Nutrition Spécialisée.

Politique Soja

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

Politique Emballages et Politique Emballages papier et carton

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

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

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

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

Plans d'actions et résultats

Les actions engagées visent à améliorer la transparence de la chaîne d'approvisionnement amont de Danone, à encourager le changement par le biais de projets positifs, à atténuer les risques et à répondre aux alertes, qu'elles portent sur des questions environnementales ou de droits humains. Toutes ces mesures contribuent à la diligence raisonnable de Danone en matière d'approvisionnement durable en matières premières.

Transparence de la chaîne d'approvisionnement amont et atténuation des risques par le biais de la certification

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

huile de palme :

- Danone travaille avec la Earthworm Foundation pour assurer la traçabilité de l'huile de palme. En 2022, 88 % de l'huile de palme approvisionnée par Danone sont certifiées RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) segregated, 9 % sont certifiées RSPO Mass Balance et les 4 % restants étaient constitués d'huile de palme conventionnelle approvisionnée en Afrique (la baisse de 5 % des volumes RSPO segregated par rapport à 2021 est expliquée par la perturbation de la chaîne d'approvisionnement mondiale). Selon sa cartographie des moulins la plus récente au cours du premier semestre 2022, Danone a atteint 98 % de traçabilité jusqu'à la plantation. Ces initiatives ont été reconnues par le CDP et ont permis à Danone d'atteindre pour la quatrième année consécutive le plus haut score possible du questionnaire CDP Forests – Huile de palme pour sa transparence et sa performance environnementale en matière d'élimination de la déforestation.

Par ailleurs, Danone continue de publier et de mettre à jour sur son site internet la liste de ses moulins et fournisseurs d'huile de palme directs ainsi que la procédure de règlement des réclamations ;

soja :

- soja utilisé dans les produits d'origine végétale : en Europe (Alpro) et en Amérique du Nord, il provient de régions à très faible risque de déforestation. En outre, le soja utilisé pour la marque Alpro est 100 % certifié ProTerra ;
- soja destiné à l'alimentation animale : Danone estime à moins de 5 % la part de soja qui entre dans l'alimentation des vaches laitières de sa chaîne d'approvisionnement. Afin d'identifier précisément les risques de déforestation, Danone a procédé à une évaluation pays par pays du volume et de l'origine des aliments à base de soja par le biais de son outil Cool Farm Tool. Fin 2022, Danone a analysé l'approvisionnement en soja pour 95 % de son volume de lait (augmentant sa couverture de 86 % en 2021 avec l'intégration du Maroc comme pays additionnel dans le périmètre du Cool Farm Tool), dont 56 % est d'origine à faible risque, 7 % est certifié, et des 37 % restants, 29 % potentiellement à risque sont compensés par des crédits RTRS (Round Table on Responsible Soy). Les principaux axes stratégiques du Groupe pour faire face aux risques de déforestation liés à l'alimentation à base de soja sont :
 - augmenter la traçabilité de manière systémique ;
 - promouvoir le soja durable en s'engageant auprès des agriculteurs et des producteurs laitiers ;
 - encourager l'autonomie alimentaire par le biais de protéines locales et/ou alternatives.

papier et carton :

- en 2022, Danone a travaillé en profondeur pour renforcer et finaliser sa Politique Forêt, y compris papiers, en consultant des parties prenantes fréquemment pour assurer la mise en œuvre fluide et la priorisation de la traçabilité et vérification Deforestation and Conversion Free (DCF). Grâce à ses efforts, Danone s'attend à avoir maintenu 99 % d'emballages papier et carton fabriqués à partir de fibres recyclées ou de fibres vierges certifiées (FSC, PEFC, SFI). À la publication de ce rapport, la collecte de données 2022 était encore en cours. Les chiffres exactes seront confirmés au premier semestre avec le Forest Update annuel.

La transparence et la traçabilité sont des facteurs clés de l'approvisionnement durable. Danone procède également à une cartographie de la chaîne et a recours à la certification en matière de risques liés aux droits humains pour les ingrédients prioritaires suivants :

fruits :

- en 2022, 100 % des approvisionnements en fruits de Danone sont traçables jusqu'au deuxième rang de fournisseurs du Groupe (Tier 2) ;

cacao :

- sur la base des volumes achetés en 2022, environ 79 % sont certifiés par un ou plusieurs programmes (Rainforest Alliance, Organic, Fair Trade, Fair For Life). Cette baisse par rapport à 2021 (86 %) est le résultat de l'initiation d'un meilleur processus de traçabilité en 2022. À la publication de ce rapport, la collecte de données 2022 était encore en cours. Les chiffres exactes seront confirmés au premier semestre avec le Forest Update annuel ;

canne à sucre :

- en 2022, Danone a assuré 94 % de traçabilité jusqu'au moulin (88 % en 2021). Danone a acheté 51 % de canne à sucre certifiée, par rapport à 33 % en 2021.

Transition vers l'approvisionnement responsable

Projets à impact

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

- un projet de plantation de vanille à Madagascar soutenu par le Fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale (L3F). Mené avec 3 000 exploitations agricoles familiales, il permet de développer des solutions qui améliorent la qualité et la traçabilité de la production de vanille, mais aussi la sécurité alimentaire des agriculteurs et la préservation de la biodiversité. À titre d'exemple, une étude d'impact réalisée en 2022 indique que le projet a permis de préserver 770 hectares de biodiversité locale dans l'aire protégée de Pointe à Larrée. Dans l'ensemble, selon 88 % des producteurs, les activités humaines qui menacent la biodiversité ont diminué de manière significative ;
- Danone a lancé, en collaboration avec le Fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale (L3F), un projet sur 10 ans visant à accompagner 2 500 petits producteurs d'huile de palme vers une transition durable sur l'île de Sumatra, en Indonésie. Le projet permettra de mettre en place une chaîne d'approvisionnement transparente et sans déforestation grâce à des modèles agroforestiers adaptés au niveau local, à l'agriculture régénératrice et à l'amélioration de la biodiversité. Le projet est mené en collaboration avec Mars Incorporated et L'Oréal, et mis en œuvre localement par Musim Mas et SNV. Il vise à contribuer à la régénération de 8 000 hectares d'exploitations de palmiers dans des zones de terres dégradées et à restaurer 3 500 hectares supplémentaires de biodiversité locale sur une période de 10 ans ;
- Le Regenerative Coconuts Agriculture Project (ReCAP) a été lancé en Thaïlande en 2020. Le Fonds Danone pour l'Écosystème, Harmless Harvest, la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH et Danone se sont alliés aux agriculteurs dans une démarche de restauration de la biodiversité et de séquestration du carbone. La hausse de la demande du "Nam Hom", une variété aromatique de noix de coco originaire de Thaïlande, a abouti à un phénomène de monoculture et à des pratiques agricoles dommageables pour l'écosystème local et non durables sur le plan climatique, entraînant de multiples problématiques environnementales allant de l'érosion des sols à la perte de biodiversité. L'objectif est de former 350 agriculteurs à la mise en œuvre de pratiques d'agriculture régénératrice.

Initiatives collaboratives

Danone participe à la coalition One Planet Business for Biodiversity (OP2B), à la Forest Positive Coalition in Consumer Goods Forum, à plusieurs plateformes dédiées à l'huile de palme telles que POIG et RSPO, ainsi qu'à des plateformes plus génériques comme la Sustainable Agriculture Initiative (SAI).

Gestion des alertes relatives aux matières premières

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

Une équipe dédiée se réunit régulièrement pour traiter toutes les alertes des ONG et des médias. En cas de suspicion de non-conformité à l'encontre de producteurs, le Groupe mène une enquête avec le soutien d'experts internes et externes, notamment des fournisseurs de rang 1 (Tier 1). Si une non-conformité à faible risque est confirmée, Danone demande aux producteurs d'établir un plan d'action pour y remédier. Dans le cas d'une non-conformité à haut risque, qui

survient le plus souvent pour l'huile de palme, le Groupe collabore avec ses fournisseurs de rang 1 (Tier 1) et peut décider de suspendre les producteurs en infraction jusqu'à ce qu'ils justifient de progrès concrets en accord avec ses engagements. Danone informe tous ses fournisseurs actifs des décisions de suspension et le producteur suspendu n'est autorisé à réintégrer la chaîne d'approvisionnement du Groupe qu'après avoir démontré les progrès accomplis et obtenu l'autorisation de Danone.

En 2022, Danone a enregistré 14 nouvelles alertes liées à la déforestation et aux violations des droits humains, dont 12 concernent l'huile de palme et 2 d'autres matières premières.

ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Circularité des emballages

Définition

L'emballage est essentiel à la mission de Danone car il permet de protéger les aliments et les boissons, d'augmenter leur durée de vie et de réduire le gaspillage alimentaire. Danone œuvre pour proposer des aliments et des boissons nutritifs et de qualité dans des emballages 100 % circulaires. Cela implique de supprimer les emballages qui n'ont pas d'utilité, d'innover pour que les emballages nécessaires soient réutilisables, recyclables ou compostables, et de s'assurer que les matériaux qu'il produit restent dans cette économie circulaire et ne deviennent jamais des déchets ou de la pollution. Danone collabore avec de nombreux acteurs de la chaîne de valeur pour accélérer la transition vers une économie circulaire.

Processus d'identification des impacts, risques et opportunités matériels

La thématique des emballages circulaires est traitée de manière transversale, notamment par des fonctions clés telles que les fonctions Recherche et Innovation, Achats, Opérations et le Secrétariat Général, avec la coordination d'une équipe dédiée à l'économie circulaire.

La veille réglementaire est assurée par le Secrétariat Général aux niveaux national et régional. Une évaluation de la politique globale est réalisée chaque année en vue d'identifier les tendances et d'anticiper les développements à venir.

L'empreinte de Danone en matière d'emballage est évaluée chaque année à partir des volumes commercialisés et des indicateurs clés de performance (KPI) environnementaux calculés pour chaque pays et pour chaque type d'emballage. Ces KPI environnementaux portent sur les taux de recyclabilité des emballages, les taux de recyclage réels, l'utilisation de contenu recyclé et les émissions de gaz à effet de serre.

Identification des risques

Au travers de cette approche et de ces processus, Danone est en mesure d'identifier :

- Les risques de licence d'exploitation liés aux mesures réglementaires et aux directives/restrictions des distributeurs en matière d'emballage ;
- Le niveau de pression et les attentes des consommateurs en termes d'emballages durables ;
- L'impact environnemental de ses emballages, notamment dans les pays où le Groupe exerce ses activités et dans lesquels l'infrastructure de gestion des déchets fait défaut ou en cas de risque élevé de rejet dans l'environnement ou dans les océans.

Au total, le Groupe suit 28 alertes portées à son attention par des organisations telles que Earthworm Foundation, Chain Reaction Research, Global Witness, et Friends of Earth.

Selon le Mécanisme d'alerte de Danone, ces alertes font l'objet d'une enquête et sont suivies en concertation avec les parties concernées et les ONG et experts qui les accompagnent. Danone a une suspension en place pour quatre de ces cas.

Politique Emballages

En 2018, Danone a signé l'engagement mondial sur les plastiques de la Fondation Ellen MacArthur (EMF) et a publié sa Politique Emballages, qui présente la feuille de route du Groupe visant à passer d'une économie linéaire à une économie circulaire des emballages.

La Politique Emballages de Danone a été définie sur la base de la vision et des principes de l'EMF et obéit à trois principes directeurs/politiques :

Des emballages conçus pour la circularité :

- concevoir 100 % des emballages pour qu'ils soient réutilisables, recyclables ou compostables ;
- agir pour éliminer les emballages plastiques problématiques ou superflus ;
- développer des alternatives aux emballages plastiques ou aux emballages à usage unique sur tous les principaux marchés des marques de la Catégorie Eaux.

Des emballages réutilisés, recyclés et compostés dans la pratique : co-crée des systèmes efficaces et inclusifs de collecte et de recyclage et impliquer les consommateurs.

Préservation des ressources naturelles : suppression des ressources fossiles, par l'intégration de contenus recyclés et l'utilisation de matériaux renouvelables.

Partenariat et initiatives collectives

Danone est fortement lié aux ONG et participe à des initiatives majeures agissant en faveur de la transition vers l'économie circulaire des emballages. À travers ces initiatives, Danone entend participer à une action à l'échelle mondiale et travailler sur des solutions systémiques au problème des déchets d'emballages. Parmi ses collaborations les plus importantes, Danone est engagé dans les partenariats suivants :

- la Fondation Ellen MacArthur : Danone est membre du conseil consultatif de la New Plastics Economy Initiative de l'EMF et participe au rapport d'étape annuel de l'EMF sur les objectifs de l'Engagement mondial. Ainsi, le Groupe soutient la Fondation dans sa démarche de progrès, de transparence et de sensibilisation à la législation.
- la Coalition d'action contre les déchets plastiques du Consumer Goods Forum (CGF PWCoA), qui vise à établir des normes et à aligner le secteur en vue d'améliorer la collecte et le recyclage des plastiques.

Plans d'actions et résultats

Danone a pour objectif d'utiliser des emballages 100 % réutilisables, recyclables ou compostables, avec la mise en place d'un ensemble d'actions et de progrès tels que :

- **l'accélération des modèles de réemploi :**
 - dans de nombreux pays, comme l'Indonésie, le Mexique et la Turquie, Danone commercialise des bonbonnes d'eau réutilisables, ainsi que des emballages en verre réutilisables pour le secteur de l'hôtellerie, de la restauration et des cafés. En 2022, plus de 50 % des volumes mondiaux des marques de la Catégorie Eaux sont commercialisés dans des emballages réutilisables ;
 - Danone a testé les bouteilles en verre consignées en Allemagne sous la marque *Volvic* et a lancé une offre pour le secteur HORECA en Espagne sous la marque *Lanjaron* ;
 - En ce qui concerne son activité laitière, Danone diversifie avec succès son offre de distributeurs de produits laitiers pour l'HORECA en Espagne.
- **l'élimination d'emballages problématiques ou superflus et la diversification des matériaux :**
 - Le Groupe a poursuivi ses efforts d'élimination du PVC (réduction de 91 % depuis 2018), et prévoit de finaliser l'élimination progressive pour parvenir à un portefeuille sans PVC ;
 - Fin 2021, Danone a lancé la bouteille *Danacol* sans manchon en Espagne, éliminant environ 94 millions de manchons par an (soit l'équivalent de 130 tonnes de plastique).

Le Groupe a également poursuivi sa diversification avec le lancement de nouveaux pots de yaourt en PET en France.

En 2022, 84 % des emballages Danone sont réutilisables, recyclables ou compostables (stable par rapport à 2021). En ce qui concerne plus particulièrement les emballages en plastique, cette proportion représente 74 % (stable par rapport à 2021). Sur l'année, le Groupe a utilisé 762 519 tonnes de plastique (contre 750 994 tonnes en 2021) en raison d'une augmentation des volumes de ventes pour la Catégorie Eaux.

Danone s'est engagé dans le co-développement de systèmes de collecte et de recyclage efficaces et inclusifs, en adoptant une approche collaborative avec son écosystème.

Danone soutient le principe de la Responsabilité Élargie des Producteurs (EPR), notamment les systèmes de consigne pour les bouteilles.

Le Groupe a approuvé la déclaration de principe de l'EMF sur la Responsabilité élargie des producteurs (EPR) et la considère comme faisant partie intégrante de la solution au problème des déchets d'emballage et de la pollution. Danone a également pris part à la Coalition d'action contre les déchets plastiques du CGF afin d'aligner sa position sur les principes clés en matière d'EPR et de défendre une mise en œuvre à l'échelle mondiale.

Danone collabore également à la mise en place de systèmes de collecte efficaces en s'engageant auprès de partenaires locaux, notamment en Europe et en Amérique du Nord, afin de créer des filières de recyclage durables pour les pots de yaourt.

Le Groupe accompagne les pays dans lesquels les infrastructures et les systèmes de recyclage ne sont pas pleinement développés.

Danone a engagé 15 millions de dollars dans le Circulate Capital Ocean Fund (CCOF) en vue de développer des infrastructures de recyclage en Asie du Sud et du Sud-Est. Le CCOF a engagé à ce jour plus de 60 millions de dollars. En 2022, les entreprises de son portefeuille ont permis de prévenir environ 100 kilotonnes de rejets

de plastique supplémentaires et de générer plus de 1 300 emplois sûrs et stables supplémentaires dans le secteur de la collecte et du recyclage.

En outre, la marque *AQUA* s'est également associée au CCOF dans le but de financer et de développer Reciki, l'une des principales sociétés de gestion des déchets en Indonésie.

Enfin, le Fonds Danone pour l'Écosystème continue de soutenir activement cinq projets de recyclage inclusif dans cinq pays.

Danone s'engage à préserver les ressources naturelles et vise à réduire l'utilisation des matières fossiles.

Danone travaille à la réintégration des matériaux recyclés dans ses emballages et au développement de l'usage de matériaux renouvelables.

En 2022, Danone a atteint :

- 11,9 % de matériaux recyclés en moyenne dans ses emballages plastiques (10,4 % en 2021) ;
- 21,0 % de PET recyclé (rPET) utilisé en moyenne par la Catégorie Eaux (20,6 % en 2021) et 26,4 % dans les pays où les normes et réglementations locales le permettent (27,4 % en 2020).

Le Groupe a poursuivi le lancement des bouteilles 100 % rPET. Depuis fin 2021, les principales marques d'eau de Danone disposent toutes d'au moins un format en matériaux 100 % recyclés où cela est autorisé.

Danone soutient également activement les nouvelles technologies de recyclage en vue d'atteindre son ambition en matière d'emballage durable. En 2022, le Groupe a conclu un partenariat avec Loop Industries dans le but d'améliorer le recyclage en boucle fermée des bouteilles en PET et de permettre le recyclage des emballages et matériaux difficiles à recycler.

Danone a ouvert la voie au concept d'économie circulaire des emballages en participant à la création d'Eco-Emballages (aujourd'hui Citeo) en France en 1992, et en faisant d'*evian* la première marque à utiliser du rPET pour son eau minérale naturelle en France en 2008.

Le Groupe s'est pleinement engagé dans l'ambition d'une économie circulaire des emballages lorsqu'il a rejoint l'Initiative pour une nouvelle économie des plastiques de la Fondation Ellen MacArthur en 2017 et a signé l'Engagement mondial sur les Plastiques de 2018, mené par la Fondation Ellen MacArthur.

Depuis, Danone s'efforce d'avancer sur ses objectifs et de plaider en faveur d'une transition mondiale collective.

Depuis 2018, Danone a démontré des progrès tangibles dans des domaines clés tels que la réduction du plastique vierge, la réutilisation, le taux de recyclabilité et le contenu recyclé. Néanmoins, le Groupe s'est heurté à des obstacles systémiques, allant du sous-développement des infrastructures de réutilisation, de collecte et de recyclage à la rareté du contenu recyclé.

Ces obstacles systémiques doivent être surmontés en collaboration avec d'autres acteurs de l'industrie tout au long de la chaîne de valeur et avec les décideurs politiques, notamment par le biais de la réglementation. C'est pourquoi, depuis 2020, Danone plaide avec le Fonds Mondial pour la Nature (WWF) et l'EMF en faveur d'un Traité des Nations Unies ambitieux et contraignant sur les plastiques, qui constituerait une opportunité majeure pour débloquer et accélérer les progrès du Groupe en matière de circularité des plastiques.

Fort de ses expériences et des obstacles rencontrés ces dernières années, et conscient du besoin de réduire les émissions de gaz à effet de serre liées aux emballages, Danone entend poursuivre la transition de ses activités vers un système d'emballage circulaire

et à faible émission de carbone. Le Groupe s'est donc fixé de nouveaux objectifs :

- Concevoir ses emballages dans une optique de circularité avec des emballages 100 % réutilisables, recyclables ou compostables d'ici 2030 ;
- Réduire de moitié l'utilisation d'emballages vierges d'origine fossile d'ici 2040, avec une réduction de 30 % d'ici 2030, en accélérant la réutilisation et les matériaux recyclés ;
- Soutenir le développement de systèmes de collecte efficaces permettant de récupérer une quantité de plastique égale à son utilisation d'ici 2040.

Pour plus d'informations, voir paragraphe 5.7 *Stratégie et Objectifs*.

GESTION DES DÉCHETS

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

	2021	2022
Déchets industriels ^(a)		
Quantité totale de déchets industriels <i>(en milliers de tonnes)</i>	364 ^(b)	344 ^(b)
Ratio sur quantité totale de déchets industriels par tonne de produits <i>(en kg/tonne)</i>	10,4 ^(b)	9,8 ^(b)
Proportion de déchets industriels valorisés	91,9 % ^(b)	93,5 % ^(b)
Déchets industriels d'emballages ^(a)		
Quantité totale de déchets industriels d'emballages <i>(en milliers de tonnes)</i>	115	114
Ratio quantité totale de déchets industriels d'emballages par tonne de produits <i>(en kg/tonne)</i>	3,3	3,3
Proportion de déchets industriels d'emballages valorisés	97,3 %	98,4 %
Proportion de déchets d'emballages plastiques valorisés	96,5 %	98,2 %

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir 5.10 *Note méthodologique*.

(b) À l'exclusion des sites de la Catégorie Eaux pour les déchets alimentaires.

Le ratio des déchets industriels générés par tonne de produit a diminué de 5,7 % entre 2021 et 2022, principalement en raison d'une diminution des déchets alimentaires générés sur les sites de production. En 2022, le taux de valorisation des déchets industriels a augmenté de 1,6 point par rapport à 2021 (Périmètre Environnement Sites de production, voir 5.10 *Note méthodologique*).

Le taux de valorisation des déchets d'emballages plastiques sur les sites de production s'élève à 98,2 % en 2022 (96,5 % en 2021). Ainsi, en 2022, 1,7 % des déchets d'emballage post-industriels sont envoyés à l'enfouissement (contre 2,7 % en 2021). L'objectif est d'atteindre 0 % d'ici 2025.

Lutte contre le gaspillage alimentaire

Définition

Danone s'est engagé à réduire le gaspillage alimentaire dans sa chaîne d'approvisionnement de bout en bout. À cette fin, le Groupe a lancé un programme mondial exhaustif baptisé *Battle against waste*. Ce programme vise à atteindre les objectifs de développement durable et de productivité. Le double projet a vocation à engager les parties prenantes de la chaîne d'approvisionnement de bout en bout, à conclure des partenariats externes avec les fournisseurs et les clients et à tirer parti de l'expertise interne afin de réduire de moitié les déchets alimentaires de Danone.

Politiques

Danone suit de près et signale les déchets alimentaires générés dans sa chaîne d'approvisionnement de bout en bout et optimise en permanence ses processus, en suscitant une prise de conscience interne et en renforçant les capacités de réduction des pertes, en investissant dans de nouvelles technologies de fabrication, en réutilisant et recyclant, dans la mesure du possible, et en redistribuant les surplus alimentaires. Le programme est suivi par un système de *reporting* rigoureux et répond à des objectifs fixés individuellement pour chaque site de production et chaque unité de vente. Les performances font l'objet d'un bilan trimestriel.

Objectifs

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

Dans le cadre de la résolution contre le gaspillage alimentaire adoptée par le Consumer Goods Forum en 2015, Danone s'est engagé à réduire de 50 % ses déchets alimentaires non valorisés vers trois destinations (enfouissement, mise à l'égout, ramassage/rebut) entre 2016 et 2025.

