

DANONE

06

Rapport technique
Développement Durable



Edito

« Il y a plus de 30 ans, Antoine RIBOUD formalisait le double projet économique et social du Groupe DANONE autour de l'idée que développement économique et progrès social sont indissociables. Cette conviction forte a structuré le développement et l'organisation du Groupe, et a ainsi inspiré une politique de responsabilité sociale et de relations humaines volontariste.

Dans le cadre de la mondialisation, DANONE se doit de continuer de délivrer des résultats financiers tout en renforçant l'écoute des environnements locaux, créer de la valeur pour l'entreprise et créer de la valeur pour la société civile.

Aujourd'hui, DANONE souhaite à nouveau franchir une étape et développer une démarche d'innovation sociétale en lien avec sa mission : « apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre ».

Le projet de la Grameen DANONE Foods est la meilleure illustration de cette ambition. Il s'adresse aux populations les plus pauvres d'un pays émergent et vise à la fois à améliorer la nutrition et à réduire la pauvreté en contribuant à l'économie locale.

Au Bangladesh comme dans les autres pays où nous souhaitons développer ce type de projets, il n'est pas question de charité. Ces actions sont menées dans une logique d'expérimentation et d'apprentissage pour le moyen/long terme de DANONE.

A ce titre, elles font l'objet de financements ainsi que de critères de rentabilité spécifiques, prenant en compte les résultats sociétaux. C'est parce que les solutions trouvées au cas par cas (en repensant les coûts, la manière de fabriquer et de distribuer...) se révèlent viables qu'elles peuvent être durables et démultipliables. L'économique et le social ne s'opposent pas.

Afin d'accompagner cette démarche d'innovation sociétale tout en s'assurant que les piliers fondamentaux du développement durable sont bien ancrés au cœur du fonctionnement de toutes les sociétés du groupe, le conseil d'administration a décidé de se doter d'un organe de gouvernance dédié à ces questions, le Comité de Responsabilité Sociale.

Sa mission consistera :

- d'une part à évaluer les résultats des initiatives prises sur le terrain en matière d'innovation sociétale, à formuler des recommandations permettant d'en favoriser de nouvelles,
- d'autre part à analyser la réalité des pratiques internes en matière de responsabilité sociale, sur la base des évaluations des filiales sur les 5 domaines fondamentaux couvrant les enjeux auxquels DANONE est confronté, partout dans le monde: les droits humains, les ressources humaines, l'environnement, les clients et consommateurs, la gouvernance et les relations avec les communautés locales.

Ces deux axes de travail fondent la nouvelle démarche DANONE Way,
« DANONE Way Ahead »



Franck Riboud

Stratégie
et engagements

01

Profil, gouvernance
et systèmes de management

02

DANONE Way

03

Index
du contenu GRI

04

Indicateurs
de performance

05

01

Stratégie et engagements

I.1 La responsabilité sociale et environnementale au sein du Groupe DANONE en 2006	02
I.2 Les enjeux	04
I.3 Impacts et responsabilités de l'amont à l'aval des activités	05
I.4 Engagements et objectifs : le triple bilan de DANONE	06
I.5 Le modèle d'entreprise DANONE	10

I.1 La responsabilité sociale et environnementale au sein du Groupe DANONE en 2006

Réalisations et principales réussites

- Pour la 6^{ème} année consécutive, la démarche DANONE Way a été déployée au sein des filiales du groupe et a donné lieu à un avis des cabinets PricewaterhouseCoopers et Mazars & Guérard, avec des avancées particulières dans l'écoute des parties prenantes et l'animation des indicateurs de développement durable (échange de bonnes pratiques...).
- Le programme RESPECT est dorénavant pris en compte par les acheteurs au sein des différents pôles du Groupe, la direction du développement durable continuant d'assister les équipes juridique, achats, qualité et RH dans l'optique d'atteindre l'objectif annoncé de mise sous contrôle de l'ensemble des fournisseurs d'ici fin 2008.
- Les équipes de Recherche et Développement ont été réorganisées pour accélérer l'innovation et mieux répondre aux enjeux d'une offre produit à bénéfice santé et nutrition correspondant à la mission du Groupe DANONE.
- Les moyens mis en œuvre pour améliorer la sécurité au travail nous laisse espérer l'atteinte à fin 2007 de l'ambitieux objectif de diminution par deux du taux de fréquence des accidents du travail par rapport aux résultats 2004.
- Enfin, DANONE est à nouveau présent dans les principaux index de développement durable, DJSI, Ethibel, ASPI tandis que JP MORGAN et MORGAN STANLEY classent à nouveau DANONE comme une des entreprises alimentaires dont le portefeuille de produits est le plus sain et dont la croissance en chiffres d'affaires est la plus rapide.