Le Groupe a renforcé cette ambition en s'alignant sur l'initiative 10x20x30 de l'Objectif de Développement Durable (ODD) 12.3 des Nations Unies et en allant au-delà des déchets non valorisés. Pour y parvenir, Danone s'est engagé à réduire de moitié sa proportion de déchets alimentaires pour huit destinations (décharge, égouts, déchets/rebuts, combustion contrôlée, produits non récoltés, épandage et co-digestion ou digestion anaérobie) dans l'ensemble de ses opérations et de sa chaîne de distribution entre 2020 et 2030, à périmètre et méthodologie comparables.

Plans d'actions

Danone met en œuvre une approche collaborative pour réduire le gaspillage alimentaire de la ferme à l'assiette sur l'ensemble de son portefeuille et en impliquant les consommateurs, les fournisseurs, les distributeurs et les partenaires. Le Groupe réduit les déchets alimentaires non seulement au sein de ses activités, mais aussi dans l'intégralité de sa chaîne de valeur :

- **en amont**, en collaborant avec ses fournisseurs. Par exemple, le Groupe a invité trois de ses principaux fournisseurs de préparations de fruits à rejoindre la plateforme 10x20x30, en s'engageant à réduire de moitié leurs déchets alimentaires d'ici 2030 ;
- **dans ses sites de production, entrepôts et centres logistiques**, en créant un réseau d'ambassadeurs anti-gaspillage alimentaire sur chaque site de production afin de surveiller et de réduire le gaspillage et les pertes alimentaires dans le cadre des opérations. Ce réseau permet de (i) favoriser le partage et le déploiement des bonnes pratiques entre les opérations de Danone, (ii) assurer la cohérence du reporting sur le gaspillage et la perte alimentaire et (iii) développer et mettre en œuvre une méthodologie d'audit avec des experts externes. Par ailleurs, le Groupe redistribue ses surplus alimentaires à des organisations caritatives spécialisées

afin de soutenir les communautés vulnérables. Enfin, les déchets alimentaires non évités sont envoyés de préférence vers des filières de valorisation plus poussées, en adéquation avec l'Objectif de Développement Durable 12.3 ;

- **en aval**, en œuvrant à la réduction des déchets par le biais de nouveaux canaux de consommation : en 2022, Danone a collaboré avec des partenaires locaux tels que Too Good To Go afin de sensibiliser au gaspillage alimentaire et d'informer les consommateurs sur l'étiquetage des dates. Le Groupe a entrepris de modifier ses étiquettes de date, en remplaçant la mention "à consommer jusqu'au" par "à consommer de préférence avant" sur les principaux marchés européens. Par ailleurs, Danone Allemagne a lancé une boutique en ligne de vente de produits de déstockage pour les grossistes en Allemagne et en Autriche. À travers ces nouveaux canaux de vente, Danone propose exclusivement des produits ayant une date de fraîcheur minimale plus courte à prix réduits. Cette boutique de vente en ligne de produits de déstockage a reçu le prix Too Good For The Bin dans la catégorie "digitalisation" décerné par le Ministère fédéral allemand de l'alimentation et de l'agriculture.

Résultats

Exercice clos le 31 décembre

	Sites de production ^{(a)(b)}		Sites de production et chaîne d'approvisionnement ^{(b)(c)}	
	2021	2022	2021	2022
Gestion des déchets alimentaires				
Quantité totale de déchets alimentaires générés (en milliers de tonnes)	249	230	321	295
Ratio quantité totale de déchets alimentaires par tonne de produits vendus (en kg/tonne)	29,2	28,0	35,7	35,2
Ratio quantité totale de déchets alimentaires valorisés par tonne de produits vendus (en kg/tonne)	26,1	25,5	29,0	29,3
Proportion de déchets alimentaires valorisés	89,4 %	91,2 %	81,1 %	83,0 %
Ratio quantité totale de déchets alimentaires non valorisés par tonne de produits vendus (en kg/tonne)	-	-	6,8	6
Réduction du ratio quantité totale de déchets alimentaires non valorisés par tonne de produits vendus depuis 2016, à périmètre et méthodologie comparables ^(d)	-	-	-27,2 %	-34,1 %
Ratio de la quantité totale de déchets alimentaires par tonne de produits vendus, hors déchets destinés à l'alimentation animale et à la transformation de biomatériaux (en kg/tonne) – ODD 12.3	-	-	23,0	21,2
Réduction de la quantité totale de déchets alimentaires par tonne de produits vendus, hors déchets destinés à l'alimentation animale et à la transformation de biomatériaux – ODD 12.3, depuis 2020, à périmètre et méthodologie comparables.	-	-	-5,3 %	-13,5 %

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir 5.10 Note méthodologique.

(b) Hors sites de la Catégorie Eaux.

(c) Périmètres Environnement Sites de Production et Scope 3 aval, voir 5.10 Note méthodologique

(d) À périmètre et méthodologie comparables.

Le ratio de la quantité totale de déchets alimentaires non valorisés par tonne de produits vendus depuis 2016 a diminué de 6,9 % supplémentaires en 2022 par rapport à 2021, essentiellement en raison des résultats des plans d'actions portant sur le gaspillage alimentaire de la chaîne d'approvisionnement au Maroc, et sur le gaspillage alimentaire industriel aux États-Unis et en Russie.

5.3 AGRICULTURE RÉGÉNÉRATRICE

Définition

L'agriculture représente la première source d'émissions de gaz à effet de serre de Danone (59 % des émissions totales en 2022) et 89 % de sa consommation d'eau. En tant que groupe du secteur agroalimentaire, le modèle agricole adopté est l'un des principaux leviers d'impact positif sur l'environnement et la société civile. Danone s'engage en faveur d'une agriculture régénératrice et favorise des pratiques qui protègent les sols, l'eau et la biodiversité et veillent au bien-être animal, tout en accompagnant les agriculteurs dans une transition juste vers des modèles agricoles plus résilients et protecteurs des moyens de subsistance des agriculteurs et des conditions de travail décentes pour les travailleurs.

Politiques

Depuis 2017, Danone œuvre à l'élaboration et au déploiement d'un Programme d'Agriculture Régénératrice. En 2021, Danone a publié son Référentiel pour l'Agriculture Régénératrice visant à compléter et renforcer le Livre Blanc de 2015. Ce référentiel décrit le concept d'agriculture régénératrice, définit un ensemble de pratiques et propose une stratégie pour mener la transformation sur le terrain. La démarche d'agriculture régénératrice de Danone repose sur les trois piliers suivants :

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

Il s'agit d'un levier clé de la feuille de route 1,5°C de Danone qui vise à réduire l'empreinte des gaz à effet de serre, grâce à l'augmentation de la séquestration du carbone dans les sols et à la réduction des émissions (par exemple, en augmentant l'autonomie alimentaire dans les exploitations agricoles et en améliorant les pratiques de gestion du fumier et de fertilisation).

L'objectif de Société à Mission 2025 de Danone, qui vise à s'approvisionner à hauteur de 30 % de ses volumes d'ingrédients clés (lait frais, soja, avoine et amandes) auprès d'exploitations ayant initié une transition vers l'agriculture régénératrice, s'inscrit dans une ambition plus large de normaliser les pratiques d'agriculture régénératrice dans l'ensemble de ses exploitations laitières et de son approvisionnement en ingrédients.

En 2022, le Groupe a pris des mesures en vue d'accélérer le processus d'autonomisation des différentes générations d'agriculteurs en publiant sa Politique en matière de Droits Humains. L'autonomisation consiste à développer des relations durables avec les agriculteurs, à les accompagner dans la transition de leurs pratiques, via des financements et des formations, et à évaluer les moyens de subsistance et les conditions de travail des agriculteurs et des travailleurs afin de développer une diligence raisonnable des Droits Humains appropriée.

Danone a également pris un ensemble d'engagements et de priorités en matière de santé et de bien-être des animaux, formalisés dans l'Animal Welfare Position Paper, et publiée régulièrement un rapport d'avancement sur ces sujets. L'approche de Danone en matière de santé et de bien-être des animaux a été développée en collaboration avec l'ONG Compassion in World Farming (CIWF) et repose sur les cinq libertés internationalement reconnues par le Farm Animal Welfare Council. En 2022, Danone a publié une déclaration de principe en matière de recherche sur les animaux.

Plans d'actions et résultats

Danone travaille avec un grand nombre d'agriculteurs, dont 58 000 producteurs laitiers, à travers le monde. Les équipes globales, régionales et locales de Danone travaillent main dans la main avec des agriculteurs, des fournisseurs et des partenaires techniques pour soutenir les agriculteurs et élaborer des plans d'action et des feuilles de route pour une amélioration continue vers des exploitations plus résilientes, durables et économiquement viables. Ces feuilles de routes sont adaptées à l'avancement des exploitations dans leur parcours d'agriculture régénératrice et de décarbonation et par rapport à leurs défis, afin de prioriser les pratiques d'amélioration en tenant compte des arbitrages et des co-bénéfices.

Un suivi régulier permet de mieux comprendre la situation actuelle des exploitations agricoles de la chaîne d'approvisionnement dans leur processus de transition vers l'agriculture régénératrice et les mesures que Danone doit prendre pour les accompagner. Cette démarche permet également d'accroître la transparence de la chaîne d'approvisionnement et de favoriser une amélioration continue. Danone évalue les pratiques et / ou l'impact des agriculteurs sur les trois piliers de l'agriculture régénératrice avec différents outils, tels que Cool Farm Tool au niveau mondial (dans 14 pays) ou CAP2ER (en France) pour surveiller l'empreinte gaz à effet de serre du lait acheté, des tableaux de bords Danone agriculture régénératrice pour les piliers environnementaux et sociaux et une grille Danone bien-être animal (voir chaque sous-paragraphe ci-dessous).

Danone collabore avec de nombreux partenaires, ONG, universités ou encore techniciens en agronomie pour promouvoir l'adoption de bonnes pratiques agricoles et partager les apprentissages avec les communautés agricoles et leurs écosystèmes. À titre d'exemple, au niveau mondial, l'alliance Farming for Generations (F4G) initiée par Danone en 2019 réunit huit acteurs agricoles de premier plan sur l'ensemble de la chaîne de valeur laitière et trois partenaires consultatifs de renommée mondiale (l'Université de Wageningen, WWF France et Compassion in World Farming). Cette alliance vise à préserver la planète et renouveler ses ressources, renforcer le bien-être et la santé des animaux, donner aux agriculteurs les moyens d'assurer leur viabilité à long terme et intensifier les pratiques en vue d'accélérer la transition vers une agriculture régénératrice. En 2019, Danone et les partenaires de F4G ont mis en place des projets pilotes dans 33 exploitations agricoles de huit pays (en Europe et aux États-Unis). L'alliance a élaboré une boîte à outils qui, depuis 2022, propose plus de 50 solutions pour une amélioration globale des exploitations agricoles. Cette boîte à outils propose des solutions en matière de : santé et bien-être des animaux, gestion des troupeaux, gestion du cycle des nutriments, autonomie et efficacité de l'alimentation, santé des sols, réduction des émissions et compétences en gestion agricole. En 2022, plus de 225 agriculteurs ont mis en place des pratiques sur leur exploitation et 98 % d'entre eux ont amélioré leur performance ou ont maintenu la pratique après un an. F4G atteint aujourd'hui plus de 2 600 agriculteurs, en partageant ses expériences et par le biais d'événements destinés aux agriculteurs, de webinaires, de newsletters et du Centre de connaissances de l'agriculture régénératrice Danone (voir paragraphe *Soutenir les (nouvelles) générations d'agriculteurs et évaluation des conditions des agriculteurs et des travailleurs agricoles*).

En parallèle, Danone continue de collaborer activement avec des coalitions telles que la plateforme Sustainable Agriculture Initiative (SAI), One Planet Business for Biodiversity (OP2B) et ses pairs afin d'accélérer et d'amplifier la transition vers des pratiques régénératrices dans le secteur agroalimentaire ainsi que dans d'autres secteurs tributaires de l'agriculture. Danone collabore également avec ses fournisseurs d'ingrédients clés en développant des partenariats

tels que sa collaboration avec Royal FrieslandCampina visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre dans les exploitations agricoles (voir paragraphe 5.2 *Nature*).

Protéger les sols, l'eau et la biodiversité

Le premier pilier (environnemental) du cadre agriculture régénératrice de Danone de protéger et restaurer les sols, l'eau et la biodiversité vise à l'amélioration de la teneur en matière organique du sol, l'augmentation de la capacité de séquestration de carbone dans le sol, le renforcement de la biodiversité et la protection et la rétention des ressources en eau (voir le paragraphe 5.2 *Préservation de la ressource en eau*).

En 2021, Danone a introduit le Manuel et le Tableau de bord de l'agriculture régénératrice afin d'aider les techniciens et les praticiens à évaluer le niveau de conformité des agriculteurs aux pratiques de l'agriculture régénératrice, et de les conseiller en matière de plans d'amélioration continue et de bonnes pratiques. Ces ressources ont été mises à jour en 2022 pour intégrer les retours reçus de la campagne d'évaluation précédente, et ont été intégrés dans un outil numérique, pour améliorer l'engagement avec les équipes locales et la collecte d'informations sur les exploitations. Cette nouvelle enquête numérique a été pilotée dans plus de 25 exploitations en Europe, Amérique du Nord et Amérique Latine et permettra une meilleure qualité des données à grande échelle à partir de 2023. Depuis 2017, Danone a soutenu la mise en œuvre de 25 projets en lien avec la protection des sols, l'eau et la biodiversité dans 14 pays. Par exemple :

- Parmi divers projets, Danone France a mis en place le projet Les 2 Pieds sur Terre depuis 2017 pour aider les éleveurs laitiers à réduire leur empreinte carbone, régénérer les sols et améliorer leur rentabilité. D'ici 2022, le projet a évalué 1 250 exploitations, tenu 51 sessions d'entraînement permis une diminution de 7,8 % des émissions de gaz à effet de serre. Danone France a également travaillé sur le projet Pachamama, en collaboration avec la marque *Blédina*, le Fonds Danone pour l'Écosystème et d'autres associations françaises, telles que MiiMOSA, pour accompagner les cultivateurs français de fruits, de légumes et de céréales dans la mise en application et la diffusion de pratiques d'agriculture régénératrice respectueuses de la santé des sols et de la biodiversité. À la fin 2022, le projet a atteint 31 exploitations, tenu 30 formations et apporté une expertise externe à 210 bénéficiaires.
- En 2017, Danone North America a lancé un programme d'agriculture régénératrice pour les produits laitiers, qui constitue à ce jour le programme le plus complet du pays. Ce programme vise à augmenter la matière organique des sols, à améliorer les rendements, à réduire l'utilisation de produits chimiques, à restaurer la biodiversité et à améliorer la capacité de rétention d'eau des sols, contribuant ainsi à fournir aux exploitations agricoles une meilleure résilience économique à long terme. En 2022, le programme couvre environ 144 000 acres (93 % des exploitations agricoles et 75 % de l'approvisionnement en lait de Danone North America). À ce jour, ce programme a permis de réduire plus de 54 000 tonnes d'équivalent CO_2 (y compris le méthane) et d'éviter l'érosion de plus de 480 000 tonnes de sol. Dans ce contexte, Danone North America s'associe avec Sustainable Environmental Consultant pour poursuivre le déploiement de son outil R3 ("Robust, Resilient and Reliable") dans les exploitations agricoles du portefeuille de Danone afin de les aider à comprendre le retour sur investissement potentiel des pratiques d'agriculture régénératrice. À partir de 2023, Danone North America entend développer ce programme, en

collaborant avec un ensemble de partenaires de la chaîne de valeur et a récemment été récompensé de 70 millions de dollars du Département de l'Agriculture des États-Unis, pour soutenir les initiatives Climate Smart Commodities.

- En 2021, Danone Brésil a lancé le Projet Flora, pour mettre en œuvre des pratiques régénératrices pour différents modèles de production laitiers, tels que le pâturage en rotation avec ombrage des arbres, non-labour, cultures de couverture et gestion du fumier. Le projet a commencé avec 22 hectares, et a évolué jusqu'à 350 hectares en 2022. Il est prévu que Flora couvrira environ 1 400 hectares avec ces pratiques régénératrices en 2023, contribuant à des améliorations de la santé des sols et de la biodiversité, à l'autonomie alimentaire et à la qualité du fourrage utilisé dans les exploitations.

L'ensemble de ces mesures contribuent à réduire les émissions de gaz à effet de serre des exploitations agricoles et/ou à augmenter le taux de séquestration du carbone dans les sols, contribuant ainsi à l'objectif de Danone de parvenir à la neutralité carbone d'ici 2050.

Soutenir les (nouvelles) générations d'agriculteurs et évaluation des conditions des agriculteurs et des travailleurs agricoles

Mise en place de relations durables avec les agriculteurs

Les agriculteurs et les travailleurs agricoles sont les principaux acteurs de la transition vers l'agriculture régénératrice, et ils doivent être soutenus financièrement, formés et équipés pour ouvrir la voie avec succès. Danone s'engage à accompagner les agriculteurs et les travailleurs agricoles, que leur processus soit tout juste amorcé ou déjà bien engagé. Danone s'engage aussi à améliorer les moyens de subsistance et les conditions des agriculteurs et des travailleurs agricoles, afin de rendre le secteur plus attractif pour les générations futures. Par exemple, en Espagne, Danone a mis en place un projet pour aider les agriculteurs proches de la retraite à trouver le relai pour leurs exploitations et former les jeunes à devenir des agriculteurs professionnels en leur proposant une formation, une aide à la planification technique et commerciale, et en créant un réseau d'agriculteurs dédié au partage d'expériences.

Pour soutenir les agriculteurs au niveau mondial, Danone a mis au point divers outils et ressources d'évaluation, mais aussi des mécanismes de partage de savoir, tels que des événements destinés aux agriculteurs, des séances de coaching et le Centre de connaissances de l'agriculture régénératrice Danone. Le Centre de connaissances de l'agriculture régénératrice Danone, lancé en 2021, est un site Internet consacré aux agriculteurs de sa chaîne d'approvisionnement, aux techniciens de terrain et à ses partenaires, en vue de fournir des ressources permettant de former le réseau aux pratiques de l'agriculture régénératrice. En 2022, ce site a été traduit dans neuf langues, le rendant plus inclusif et accessible pour le réseau mondial d'agriculteurs de Danone. Il complète le e-module déployé en 2021 pour les salariés de Danone qui couvre les trois piliers de son Cadre Agriculture Régénératrice et les actions des marques Danone pour les mettre en œuvre.

En 2022, Danone a également organisé une visite des exploitations agricoles européennes dans le cadre du projet international Farming for Generations, à l'occasion de laquelle des agriculteurs et des techniciens de terrain de Pologne, d'Allemagne et de Roumanie ont reçu la visite de l'un des agriculteurs les plus avancés du portefeuille de Danone North America et ont pu échanger autour de leurs enjeux respectifs et de leurs bonnes pratiques. Les apprentissages ont été partagés avec plus de 50 % des agriculteurs de Danone Pologne et Danone Roumanie.

Danone cherche aussi à soutenir les exploitants à travers des équipements de formation et possibilités de financement, pour accompagner une transformation positive et durable des filières agricoles. Par exemple :

- en Afrique, Danone a déjà déployé plusieurs projets visant à soutenir plus de 12 000 petits producteurs laitiers au Maroc, en Égypte et en Algérie. Au Maroc, le projet H'lib Bladi a été lancé en 2015 en collaboration avec le Fonds Danone pour l'Écosystème, avec pour objectif de favoriser une production laitière durable pour les petits exploitants. Le projet a permis de rassembler avec succès près de 2 000 agriculteurs. En 2022, Danone a revisité ce projet en vue de le développer à plus grande échelle en 2023 et a augmenté l'objectif de formation à 10 000 agriculteurs ;
- Danone Mexique, le Fonds Danone pour l'Écosystème, la Banque Interaméricaine de développement, Technoserve et des partenaires locaux accompagnent 500 petits exploitants dans l'adoption de pratiques laitières régénératrices. Cet accompagnement s'est traduit par des mesures visant à améliorer la productivité et la gestion des troupeaux, notamment des colliers connectés qui permettent de suivre la rumination et les mouvements des vaches. Ce projet a permis de réduire les émissions de gaz à effet de serre de 13 % en deux ans et d'améliorer l'économie des exploitations : chaque dollar investi dans le projet a généré 34 dollars de revenus supplémentaires pour les agriculteurs.

Évaluation des conditions des agriculteurs et des travailleurs agricoles pour évaluer la nécessité d'une diligence raisonnable renforcée

Pour soutenir la transition vers des pratiques d'agriculture régénératrice, Danone prévoit également d'évaluer les moyens de subsistance des agriculteurs et les conditions de travail et de vie des travailleurs agricoles. En prenant des mesures de référence, Danone veut avoir une idée précise de la situation actuelle des exploitations agricoles de sa chaîne d'approvisionnement en matière de normes sociales et de droits humains pour déterminer quelles mesures doivent être prises en vue de les accompagner dans leurs efforts.

À cette fin, en 2021, Danone a mis en place une enquête de ressources humaines visant à évaluer la résilience économique des agriculteurs, leurs moyens de subsistance et les droits prioritaires de leurs ouvriers. Cette consultation s'articule autour de trois thèmes : moyens de subsistance et autonomie des agriculteurs, santé et sécurité pour tous, et conditions de travail. Le Groupe s'appuie sur un tableau de bord et des outils d'évaluation sur site pour établir un diagnostic des pratiques agricoles et soutenir la définition et la mise en œuvre de plans d'amélioration continue ad hoc pour et avec les agriculteurs.

La consultation a fait l'objet d'une analyse comparative approfondie par rapport aux principales normes agricoles et a été menée par le

biais de l'engagement des parties prenantes internes et externes avec WWF, la Fair Labor Association et la plateforme SAI. Les questions de l'enquête reprennent les points du Farm Sustainability Assessment (norme de la plateforme SAI) dans un souci de cohérence avec la certification et les bonnes pratiques du secteur.

En 2022, Danone a développé le Social Handbook visant à encadrer la réalisation de l'évaluation du tableau de bord du deuxième pilier "autonomisation des différentes générations d'agriculteurs" et à mettre en évidence les bonnes pratiques permettant aux agriculteurs et aux travailleurs agricoles d'améliorer leurs performances et leurs conditions de travail. Il est disponible sur le Centre de connaissances de l'agriculture régénératrice.

L'évaluation sociale débutera en 2023, en parallèle de quelques projets d'agriculture régénératrice.

Promouvoir le bien-être animal

Le bien-être animal constitue l'un des trois piliers fondamentaux de la stratégie d'agriculture régénératrice de Danone. En effet, des animaux heureux et en bonne santé, des pollinisateurs aux bovins, ont tous un impact positif sur l'environnement, les agriculteurs et les consommateurs. Garantir la santé et le bien-être des animaux est essentiel pour assurer un écosystème prospère et diversifié.

Le respect du bien-être animal est la clé d'une agriculture responsable. Danone s'engage à collaborer avec les agriculteurs et ses autres partenaires pour promouvoir le bien-être animal et améliorer les conditions de vie de tous les animaux. En 2016, Danone a publié l'Animal Welfare Position Paper, qui a cristallisé son approche fondée sur les cinq libertés établies et internationalement reconnues par le Farm Animal Welfare Council. Danone s'efforce d'assurer le respect de ces libertés pour toutes les espèces et a fait évoluer ses feuilles de route pour chaque espèce avec le soutien du CIWF et d'autres partenaires spécialisés.

En 2022, Danone a évalué le bien-être animal pour 80 % du volume de son lait frais produit via l'audit sur le bien-être animal du Groupe. Danone a également réalisé près de 2 600 audits au niveau des exploitations, qui notent les exploitations sur une échelle de 0 à 100 points. En 2021, le score moyen était de 70 points.

Danone rend compte régulièrement de ses progrès sur ses engagements en matière de bien-être animal dans un rapport dédié, disponible sur le site web du Groupe.

En 2021, l'outil d'évaluation du bien-être animal de Danone a remporté le "Special Recognition Award 2021" dans la catégorie Innovation, organisé par le CIWF.

Danone a également obtenu le statut de niveau 2 (sur 6) dans le rapport indépendant Business Benchmark on Farm Animal Welfare (BBFAW), de 2018 à 2022, en raison de l'engagement de Danone en faveur du bien-être animal dans sa stratégie d'entreprise.



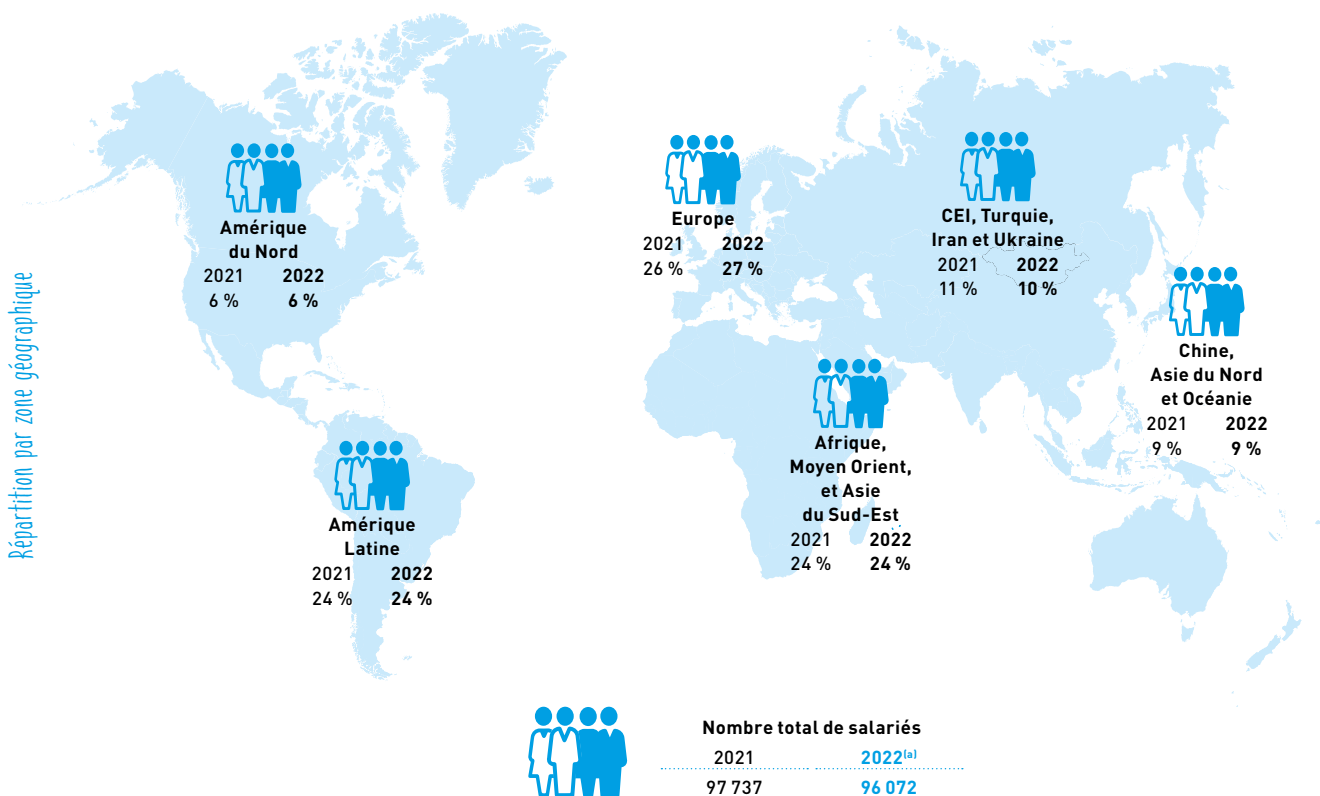
5.4 SALARIÉS ET COMMUNAUTÉS

Sommaire

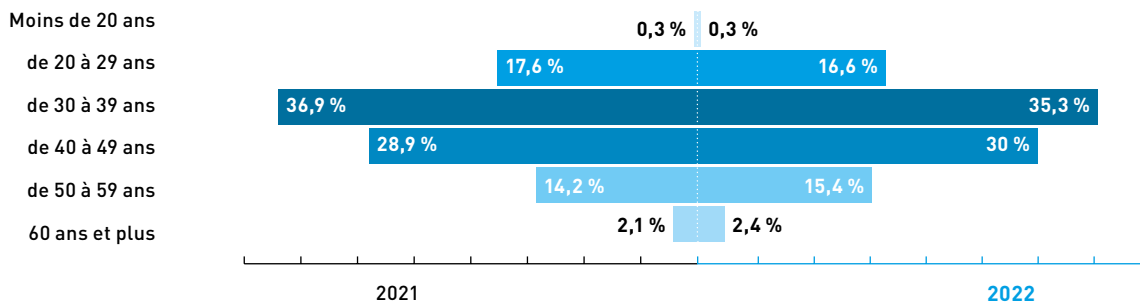
Salariés de Danone	170	Approvisionnements Responsables et Droits Humains des travailleurs dans la chaîne de valeur	180
Ressources humaines	171	Focus sur la chaîne d'approvisionnement agricole	182
Diversité Inclusive	172	Focus sur les fournisseurs de rang 1 (Tier 1) hors producteurs de lait : Programme 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.

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	<p>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).</p>
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 vacances 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.

Répartition des non-conformités critiques identifiées

Analyse portant uniquement sur les non-conformités critiques des audits SMETA (ou méthodologie proche) réalisés respectivement en 2021 et en 2022 sur des fournisseurs de Danone.

	2021	2022
Nombre total de non-conformités critiques identifiées	279	267
Pourcentage de non-conformités critiques relatives :		
• au travail forcé	3,2 %	2,6 %
• au travail des enfants	0,4 %	0,4 %
• à la santé et la sécurité	43,7 %	53,6 %
• à la discrimination	0,4 %	2,6 %
• à la liberté d'association et au droit à la négociation collective	2,9 %	0,8 %
• au temps de travail et à la rémunération	26,2 %	25,5 %
• à l'environnement	11,5 %	6,0 %
• à l'éthique des affaires	2,5 %	4,1 %
• autres	9,3 %	4,5 %

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

COMMUNAUTÉS TOUCHÉES

Danone Communities

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

Au 31 décembre 2022, l'encours total de la SICAV Danone Communities s'élève à 74 millions d'euros, dont 19 % sont détenus par Danone et 46 % par les salariés, par l'intermédiaire du Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) Danone Communities Solidaire. Au 31 décembre 2022, Danone détient par ailleurs directement 72 % des parts du FPS.

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

18 entreprises sociales, réparties dans 25 pays, sont soutenues par le FPS Danone Communities. Par ailleurs, à ce jour, Danone est

Fonds Danone pour l'Écosystème

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

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

actionnaire de trois de ces entreprises sociales : Grameen Danone Foods Limited au Bangladesh, La Laiterie du Berger au Sénégal et NutriGo en Chine.

Au 31 décembre 2022, le montant total des investissements du FPS Danone Communities dans ces entreprises représente 16,1 millions d'euros (15,6 millions d'euros au 31 décembre 2021).

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

Danone s'engage à soutenir des projets d'innovation sociale et à fournir de l'eau potable aux populations vulnérables.

En ce qui concerne les communautés locales, le Groupe agit depuis 2007 en Asie, en Afrique et en Amérique Latine pour fournir de l'eau potable aux communautés à faibles revenus via le fonds Danone Communities. Dans l'ensemble, les investissements de Danone Communities dans les entreprises sociales ont permis à 10,9 millions personnes dans le monde d'accéder à l'eau potable en 2022, soit 2,3 milliards de litres d'eau potable. Ce portefeuille est composé de modèles économiques innovants permettant de fournir de l'eau potable aux populations à faibles revenus à un prix abordable, avec une croissance annuelle moyenne de 7 %, tout en assurant la durabilité.

Le fonds n'emploie pas de salariés : la gestion opérationnelle et administrative de ses activités est assurée par des salariés de Danone affectés à l'activité du fonds. Les salaires et frais de déplacement, qui représentent en 2022 un montant total de 1,2 million d'euros (1,7 million d'euros en 2021), sont intégralement refacturés par Danone au fonds.

Au 31 décembre 2022, 35 projets initiés dans le monde entier sont actifs. La somme totale engagée par le Fonds pour les projets est de 80,3 millions d'euros (78,4 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Fonds Carbone Livelihoods

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

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

Fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale (L3F)

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

Au 31 décembre 2022, l'ensemble des investisseurs s'est engagé à investir :

- dans le compartiment 1, un total de 45,9 millions d'euros (dont 13,8 millions d'euros pour Danone), qui soutient actuellement neuf projets ;
- dans le compartiment 2, un total de 65 millions d'euros (25 millions d'euros pour Danone), qui avait approuvé neuf projets au 31 décembre 2022.

Capitalisant sur les dix ans d'expérience du LCF, un nouveau fonds d'investissement, le troisième Fonds Carbone Livelihoods ou Fonds Carbone Livelihoods SICAV-RAIF ("LCF3"), a été créé en 2021 avec 15 investisseurs, dont la première clôture a atteint 143 millions d'euros (dont 30 millions d'euros pour Danone). Ce nouveau fonds finance des projets soutenant les communautés rurales dans le cadre de leur action visant à préserver ou restaurer leurs écosystèmes naturels et améliorer leurs moyens de subsistance au travers de pratiques agricoles durables.

Au 31 décembre 2022, l'ensemble des investisseurs s'est engagé à investir en capital dans le Fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale un montant total de 36 millions d'euros, dont 15 millions d'euros pour Danone. À ce jour, le comité d'investissement du Fonds a approuvé huit projets portant sur la noix de coco (deux projets), la vanille, le karité, la protection des bassins versants (deux projets : un au Mexique et un au Brésil), le palmier et le cacao.

5.5 SANTÉ

Depuis sa création, Danone s'engage à apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre en défendant des habitudes alimentaires saines. La question de la santé oriente les innovations de produits, les programmes de marques et les choix de portefeuille, depuis le lancement du premier yaourt, en passant par l'introduction de nouvelles catégories de produits et de marques, telles qu'*Activia*, *Alpro*, *Aptamil*, *Fortimel* et *evian*, jusqu'aux décisions audacieuses prises en matière de portefeuille au cours des dernières décennies.

En 2021, Danone a déterminé que les questions de "qualité nutritionnelle du portefeuille de produits" et de "sécurité sanitaire et qualité des produits" faisaient partie de ses priorités matérielles,

ASSURER LA QUALITÉ ET LA SÉCURITÉ DES ALIMENTS

Définition

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

Gouvernance

La stratégie de Qualité et de Sécurité des Aliments (Quality and Food Safety – QFS) est définie et mise en œuvre par le Directeur Général Sécurité des Aliments et le SVP QFS, rattachés à la Directrice Générale Recherche, Innovation, Qualité et Sécurité Alimentaire, membre du Comité Exécutif. La responsabilité incombe :

- au département Food Safety (FS) chargé d'établir et de maintenir le système de gestion dédié à la sécurité des aliments (Food Safety Management System – FSMS) de Danone, de définir les normes de sécurité des aliments les plus élevées, de maintenir et d'évaluer la conformité et l'efficacité de l'ensemble du système ;
- à la fonction QFS chargée de définir les normes et processus de qualité, et de déployer et mettre en œuvre les normes de qualité et de sécurité des aliments tout au long de la chaîne de valeur et à tous les niveaux du Groupe ;

Le Directeur Général de chaque filiale est chargé d'assurer la conformité des produits mis sur le marché au regard des lois et réglementations en vigueur ainsi que des normes internes de Danone.

Politiques

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

- les engagements QFS de Danone autour de quatre piliers (être fiable, être préféré, être efficace et être fier) ;
- le Manuel QFS de Danone qui décrit son mode de fonctionnement ;
- la Politique de Sécurité des Aliments de Danone, qui fait référence au FSMS à l'échelle du Groupe aligné sur les directives opérationnelles ISO 22000 et FSSC 22000.

Le FSMS repose sur cinq processus visant à favoriser l'excellence en matière de QFS, sur des liens étroits avec l'écosystème scientifique et réglementaire et sur un grand nombre de collaborations et partenariats dans les différentes régions :

- anticipation et supervision des risques : un processus d'anticipation des risques, impliquant *le Corporate*, les Zones et les filiales, qui s'inscrit dans une approche de bout en bout et identifie les nouveaux développements en matière de sécurité des aliments

sur la base d'une large consultation de près de 380 parties prenantes internes et externes (voir paragraphe 5.1 *Introduction*).

Pour faire face à ces risques, Danone vise à produire un impact positif sur la santé du plus grand nombre, en favorisant des choix plus sains :

- par le biais des produits : en assurant la qualité et la sûreté des aliments, la qualité nutritionnelle et l'étiquetage ;
- au-delà des produits : en adoptant un marketing et une communication responsables, et en favorisant les programmes et les partenariats.

(science, méthodes analytiques, réglementations et normes) en capitalisant sur les compétences et les connexions internes et externes ;

- mise en place de normes : au-delà du respect des réglementations locales et internationales, Danone définit ses propres exigences en matière de sécurité des aliments sur la base des connaissances scientifiques les plus récentes et des normes internationales les plus strictes. Les normes de Sécurité des aliments du Groupe garantissent l'application d'un référentiel unique pour tous les produits et technologies du Groupe, indépendamment de leur lieu de vente ou de production ;
- évaluations scientifiques basées sur les technologies scientifiques les plus avancées et les approches d'évaluation des risques les plus récentes, qui permettent de prendre des décisions commerciales informées ;
- évaluation rigoureuse de la conformité et des performances de l'ensemble du système par le biais :
 - d'audits : audits de sécurité des aliments sur les sites de fabrication de Danone visant à évaluer la conformité avec les normes internes, et certifications d'audit externe de sécurité des aliments des sites de fabrication, des fabricants tiers et des fournisseurs sur la base de systèmes reconnus par l'Initiative Mondiale pour la Sécurité Alimentaire (Global Food Safety Initiative, GFSI),
 - d'indicateurs clés de performance de bout en bout publiés chaque trimestre, présentant les performances du Groupe de la phase de conception jusqu'au consommateur, en termes de coût de non-qualité, de non-conformité des produits, de contrôle des points de vente et de retour des consommateurs.
- efforts continus pour renforcer les capacités en matière de QFS dans l'ensemble du Groupe (toutes les fonctions et zones géographiques) et mise en place du programme iCare qui vise à renforcer la Culture QFS chez les salariés autour des axes suivants :
 - développer un état d'esprit centré sur le consommateur,
 - engager l'ensemble de ses salariés autour des thématiques de qualité,
 - promouvoir un engagement visible des dirigeants et du management,
 - garantir la cohérence et la compréhension des exigences et messages liés à la QFS,
 - favoriser l'implication et le partage d'idées entre les salariés pour améliorer la performance.

Initiatives collaboratives

De plus, et afin de mener à bien sa mission, le département Food Safety instaure des liens étroits avec l'écosystème scientifique et réglementaire et entretient de nombreuses relations de collaboration et de partenariat dans les différentes régions (Union Européenne, États-Unis, Chine...) avec des organismes de normalisation et de certification, des universités, des organisations gouvernementales et intergouvernementales, des associations industrielles et des pairs. À ce titre, Danone contribue activement à la GFSI dont le Directeur Général Sécurité des Aliments de Danone est Vice-Président du Comité Scientifique.

Plans d'actions

En 2022, les départements FS et QFS ont œuvré à l'amélioration continue de leurs systèmes de gestion :

- en renforçant la gouvernance de l'anticipation des risques, pleinement interfonctionnelle et intercatégoriques, et en mettant en place deux organes de gouvernance adaptés :
 - un Comité d'Anticipation des Risques piloté par la Directrice Générale Recherche Innovation, Qualité et Sécurité Alimentaire, qui détermine les plans d'atténuation à mettre en œuvre, les communications officielles (positions/politiques) à rédiger et les ressources à mobiliser,
 - un Comité des Positions et Politiques Publiques piloté par la Directrice Générale Sécurité Alimentaire, qui définit les documents de prise de position proactive et réactive ainsi que les politiques. Une fois validés par le Secrétaire Général et la Directrice Générale Recherche, Innovation, Qualité et Sécurité Alimentaire, les deux documents sont présentés au Comité Exécutif par leurs deux représentants.
- en poursuivant la refonte des normes en vue de leur harmonisation entre les catégories avec une approche fondée sur le risque (nouvelles exigences/exigences renforcées en matière de QFS pour l'approvisionnement, la fabrication, la cofabrication et la logistique ; traçabilité, système HACCP, critères harmonisés de sécurité chimique/microbiologique pour les matériaux en contact avec les aliments, les additifs et les arômes ; produits finis, fermentation) et en proposant diverses méthodes et outils pour faciliter les innovations et la fabrication en toute sécurité ;
- en déployant son nouveau système d'audits de Sécurité des Aliments visant à mieux prévenir les problèmes de sécurité des aliments et à encourager l'amélioration continue pour atteindre l'excellence dans toutes ses usines avec la mise en œuvre d'un programme ambitieux d'audits de sécurité des aliments qui totalise 72 audits (nouveaux processus et gouvernance, adoption d'une nouvelle approche basée sur les risques, amélioration de la qualification des auditeurs, redéfinition des règles de notation et optimisation d'un nouvel algorithme visant à prioriser les sites à risques) ;
- en mettant en place un programme mondial de gestion de la non-conformité des produits afin de renforcer et d'harmoniser (dans toutes les Catégories et Zones) les processus fondamentaux, les normes et la gouvernance, dans le but (i) d'identifier efficacement la source du problème, (ii) de définir les mesures correctives et préventives à mettre en place pour le résoudre, (iii) d'assurer et de développer l'expertise, et (iv) de maximiser les connaissances à travers un réseau multidisciplinaire mondial connecté. Ce programme est essentiel pour susciter la confiance des consommateurs et améliorer la réputation des marques, en passant de méthodes de travail axées sur la réaction à des méthodes anticipatives et en réduisant ainsi les crises et les incidents ;
- en développant des données et des outils numériques visant à favoriser la fiabilité des processus et la prise de décisions fondées sur les données. Au cours des trois dernières années, le département QFS de Danone a travaillé sur les données et les capacités numériques, au moyen d'un programme complet et d'une feuille de route couvrant la chaîne de valeur de bout en bout afin d'améliorer les processus et de les rendre plus efficaces, d'accéder aux données et, par conséquent, de favoriser la performance et les décisions basées sur les données. En 2022, des progrès ont été réalisés conformément à la feuille de route du Groupe dans des domaines majeurs tels que :
 - la digitalisation des audits avec la mise en place d'une nouvelle solution en phase pilote,
 - la création et la mise en œuvre de capacités numériques de traçabilité et de transparence en étroite collaboration avec les équipes opérationnelles,
 - la mise en œuvre de nouvelles technologies pour gérer les interactions avec les consommateurs,
 - l'optimisation de sa veille scientifique et réglementaire en matière de sécurité des aliments grâce à l'intelligence artificielle,
 - le développement de ses capacités d'analyse de données en vue de soutenir à la fois ses activités locales et sa visibilité à l'échelle mondiale.
- en élargissant son offre interne d'apprentissage et de formations à la Sécurité des Aliments visant à renforcer les connaissances et les compétences ainsi qu'en promouvant la Culture QFS chez Danone ;
- en renforçant les liens étroits avec l'écosystème scientifique et réglementaire, les partenaires gouvernementaux et industriels par le biais :
 - de collaborations en matière de sécurité des aliments avec les experts les plus qualifiés : en 2022, trois publications scientifiques et 18 interventions externes/présentations dans le cadre de séminaires, d'ateliers et de conférences scientifiques,
 - des résultats concrets issus de partenariats stratégiques avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le CFSA (China Food Safety Agency), Mars et Mérieux NutriScience,
 - d'un statut de leader industriel auprès d'organisations clés, par exemple, la GFSI, le Safe Secure Approaches Field Environments (SSAFE), la Specialized Nutrition Europe (SNE), le Food Drink Europe (FDE), la China Nutrition & Health Food Association (CNHFA), la Food Industry Asia (FIA), etc.,
 - un Conseil Scientifique Consultatif (Scientific Advisory Board, SAB) annuel composé d'experts de renommée mondiale.

Résultats

Certifications externes : Danone a atteint un taux de certification de ses sites de 95 % (93 % en 2021). En 2022, 166 audits de certification FSSC 22000 ont été réalisés par des organismes indépendants (190 en 2021) (voir Périmètre sécurité des aliments sites de production, 5.10 Note Méthodologique).

Audits internes : en 2022, 72 audits internes de sécurité des aliments ont été réalisés par l'équipe Global Food Safety Audit (50 en 2021) (voir Périmètre Sécurité des aliments sites de production, 5.10 Note Méthodologique).

PROPOSER DES PRODUITS SAINS AUX CONSOMMATEURS

Définition

Améliorer la santé, partout, chaque jour, est l'un des objectifs stratégiques de Danone, qui est ancré dans les objectifs que le Groupe s'est fixés en tant que Société à Mission. Le Groupe a opté pour un portefeuille plus sain et vise à produire un impact positif sur la santé de ses consommateurs. Pour y parvenir, le Groupe entend faire évoluer son portefeuille de produits vers des catégories alimentaires plus saines en reformulant sa gamme de produits au travers d'innovations, et en tirant parti de sa connaissance approfondie des enjeux de santé publique, des habitudes alimentaires et des traditions culturelles locales.

Gouvernance

La stratégie santé est supervisée par la Directrice Générale Recherche, Innovation, Qualité et Sécurité Alimentaire et le Directeur Général Durabilité et Développement Stratégique, deux membres du Comité Exécutif.

- La Directrice Générale Recherche, Innovation, Qualité et Sécurité Alimentaire gère le programme de science, d'innovation, de qualité et de supériorité des produits de Danone dans toutes les Catégories ;
- Le Directeur Général Durabilité et Développement Stratégique supervise l'identification des opportunités de croissance durable et est responsable de la performance globale du Groupe en matière de développement durable. Le programme en matière de développement durable reprend les thématiques de la Santé, de la Nature et des Personnes et des Communautés. Spécifiquement, le VP Santé est responsable de superviser la stratégie santé et sa performance.

Au niveau supérieur, le Comité en matière de développement durable au niveau mondial qui agit par délégation du Comité Exécutif est un forum transversal spécialisé visant à assurer un engagement collectif en matière de développement durable. La mission de

ce conseil est, entre autres, de s'aligner sur la stratégie et son exécution, de définir les priorités des Catégories et des pays, et de piloter l'exécution de la stratégie de développement durable. Au niveau local, des organes de décision spécifiques sont chargés de traduire les engagements et les objectifs en matière de santé en procédures et règles spécifiques et concrètes.

La gouvernance en place chez Danone sur les sujets de santé et de nutrition est renforcée par le cadre de gouvernance de son statut de Société à Mission. Le Comité de Mission indépendant examine et discute la feuille de route et les progrès du Groupe, notamment sur des sujets de durabilité tels que la santé et la nutrition.