Difficultés

- Sur le plan de l'emballage, les initiatives prises n'ont pas encore abouti, que cela soit sur la problématique de la collecte des emballages perdus dans les pays où le ramassage n'est pas organisé, ou sur la problématique de la recyclabilité des plastiques. Un groupe de travail impliquant la Direction du Développement Durable et de la Responsabilité Sociale et la Direction Recherche et Développement ainsi que les opérations du pôle Produits Laitiers Frais, a été mis en place pour avancer sur la réutilisation des emballages en PET.
- Sur le plan de la formation, le programme Evolution (employabilité du personnel), est une réussite en France. Sa diffusion mondiale est moins rapide que prévu et nous interroge sur sa nécessaire adaptation à des contextes locaux différents.
- Le programme « Local Communities » dont les outils et bonnes pratiques ont fait l'objet d'un livret pédagogique et dont l'objectif est d'aider les directeurs de sites et leurs équipes à connaître les acteurs locaux et s'intégrer positivement sur leur territoire, doit maintenant prendre place dans les programmes de formation, notamment pour les directeurs d'usines et les responsables des ressources humaines.

Les principaux événements

L'événement le plus marquant de cette année 2006 en matière de prise en compte de la responsabilité sociale et environnementale a été le projet « Grameen DANONE » qui s'est concrétisé par la création de la société Grameen DANONE Foods Ltd et par la construction d'une usine de yaourts à Bogra au Bangladesh.

La mission assignée à ce projet est de contribuer à réduire la pauvreté par le biais d'un nouveau modèle économique local dont la finalité est de diminuer les situations de malnutrition et de contribuer au développement économique de la communauté. A travers cette initiative, l'impact sociétal prime sur la maximisation du profit. Les objectifs sont de :

- Proposer aux enfants souffrant de carences nutritionnelles un yaourt adapté à leurs besoins et à un prix très bas,
- Créer de l'emploi,
- Préserver l'environnement,
- Etre économiquement viable.

Ce projet, né de la rencontre en 2005 entre Franck RIBOUD et Muhammad YUNUS, Président du Groupe Grameen (fondateur de la Banque Grameen spécialisée dans le microcrédit aux plus démunis) et Prix Nobel de la Paix 2006 :

- illustre la façon dont le Groupe DANONE peut, en s'appuyant sur des partenaires, contribuer aux Millennium Goals de l'ONU, et en particulier à la réduction de la pauvreté,
- traduit concrètement la mission de DANONE, « apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre »,
- est l'occasion d'expérimenter de nouvelles façons de faire dont les enseignements pourront être démultipliés et adaptés dans d'autres pays émergents.

Privilégier l'approvisionnement local (notamment par le développement de micro fermes), réduire les coûts de production par un process optimisé et aussi simple que possible (tout en étant conforme aux standards de qualité du groupe) pour pouvoir recruter une main d'œuvre locale dans la zone géographique d'influence de l'usine, s'appuyer sur un réseau de Grameen ladies pour une vente en porte à porte, minimiser l'impact environnemental par une distribution de proximité (30 kilomètres autour de l'usine), font partie des modalités concrètes de fonctionnement du projet. Une attention particulière a été portée à la mise en place des conditions de sécurité, par des formations très concrètes et imagées qui permettent de faire prendre conscience à des salariés dont la plupart viennent de milieu rural, des risques inhérents à une activité industrielle.

D'autres innovations sont en place ou en cours de préparation, recours aux énergies douces (biogaz et énergie solaire) ou encore l'utilisation de pots biodégradables et de contenants réutilisables, sachant que la production n'a réellement démarré qu'à la fin de l'année 2006 et que de nombreux ajustements sont encore à prévoir.

Dans l'avenir, les résultats dégagés seront réinvestis pour construire d'autres usines, avec l'objectif d'atteindre au Bangladesh 50 usines dans les 10 ans.

Les objectifs nutritionnels (impact sur la santé et le développement des enfants) seront évalués en partenariat avec GAIN (Global Alliance for Improved Nutrition), une ONG internationale spécialisée dans la lutte contre la malnutrition par la fortification des aliments.

DANONE Way : bilan, nouveaux challenges et nouveau DANONE Way

DANONE Way a été lancé en 2001 avec un objectif de diffuser auprès des filiales de DANONE partout dans le monde un cadre de référence commun permettant aux équipes d'intégrer le développement durable dans les pratiques quotidiennes.