Politiques, plans d'actions et résultats

Le Groupe entend faire partie de la solution en proposant des produits sains aux consommateurs et en leur permettant de trouver et d'opter plus facilement pour des alternatives plus saines.

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

Le premier levier porte sur le portefeuille de produits : le Groupe cherche continuellement à améliorer la qualité nutritionnelle de ses produits pour proposer aux consommateurs des options saines et gourmandes. Danone tire parti de son précieux héritage en matière de yaourt et de fermentation, de son expertise en matière de produits d'origine végétale, d'hydratation saine et de ses connaissances spécialisées dans le domaine de la nutrition pour innover en permanence et fabriquer des produits adaptés aux différents besoins, goûts, cultures alimentaires et modes de vie.

Danone s'engage à proposer aux consommateurs et aux patients des produits de haute qualité nutritionnelle. Par conséquent, sa priorité est de veiller à la notion de santé dans l'ensemble de son portefeuille, constamment amélioré par l'innovation et la reformulation, dans le respect de normes nutritionnelles strictes. Conformément à cette ambition, Danone surveille les indicateurs de performance suivants :

AMBITION	INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE SUIVIS EN 2022	ACTIONS ET RÉSULTATS 2022
Proposer aux consommateurs et aux patients des produits de haute qualité nutritionnelle	Volume de produits vendus correspondant aux catégories saines	En 2022, 91 % des volumes de produits vendus appartiennent à des catégories saines, une légère hausse par rapport à 90 % en 2021. Les 9 % restants concernent essentiellement des boissons à faible teneur en sucre et des produits "plaisir" de consommation occasionnelle.
	Volume de produits vendus notés ≥ 3,5 étoiles selon le Health Star Rating (HSR)	En 2022, 88 % des volumes de produits vendus ont obtenu un score ≥ 3,5 étoiles selon le Health Star Rating. Selon ce système, tout produit qui obtient un score de 3,5 étoiles ou plus peut être promu en toute confiance comme étant un choix sain (voir 5.10 <i>Note Méthodologique</i> pour plus de détails sur ce système).
	Volume de produits vendus ayant un Nutri-score A ou B	En 2022, 89,3 % des volumes de produits vendus étaient conformes à un Nutri-Score A ou B, stable par rapport à 2021 (voir Périmètre Nutrition Santé, 5.10 <i>Note Méthodologique</i>). Dans ce système, le score est traduit dans un système de code couleur à l'aide de lettres : A et B sont généralement considérés comme ayant un score sain (voir 5.10 <i>Note Méthodologique</i> pour plus de détails sur ce système).
	Volumes de produits vendus sans sucres ajoutés	En 2022, 82 % des volumes de produits vendus ne contiennent pas de sucres ajoutés, une légère baisse par rapport à 83 % en 2021.
	Volumes de produits laitiers et d'origine végétale s'adressant aux enfants avec ≤ 10g de sucres totaux /100 g	Le Groupe a surveillé de près la qualité nutritionnelle de ses produits s'adressant aux enfants. En 2022, 58 % des volumes vendus de produits laitiers et d'origine végétale s'adressant aux enfants de 3 à 12 ans, sont en ligne avec l'objectif de l'Organisation Mondiale de la Santé d'un maximum de 10 g de sucre totaux pour 100 g.

Le dernier indice d'accès à la nutrition (Access to Nutrition global Index, ATNI) a classé Danone à la première place dans la sous-catégorie "Profil des produits", en reconnaissance du caractère sain du portefeuille du Groupe en termes de qualité nutritionnelle de ses produits. Danone est également le seul Groupe de la liste à avoir atteint la note de 3,5 étoiles en matière de santé au niveau du portefeuille selon le système HSR (Health Star Rating System). En parallèle, en 2022, Danone demeure, pour la sixième année consécutive, incluse dans l'indice FTSE4Good calculé par FTSE Russell.

Le Groupe a travaillé tout au long de l'année afin de revoir les standards et définir le périmètre et les efforts qui seront déployés pour atteindre les objectifs long-termes établis dans l'agenda Société à Mission. Une attention particulière sera portée sur le contenu en sucres des produits qui ciblent les enfants, car Danone et le Comité de Mission partagent la conviction que les régimes alimentaires de ces tout-petits et enfants doivent être limités en sucres, et que en reformulant leurs produits, les groupes alimentaires ont l'opportunité

de contribuer à réduire la surconsommation de sucres ajoutés. Des objectifs sont mis sur les volumes de produits destinés aux enfants et pré-adolescents, dont la teneur en sucre doit être alignée sur les normes internationales fixés par l'Organisation Mondiale de la Santé ou le Codex.

Les détails de ce travail, y compris les indicateurs de performance et les objectifs, sont divulgués dans le Rapport du Comité de Mission 2022.

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

Le deuxième levier porte sur l'étiquetage : le Groupe vise à promouvoir de meilleurs choix grâce à un étiquetage transparent et informatif. Danone estime qu'en fournissant des informations transparentes par le biais de l'étiquetage, les consommateurs et les patients sont en mesure de faire des choix plus sains. Conformément à cette ambition, Danone surveille les indicateurs clés de performance suivants :

AMBITION	INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE SUIVIS EN 2022	ACTIONS ET RÉSULTATS 2022
Permettre aux consommateurs de faire des choix alimentaires informés	Volume de produits vendus présentant des informations nutritionnelles sur la face avant de leur emballage	En 2022, 79,3 % des produits Danone présentent des informations nutritionnelles sur la face avant de leur emballage (contre 97 % en 2021). La baisse de cet indicateur s'explique principalement par l'augmentation du périmètre de reporting (voir Périmètre Nutrition Santé, 5.10 Note Méthodologique).

Dans le cadre de ses objectifs à long terme de Société à Mission, Danone vise également à permettre aux consommateurs de faire des choix alimentaires sains en mettant en place des étiquetages nutritionnels explicatifs simples et scientifiques pour les principaux produits laitiers, les produits d'origine végétale et les eaux, aussi bien sur leur emballage qu'en ligne.

Focus – Nutrition accessible et abordable

Par sa raison d'être d'"apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre", Danone estime que des aliments nutritifs, accessibles et abordables, sont essentiels à sa stratégie. Dans le cadre du pilier de sa stratégie consacré à la Santé, Danone aspire à promouvoir une croissance inclusive pour les acteurs les plus vulnérables de sa chaîne de valeur en collaboration avec ses fonds d'innovation sociale.

Le Groupe vise à étendre aux populations précaires l'accès à des produits sains et abordables suivant des modèles de distribution spécifiques qui en favorisent la disponibilité. Cette initiative peut également être établie ou développée en partenariat avec les autorités et les programmes locaux. Par exemple, aux États-Unis, Danone North America propose de nombreux produits laitiers et à base de soja enrichis dans le cadre des programmes de repas scolaires et du programme d'aide alimentaire WIC (Women, Infants and Children). En 2022, dans le cadre de la Conférence de la Maison Blanche sur la faim, la nutrition et la santé, Danone North America s'est engagée à investir 3 millions de dollars d'ici 2030 pour améliorer l'accès et l'accessibilité financière aux produits riches en nutriments et bénéfiques pour la santé, notamment pour les communautés défavorisées, en soutenant les programmes alimentaires fédéraux (par exemple, WIC, School Meals et SNAP). Par ailleurs, Danone North America a travaillé en étroite collaboration avec la Maison Blanche, par le biais de l'opération "Fly Formula", et avec la Food & Drug Administration (Agence fédérale américaine des produits alimentaires et médicamenteux) pour lutter contre la pénurie de lait infantile aux États-Unis. Danone a considérablement accéléré la production dans ses usines et prévoit d'exporter au total environ

Tout au long de l'année, le Groupe s'est employé à définir plus précisément le périmètre, les procédures concrètes et les règles qui seront mises en place pour atteindre son objectif. Des informations plus détaillées concernant cette démarche sont disponibles dans le rapport du Comité de Mission 2022.

39 millions d'équivalents bouteilles de huit onces, de toutes ses marques confondues, sur le marché américain, et plus particulièrement d'*Aptamil* (la marque de lait infantile n° 1 en Europe) et de *Neocate*, produit alimentaire hypoallergénique spécialisé, en vue d'approvisionner les rayons des commerces et des distributeurs médicaux aux États-Unis.

En 2022, Danone a continué d'apporter son soutien aux populations les plus affectées par les crises sanitaires ou économiques successives survenues au cours des trois dernières années. Ce soutien s'est traduit localement par (i) l'étude de la pyramide socio-économique et (ii) la définition d'un positionnement prix adéquat pour leur permettre l'accès à l'eau potable et à une alimentation saine et nutritive. Par ailleurs, en 2022, 55 % des entités de Danone ont au moins un produit sain dans leurs portefeuilles ciblant les populations à plus faible revenu ou un projet qui en étend l'accès (voir Périmètre Danone Way, 5.10 Note Méthodologique). Par exemple, en Argentine, la marque *La Serenissima Clasico* a été spécialement conçue pour rendre les produits essentiels et de base plus abordables pour les clients.

La stratégie de Danone repose également sur des partenariats novateurs, avec le soutien de plusieurs fonds sociaux. Il s'agit notamment (i) de Danone Communities, qui investit des fonds propres dans des entreprises sociales selon trois thématiques : l'accès à l'eau potable, l'accès à une nutrition plus saine au niveau local et l'accès à des systèmes alimentaires durables, et (ii) du Fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale, qui aide les petits exploitants agricoles à renforcer leur résilience et à développer une agriculture de subsistance qui leur assure une meilleure alimentation.



AGIR AU-DELÀ DES PRODUITS POUR DES RÉGIMES ALIMENTAIRES PLUS SAINS

Communication responsable

Définition

Danone a pour objectif un marketing et une communication responsables envers tous. Il s'engage notamment à assurer l'honnêteté de ses communications, à éviter les informations trompeuses et à ne pas cautionner ou encourager des comportements néfastes ou peu équilibrés, en formulant des déclarations fondées sur des données scientifiques solides pour promouvoir des habitudes plus saines.

Gouvernance

Dans le cadre du processus décrit ci-dessus, le Directeur Général de chaque filiale est chargé de garantir la mise en place et la bonne application d'un processus spécifique d'approbation des communications au niveau local, en impliquant les fonctions concernées.

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

Politiques

Le portefeuille de Danone est majoritairement sain. En 2022, 91 % des volumes de produits vendus sont considérés comme appartenant à des catégories saines : 89,3 % ont obtenu un Nutri-Score A ou B, et 88 % ont obtenu un score supérieur ou équivalent à 3,5 étoiles, soit le seuil de santé défini par le système Health Star Rating. Par conséquent, la majorité du budget marketing de Danone est consacrée aux produits sains.

Danone s'est engagé à respecter, dans toutes ses communications marketing, le Code de la Chambre de Commerce Internationale pour des communications responsables sur les aliments et les boissons.

En ce qui concerne les enfants de moins de 13 ans, Danone applique les règles détaillées dans sa charte d'engagement en matière de marketing auprès des enfants (Pledge on Marketing to Children, voir Plans d'actions ci-après).

Pour assurer une transparence optimale et un haut niveau de conformité, Danone a décidé d'ancrer ses engagements au niveau local. En 2022, 79 % des entités ont évalué leur conformité avec la promesse sur le Marketing to Kids pledge ou le Breast Milk Substitute pledge. En cas de non-conformité, ils ont établi un processus pour rectifier leurs pratiques (voir périmètre Danone Way, 5.10 Note Méthodologique).

En tant que membre fondateur du EU Pledge et signataire de la Politique mondiale de marketing responsable auprès des enfants de l'IFBA (International Food and Beverage Alliance), Danone participe également à des pledges volontaires au niveau local, dans la mesure de leur compatibilité avec le Danone Pledge. Dans la plupart des pays concernés, le respect de ce pledge est attesté par un organisme extérieur.

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

Plans d'actions

Communication et marketing responsables auprès des enfants

Les principes applicables aux communications marketing de Danone auprès des enfants de moins de 13 ans sont les suivants :

- les communications marketing destinées aux enfants de moins de 13 ans ne peuvent porter que sur des produits répondant aux critères nutritionnels du Danone Pledge, qui prévalent sur toute norme locale volontaire moins stricte. Les mesures prises notamment en ce qui concerne le recours aux influenceurs et aux personnages sous licence sur les emballages et dans les points de vente sont présentées dans le Danone Pledge sur le marketing auprès des enfants (voir le site internet de Danone pour de plus amples informations) ;
- Danone utilise ses marques pour promouvoir des habitudes d'hydratation saines et rendre l'eau plate plus attrayante pour les enfants et ne fait aucune communication marketing sur sa gamme aquadrinks aux enfants de moins de 13 ans ;
- de façon plus générale, Danone s'engage à respecter, dans toutes ses communications aux consommateurs, les codes de la Chambre de Commerce Internationale (CCI), qui prévoient notamment de respecter l'autorité parentale, de ne pas suggérer de sentiment d'urgence, de ne pas inciter les enfants à user de leur pouvoir de persuasion sur leurs parents ou à adopter un mode de vie néfaste pour la santé et s'engage à ne pas les induire en erreur par le recours à la fantaisie.

Les principes et les dispositions du Danone Pledge constituent le fondement et les exigences minimales des communications marketing de Danone auprès des enfants de moins de 13 ans. Les engagements locaux de Danone peuvent aller plus loin : par exemple, en Espagne, les communications marketing de Danone auprès des enfants de moins de 13 ans peuvent porter uniquement sur des produits laitiers qui répondent aux critères nutritionnels de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) en matière de teneur totale en sucre pour l'Europe.

Résultats

Dans l'audit 2022 réalisé par Ebiquity sur le EU Pledge en France, Allemagne, Italie, Pologne et Espagne, 98,6 % des publicités télévisées de Danone étaient conformes aux critères du EU Pledge.

Dans l'audit 2022 réalisé par IFBA en Colombie, au Japon et en Afrique du Sud, 97 % des publicités télévisées de Danone étaient conformes au IFBA Pledge.

Dans l'audit 2022 réalisé par Ebiquity pour IFBA en Australie et en Allemagne, 100 % des publicités digitales de Danone étaient conformes aux critères du IFBA Pledge.

Commercialisation de substituts du lait maternel

Définition

La mission de Danone visant à apporter la santé par l'alimentation est au cœur de toutes ses décisions stratégiques. Danone a conscience qu'une bonne nutrition pendant les 1 000 premiers jours de vie d'un nourrisson est déterminante pour lui assurer une bonne santé tout au long de sa vie. C'est pourquoi le Groupe s'attache à donner aux nourrissons le meilleur départ nutritionnel dans la vie. L'allaitement maternel est la meilleure solution pour y parvenir et, à l'instar de l'OMS, Danone estime qu'il doit être préservé et encouragé. Danone commercialise des substituts du lait maternel pour offrir une alternative aux femmes qui ne peuvent ou ne veulent pas pratiquer l'allaitement exclusif, notamment par le biais du marketing responsable. La Politique relative à la Commercialisation des Substituts du Lait Maternel (Politique Breast Milk Substitutes) de Danone constitue la norme globale de base du Groupe et Danone se conforme à la législation locale lorsque son niveau d'exigence est plus élevé.

Gouvernance

La responsabilité finale de la mise en œuvre de la Politique BMS incombe au Directeur Général de Danone S.A. La responsabilité de la gestion, de la mise en œuvre et du contrôle du respect de cette Politique est déléguée par le Directeur Général de Danone S.A. au Président Nutrition Spécialisée, membre du Comité Exécutif de Danone, et qui confie la responsabilité quotidienne de la mise en œuvre et du contrôle de la Politique BMS dans les filiales aux Directeurs Généraux. Les sujets relatifs aux substituts du lait maternel sont sous la responsabilité de la Direction de la Conformité de la Catégorie Nutrition Spécialisée. Cette direction est rattachée à la Direction Juridique mondiale (Affaires juridiques, affaires réglementaires et conformité) au sein du Secrétariat Général, garantissant son indépendance vis-à-vis des équipes opérationnelles.

Danone publie un rapport annuel détaillé témoignant de sa conformité à la Politique de Danone relative à la commercialisation des substituts du lait maternel. Le Groupe s'engage à s'améliorer chaque année et dans tous les pays où il exerce ses activités. Il rend compte de manière transparente de ses progrès en matière de commercialisation responsable des laits infantiles, sur la base d'évaluations externes indépendantes et de ses propres vérifications.

Chaque année, ce rapport, et notamment le rapport interne de synthèse annuel BMS, est communiqué aux organes de gouvernance concernés et aux équipes de direction de Danone, tels que le Comité CSR du Conseil d'Administration et le Conseil d'Administration, le Président Nutrition Spécialisée de Danone et le Secrétariat Général de Danone.

Politiques

Danone soutient la recommandation internationale de santé publique de l'OMS qui préconise l'allaitement maternel exclusif pendant les six premiers mois de la vie du nourrisson et la poursuite de l'allaitement jusqu'à deux ans et plus, en complément d'une introduction sûre d'aliments complémentaires appropriés. Danone reconnaît l'importance du Code international de commercialisation des substituts du lait maternel de l'OMS et des résolutions connexes ultérieures de l'Assemblée Mondiale de la Santé.

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

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

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

Cette politique s'applique à l'ensemble des salariés et des partenaires sous contrat de Danone qui participent à la commercialisation, la distribution, la vente, la gouvernance des produits concernés et/ou l'éducation y afférente. Danone a été le premier Groupe à adopter une politique mondiale, qui s'applique à tous les pays où il exerce ses activités, concernant la commercialisation des substituts du lait maternel de zéro à six mois.

Au niveau mondial ou local, Danone soutient (et ne compromet pas) les efforts de l'OMS et d'autres agences et gouvernements visant à développer et à mettre en œuvre le Code international de commercialisation des substituts du lait maternel de l'Organisation mondiale de la santé (Code de l'OMS) dans les législations nationales.

En 2020, en collaboration avec l'UNICEF et plusieurs organisations de la société civile, l'OMS a publié un appel à l'action à l'attention des entreprises qui fabriquent des substituts du lait maternel, leur demandant de s'engager publiquement et de prendre des mesures pour mettre pleinement en œuvre le Code international de commercialisation des substituts du lait maternel (Code de l'OMS) partout dans le monde d'ici à 2030. Danone a réaffirmé son soutien aux objectifs et aux principes du Code de l'OMS en répondant à cet appel à l'action. Dans sa réponse à cet appel, Danone a défini un programme clair, a pris des engagements comprenant, entre autres, une nouvelle approche de la différenciation des produits et de l'engagement des professionnels de la santé, et a élaboré une feuille de route pour promouvoir, protéger et soutenir l'allaitement maternel au cours des dix prochaines années. En 2021, le Danone Nutricia Campus, une plateforme scientifique et éducative ouverte destinée aux professionnels de santé, a été lancée.

Plans d'actions

Danone mandate chaque année un tiers externe pour réaliser trois évaluations de marché sur les pratiques de marketing en matière de substituts du lait maternel ; le rapport de synthèse est accessible au public sur le site du Groupe. En outre, le Groupe publie un rapport annuel sur la gestion et la conformité de la Politique BMS qui comprend :

- le résumé des audits et vérifications externes de l'exercice écoulé ;
- des cas de non-conformité présumés avec sa Politique BMS ;
- des plans d'actions visant à traiter ces non-conformités

Danone s'engage à maintenir une communication efficace et à dispenser des formations, notamment une formation en ligne portant sur sa Politique BMS, accessible à tous ses salariés et partenaires externes et traduite dans 13 langues. Par ailleurs, une formation en ligne approfondie, destinée à tous ses spécialistes du marketing travaillant dans le domaine du lait infantile, a également été mise en place en 2022. En 2022, le processus s'est poursuivi par l'introduction d'une formation en ligne obligatoire sur le marketing des substituts de lait maternel destinée aux équipes des Affaires générales, des Affaires publiques et de la Communication impliquées dans les activités de marketing des substituts de lait maternel.

Pour les parties prenantes tierces, telles que les détaillants et les distributeurs, un guide et une formation en ligne ont été mis en place afin d'accroître la sensibilisation au marketing responsable des laits infantiles.

En 2022, l'équipe d'audit interne de Danone a également commencé à appliquer un nouveau dispositif de contrôle portant spécifiquement sur le marketing responsable des laits infantiles : DANGO BMS-1.

Programmes et partenariats pour améliorer la santé

Pour soutenir efficacement la santé des consommateurs et des patients, Danone estime que des solutions et des actions allant au-delà d'un portefeuille de produits plus sains sont nécessaires, afin de faire en sorte que les habitudes alimentaires saines deviennent monnaie courante. Pour encourager les consommateurs à adopter des habitudes alimentaires saines et durables, il est nécessaire de collaborer avec d'autres entreprises sur des projets et des initiatives, et de mettre en place un écosystème d'alimentation saine par le biais d'une approche multipartite. Cette approche implique divers partenaires tels que des ONG, des professionnels de santé, des chercheurs, des diététiciens, mais également des fournisseurs, des détaillants, des associations interprofessionnelles et des institutions.

Dans cette optique, et conformément à ses objectifs de Société à Mission à l'horizon 2025, Danone travaille à la conception et à la mise en œuvre de projets à impact collaboratifs. Il s'agit de projets ambitieux, novateurs et à vocation sociale qui visent à instaurer un modèle durable pour un impact à long terme, à contribuer au changement systémique et à produire des résultats positifs mesurables en matière de santé dans les pays où ils sont déployés. Ces

Résultats

En 2022, 6 171 salariés ont été formés à la Politique BMS (contre 5 858 en 2021). Danone a modifié, en 2021, sa méthodologie de suivi du nombre de salariés formés. Plutôt que d'assurer un suivi sur une période de deux ans pour 2020 et les années précédentes, le Groupe ne le fait désormais que sur l'année correspondante (voir 5.10 *Note méthodologique*). En 2022, Danone a poursuivi sa démarche de déploiement progressif de formations en ligne, ce qui explique le nombre élevé de salariés formés.

Pour la deuxième année consécutive, l'indice ATNI (Access to Nutrition Index) a classé Danone au premier rang pour la sous-catégorie relative à la commercialisation des substituts du lait maternel et des suppléments alimentaires.

En 2022, Danone demeure, pour la sixième année consécutive, incluse dans la série d'indices FTSE4Good calculée par FTSE Russell. FTSE4Good est une série d'indices mondiale d'investissement responsable qui mesure la performance des entreprises en matière de pratiques environnementales, sociales et de gouvernance. Danone a satisfait aux critères ESG d'inclusion pour environ 200 indicateurs et d'environ 25 indicateurs spécifiques de commercialisation de substituts du lait maternel. Danone a fait le choix de figurer dans l'indice.

En 2022, Danone SA, incluse dans des indices de référence en matière de développement durable et évaluée à 68 % pour l'indice ATNI BMS/CF 2021, dépassait les exigences minimales de B Corp fixées à 55 % pour les entreprises inscrites à l'indice ATNI dans le cadre des nouvelles normes actualisées pour les sociétés commercialisant des substituts du lait maternel, approuvées par le Comité consultatif sur les normes de B Lab.

Fin 2022, 74,2 % de l'ensemble des activités de Danone SA (en valeur) était couvert par la certification B Corp.

projets à impact sont créés et mis en œuvre en collaboration avec des entreprises expertes indépendantes.

En 2022, Danone s'est engagée à animer des projets à impact autour de deux thématiques de santé publique :

- soutenir le choix des femmes en matière d'allaitement et
- lutter contre l'anémie par carence en fer.

Ces projets peuvent être soutenus par le Fonds Danone pour l'Écosystème, sous forme de cofinancement, d'expertise en gestion de projet et en matière de co-création, mais aussi de mesure d'impact visant à renforcer l'impact systémique et social à long terme.

Tout au long de l'année, le Groupe a travaillé sur une cartographie interne des projets à impact existants ainsi que des usines de projets, des pilotes et des perspectives de développement à travers les zones géographiques et s'est fixé des objectifs quantitatifs pour 2025. Des informations plus détaillées concernant cette démarche et les objectifs du Groupe sont disponibles dans le rapport du Comité de Mission 2022.

5.6 CONDUITE COMMERCIALE RESPONSABLE

LOYAUTÉ DES PRATIQUES : ÉTHIQUE ET INTÉGRITÉ

Définition

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

Gouvernance

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

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

Par ailleurs, la gouvernance de l'évaluation interne des cas de non-conformité présumés ou suspectés incombe au Comité Danone Ethics Line, composé du Chief Compliance Officer, des directeurs mondiaux en charge des sujets d'intégrité, d'audit interne, de conformité des ressources humaines et du droit du travail, et de la conformité – Ethics Line, ainsi que d'un représentant de la direction en charge de la sûreté.

Politiques

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

Toutes les politiques de Danone sont disponibles dans la bibliothèque en matière de conformité sur l'intranet du Groupe, accessible à tous les salariés.

POLITIQUES GÉNÉRALES

Code de Conduite des Affaires

- mis à jour en 2022 ;
- repose sur les principes issus des références suivantes :
 - Déclaration universelle des droits de l'Homme ;
 - Conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail ;
 - Principes directeurs de l'Organisation de la Coopération et de Développement Économiques (OCDE) à l'intention des multinationales ;
 - Pacte Mondial des Nations Unies (Global Compact) sur les droits de l'Homme, les normes du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption ;
- est traduit en 34 langues ;
- couvre de nombreux domaines relatifs à la loyauté des pratiques dont la lutte contre la corruption, les conflits d'intérêt, la confidentialité, la fraude, le blanchiment d'argent, les relations avec les fonctionnaires, les sanctions commerciales internationales et la concurrence, la confidentialité des données, les droits humains et l'environnement ;
- comprend un paragraphe indiquant comment faire part des préoccupations portant sur une violation réelle ou potentielle du code, ainsi qu'une référence à la Danone Ethics Line et un code QR permettant d'y accéder ;
- Danone déploie des formations sur les fondamentaux de la conformité (voir section ci-dessous).

Code disciplinaire pour violation du Code de Conduite des Affaires

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

Politique d'intégrité

- mise à jour en 2022 et traduite dans 34 langues ;
- comprend une préface du Directeur général et du Chief Compliance Officer ;
- définit les règles et les responsabilités auxquelles doit se conformer chaque salarié de Danone en matière de corruption, de cadeaux et d'invitations, de parrainages, de dons et de subventions, de relations avec les fonctionnaires et les professionnels de santé, de plaidoyers, de conflits d'intérêts, de blanchiment d'argent, de fraude et de vérification par un tiers ;
- comprend un paragraphe indiquant les personnes visées par la politique, ses modalités d'utilisation, comment faire part des préoccupations, ainsi qu'une référence à la Danone Ethics Line et à la politique en cas de non-conformité.

Politique de conformité pour la vérification par un tiers	<ul style="list-style-type: none"> désigne la diligence raisonnable que Danone exerce sur ses partenaires commerciaux afin d'évaluer et, le cas échéant, de traiter le risque potentiel qu'ils peuvent représenter pour le Groupe en ce qui concerne les lois et règlements anti-corruption, et/ou les sanctions commerciales internationales ainsi que toute autre activité criminelle ou contraire à l'éthique ; s'applique à l'ensemble des tiers ; définit les règles, responsabilités et directives qui exigent et permettent aux salariés de Danone de suivre un processus décisionnel strict de sélection, de conclusion et de suivi de contrats avec des tiers.
Code de conduite des partenaires commerciaux	<ul style="list-style-type: none"> assure que les partenaires commerciaux de Danone respectent les lois applicables sur la corruption, le blanchiment d'argent, la concurrence déloyale et les sanctions commerciales internationales.
POLITIQUES THÉMATIQUES	
Politique en matière de concurrence	<ul style="list-style-type: none"> définit l'engagement de Danone à pratiquer une concurrence loyale et fondée sur le mérite dans toutes ses activités commerciales, dans le respect de toutes les lois applicables en matière de concurrence.
Politique relative aux sanctions commerciales internationales	<ul style="list-style-type: none"> définit l'engagement de Danone à respecter les restrictions commerciales, financières et autres imposées par les gouvernements nationaux et les organismes internationaux à l'encontre de certains pays, entités et/ou individus sanctionnés.
Politique de confidentialité des données personnelles	<ul style="list-style-type: none"> reconnaît le droit fondamental des individus à la vie privée et leur droit à la protection des données personnelles ; définit l'engagement de Danone à traiter les données personnelles de manière équitable, licite et transparente. Elle s'applique à toutes les entités de Danone dans le monde, y compris toutes les filiales et sociétés affiliées détenues majoritairement ou effectivement contrôlées par le Groupe, et tous leurs salariés ; établit les règles et les responsabilités que les salariés et les tiers traitant des données personnelles au nom de Danone doivent respecter lors de la gestion des données personnelles.
Politique de conformité HCS (Health Care Systems)	<ul style="list-style-type: none"> mise à jour en 2022 avec une préface du président exécutif de la Catégorie Nutrition Spécialisée ; s'appuie sur les enseignements des cinq dernières années et confirme l'engagement de Danone à respecter les normes éthiques les plus élevées, notamment par la mise à jour des exigences en matière de transparence et de divulgation ; veille à ce que toutes les interactions avec les professionnels de santé soient menées de manière éthique, ouverte, transparente, responsable et soient conformes aux lois et réglementations applicables ; revêt une portée globale et s'applique, en plus de tous les salariés de Danone, aux partenaires contractuels tiers qui interagissent avec le système de santé.
Politique relative aux activités de plaidoyer	<ul style="list-style-type: none"> décrit la vision du Groupe en matière de plaidoyer et la manière dont elle travaille avec les différentes parties prenantes externes. En particulier : <ul style="list-style-type: none"> Danone interagit avec les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux dans le cadre de son dialogue avec les parties prenantes et dans le cours normal de ses activités afin de répondre à son objectif visant à "apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre". Lorsque le Groupe s'engage dans des activités de plaidoyer, il le fait en gardant à l'esprit les intérêts du consommateur et la volonté d'atteindre des objectifs de santé publique ; Danone n'utilise aucun fonds ou actif du Groupe pour financer des candidats ou des partis politiques. définit les comportements attendus de ses salariés, et les attentes de conformité de toute action de plaidoyer aux principes du Code de Conduite des Affaires et à la Politique d'intégrité présentés ci-avant, outre toutes les lois et réglementations nationales et internationales applicables. La politique décrit également les mécanismes de contrôle des activités de plaidoyer de Danone, ainsi que le reporting externe lié à son plaidoyer. En particulier : <ul style="list-style-type: none"> Danone est inscrit au registre des représentants d'intérêts de l'Union Européenne, ainsi qu'aux registres français (Haute Autorité Française pour la Transparence de la Vie Publique, HATVP) et américain des représentants d'intérêts.

Plans d'actions

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

Plusieurs contrôles internes axés sur la conformité (cadeaux et invitations, relations avec les fonctionnaires et les professionnels de santé, événements, parrainages, dons et subventions, appels

d'offres publics, confidentialité des données personnelles, contrôle préalable des tiers et mise en œuvre efficace du programme de conformité global) ont été mis en place. Ces contrôles sont revus chaque année par un contrôle interne et régulièrement par un audit interne. Les résultats constituent un facteur clé d'évaluation des risques en matière de conformité et de lutte contre la corruption de Danone.

Système d'alerte : Danone Ethics Line

Danone a adopté une politique claire de signalement dans le cadre de sa politique de conformité, qui invite tous les salariés à s'exprimer, de manière anonyme si nécessaire, pour faire part de leurs préoccupations en cas d'acte répréhensible. Aucune mesure ne sera prise à l'encontre d'un salarié qui fait part d'une préoccupation de bonne foi. La déclaration de signalement est également disponible sur le site internet du Groupe et sur la page d'accueil du système d'alerte, Danone Ethics Line.

La Danone Ethics Line a été mise à jour en 2022. Elle est accessible à tous *via* Internet ou par téléphone, et est disponible en 52 langues. Les fournisseurs et autres tiers peuvent également recourir à la Danone Ethics Line pour faire part de leurs préoccupations, de manière anonyme si nécessaire, en cas de violation du Code de conduite des affaires ou d'une politique de conformité ou politique spécifique de Danone (par exemple, en matière de cybersécurité ou d'achats), de comportement illégal, de pratique financière inappropriée ou d'activité présentant un risque pour l'environnement ou les droits humains.

Conjointement aux alertes reçues *via* Danone Ethics Line et aux non-conformités identifiées dans le cadre des contrôles et des audits du Groupe, des plans d'atténuation et des sanctions sont mis en place sous la gouvernance du Comité Danone Ethics Line et de la direction locale. Ces plans d'atténuation comportent notamment des améliorations des processus, des mesures disciplinaires, de la formation et de la communication, ainsi qu'un contrôle renforcé de l'équipe de conformité *via* un comité de pilotage en charge de superviser la mise en œuvre des mesures correctives.

La Danone Ethics Line est continuellement diffusée auprès des salariés par le biais d'affiches et d'une campagne annuelle de communication ciblée. Un code QR est désormais disponible sur le Code de Conduite, la Politique d'Intégrité, la Politique de conformité HCS (Health Care Systems), les affiches, les formations et sur l'intranet du

Focus – Lutte contre l'évasion fiscale

En juin 2022, Danone a publié son premier rapport de transparence fiscale sur son site internet. Cette publication illustre l'engagement de Danone en faveur de la transparence fiscale et de la lutte contre l'évasion fiscale. Le rapport de transparence reprend la politique fiscale du Groupe qui souligne son objectif de gérer sa fiscalité de façon responsable, en s'engageant à ne pas mettre en place des montages fiscaux artificiels, frauduleux ou déconnectés de la réalité opérationnelle. Le rapport de transparence fiscale contient des informations telles que la contribution fiscale totale et détaillée par catégorie d'impôt et par pays. Le rapport de transparence sera mis à jour annuellement et il est disponible sur le site internet de Danone.

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

Groupe. Un lien vers la Danone Ethics Line est également disponible dans la section "Contact" du site internet de Danone.

Formation et information des salariés

Danone s'appuie sur un programme complet de formation à la conformité, qui comprend un module d'e-learning annuel obligatoire autour des principes fondamentaux de la conformité pour tous les salariés ayant accès à un ordinateur portable, ainsi qu'une formation plus ciblée sur les principes essentiels d'intégrité destinée aux salariés ayant des fonctions présentant un risque plus élevé (par exemple dans les domaines de la vente, de la finance, du marketing, de la médecine, des relations publiques, de l'approvisionnement, de la recherche et de l'innovation, etc.). En 2022, 99 % des salariés de Danone ont complété la formation e-learning (voir 5.10 *Note méthodologique*). En outre, Danone propose des formations spécialisées axées sur l'interaction avec l'environnement médical et les sanctions commerciales internationales.

Une nouvelle solution numérique de vérification par un tiers a été développée à l'échelle mondiale et, dans le cadre de son déploiement, un programme de formation complet a été mis en place pour chaque salarié de Danone impliqué dans l'achat de biens et de services. En 2022, 100 % des pays où le Groupe exerce ses activités ont déployé cette nouvelle solution numérique (70 % en 2021).

Résultats

En 2022, Danone a reçu 506 alertes en lien avec diverses thématiques dont les ressources humaines, la corruption et la fraude (par rapport à 568 en 2021). Aucun de ces cas n'a eu un impact significatif sur ses comptes consolidés.

En 2022, dans le cadre du déploiement de la nouvelle solution de contrôle préalable des tiers, plus de 70 995 tiers ont déjà été contrôlés. Parmi eux, 99 % ont été approuvés (95 % en 2021), 0,8 % ont été approuvés avec des réserves (4,7 % en 2021) et 0,2 % ont été rejetés (0,3 % en 2021).

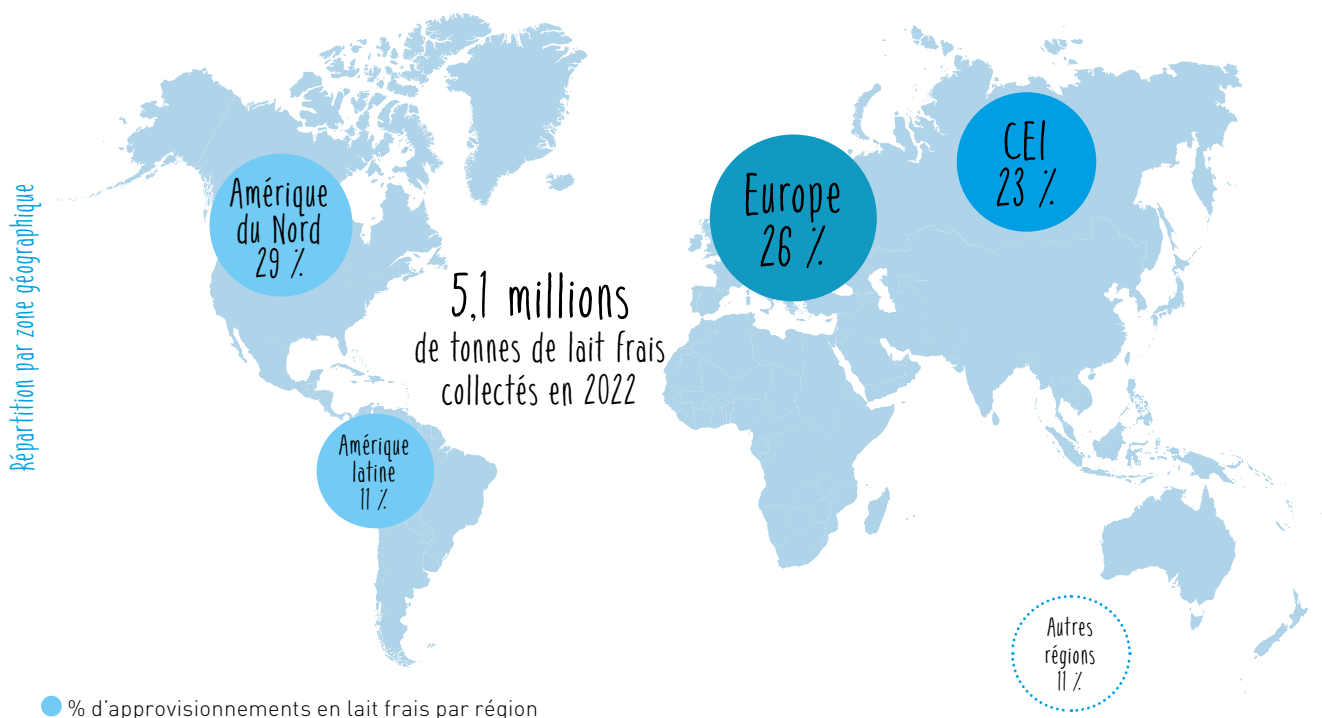
La fonction fiscalité de Danone est supervisée par le Vice Président Fiscalité, qui rend compte au moins une fois par an au Comité d'Audit des principaux événements de l'année et de la politique fiscale du Groupe. Ce Vice-Président s'appuie sur une équipe centrale dont l'une des missions consiste à effectuer des revues de performance régulières avec les principales régions. Au niveau régional et local, un réseau de responsables fiscalité est en charge d'assurer l'application de la politique fiscale et la conformité des entités avec les réglementations en vigueur.

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



APPROVISIONNEMENTS RESPONSABLES

Approvisionnement direct de Danone en lait frais



Stratégie d'approvisionnement

Danone favorise l'approvisionnement local en lait cru, directement et indirectement, auprès de plus de 58 000 exploitations agricoles dans environ 14 pays. La grande majorité du lait collecté par le Groupe provient d'exploitations familiales.

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

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

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

Plans d'actions et résultats

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

Partnership, le Groupe a continué d'œuvrer pour une industrie laitière plus durable, en soutenant la prévention de la déforestation, la protection des droits humains et du bien-être animal, ainsi que le respect de la législation locale. Au-delà de ces actions collaboratives, des outils et méthodologies spécifiques ont été déployés et suivis par l'Agriculture Cycle de Danone :

- **MilQSat** : démarche codéveloppée par la Catégorie Produits Laitiers et d'Origine Végétale et ses agriculteurs partenaires afin d'évaluer la performance des agriculteurs auprès desquels Danone achète directement son lait en matière de qualité, de sécurité des aliments et de traçabilité ;
- **Cool Farm Tool et Cap2Er** : depuis 2017, Danone conduit des évaluations sur 85 % des volumes de laits produits en utilisant le Cool Farm Tool (CFT) à travers le monde (14 pays) et l'outil CAP2ER pour toutes les entités Danone en France. En 2022 Danone a commencé le déploiement des évaluations CFT au Maroc, ce qui augmentera la couverture de l'évaluation de 85 % à 92 % des volumes de laits achetés. Le CFT a été développé et est supervisé par une coalition multipartite qui comprend les producteurs alimentaires, acteurs de la distribution, des fournisseurs d'intrants, des ONG et des universités. La force de l'outil réside dans son application globale, il est conçu pour une amélioration continue.
- **outil d'évaluation du bien-être animal** : lancé en 2016, il est désormais effectif dans 15 pays (voir paragraphe 5.3 *Transition vers l'agriculture régénératrice*) ;
- **évaluation des risques liés à l'eau en lien avec l'approvisionnement en lait** : mise à jour en 2020, méthodologie permettant d'identifier les exploitations agricoles ou centres de collecte se

trouvant dans des zones à fort risque hydrique et de définir une approche en conséquence (atténuation, adaptation ou déplacement de la source d'approvisionnement).

- **tableau de bord de l'agriculture régénératrice** (pillier environnemental) (voir paragraphe 5.3 *Agriculture régénératrice*).

Danone soutient également la nouvelle génération d'agriculteurs, qui, au-delà d'être un acteur de premier plan dans la production alimentaire, joue également un rôle central dans la mise en place de pratiques responsables telles que la séquestration du carbone dans le sol, la protection de la ressource en eau et la préservation de la biodiversité (voir paragraphe 5.3 *Agriculture régénératrice*).

Cost Performance Model (CPM)

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

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

En 2022, 44 % du lait collecté en Europe (36 % en 2021) et 29 % du lait collecté aux États-Unis (54 % en 2021) proviennent de producteurs sous contrats CPM. Au total, 23 % du lait collecté par Danone est couvert par des contrats CPM (26 % en 2021).

5.7 STRATÉGIE ET OBJECTIFS

En s'appuyant sur la vision One Planet. One Health, et sur des années de progrès actifs à travers les géographies et les catégories, Danone a défini de nouvelles priorités, faisant partie de sa stratégie Renew, autour de trois piliers : la Santé, la Nature et les Salariés et Communautés.

Pour chacun de ces piliers, Danone a défini des objectifs à moyen et long terme, se concentrant sur les axes dans lesquels Danone peut apporter le plus d'impact et de valeur. Ces priorités et objectifs sont énumérés ci-dessous.

PROMOUVOIR ET AMÉLIORER LA SANTÉ PAR L'ALIMENTATION POUR LES CONSOMMATEURS ET POUR LES PATIENTS

Proposer des aliments et boissons toujours plus savoureux et plus sains

- ≥ 85 % des volumes de produits laitiers et d'origine végétale, des eaux et des boissons aromatisées notés ≥ 3,5 étoiles par le Health Star Rating système d'ici 2025.
- > 95 % des volumes de produits laitiers et d'origine végétale pour enfants avec ≤ 10g de sucres/100g d'ici 2025.
- > 95 % des volumes de lait pour jeunes enfants (de 1 à 3 ans) avec ≤ 1,25g de sucres ajoutés/100 kcal d'ici 2025.

Favoriser des choix plus sains

- > 95 % des volumes de produits laitiers et d'origine végétale, et des boissons aromatisées présentent des informations nutritionnelles interprétatives sur le pack ou en ligne, d'ici 2025.

Agir concrètement pour une meilleure santé

- > 85 % des volumes de produits laitiers pour enfants enrichis en vitamines et minéraux pertinents, d'ici 2025.
- 5 projets visant à agir contre la carence en fer chez l'enfant, d'ici 2025.
- 20M de personnes ont accès à une eau potable saine, d'ici 2025.

Investir dans la science et la recherche en nutrition et en hydratation

- 150 articles scientifiques publiés dans des revues à comité de lecture et/ou présentés dans des conférences scientifiques (base de référence 2021), d'ici 2025.

PRÉSERVER ET RÉGÉNÉRER LA NATURE

Réduire les émissions de GES (objectif de 1,5°) et montrer la voie sur la réduction des émissions de méthane

- Réduction de notre empreinte CO₂ conforme à l'objectif 1,5°C SBTi, d'ici 2030 :
 - Scopes 1 et 2 énergie et industrie : 47,2 % de réduction des émissions absolues entre 2020 et 2030.
 - Scopes 1 & 3 Forest, Land and Agriculture : 30,3 % de réduction des émissions absolues entre 2020 et 2030.
 - Scope 3 énergie et industrie : objectif de réduction des émissions absolues de -42 % entre 2020 et 2030.
- 30 % de réduction des émissions de méthane associées au lait frais, d'ici 2030.
- 30 % d'amélioration de l'efficacité énergétique d'ici 2025.
- Zéro émission nette d'ici 2050.

Œuvrer au développement de l'agriculture régénératrice et de modèles d'élevage laitier régénérateurs

- Obtenir 30 % des principaux ingrédients sourcés directement auprès de producteurs qui auront entamé leur transition vers l'agriculture régénératrice d'ici 2025.
- Zéro déforestation et zéro conversion pour nos principaux produits de base, dès 2025.

Préserver et restaurer les bassins versants où nous opérons et réduire l'empreinte hydrique à tous les niveaux de notre chaîne de valeur

- Déploiement de l'approche 4R sur tous nos sites de production, d'ici 2030.
- Plans de préservation et de restauration des bassins versants dans les zones à fort stress hydrique, d'ici 2030 ^(a).

(a) 100 % des sites de production Danone et 50 % du volume des principales matières premières.

Mener la transition vers un système d'emballages circulaire et bas carbone & récupérer autant que ce que nous utilisons

- 100 % réutilisable, recyclable, compostable d'ici 2030.
- Réduire de moitié l'usage d'emballages vierge issus de ressources fossiles d'ici 2040, et de 30 % d'ici 2030, en accélérant le réemploi et le recyclage.
- Soutenir le développement de systèmes efficaces de collecte pour récupérer autant de plastique que nous en utilisons, d'ici 2040.

Réduire la quantité de déchets à tous les niveaux de notre chaîne de valeur

- Réduire de moitié les déchets alimentaires impropres à la consommation humaine ou animale, ou à la transformation en biomatériaux d'ici 2030 vs. 2020.

FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE NOS COLLABORATEURS ET DE NOS COMMUNAUTÉS

Renforcer la culture unique et inclusive de Danone pour donner à chaque collaborateur l'opportunité et les moyens d'avoir un impact positif sur le monde qui l'entoure

- Tous les collaborateurs couverts par la certification B Corp d'ici 2025 ^(a).
- Tous les collaborateurs couverts par le programme Dan' Cares d'ici 2030.
- Atteindre l'équilibre hommes/femmes au sein du management d'ici 2030.
- Promouvoir l'équité et réduire les écarts de rémunération femmes-hommes d'ici 2025.
- Maintenir l'indice d'inclusion à un niveau supérieur à celui de nos pairs ^(b).

(a) > 95 % des salariés couverts par la certification B Corp, hors M&A.

(b) Mesuré par la Danone People Survey.

Préparer nos collaborateurs et nos communautés aux évolutions des compétences et des savoir-faire du futur dans un monde en mutation rapide

- Rendre les programmes de développement de compétences du futur accessibles à tous les salariés d'ici 2025.
- Étendre les programmes de développement de compétences du futur à nos partenaires clés d'ici 2030.

Promouvoir un contrat social renouvelé, en développant un écosystème prospère & inclusif, respectueux des droits de l'homme et moteur de progrès social

- 100 % des collaborateurs formés à la politique Danone sur le respect des droits de l'homme d'ici 2025 ^(a).
- Déployer la politique d'approvisionnement responsable de Danone chez tous les fournisseurs, d'ici 2030.

(a) Déploiement de due diligence dans les opérations de Danone.

5.8 APPLICATION DE LA TAXONOMIE EUROPÉENNE AUX ACTIVITÉS DE DANONE

Contexte et cohérence

Présentation de la Taxonomie Européenne

Au titre du Règlement européen 2020/852 (dit Règlement "Taxonomie") sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union européenne (UE), Danone est tenu de publier, pour l'exercice 2022 sur l'ensemble de son périmètre de consolidation financière, des indicateurs de performance mettant en évidence la part de son chiffre d'affaires net, de ses investissements ("CapEx") et de ses dépenses d'exploitation ("OpEx") résultant de produits et/ou services associés à des activités économiques considérées comme durables, au sens de ce Règlement au titre de deux objectifs climatiques : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique. Au titre de l'exercice 2022, le Groupe communique conformément à l'acte délégué "Article 8" de la Taxonomie adopté le 6 juin 2021, sur le niveau d'éligibilité et d'alignement de son chiffre d'affaires, de ses investissements et de ses dépenses d'exploitation sur l'exercice 2022.

Une activité éligible sera considérée comme alignée si elle respecte le ou les critère(s) technique(s) de contribution substantielle, si elle ne porte pas de préjudice important aux autres objectifs environnementaux (critères dits Do No Significant Harm – DNSH), et enfin, si l'entreprise respecte les garanties minimales relatives aux droits de l'Homme, la corruption, la fiscalité et la concurrence.

Évaluation et méthodologies

Pour répondre à ces obligations réglementaires, le Groupe a mis en place un groupe de travail composé de membres de la Direction Financière et de la Direction Finance Durable ainsi que des équipes métier. Cette équipe a œuvré pour l'analyse de l'éligibilité et de l'alignement des activités du Groupe, notamment sur la base du Règlement délégué Climat du 4 juin 2021 et de ses annexes complétant le règlement (UE) 2020/852 en précisant les critères techniques permettant de déterminer à quelles conditions une activité économique peut être considérée comme contribuant substantiellement à l'atténuation du changement climatique ou à l'adaptation à celui-ci.

Évaluation de la part éligible et alignée des indicateurs financiers (chiffres d'affaires, charges opérationnelles et dépenses d'investissement)

Les informations financières utilisées sont issues des systèmes d'information du Groupe (suivi des investissements et extractions du système de consolidation) à l'issue de la clôture annuelle des comptes.

Chiffre d'affaires

Depuis 2022, seuls les deux premiers objectifs climatiques sont applicables. La Commission Européenne a priorisé les secteurs d'activité ayant une contribution majeure aux émissions de gaz à effet de serre au niveau de l'UE. Le secteur de l'agroalimentaire n'étant, à ce jour, pas visé par le Règlement Taxonomie au regard des deux premiers objectifs, le chiffre d'affaires Danone n'est pas éligible.

Charges d'exploitation ("OpEx")

Les dépenses d'exploitation retenues par le Groupe en application des dispositions de la Taxonomie, telles que prévue en 2022, concernent les catégories suivantes :

- les dépenses de recherche et développement non-capitalisées, incluant notamment les frais de personnel associés, retraitées des crédits d'impôt reçus sur la période ;
- les dépenses d'entretien, de réparation, de maintenance et les autres dépenses directes liées à l'entretien quotidien des actifs des immobilisations corporelles.

Le Règlement permet une exemption de publication si les OpEx visés par la Taxonomie ne sont pas matériels, de ce fait, il a été décidé de fixer un seuil raisonnable de matérialité à 5 % au regard des pratiques de place et de la compréhension du Règlement par Danone. Sur l'exercice 2022, le montant des OpEx au sens du Règlement Taxonomie de Danone n'atteint pas ce seuil. Par conséquent, il est considéré non-significatif.

Investissements ("CapEx")

Au sein du Groupe, les investissements éligibles au titre de "mesures individuelles", telles que définies par le Règlement Taxonomie, concernent majoritairement l'acquisition et la location longue durée de bâtiments (IFRS 16), ainsi que certains investissements liés aux énergies renouvelables, ainsi qu'aux bioénergies. Ces investissements correspondent, conformément aux dispositions de la Taxonomie, aux catégories suivantes :

- 4.24 Production de chaleur/froid par bioénergie ;
- 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers ;
- 7.3 Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique ;
- 7.6. Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables ;
- 7.7. Acquisition et propriété de bâtiments.

En 2022, ces investissements éligibles s'élèvent à 212 millions d'euros, par rapport à un total d'investissements de 1 089 millions d'euros. Les investissements alignés au sens du Règlement Taxonomie s'élèvent à 3 millions d'euros.

Pour éviter tout risque de double-comptage, les montants éligibles et alignés présentés ci-dessus ne concernent que l'objectif d'atténuation du changement climatique. De plus, le total des dépenses d'investissement peut être rapproché à partir des notes 6.5 et 10.2 des états financiers consolidés.

Méthodologie d'évaluation des activités au regard des critères d'alignement

Afin d'évaluer le niveau d'alignement actuel des activités identifiées comme éligibles, le Groupe a procédé à une vérification du respect des critères d'examen technique pour une sélection d'investissement matériels.

Critères techniques de contribution substantielle

Dans le cas d'acquisition de bâtiment dont le dépôt du permis de construire est antérieure à 2021, Danone s'est appuyé sur les déclarations de Performance Énergétiques des bâtiments lorsque disponibles, ou sur la consommation d'énergie primaire opérationnelle afin de juger si les bâtiments correspondent au top 15 % des bâtiments les plus performants en la matière.

Pour l'ensemble des autres investissements, Danone s'est assuré de vérifier les critères de contribution substantielle, en particulier pour la production de chaleur/froid par bioénergie, le Groupe s'est chargé de vérifier la provenance de la biomasse ainsi que la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Ne pas porter préjudice aux cinq autres objectifs visés par la taxonomie ("DNSH")

Le Groupe a mené les travaux permettant de vérifier le respect des critères DNSH et notamment, Danone a vérifié le respect du DNSH d'adaptation au changement climatique en effectuant une analyse locale des risques et de la vulnérabilité liés au climat. Il en résulte de cette analyse qu'aucune sensibilité forte sur les actifs ciblés n'a été identifiée, de fait aucun impact financier n'a été jugé significatif.

Vérification du respect des garanties minimales (MS)

Le Groupe répond aux exigences des garanties minimales du rapport de la Plateforme sur la Finance Durable (PSF) en matière de droits de l'Homme, de corruption, de droit à la concurrence et de fiscalité.

Danone s'est assuré d'avoir vérifié l'absence de condamnations sur l'ensemble des thématiques, ainsi que de la mise en place de procédures, à savoir :

- Danone a déployé une cartographie et une priorisation des risques liés aux Droits de l'Homme (voir paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés*, paragraphe Approvisionnement responsable et droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur) ;

- Danone dispose d'un dispositif anti-corruption conformément à la loi Sapin II (voir paragraphe 5.6 *Conduite commerciale responsable*, paragraphe Loyauté des pratiques : éthique et intégrité) ;
- Danone considère la contribution de la fiscalité comme partie intégrante de sa Responsabilité sociale, environnementale et sociétale (voir paragraphe 5.6 *Conduite commerciale responsable*, paragraphe Loyauté des pratiques : éthique et intégrité) ;
- Danone sensibilise ses employés au principe de concurrence libre et loyale (voir paragraphe 5.6 *Conduite commerciale responsable*, paragraphe Loyauté des pratiques : éthique et intégrité).

Résultats

Synthèse des activités éligibles et alignées ^(a)

(en millions d'euros sauf pourcentage)	2022		2021	
	KPI Chiffre d'Affaires	KPI CAPEX	KPI Chiffre d'Affaires	KPI CAPEX
Éligibilité				
Numérateur	0	212	N/A	N/A
Dénominateur	27 661	1 089	N/A	N/A
Taux d'éligibilité	0 %	19,5 %	N/A	N/A
Alignement				
Numérateur	0	3		
Dénominateur	27 661	1 089		
Taux d'alignement	0 %	0,3 %		N/A

(a) Les résultats présentés ci-dessus répondent uniquement à l'objectif d'atténuation du changement climatique.

L'exercice 2022 ne présente pas de variations majeures comparativement à l'année précédente :

- Le chiffre d'affaires de Danone n'est pas éligible au titre des deux premiers objectifs ;
- Conformément aux analyses réalisées sur l'éligibilité des OpEx, Danone est exempté de publication du fait de la non-matérialité des OpEx au sens du règlement ;

- À l'instar de l'exercice 2022, la part des activités éligibles représente environ 19,5 % des CapEx totaux.

Conformément à l'acte délégué "Article 8" de la Taxonomie adopté le 6 juin 2021 relatif au contenu et à la présentation des informations à communiquer, les trois tableaux réglementaires indiquant la part des activités éligibles et alignés pour chaque indicateur sont publiés ci-après.



Tableaux réglementaires

Chiffre d'affaires

Le total du chiffre d'affaires peut être rapproché dans le compte de résultat des états financiers consolidés 2022.

Code(s) ⁽²⁾	Chiffre d'affaires absolu ⁽³⁾ <i>(en millions €)</i>	Part du chiffre d'affaires ⁽⁴⁾ %	Atténuation du changement climatique ⁽⁵⁾ %	Adaptation au changement climatique ⁽⁶⁾ %	CRITÈRES DE CONTRIBUTION SUBSTANTIELLE			
					Ressources aquatiques et marines ⁽⁷⁾ %	Économie circulaire ⁽⁸⁾ %	Pollution ⁽⁹⁾ %	Biodiversité et écosystèmes ⁽¹⁰⁾ %
Activités économiques ⁽¹⁾								
A. Activités éligibles à la Taxonomie								
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)								
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)	N/A	0	0,0 %					
A.2 Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)								
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées) (A.2)	N/A	0	0,0 %					
Total (A.1 + A.2)	N/A	0	0,0 %					
B. Activités non éligibles à la Taxonomie								
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la Taxonomie (B)	27 661	100,0 %						
Total (A + B)	27 661	100,0 %						

Investissements ("CapEx")

Le total des augmentations de CapEx peut être rapproché des états financiers consolidés 2022 (voir Notes 6.5. et 10.2.).

Activités économiques ⁽¹⁾	Code(s) ⁽²⁾	CapEx absolues ⁽³⁾ <i>(en millions €)</i>	Part des CapEx ⁽⁴⁾ %	CRITÈRES DE CONTRIBUTION SUBSTANTIELLE					
				Atténuation du changement climatique ⁽⁵⁾ %	Adaptation au changement climatique ⁽⁶⁾ %	Ressources aquatiques et marines ⁽⁷⁾ %	Économie circulaire ⁽⁸⁾ %	Pollution ⁽⁹⁾ %	Biodiversité et écosystèmes ⁽¹⁰⁾ %
A. Activités éligibles à la Taxonomie									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignés sur la Taxonomie)									
Production de chaleur/froid par bioénergie	4.24	3	0,3 %	100,0 %	0 %				
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	7.6	0	0,0 %	100,0 %	0 %				
CapEx durables sur le plan environnemental (alignés sur la Taxonomie) (A.1)		3	0,3 %	100,0 %	0 %				
A.2. Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignés sur la Taxonomie)									
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	128	11,7 %						
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	76	7,0 %						
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	7.3	3	0,3 %						
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	7.6	2	0,2 %						
CapEx éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignés) (A.2)		209	19,2 %						
Total (A.1 + A.2)		212	19,5 %						
B. Activités non éligibles à la Taxonomie									
CapEx non éligibles à la Taxonomie (B)		876	80,5 %						
Total (A + B)		1 089	100,0 %						

**CRITÈRES D'ABSENCE DE PRÉJUDICE IMPORTANT
(DNSH - Does Not Significantly Harm)**

Atténuation du changement climatique ⁽¹¹⁾	Adaptation au changement climatique ⁽¹²⁾	Ressources aquatiques et marines ⁽¹³⁾	Économie circulaire ⁽¹⁴⁾	Pollution ⁽¹⁵⁾	Biodiversité et écosystèmes ⁽¹⁶⁾	Garanties minimales ⁽¹⁷⁾	Part des CapEx alignée sur la Taxonomie 2022 ⁽¹⁸⁾	Part des CapEx alignée sur la Taxonomie 2021 ⁽¹⁹⁾	Catégorie (activité habitante) ⁽²⁰⁾	Catégorie (activité transitoire) ⁽²¹⁾
0/N	0/N	0/N	0/N	0/N	0/N	0/N	%	%	H	T
N/A	0	0	N/A	0	0	0	0,3 %	N/A		
N/A	0	N/A	N/A	N/A	N/A	0	0,0 %	N/A		
							0,3 %	N/A		



Dépenses d'exploitation ("OpEx")

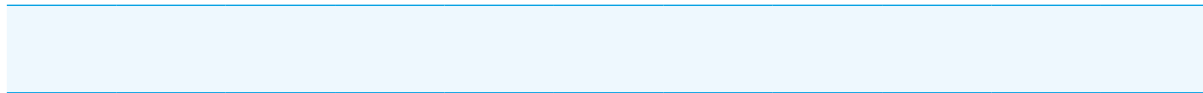
Les charges d'exploitation peuvent être rapprochées dans le compte de résultat des états financiers consolidés 2022.

Activités économiques ⁽¹⁾	Code(s) ⁽²⁾	OpEx absolues ⁽³⁾ <i>(en millions €)</i>	Part des OpEx ⁽⁴⁾ %	CRITÈRES DE CONTRIBUTION SUBSTANTIELLE					
				Atténuation du changement climatique ⁽⁵⁾ %	Adaptation au changement climatique ⁽⁶⁾ %	Ressources aquatiques et marines ⁽⁷⁾ %	Économie circulaire ⁽⁸⁾ %	Pollution ⁽⁹⁾ %	Biodiversité et écosystèmes ⁽¹⁰⁾ %
A. Activités éligibles à la Taxonomie									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignés sur la Taxonomie)									
OpEx durables sur le plan environnemental (alignés sur la Taxonomie) (A.1)	N/A	0	0,0 %						
A.2 Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignés sur la Taxonomie)									
OpEx éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignés) ^(d) (A.2)	N/A	0	0,0 %						
Total (A.1 + A.2)		0	0,0 %						
B. Activités non éligibles à la Taxonomie									
OpEx non éligibles à la Taxonomie (B) *		688	100,0 %						
Total (A + B)		688	100,0 %						

*Uniquement les OpEx ciblés par la Taxonomie dont 339M€ de frais de R&D non capitalisés.

**CRITÈRES D'ABSENCE DE PRÉJUDICE IMPORTANT
 (DNSH - Does Not Significantly Harm)**

Atténuation du changement climatique ⁽¹¹⁾	Adaptation au changement climatique ⁽¹²⁾	Ressources aquatiques et marines ⁽¹³⁾	Économie circulaire ⁽¹⁴⁾	Pollution ⁽¹⁵⁾	Biodiversité et écosystèmes ⁽¹⁶⁾	Garanties minimales ⁽¹⁷⁾	Part des OpEx alignée sur la Taxonomie 2022 ⁽¹⁸⁾	Part des OpEx alignée sur la Taxonomie 2021 ⁽¹⁹⁾	Catégorie (activité habitante) ⁽²⁰⁾	Catégorie (activité transitoire) ⁽²¹⁾
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	%	H	T



5.9 PLAN DE VIGILANCE

5.9.1 Introduction

Conformément à l'article L. 225-102-4 du Code de commerce français, le Plan de vigilance vise à définir les mesures de vigilance raisonnable mises en œuvre au sein de Danone en vue d'identifier les risques et de prévenir toute atteinte grave envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et, la sécurité des personnes ainsi que l'environnement résultant des activités de la Société, des entités qu'elle contrôle (au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce) et des fournisseurs et sous-traitants avec lesquels le Groupe entretient une relation commerciale établie (les "Fournisseurs et Sous-traitants"), à savoir principalement les fournisseurs de lait et de rang 1.

Les éléments du Plan de vigilance sont en totale adéquation avec les valeurs de Danone et ont été élaborés sur la base d'un dialogue avec les parties prenantes internes et externes de la Société, conformément à son approche intégrée de modèle de croissance durable et rentable fondé sur un meilleur alignement entre la performance économique et la mission d'entreprise.

Le Plan de vigilance permet à Danone de poursuivre son processus d'amélioration continue ainsi que de consolider et renforcer son approche proactive relative au déploiement de processus de prévention et de gestion des risques. Le Plan de vigilance fait l'objet de vérifications et d'un suivi réguliers par les Directions Durabilité et Développement Stratégique, Cycles et Achats, Qualité et Sécurité des Aliments, Sûreté, Finance Durable, Juridique et Ressources Humaines. Les progrès liés à ce Plan sont également régulièrement contrôlés par le Comité Exécutif.

Le Plan de vigilance prévoit les mesures suivantes :

- une cartographie des risques (identification, analyse, hiérarchisation) ;
- des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales et des Fournisseurs et Sous-traitants ;
- des actions adaptées visant à atténuer les risques ou à prévenir les atteintes graves ;
- un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques ; et
- un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

Les informations ci-après reprennent les éléments relatifs au Plan de vigilance de Danone, qui sont abordés de manière plus détaillée dans ce chapitre 5 (Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale).

Les éléments détaillés du Plan de vigilance relatifs à l'environnement (voir paragraphe 5.2 *Nature*), aux droits humains (voir paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés*) ainsi qu'à la santé et à la sécurité des personnes (voir paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés* et paragraphe 5.5 *Santé*) sont disponibles aux paragraphes 5.1 à 5.6. Une description du mécanisme d'alerte et de recueil des signalements de Danone est proposée au paragraphe 5.2 *Nature*, paragraphe Gestion des alertes relatives aux matières premières, au paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés*, paragraphe Focus sur les fournisseurs de rang 1 (Tier 1) hors producteurs de lait : Programme RESPECT, Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements, et au paragraphe 5.6 *Conduite commerciale responsable*.

5.9.2 Cartographie des risques

La cartographie des risques liés aux activités de Danone est étayée par une analyse de matérialité, qui permet d'identifier et de classer les risques et opportunités, en collaboration avec des parties prenantes internes et externes (pour plus d'informations, voir le paragraphe 5.1 *Introduction*, section "Analyse de matérialité pour mettre en évidence les principales externalités").

Elle est également étayée par une analyse des principaux risques non financiers de Danone, dans le cadre de la Déclaration de performance extra-financière, initialement réalisée en 2018 et toujours d'actualité en 2022 (pour plus d'informations, voir le paragraphe 5.1 *Introduction*, section "Risques identifiés au regard de la déclaration de performance extra-financière de Danone").

En outre, Danone met en œuvre des processus d'analyse spécifiques pour certains risques :

- **Droits humains** : 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, qui couvre les activités de Danone ainsi que les partenaires et fournisseurs de sa chaîne de valeur (pour plus d'informations, voir paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés*, paragraphes Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone et Approvisionnements responsables et droits humains des travailleurs dans la chaîne de valeur) ;
- **Environnement** : Danone analyse les impacts environnementaux de ses activités à travers une série d'approches et de partenariats dédiés, dans les domaines du changement climatique, du plastique, des forêts, de l'eau, etc., ainsi que par l'intermédiaire de son système de management environnemental, fondé sur la norme internationale ISO 14001. Danone certifie ses principaux sites de production selon cette norme, qui constitue un pré-requis pour obtenir le plus haut niveau de performance dans son programme GREEN. Le référentiel GREEN intègre une évaluation des risques hydriques dont la méthodologie a été revue et actualisée en 2020 par l'équipe Water Cycle (voir le paragraphe 5.2 *Nature*, paragraphe Risques environnementaux et systèmes de gestion de l'environnement). Danone réalise également une analyse spécifique des risques de déforestation dans le cadre de la Politique Empreinte Forêts actualisée en 2022 intitulée "Politique Forestière actualisée 2022" (voir le paragraphe 5.2 *Nature*, paragraphe Biodiversité) ;
- **Santé et sécurité des personnes** : outre l'analyse des sujets saillants en matière de droits humains, qui inclut une évaluation de la santé et de la sécurité, la Direction Générale Ressources Humaines a mis en place le programme WISE², qui est déployé au niveau de chaque entité, sur les sites de production et dans les entrepôts logistiques consacrés à la vente et à la distribution (voir le paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés*, paragraphe Sécurité au travail : le programme WISE²). Dans le cadre du programme RESPECT, Danone réalise également, pour les fournisseurs de rang 1 (hors producteurs de lait), une analyse des risques géographiques et sectoriels des fournisseurs enregistrés sur les plateformes Sedex ou Ecovadis (voir le paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés*, paragraphe Procédures d'évaluation régulière pour les fournisseurs de rang 1 (Tier 1) du périmètre).