Bilan

Conçue comme une démarche managériale avec la volonté de faire participer à l'évaluation des pratiques le plus grand nombre possible de collaborateurs, DANONE Way :

- a rempli les objectifs que le Président du Groupe lui avait fixés (appropriation des problématiques du développement durable par les équipes de direction, évaluation concrète de l'impact des activités des filiales par rapport à leurs parties prenantes et photographie consolidée communicable des pratiques du Groupe),
- a contribué à l'engagement des salariés (les résultats des enquêtes auprès de salariés montrent que cette dimension est un élément fort de motivation, suscité de l'enthousiasme au sein des groupes de travail transversaux, et débouché sur la mise en place de plusieurs centaines d'idées et plans d'amélioration au regard de l'ensemble des domaines de responsabilité de l'entreprise).

Les nouveaux challenges

Les nouveaux challenges du Groupe DANONE sont liés à :

- l'accélération de son internationalisation qui conduira les équipes dans de nombreux nouveaux pays aux contextes économiques et sociaux différents, ce qui pose la question de la nécessaire « sécurisation » des fondamentaux de DANONE en matière de responsabilité sociale et environnementale,
- la nouvelle dimension du double projet économique et sociétal exprimée par le Président à la dernière réunion des Directeurs Généraux en septembre 2006, et son attente de voir émerger dans chaque filiale, des projets d'innovation sociétale,
- en externe, la montée des attentes du grand public notamment sur la recherche de solutions répondant aux enjeux de la planète (réchauffement climatique, malnutrition...), construites collectivement avec les acteurs locaux dans l'intérêt commun de l'ensemble des parties prenantes.

Le nouveau DANONE Way et les objectifs fixés à 3-5 ans

Sur la base de l'expérience accumulée depuis 6 ans, la direction du Développement Durable et de la Responsabilité Sociale a souhaité transformer la démarche DANONE Way dans le sens d'une simplification, d'un meilleur ancrage dans le business, et d'un renforcement de la capacité à innover par la priorisation de plans d'action moins nombreux mais plus distinctifs.

C'est pourquoi le nouveau DANONE Way, DANONE Way Ahead, en cours de test dans plusieurs filiales, va reposer sur deux piliers complémentaires:

- Des pratiques de responsabilité sociale volontairement recentrées, peu nombreuses (pas plus de 20) considérées comme incontournables, applicables à toutes les filiales partout dans le monde, dont l'évaluation sera intégrée au processus de contrôle interne (avec possibilité d'audits internes et externes),
- Ces pratiques donneront lieu à un classement des filiales sur les différents domaines où leur responsabilité est engagée : droits humains, ressources humaines, environnement, clients et consommateurs, gouvernance et relations avec les communautés locales,

- L'objectif est de s'assurer, dans chaque pays où nous sommes implantés, que nous opérons selon les standards requis en matière de respect des droits humains, d'accès à la formation, de rémunération juste, de protection de la nature, de préservation des ressources locales, de qualité des relations d'affaires et d'équilibre dans les échanges avec les territoires. L'objectif pour toutes les filiales sera d'être le plus rapidement possible en complète conformité.

- L'accompagnement des projets d'innovation sociétale portés par les filiales.

Une nouvelle gouvernance de la responsabilité sociale

L'accompagnement des projets d'innovation sociétale sera soutenu par :

- la mise en place d'une organisation et de méthodes spécifiques permettant d'encourager les initiatives locales, en cheminant avec les porteurs de projet, en construisant des solutions adaptées au contexte avec des partenaires externes, fournisseurs, ONG, et en s'assurant de leur caractère bénéfique tant sur le plan business que sur le plan du développement des communautés locales.
- la mise en place de deux instances nouvelles :
 - Le comité de responsabilité sociale au sein du conseil d'administration,
 - Le comité d'innovation sociétale, dont le rôle sera de sélectionner des projets innovants au regard de critères déterminés.
- la mise en place d'un fonds « danone.communities » dont la création a été proposée à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 26 avril 2007 et qui permettra de financer des initiatives à finalité sociétale.

L'objectif est de générer en interne comme en externe suffisamment de projets d'innovation sociétale qui impactent positivement la société, permettant un engagement des hommes et des femmes de DANONE ainsi que d'autres parties prenantes dans l'invention de nouveaux modèles, pour en tirer des enseignements et des solutions démultipliables dans les 5 à 10 ans à venir.

Les entreprises alimentaires comme DANONE qui bénéficient à la fois d'une dimension internationale mais aussi d'un ancrage de proximité dans de nombreux pays, peuvent jouer un rôle clé dans la recherche de solutions nouvelles répondant aux enjeux de la mondialisation.