Ces processus ont permis d'identifier les risques suivants :

	DROITS HUMAINS	ENVIRONNEMENT	SÉCURITÉ ET SANTÉ DES PERSONNES
<p>Activités de Danone</p> <p><i>Risques identifiés au moyen de la méthodologie de cartographie des risques décrite ci-dessus et sous-sections correspondantes du chapitre 5 pour la description des risques, des politiques, des indicateurs clés de performance et des plans d'actions</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diversité inclusive : veiller à ce que chaque salarié se sente inclus et respecté (voir paragraphe 5.4 <i>Salariés et Communautés</i>, paragraphe Diversité inclusive) • Droits humains de la main-d'œuvre externe (travailleurs temporaires et salariés de sous-traitants) : prévenir le risque de violations des droits humains (voir paragraphe 5.4 <i>Salariés et Communautés</i>, paragraphe Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone) 	<ul style="list-style-type: none"> • Changement climatique : lutter contre le changement climatique (voir paragraphe 5.2 <i>Nature</i>, paragraphe Lutte contre le changement climatique) • Économie circulaire • Développement de la circularité des emballages (voir paragraphe 5.2 <i>Nature</i>, paragraphe Économie circulaire) • Gestion des déchets (voir paragraphe 5.2 <i>Nature</i>, paragraphe Lutte contre le gaspillage alimentaire) • Préservation de la ressource en eau/Gestion de l'eau : préserver et restaurer les zones humides et le cycle naturel de l'eau (voir paragraphe 5.2 <i>Nature</i>, paragraphe Préservation de la ressource en eau) • Biodiversité/Agriculture durable : encourager la transition vers l'agriculture régénératrice et protéger la biodiversité (voir paragraphe 5.2 <i>Nature</i>, paragraphe Biodiversité et le paragraphe 5.3 <i>Agriculture régénératrice</i>) • Approvisionnement local et rural/développement des agriculteurs : autonomiser de nouvelles générations d'agriculteurs (voir paragraphe 5.2 <i>Nature</i>, paragraphe Biodiversité et paragraphe 5.3 <i>Agriculture régénératrice</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sécurité/qualité des produits : assurer la qualité et la sécurité des aliments (voir paragraphe 5.5 <i>Santé</i>, paragraphe Assurer la qualité et la sécurité des aliments) • Qualité nutritionnelle du portefeuille global de produits : proposer des produits sains aux consommateurs (voir paragraphe 5.5 <i>Santé</i>, paragraphe Proposer des produits sains aux consommateurs) • Eau et alimentation accessibles et abordables : permettre aux groupes vulnérables d'accéder à des produits sains et abordables (voir paragraphe 5.5 <i>Santé</i>, paragraphe Focus – Nutrition accessible et abordable) • Sûreté des salariés : garantir la santé et la sécurité des salariés (voir paragraphe 5.4 <i>Salariés et Communautés</i>, paragraphes Sécurité au travail : le programme WISE², Prestations de santé pour les salariés et Sûreté des salariés)
<p>Activités des sous-traitants et des fournisseurs</p> <p><i>Risques identifiés au moyen de la méthodologie de cartographie des risques décrite ci-dessus et sous-sections correspondantes du chapitre 5 pour la description des risques, des politiques, des indicateurs clés de performance et des plans d'actions</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Droits humains : prévenir le risque de violations des droits humains (voir le paragraphe 5.4 <i>Salariés et Communautés</i>, sections "Focus sur les fournisseurs de rang 1 (Tier 1) hors producteurs de lait : Programme RESPECT".</i> 	<p><i>En plus des risques environnementaux mentionnés ci-dessus :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Approvisionnements responsables/Gestion de la chaîne d'approvisionnement (voir le paragraphe 5.4 <i>Salariés et Communautés</i>, section "Approvisionnements responsables et droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur").</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Santé et sécurité des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement : prévenir le risque de violations des droits humains (voir le paragraphe 5.4 <i>Salariés et Communautés</i>, section "Approvisionnements responsables et droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur").</i>



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

Les résultats des politiques et plans d'actions adoptés par Danone font l'objet d'évaluations régulières, tant quantitativement, à la lumière des principaux KPI diffusés par Danone, que qualitativement, chaque année, par l'intermédiaire du programme Danone Way, un programme mondial complet d'auto-évaluation conçu pour analyser

les progrès continus au regard des objectifs du Groupe en matière de développement durable.

Ces résultats sont publiés pour chaque plan d'actions détaillé aux paragraphes 5.2 *Nature*, 5.3 *Agriculture régénératrice*, 5.4 *Salariés et Communautés*, 5.5 *Santé* et 5.6 *Conduite commerciale responsable*.

Outre ces KPI, les procédures d'évaluation suivantes sont mises en œuvre :

	Droits Humains	Environnement	Sécurité et Santé des Personnes
Activités de Danone	<ul style="list-style-type: none"> • Auto-évaluation Danone Way intégrant une composante "droits humains" qui couvre les travailleurs temporaires sur les sites de Danone • Lignes directrices et référentiel de contrôle interne des risques relatifs aux travailleurs temporaires dans les filiales • En 2020, Danone s'est engagée à développer et déployer des systèmes de diligence raisonnable en matière de droits humains (HRDD) axés sur la prévention du travail forcé dans ses activités. En 2022, des programmes pilotes ont été menés en Pologne et au Brésil 	<ul style="list-style-type: none"> • Auto-évaluation Danone Way • Programme GREEN : audits des sites de production incluant des critères d'évaluation des risques hydriques • Examen de l'évaluation des risques hydriques couvrant les opérations de Danone en tenant compte des risques physiques, réglementaires et de réputation, notamment au moyen de l'outil Water Risk Filter 	<ul style="list-style-type: none"> • Auto-évaluation Danone Way • Évaluation des risques au niveau des sites couvrant toutes les personnes présentes sur le site (salariés de Danone et intervenants externes) • Suivi des accidents du travail couvrant toutes les personnes présentes sur les sites (salariés de Danone et intervenants externes) • Audits WISE² au niveau des sites couvrant toutes les personnes présentes sur les sites (salariés de Danone et intervenants externes) • Enquête mondiale auprès des salariés ("Danone People Survey") concernant l'ensemble des salariés et évaluant notamment l'engagement durable et le bien-être au travail
Activités des sous-traitants et des fournisseurs	<p>Programme RESPECT, programme de diligence raisonnable de Danone en matière d'approvisionnements responsables visant à évaluer ses fournisseurs au sujet du développement durable et de leur respect des Principes de Développement Durable de Danone. Ce programme inclut dans son périmètre une auto-évaluation des fournisseurs de rang 1 via les plateformes Sedex ou Ecovadis ainsi que des plans d'audit pour les fournisseurs à haut risque ou à haute priorité</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Plan d'audit pour les fournisseurs à haut risque ou à haute priorité, établi sur la base d'un score d'impact interne en matière de droits humains. Les audits sont réalisés par des tiers selon la méthodologie des quatre piliers SMETA (Sedex Members Ethical Trade Audit)</i> • <i>Développement du pilier social du Référentiel pour l'agriculture régénératrice</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Méthodologie d'audit des quatre piliers SMETA des fournisseurs de rang 1 comprenant des contrôles environnementaux</i> • <i>Outil de gestion du risque hydrique Aqueduct pour évaluer le risque hydrique des 69 principaux ingrédients de la chaîne d'approvisionnement de Danone</i> • <i>Mise en œuvre de l'évaluation sur l'agriculture régénératrice (pilier environnemental) axée sur la santé des sols, la biodiversité et l'eau</i> • <i>Outil Animal Welfare pour accompagner et évaluer les fournisseurs de lait cru de rang 1</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Méthodologie d'audit des quatre piliers SMETA appliquée aux fournisseurs de rang 1 comprenant des contrôles en matière de santé et de sécurité</i> • <i>Développement du pilier social du Référentiel pour l'agriculture régénératrice</i>

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

Les actions mises en œuvre par Danone afin d'atténuer les risques et de prévenir les atteintes graves comprennent :

- l'élaboration de politiques et de plans d'actions, qui sont détaillés dans ce chapitre 5 (Responsabilité sociale, sociétale et environnementale) ;
- l'implication, la sensibilisation et la formation des salariés ;
- l'implication des fournisseurs dans le programme de développement durable de Danone, notamment en sollicitant leur adhésion au Code de conduite des partenaires commerciaux de Danone, aux Principes de Développement Durable de Danone et à des clauses contractuelles relatives au développement durable ;
- des échanges et collaborations avec les partenaires de la chaîne de valeur, des universitaires, des ONG et d'autres parties prenantes externes ;
- la réalisation d'enquêtes et d'audits réguliers ; et
- la mise en œuvre de plans d'action correctifs par des experts dédiés.

Les salariés de Danone sont évidemment impliqués dans la démarche de développement durable de Danone dans le but de comprendre, de montrer l'exemple et de signaler tout risque par l'intermédiaire de formations (notamment des e-learning), du Code de conduite

des affaires de Danone, des Principes de Développement Durable de Danone et de la Note d'application destinée à Danone et à ses salariés (voir le paragraphe 5.6 *Conduite commerciale responsable*).

Danone forme également ses ambassadeurs RESPECT et ses acheteurs à la démarche RESPECT et s'assure qu'ils sont sensibilisés à l'approche de diligence raisonnable de Danone ainsi qu'aux risques relatifs au travail forcé et aux enjeux prioritaires du Consumer Goods Forum. 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. Cette initiative a considérablement renforcé l'adhésion des acheteurs au programme RESPECT. Elle s'ajoute au module de formation sur les droits humains et le travail forcé déjà proposé en ligne. Des formations supplémentaires sur les droits humains ont été mises en place à l'attention des salariés, comme détaillé ci-après.

S'agissant de ses Fournisseurs et Sous-traitants, Danone a élaboré un Code de conduite des partenaires commerciaux, les Principes de Développement Durable de Danone et la Note d'application destinée aux partenaires commerciaux (actualisée en 2022), inclus dans les contrats des fournisseurs à travers des clauses contractuelles relatives au développement durable (voir le paragraphe 5.6 *Conduite commerciale responsable*).

Parallèlement, les actions d'atténuation des risques suivantes ont été prises pour chaque catégorie de risques :

	DROITS HUMAINS	ENVIRONNEMENT	SÉCURITÉ ET SANTÉ DES PERSONNES
Activités de Danone	<ul style="list-style-type: none"> • Politique de Danone relative aux droits humains 2022 (voir le paragraphe 5.4 <i>Salariés et Communautés</i>, section "Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone") • Accords signés entre Danone et l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation (UITA) • Politique Global External Workforce Policy et lignes directrices associées, décrites au paragraphe 5.4 <i>Salariés et Communautés</i>, section "Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone" • Engagement et renforcement des capacités des responsables des ressources humaines, des achats et du Développement Durable dans le monde entier grâce aux "Human Rights Community Networking Calls", et communication sur le contrôle interne et les lignes directrices de Danone Way qui y sont associés • Formation en ligne sur les droits humains et le travail forcé • Pilote du cadre CGF d'auto-évaluation de la diligence raisonnable en matière de droits humains en Pologne et au Brésil 	<ul style="list-style-type: none"> • Plans d'actions mis en œuvre dans le cadre des politiques de Danone : Politique Climat, Politique Emballages, Politique Eau, Politique Empreinte Forêts, Politique Huile de Palme, Politique Soja, Politique Emballages papier et carton, programme d'agriculture régénératrice, détaillés au paragraphe 5.2 <i>Nature et au paragraphe 5.3 Agriculture régénératrice</i>. • Plans d'atténuation adaptés liés aux divers outils et programmes déployés (parmi lesquels GREEN et ISO 14001) 	<ul style="list-style-type: none"> • Plans d'action adoptés dans le cadre des politiques sociales mondiales de Danone décrites au paragraphe 5.4 <i>Salariés et Communautés</i>, en particulier dans les sections suivantes : "Diversité inclusive", "Sécurité au travail : le programme WISE²" et "Sûreté des salariés" • Plans d'atténuation proactifs des risques dans le cadre du programme WISE² et des audits qui y sont associés • Enquête systématique et approfondie sur les incidents afin d'identifier les écarts par rapport aux normes de Danone ou les axes d'amélioration



<p>Activités des Sous-traitants et des fournisseurs</p>	<p>Programme RESPECT : soutien à la remédiation par des experts dédiés pour accompagner les fournisseurs de rang 1 dans le développement de leur plan d'actions correctif à la suite des conclusions des audits SMETA . Matières premières : certifications (FSC, RSP0, RTRS, Proterra, etc.) (voir le paragraphe 5.2 Nature, paragraphe Biodiversité / Plans d'actions et résultats). Engagement des fournisseurs et interactions avec les partenaires dans le cadre de plateformes et coalitions (notamment POIG, SASPO, RSP0, AIM Progress, CGF, plateforme SAI) ou de projets collaboratifs (voir le paragraphe 5.2 Nature, paragraphe Biodiversité/Plans d'actions et résultats et le paragraphe 5.4 Salariés et Communautés, paragraphe Procédures d'évaluation régulière pour les fournisseurs de rang 1 (Tier 1) du périmètre).</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> • Contrats Cost Performance Model (CPM) avec les fournisseurs de lait décrits au paragraphe 5.6 Conduite commerciale responsable, section "Cost Performance Model" • Formation et participation des ambassadeurs RESPECT et des acheteurs au programme 	<ul style="list-style-type: none"> • Plans adéquats en lien avec Cool Farm Tool (outil spécifique destiné à l'estimation des émissions de gaz à effet de serre du bétail décrit au paragraphe 5.6 Conduite commerciale responsable, section "Approvisionnements responsables" et au paragraphe 5.10 Note méthodologique, section "Émissions de gaz à effet de serre du scope 3") et l'outil Animal Welfare (Danone a élaboré un outil de mesure du bien-être animal visant à obtenir de meilleures conditions pour tous les animaux de la chaîne d'approvisionnement, décrit au paragraphe 5.2 Nature, sections "Émissions de gaz à effet de serre du scope 3" et paragraphe 5.3 Agriculture régénératrice) • Plans d'actions entrepris dans le cadre des politiques de Danone : Politique Climat, Politique Emballages, Politique Eau, Politique Empreinte Forêts, Politique Huile de Palme, Politique Soja, Politique Emballages papier et carton, détaillés au paragraphe 5.2 Nature et au paragraphe 5.3 Agriculture régénératrice. • Danone travaille notamment au codéveloppement de systèmes de collecte et de recyclage efficaces et inclusifs à travers une approche collaborative avec son écosystème (voir le paragraphe 5.2 Nature, section "Économie circulaire") 	<ul style="list-style-type: none"> • Le programme WISE² et les audits associés sont applicables aux travailleurs externes présents sur les sites de Danone. WISE² comprend notamment une composante relative aux sous-traitants et permet d'inclure directement les tiers et les intérimaires dans les performances de sécurité des salariés de Danone (voir le paragraphe 5.4 Salariés et Communautés, section "Sécurité au travail : le programme WISE²" pour de plus amples informations)

5.9.5 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

Danone a adopté une politique et un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements clairs, la "Danone Ethics Line", dans le cadre de sa politique de conformité qui invite l'ensemble des salariés et tiers à s'exprimer, de manière anonyme si nécessaire, pour faire part de leurs préoccupations au sujet d'un acte répréhensible. La Danone Ethics Line permet aux lanceurs d'alerte de signaler toute violation présumée en lien avec les droits humains, l'environnement, la santé et la sécurité et l'éthique des affaires. Le processus de signalement a été élaboré en consultation avec les représentants des salariés et garantit la protection des lanceurs d'alertes. La Danone Ethics Line a été mise à jour en 2022 et est désormais accessible à tous sur Internet ou par téléphone, et ce dans 52 langues.

Aucune mesure ne sera prise à l'encontre d'un salarié qui fait part d'une préoccupation de bonne foi. L'existence de la Danone Ethics Line est continuellement diffusée auprès des salariés par le biais d'affiches et d'une campagne annuelle de communication ciblée. Un code QR est désormais disponible dans le Code de Conduite de Danone, sa Politique d'Intégrité, sa Politique de conformité HSC (Health Care Systems), ses formations, sur ses affiches et sur son site intranet. Un lien vers la Danone Ethics Line est également disponible dans la section "Contact" du site internet www.danone.com.

Les fournisseurs et tout autre tiers, y compris des travailleurs et toutes les parties prenantes externes, peuvent également utiliser la Danone Ethics Line pour faire part de leurs préoccupations, si

nécessaire de manière anonyme, en cas de violation du Code de Conduite des Affaires, des Principes de Développement Durable de Danone ou de toute politique de conformité ou politique spécifique de Danone, de comportement illégal, de pratique financière inappropriée ou d'activité présentant un risque pour l'environnement ou les droits humains.

Conjointement aux alertes et signalements reçus via la Danone Ethics Line, des analyses sont réalisées et, le cas échéant, des enquêtes, des plans d'atténuation et des sanctions sont mis en place sous la gouvernance du Comité Danone Ethics Line et de la direction locale. Ces plans d'atténuation comportent notamment des améliorations des processus, des mesures disciplinaires, de la formation et de la communication, ainsi qu'un contrôle renforcé par l'équipe de conformité via un comité de pilotage chargé de superviser la mise en œuvre des mesures correctives.

Plus d'informations sur la Danone Ethics Line figurent au paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés*, paragraphe Focus sur les fournisseurs de rang 1 (Tier 1) hors producteurs de lait : Programme RESPECT, Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements et au paragraphe 5.6 *Conduite commerciale responsable*. De plus, depuis 2019, Danone a mis en place un mécanisme d'alerte pour l'huile de palme, avec le soutien d'Earthworm Foundation. Ce mécanisme est en cours d'extension à d'autres matières premières. Pour plus d'informations, veuillez vous reporter au paragraphe 5.2 *Nature*, paragraphe Gestion des alertes relatives aux matières premières.

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

Pour chaque risque identifié dans le cadre du Plan de vigilance, et plus généralement dans son approche du risque, Danone a identifié des KPI clairs visant à évaluer l'impact et l'efficacité de ses actions et

politiques. Ces KPI sont détaillés dans ce chapitre 5 (Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale).

Plus généralement, les principaux processus de contrôle sont décrits dans le tableau ci-dessous.

	DROITS HUMAINS	ENVIRONNEMENT	SÉCURITÉ ET SANTÉ DES PERSONNES
Activités de Danone	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi des résultats de chaque plan d'action • Suivi des résultats de Danone Way, déploiement de formations supplémentaires et accompagnement de l'amélioration, notamment pour la composante "droits humains". En 2022, 100 % des entités ont été évaluées sur leurs processus de respect des droits humains, notamment en ce qui concerne les travailleurs temporaires (voir 5.10 Note méthodologique) • Suivi du Programme RESPECT et de la participation aux formations sur les droits humains 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi des indicateurs de performance environnementale et des résultats des plans d'actions • Audits fondés sur les risques environnementaux. En 2022, 123 sites ont été audités en matière de risques environnementaux de Danone à travers le programme d'audits GREEN 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi des résultats de chaque plan d'actions • Gestion mensuelle des performances en matière de sécurité à tous les niveaux de l'organisation et suivi des accidents du travail • Mesure de l'efficacité du programme WISE² avec les audits associés • En 2022, 41 entités ont évalué leur conformité avec les processus de santé et de sécurité mondiaux de Danone grâce au programme Danone Way (voir 5.10 Note méthodologique)
Activités des sous-traitants et des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Suivi des indicateurs de performance du programme RESPECT (KPI 1 (taux d'enregistrement des fournisseurs sur Sedex ou Ecovadis), KPI 2 (réalisation du plan d'audit annuel), KPI 3 (taux de clôture des audits)) (voir le paragraphe 5.4 Salariés et Communautés, "Focus sur les fournisseurs de rang 1 (Tier 1) hors producteurs de lait : Programme RESPECT")</i> • <i>Suivi des volumes de lait couverts par des contrats CPM (ces contrats à long terme, appelés Cost Performance Models, tiennent compte des coûts de production dans la détermination du prix du lait et sont établis avec les producteurs ou leurs organisations)</i> • <i>Progression de la traçabilité et du taux de certification des ingrédients prioritaires</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Suivi des indicateurs de performance du programme RESPECT</i> • <i>Suivi de la performance sur la base des outils Cool Farm Tool et Animal Welfare Tool</i> • <i>Progression de la traçabilité des ingrédients prioritaires</i> • <i>Fiche d'évaluation pour l'agriculture régénératrice afin de soutenir et d'évaluer l'amélioration des pratiques des agriculteurs en matière d'agriculture régénératrice.</i> • <i>Partenariats avec des fournisseurs en vue de réduire l'empreinte carbone</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Suivi des indicateurs de performance du programme RESPECT</i>



5.10 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

PÉRIMÈTRES DE CONSOLIDATION ET PÉRIMÈTRES DE COUVERTURE

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

Toutefois, certaines filiales ne reportent pas l'intégralité des indicateurs sociaux, de sécurité, environnementaux et nutrition santé. Ces entités sont consolidées financièrement au 31 décembre 2022 et des plans d'actions sont planifiés et/ou en cours pour assurer la disponibilité et la fiabilité des données. Enfin, la liste des filiales ne reportant pas certains indicateurs peut différer selon la nature de ces indicateurs. Le périmètre de couverture varie selon les catégories d'indicateurs, comme détaillé dans les paragraphes ci-après :

INDICATEUR	PÉRIMÈTRE
Sécurité des aliments Sites de Production	En 2022, 178 sites de production ont été inclus dans le périmètre considéré pour la certification FSSC 22000. Ces sites correspondent aux sites de production de l'ensemble des Catégories de Danone et n'incluent pas les sites de production des co-fabricants et des fournisseurs. En 2022, 171 sites de production ont été inclus dans le périmètre considéré pour l'audit interne. Ces sites sont inclus dans un plan d'audit sur trois ans.
Effectif Total Entreprise Indicateurs Sociaux	En 2022, 128 entités représentant 99,9 % des effectifs totaux de Danone ont reporté des indicateurs sociaux. Ce taux peut varier en fonction de la nature des indicateurs sociaux reportés (voir <i>Précisions Méthodologiques</i>).
Sécurité	En 2022, 73 entités représentant 99,9 % des effectifs totaux de Danone, ont reporté des indicateurs relatifs à la sécurité. Par ailleurs, pour les filiales sorties du périmètre de consolidation au 31 décembre 2022, leurs données sécurité sont reportées jusqu'à leur date de sortie du périmètre mais ne sont pas prises en compte dans les effectifs au 31 décembre 2022.
Environnement Sites de Production	Danone suit la performance environnementale de ses sites de production selon l'approche du contrôle opérationnel. En 2022, 174 sites de production de Danone, représentant plus de 99 % de la production totale, ont reporté des indicateurs environnementaux. L'impact environnemental des bâtiments tertiaires (bureaux, centres de recherche, etc.) n'est pas intégré dans le périmètre de consolidation (sauf pour certains indicateurs, lorsque ces bâtiments sont attenants aux sites de production). Étant donné que leurs émissions de gaz à effet de serre représentent moins de 5 % des émissions totales des scopes 1 et 2 de Danone, l'impact environnemental est considéré non significatif.

Émissions de Gaz à Effet de Serre (GES)

L'inventaire total des GES du Groupe est constitué par les émissions de gaz à effet de serre du périmètre de responsabilité :

- scope 1 : regroupant les émissions directes liées aux installations de combustion fixes et réfrigérantes des sites industriels et des entrepôts sous le contrôle opérationnel de Danone, la flotte de véhicules des salariés sous contrôle opérationnel de Danone, et les émissions directes des exploitations agricoles appartenant à Danone (trois pays) ;
- scope 2 : incluant les émissions indirectes liées à la génération de l'électricité, la vapeur, la chaleur et le froid achetés et consommés par des sites industriels et des entrepôts sous le contrôle opérationnel de Danone ;
- scope 3 : regroupant les émissions indirectes qui ne sont pas comptabilisées dans le scope 2 : les émissions liées aux achats de matières premières (y compris amont agricole), emballages, production, transport et distribution, stockage, utilisation et fin de vie des produits.

Les émissions des scopes 1 et 2 sont calculées conformément à la méthodologie du GHG Protocol Corporate. Danone a choisi de consolider les émissions des scopes 1 et 2 selon l'approche du contrôle opérationnel et d'inclure toutes les sources d'émissions de ses sites de production (voir Périmètre Environnement Sites de Production), les entrepôts, les centres de distribution et la flotte de véhicules de fonction. Les émissions relatives aux bureaux et aux centres de recherche sont exclues, car elles représentent moins de 5 % des émissions totales des scopes 1 et 2 (énergie et industrie) de Danone.

Les émissions du scope 3 sont calculées conformément à la méthodologie Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard du GHG Protocol. Cette approche prend en compte les émissions à chaque étape de la chaîne de valeur du Groupe.

Les émissions du scope 3 :

- amont (flux physiques vers les sites de production) couvrent un périmètre représentant environ 99 % des volumes de production de Danone en 2022 ;
- aval (flux physiques sortant des sites de production) couvrent un périmètre représentant environ 99 % des volumes de vente de Danone en 2022.

Pour les entités Danone Proviva AB (EDP, Suède) et Danone Iran (EDP, Iran), seules les émissions des scopes 1 et 2 sont calculées.

Au sein de la Catégorie Nutrition Spécialisée, les émissions du scope 3 d'une dizaine d'entités de ventes, situées principalement en Europe et en Afrique, sont exclues du périmètre de reporting des émissions du scope 3 en 2022.



Science-Based Target (SBT)	<p>En ce qui concerne les entités de reporting, le périmètre SBT de l'année de déclaration est identique au Périmètre des émissions de gaz à effet de serre.</p> <p>Pour ce qui est des catégories d'émissions, le périmètre SBT ne couvre pas :</p> <ul style="list-style-type: none">• les émissions indirectes liées à l'utilisation domestique des produits vendus par les consommateurs, incluses dans le périmètre des émissions de gaz à effet de serre.• les émissions liées au stockage dans les centres de distribution et dans les magasins des distributeurs, incluses dans le périmètre des émissions de gaz à effet de serre, rapportées dans la catégorie "utilisation des produits vendus" jusqu'en 2021, et dans la catégorie d'émission "transport et distribution aval" à partir de 2022 pour une meilleure conformité avec le GHG Protocol. <p>Dans le cadre des SBT, les trois objectifs scientifiques, 1,5°C, à court terme sont contrôlés comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none">• Scope 1 et 2 (énergie et industrie) : émissions de scope 1 et 2 des sites de production, véhicules et centres de distribution, y compris les émissions biogéniques de CH₄ et de N₂O, hors émissions de scope 1 FLAG des trois exploitations agricoles appartenant à Danone.• Scope 1 et 3 FLAG : émissions FLAG de scope 1 des trois exploitations agricoles appartenant à Danone, et émissions de scope 3 des biens et services achetés pour le lait, les ingrédients laitiers et les autres matières premières.• Scope 3 (énergie et industrie) : émissions de scope 3 pour les biens achetés (emballage et co-fabrication), les activités liées au carburant et à l'énergie, le transport et la distribution amont, les déchets générés par les opérations, le transport et la distribution aval (hors émissions liées au stockage dans les centres de distribution et magasins des distributeurs) et le traitement de fin de vie des produits vendus. <p>En cas de changement significatif du périmètre de consolidation, ou en cas d'évolution significative des méthodes de comptabilisation du carbone, les règles de recalcul définies par Danone conformément au GHG Protocol et aux normes de la Science Based Targets Initiative seront appliquées et la référence 2020 des objectifs scientifiques sera mise à jour après validation par la Science Based Targets Initiative.</p>
Emballages	<p>En 2022, les données sur les emballages ont été collectées sur l'ensemble des entités de production de Danone, représentant 99 % de ses volumes de production. L'indicateur % de PET recyclé (rPET) utilisé en moyenne par la Catégorie Eaux dans les pays où les normes et réglementations locales le permettent est calculé en excluant la Chine, l'Iran et la Turquie, où la réglementation locale interdit l'incorporation de matière recyclée dans les bouteilles en plastique.</p>
Nutrition Santé	<p>Pour mesurer les avancées accomplies en matière de nutrition santé notamment en ce qui concerne la composition des produits et la communication responsable, Danone a mis en place depuis 2011 une série d'indicateurs de performance (One Health Scorecard). En 2022, 79 entités représentant 90 % du chiffre d'affaires consolidé ont reporté des indicateurs nutrition santé (81 % en 2021).</p>
Danone Way	<p>En 2022, 129 entités ont réalisé une auto-évaluation Danone Way, représentant 97,3 % du chiffre d'affaires consolidé de Danone (98,3 % en 2021). Ce taux de couverture exclut les entités EDP Belarus, EDP Russie, SN Russie, Aqua d'Or (Eaux, Danemark), Eaux Brésil et FanMilk en Afrique. Ce programme couvre également 90,6 % de l'effectif total de Danone.</p>

Variations de périmètre à base comparable (périmètre constant)

Danone mesure les évolutions des indicateurs environnementaux et des émissions de gaz à effet de serre sur une base comparable soit à périmètre de consolidation constant et méthodologie constante. Les données de l'exercice 2022 sont retraitées en utilisant un périmètre de consolidation identique et à méthodologie constante à celui de l'exercice 2021.

DÉFINITION DES CATÉGORIES

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

COLLECTE DES DONNÉES

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

Concernant le reporting des données sociales, de sécurité, environnementales, GES, de nutrition et Danone Way, ces référentiels sont disponibles sur demande auprès de la Direction Finance Durable.

Les indicateurs sociaux, sécurité, environnementaux et nutrition sont transmis par les filiales et/ou les sites de production et sont consolidés au niveau global par les directions concernées. Des contrôles sont réalisés sur les données environnementales au niveau des filiales puis au niveau des Catégories lors de la remontée des données. En ce qui concerne les données sociales et sécurité, un contrôle est réalisé sur les données à la fin du second trimestre et lors de la consolidation des données au 31 décembre 2022. Enfin, pour les données nutrition, des contrôles sont réalisés au niveau des filiales puis au niveau des Catégories lors de la remontée des données.

Indicateurs sociaux et sécurité

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

Indicateurs environnementaux

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

Indicateurs nutrition santé

La Direction Finance Durable et la Direction Stratégie et Partenariats de Santé ont la responsabilité des indicateurs nutrition santé.

Les données nutrition santé sont reportées par les Scorecard Owners de chaque filiale via un système de formulaires normalisés, qui sont ensuite consolidés pour calculer des indicateurs globaux. Les entités déclarent les volumes de ventes pour la période de référence (du 1^{er} octobre 2021 au 30 septembre 2022 inclus). Les données relatives aux produits sont issues de systèmes propres à chaque pôle, puis consolidées et vérifiées par l'équipe centrale Recherche et Innovation. Les données relatives aux volumes sont issues du progiciel de consolidation de l'information financière de Danone. Ces informations ainsi que celles sur les programmes consommateurs sont reportées par les coordinateurs Scorecard de chaque filiale via l'outil en ligne UL PURE.

Tous les indicateurs du rapport sur la santé et la nutrition sont pondérés en fonction du volume. Ils excluent tous les volumes exportés, les produits non alimentaires, les marques de distributeur (produits fabriqués pour une entreprise hors Groupe Danone) et les sprays (pour les activités de la Catégorie Eaux). Tous les chiffres sont calculés sur les volumes de produits tels que consommés. Un facteur de conversion est appliqué si nécessaire (par exemple, pour un produit en poudre, ce sont les volumes "reconstitués" qui sont comptabilisés, à savoir la poudre ajoutée à un liquide). Ce facteur de conversion concerne principalement les produits de l'activité Nutrition Spécialisée.

Indicateurs Danone Way

La Direction Finance Durable a la responsabilité du programme Danone Way dont l'objectif est de guider les entités du Groupe vers une croissance durable à travers un ensemble de pratiques qualitatives. Les indicateurs Danone Way correspondent au pourcentage d'entités pour lesquelles une ou plusieurs pratiques sont applicables et appliquées. Ils sont reportés par les coordinateurs Danone Way de chaque filiale via l'outil de gestion des données UL PURE Platform. Dans le cas de certaines entités (entité de taille importante ou regroupement d'entités), un seuil pour la validation d'une pratique (indicateur) a été fixé à 80 % du chiffre d'affaires ou des effectifs de l'entité.



PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES

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

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

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

Effectifs

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

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

Jusqu'en 2021, les salariés en absence longue durée (supérieure à neuf mois) n'étaient pas comptabilisés dans l'effectif inscrit en fin de période. En 2022, la définition de l'effectif a été légèrement révisée pour n'inclure que l'effectif "actif". Il s'agit des effectifs qui ne font pas l'objet d'une suspension de contrat, d'un congé sans solde ou d'un Garden Leave (période précédant le départ principalement liée au plan Local First) ; fin 2022, environ 1 300 salariés se trouvaient dans l'une de ces situations.

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

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

Les entités intégrant le scope de reporting pour la première année ne reportent que l'effectif total et ne sont consolidées dans le scope des indicateurs sociaux qu'à partir du premier exercice complet l'année suivante. C'est le cas en 2022 de Hunan Eurbest Nutrition Food Co., Ltd (Seagreen) (Chine) pour un effectif total de 94 personnes soit 0,1 % de l'effectif total.

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

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

Le nombre de salariés permanents formés prend en compte tous les salariés permanents ayant suivi au moins une action de formation durant l'année, dont les salariés qui ne sont plus présents au 31 décembre 2022.

Le nombre d'heures de formation prend en compte toutes les formations durant l'année, dont les heures de formation suivies par les salariés qui ne sont plus présents au 31 décembre 2022.

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

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

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

Absentéisme

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

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

Pour certaines filiales, les heures d'absence ne sont suivies que pour les salariés payés à l'heure, les autres salariés suivant un programme mettant à leur disposition une réserve de jours pouvant être utilisée pour différents motifs (vacances, maladie, congés exceptionnels, etc.). C'est le cas notamment des activités de The Dannon Company Inc. (États-Unis), Danone Inc. (Canada), Kasdorf (Argentine), et SALUS (Eaux, Uruguay). Au Brésil, conformément à la législation du travail, les postes de direction ainsi que les postes de spécialistes, les postes externes ou les postes de stagiaires sont exemptés de contrôle horaire et ne sont pas couverts par le périmètre de l'absentéisme. La filiale Nutricia Bago Argentina Baby (Argentine) n'est pas comptabilisée.

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

Nombre de salariés de Danone ayant suivi la formation e-learning obligatoire sur la conformité

Cet indicateur est calculé sur la base du nombre de salariés ayant accès à un ordinateur portable et ne tient pas compte des entités situées en Ukraine en 2022.

Convention collective générale

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

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

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

Taux de fréquence des accidents du travail

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

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

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

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

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

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

Production

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

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

Gaz à effet de serre (GES)

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

Émissions de gaz à effet de serre scopes 1 et 2

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

- un bilan basé sur la localisation (*location-based*), qui reflète les émissions liées à la consommation d'électricité du réseau conventionnel. Elle utilise donc principalement un facteur d'émission moyen du mix énergétique du pays ;
- un bilan basé sur le marché (*market-based*), qui reflète les émissions liées à la consommation d'électricité en tenant compte des spécificités des contrats d'énergie choisis et qui permet de traduire l'impact de l'utilisation de l'énergie de sources renouvelables.

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

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

- les pouvoirs de réchauffement globaux utilisés pour le méthane (CH₄) et le protoxyde d'azote (N₂O) ainsi que l'impact des émissions fugitives de réfrigérants correspondent aux données du référentiel IPCC Sixth Assessment Report (AR6), Climate Change 2022. L'IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) est un groupe d'experts inter-gouvernementaux spécialisés sur l'évolution du climat ;
- les facteurs d'émissions utilisés pour le calcul des émissions liées à la combustion des énergies correspondent aux données du référentiel IPCC 2006 (2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories) ;
- les facteurs d'émissions de l'électricité suivent la hiérarchie définie dans le nouveau guide du scope 2 du GHG Protocol pour le bilan *market-based*. Les facteurs spécifiques des fournisseurs doivent être attestés par des instruments qui prouvent l'origine de l'électricité (certificats de Garantie d'origine). Si une partie de l'électricité utilisée n'est pas d'origine attestée, les facteurs d'émissions utilisés sont les mix résiduels par pays publiés par des organismes officiels tel que l'"Association of issuing bodies" (AIB) en Europe ou "Green-e" en Amérique du Nord. Pour les pays n'ayant pas d'instruments d'attribution de l'électricité verte, les facteurs d'émissions utilisés sont ceux utilisés pour le bilan location-based provenant de l'Agence Internationale de l'Énergie (publication 2022 des mix énergétiques de l'année 2020) ;
- les facteurs utilisés pour la chaleur et la vapeur sont ceux de la publication de 2021 du ministère britannique des Affaires, de l'Énergie et de la Stratégie industrielle (BEIS) et les facteurs utilisés pour le froid sont ceux de la base Carbone de l'ADEME (France 2017) ;
- les facteurs utilisés pour les émissions biogéniques de CH₄ et de N₂O liées à la combustion de la biomasse et du biocarburant sont ceux de la publication de 2022 du ministère britannique des Affaires, de l'Énergie et de la Stratégie industrielle (BEIS). Bien que ces émissions de scope 1 ne soient pas significatives pour l'inventaire des GES de Danone, elles ont été prises en compte en 2022 et rétroactivement en 2021 et en 2020 (niveau de référence de nos objectifs scientifiques), en vue de garantir l'exhaustivité de notre inventaire des GES.

Émissions de gaz à effet de serre scope 3

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

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

Pour calculer les émissions liées au lait incorporé dans les produits, qui représentent 32,3 % des émissions de Danone en 2022, l'Entreprise a utilisé pour la cinquième année les facteurs d'émissions issus de l'outil CoolFarm, développé par l'Alliance CoolFarm, une plateforme intersectorielle qui regroupe industriels, organismes de recherche et organisations non gouvernementales, afin de développer et promouvoir l'utilisation de systèmes d'évaluation pour l'agriculture durable. En France, Danone utilise les facteurs d'émissions issus de l'outil Cap2Er (Calcul Automatisé des Performances Environnementales

en Élevage de Ruminants), développé en collaboration avec l'IDELE (Institut de l'Élevage). Hors France, pour les pays pour lesquels l'outil CoolFarm n'est pas implémenté, les facteurs d'émission par défaut de la FAO (2022) ont été utilisés.

Pour calculer les émissions liées aux ingrédients laitiers, qui représentent 18,3 % des émissions de Danone en 2022, l'Entreprise a pour la cinquième année utilisé des facteurs d'émissions spécifiques, calculés par ses fournisseurs, et prenant en compte les émissions liées au lait contenu dans les ingrédients laitiers, les émissions liées aux procédés de transformation, prenant en compte l'intensité énergétique de production de chaque ingrédient, ainsi que le transport entre les fermes et les fournisseurs de Danone. Pour les fournisseurs pour lesquels ces facteurs d'émission ne sont pas disponibles, les facteurs d'émission par défaut de la FAO (2022) ont été utilisés.

En ce qui concerne le lait, Danone a eu accès fin 2022 à la version bêta de la nouvelle édition de l'outil Cool Farm qui permet la ventilation des émissions et des absorptions. Toutefois, Danone a décidé de ne pas publier cette année ses émissions pour 2021 et 2022 selon la nouvelle ventilation, car il ne s'agit pas de la version finale de l'outil. Ainsi, les valeurs publiées pour 2021 et 2022 sont des valeurs "nettes" (somme des émissions et des absorptions FLAG), pour le lait collecté dans les exploitations agricoles des pays dans lesquels l'outil Cool Farm est mis en œuvre.

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

En 2022, afin de renforcer la conformité au GHG Protocol au niveau des catégories de GES :

- Danone a recatégorisé dans le scope 1 (FLAG) les émissions liées à la production de lait dans les trois exploitations agricoles appartenant à Danone en Égypte, au Maroc et en Russie, auparavant déclarées dans les émissions de scope 3 des achats de lait.
- Danone a recatégorisé en tant qu'émissions de transport et de distribution aval les émissions liées au stockage dans les centres de distribution et les magasins des distributeurs, auparavant déclarées dans la catégorie "utilisation des produits vendus" jusqu'en 2021.

Afin d'assurer la comparabilité entre 2021 et 2022 pour chaque catégorie d'émissions de GES, les émissions de 2021 présentées dans ce rapport ont également été recatégorisées.

Emballages

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

Les calculs relatifs aux taux de recyclabilité des emballages de Danone s'appuient sur la nouvelle définition de la recyclabilité par type d'emballage préconisée par la fondation Ellen MacArthur (EMF) pour l'économie circulaire. Selon cette méthodologie, un emballage est défini comme recyclable s'il est prouvé que sa collecte, son tri et son recyclage post-consommation fonctionnent dans la pratique et à l'échelle. Selon les préconisations de la fondation EMF, cela signifie qu'il atteint un taux de recyclage post-consommation de 30 % dans plusieurs régions, représentant collectivement au moins 400 millions d'habitants.

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

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

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

Déchets

Depuis 2016, suite à l'application d'un nouveau standard, le Food Loss and Waste Protocol (version 1.0 de juin 2016), Danone consolide les quantités de déchets générés selon les catégories suivantes : les boues de station d'épuration, les déchets, le lactosérum, les déchets alimentaires collectés sur site et les déchets alimentaires rejetés avec les eaux usées, les déchets d'emballages, les déchets dangereux et finalement les autres déchets non dangereux. Depuis 2019, Danone s'est concentré sur les catégories les plus matérielles (déchets alimentaires et déchets d'emballages), et exclut du périmètre de consolidation les déchets dangereux et autres déchets non dangereux, représentant 8 % des quantités totales de déchets produites sur les sites de production en 2022.

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

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

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

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

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

Pour rappel, en 2018, les boues issues des traitements des eaux usées dans les stations d'épuration externes ont commencé à être intégrées à l'indicateur des déchets valorisés, lorsque la traçabilité

de cette valorisation était disponible. En 2019, l'exhaustivité sur cette donnée a été améliorée.

Consommation d'eau

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

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

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

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

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

Consommation d'énergie

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

Dans certains cas, la consommation d'énergie des bâtiments attenants aux sites industriels est prise en compte, lorsque le site n'est pas en mesure de la soustraire.

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

Rejets dans l'eau

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

Pourcentage de volumes de produits vendus appartenant à des catégories saines

Les volumes de produits vendus appartenant à des catégories saines correspondent :

- aux produits laitiers et d'origine végétale destinés à une consommation journalière,
- aux produits de la Catégorie Nutrition Spécialisée (à l'exception des produits de nutrition infantile suivants : aliments pour enfants de plus de trois ans ainsi que les biscuits et boissons pour enfants de moins de trois ans),

- à l'ensemble des eaux et aux eaux aromatisées sans sucre.

Pourcentage des volumes produits vendus ayant obtenu un score supérieur ou égal à 3,5 étoiles selon le système Health Star Rating (HSR)

Ce pourcentage est calculé pour les Catégories Produits Laitiers et d'Origine Végétale et Eaux. L'algorithme HSR tient compte des composants négatifs des produits, susceptibles d'augmenter certains risques pour la santé, tels que l'énergie, les graisses saturées, le sodium et la teneur totale en sucre. Il prend également en compte les composants positifs d'un produit tels que la teneur en fruits, en légumes, en fruits à coques ou en légumineuses ; et dans certains cas, la teneur en fibres alimentaires et en protéines. Sur la base de ces composants, des points sont attribués en fonction de la composition pour 100 g ou 100 ml de produit. Les produits obtiennent une note comprise entre 0,5 étoile (le moins sain) et 5 étoiles (le plus sain). Ce système permet de considérer tout produit ayant obtenu 3,5 étoiles ou plus comme étant un choix sain.

Pourcentage de volumes de produits vendus ayant un Nutri-score A ou B

Ce pourcentage est calculé pour les Catégories Produits Laitiers et d'Origine Végétale et Eaux. Le Nutri-Score est calculé à partir des données nutritionnelles pour 100g/100 ml de produit présentes sur l'emballage. Leun score prend en compte la teneur :

- en éléments à favoriser : fruits, légumes, légumineuses, fruits à coques et huiles de colza, de noix et d'olive, protéines et fibres. en nutriments et ingrédients à favoriser (fibres, protéines, fruits, légumes, légumineuses, fruits à coques et huile de colza, de noix et d'olive),
- en éléments à limiter : calories, sucre, sodium et acides gras saturés.

Le score global d'un aliment est obtenu en soustrayant le nombre total de points favorables du nombre total de points défavorables. Après calcul, le score obtenu par un produit permet de lui attribuer une lettre et une couleur.

Plus d'informations sur l'orientation méthodologique pour calculer le Nutri-Score, voir le site internet : www.santepubliquefrance.fr

Pourcentage de volumes de produits sans sucres ajoutés vendus

Ce pourcentage est calculé pour toutes les catégories de produits des Pôles Produits Laitiers et d'Origine Végétale, Eaux et Nutrition Spécialisée, les produits de nutrition médicale étant exclus. Les produits comptabilisés dans cet indicateur sont ceux dont la teneur en sucres ajoutés est inférieure ou égale à 0,5 gramme. Le seuil de 0,5g est fixé à des fins de calcul et de reporting pour éviter toute surestimation.

Toutes les entités doivent produire un rapport conformément à la position de Danone en matière de sucre. Pour les pays dans lesquels il existe une contradiction légale spécifique à la rédaction d'un tel document, l'entité devra se conformer à la législation locale.

Pourcentage des volumes de Produits Laitiers et d'Origine Végétale destinés aux enfants avec un teneur en sucre totale ≤ 10 g/100g

Cet indicateur permet de suivre tous les produits du portefeuille Produits Laitiers et d'Origine Végétale spécialement conçus et/ou principalement destinés aux enfants (3 à 12 ans). Un produit "conçu et/ou destiné aux enfants" est placé dans des rayons pour enfants (physiques ou en ligne) ; porte une ou plusieurs mentions adressées aux parents, pour leurs enfants (par exemple "à grignoter à la récré", "nutriments nécessaires à la croissance des os") ; présente des personnages/licences/mascottes enfantins, un design ludique ; des

jeux/jouets ; ou fait l'objet de publicités directes auprès des enfants dans des communications (physiques ou numériques).

Pourcentage des volumes vendus présentant des informations nutritionnelles sur la face avant de l'emballage (FOP)

Ce pourcentage est calculé pour les Catégories Produits Laitiers et d'Origine Végétale et Aquadrinks (boissons aromatisées). Il ne tient pas compte des pays dans lesquels la réglementation interdit la publication de ces informations, ni des pays où il existe un débat public concernant le choix d'un système d'étiquetage adapté sur la face avant des emballages.

Toutes les filiales sont tenues de respecter les directives de Danone visant à préciser les symboles et logos pouvant être utilisés sur la face avant des emballages ainsi que les règles applicables à leur utilisation. Tous les volumes distribués dans le circuit hors domicile

(cantines, restaurants...) sont évalués à la sortie de l'usine Danone, sachant que la présentation finale au consommateur échappe au contrôle de Danone, et que, dans cette présentation finale, l'étiquetage nutritionnel est susceptible de disparaître : les produits peuvent être présentés par le restaurant en pots individuels sans l'emballage carton original, ou (pour les produits en vrac) transférés dans un autre contenant.

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

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

5.11 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2022

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Danone (ci-après la "Société"), accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058(a), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées, ci-après les "Informations") de la déclaration consolidée de performance extra financière (ci-après la "Déclaration"), préparées selon les procédures de la Société (ci-après le "Référentiel"), pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

(a) Dont la portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr.

Conclusion

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

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps. Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de la Société tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

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

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

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

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



Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

Indépendance et contrôle qualité

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

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 15 personnes et se sont déroulés entre septembre 2022 et février 2023 sur une durée totale d'intervention de 25 semaines.

Nous avons mené une trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions RSE, conformité, ressources humaines, santé et sécurité, environnement, qualité et achats.

Nature et étendue des travaux

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

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

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques relatifs au dialogue social, à l'éthique des affaires, à la chaîne d'approvisionnement durable, à la qualité et la sécurité des produits et à la transition climat, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices en Annexe 2 et couvrent entre 14 % et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

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

L'organisme tiers indépendant,

Mazars SAS

Paris-La Défense, le 7 mars 2023

Gonzague SENLIS
Associé

Tristan MOURRE
Associé RSE & Développement Durable