1.2 Les enjeux

Les enjeux sociaux

- L'enjeu majeur qui touche autant les pays développés que les pays émergents est l'emploi. Les entreprises ont une responsabilité directe dans la création d'emploi ainsi que dans les moyens mis en œuvre pour améliorer la sécurité de l'emploi des salariés. Dans un secteur à forte concurrence, le Groupe DANONE doit régulièrement réorganiser ses capacités industrielles ce qui peut entraîner des reclassements et des licenciements. Son objectif est de limiter les conséquences sociales de ces évolutions et d'assurer à tous ses salariés une formation tout au long de la vie qui leur permette de retrouver un emploi en cas de restructuration.
- Le Groupe souhaite en outre pouvoir attirer des collaborateurs de qualité attachés à une culture d'entreprise et des valeurs fortes, et susciter la cohésion interne, grâce à des pratiques de management soucieuses du développement des hommes.
- Dans les pays émergents, le Groupe doit expliquer comment il contribue au développement économique et au respect des droits de l'Homme ainsi qu'à l'amélioration des standards sociaux. Cet enjeu dépasse en outre la sphère de l'entreprise. Il concerne les conditions économiques et les conditions de travail des fournisseurs du Groupe DANONE, notamment les producteurs de matières premières agricoles, ainsi que tous les partenaires avec lesquels le Groupe DANONE travaille sur un territoire donné. La contribution économique aux communautés locales est un enjeu qui va d'autant plus se renforcer que le Groupe DANONE ambitionne d'accélérer son implantation internationale en s'installant dans de nouveaux pays, notamment émergents.
- Ces enjeux font l'objet du dialogue social avec les représentants des salariés et les syndicats, partenaires essentiels de l'entreprise. Pour progresser, les différentes parties prenantes ont exprimé leur souhait de disposer de données quantitatives plus nombreuses, sous forme d'indicateurs de gestion des ressources humaines afin de mieux mesurer les progrès réalisés et de quantifier les objectifs à moyen terme.

Les enjeux liés aux produits et aux consommateurs

- La sécurité des aliments et la qualité des produits commercialisés sont deux des enjeux majeurs pour les consommateurs et la première responsabilité de l'entreprise. Au-delà, les consommateurs expriment des attentes très variées, parmi lesquelles la qualité, le goût, la facilité (d'achat, de conservation, de préparation), la disponibilité, le prix. Dans les pays développés, leurs attentes sont largement relayées par les associations de consommateurs qui sont devenues des partenaires essentiels de l'entreprise. L'enjeu majeur est de continuer à développer la confiance des consommateurs dans des marques qui investissent en permanence pour garantir la qualité et la sécurité des produits, qui respectent l'environnement et qui se soucient de leur impact social.
- La nutrition est aujourd'hui au cœur des problématiques de santé publique, dont le Groupe DANONE en tant qu'entreprise agroalimentaire, est un acteur. La santé se construit très largement sur la qualité de l'alimentation : toutes les études scientifiques le confirment. Une alimentation variée et équilibrée et une activité physique régulière sont des facteurs de protection reconnus contre les cancers, les maladies cardiovasculaires, l'ostéoporose, le diabète ou l'obésité. A contrario, des études scientifiques ont reconnu le rôle d'une alimentation inadaptée dans la prévalence de ces mêmes maladies, à côté des modes de vie sédentaires, sans que

l'on sache préciser la part exacte de responsabilité de chacun de ces deux facteurs. Dans ce contexte, les consommateurs s'intéressent davantage à la composition des aliments ; les attentes en matière d'information sont croissantes. Cette information doit être suffisante et vérifiable, ce qui entraîne des exigences accrues quant à l'étiquetage des produits et aux messages publicitaires.

- Dans les pays émergents, ces enjeux sont de plus liés au sous-développement économique. La malnutrition et la sous-nutrition y sont encore très présentes. Dans ces pays particulièrement, on attend des entreprises qu'elles proposent des produits accessibles répondant aux besoins nutritionnels spécifiques des populations. L'enjeu est de développer des produits présentant les mêmes qualités nutritionnelles et de sécurité alimentaire que les produits pour les pays développés, tout en étant abordables pour des populations à faible pouvoir d'achat.

Les enjeux environnementaux

- Dans les vingt prochaines années, la population mondiale devrait avoir augmenté de plus de 40 %. Les besoins en alimentation et la pression exercée sur les ressources naturelles vont s'accroître. Cette évolution se traduit d'ores et déjà par de multiples effets : pollution des sols, pollution des cours d'eau et des nappes phréatiques, émission de gaz à effet de serre, production croissante de déchets et raréfaction des milieux riches en biodiversité.
- Les entreprises agroalimentaires sont face à un dilemme qui est d'une part de répondre aux besoins de consommateurs toujours plus nombreux, et d'autre part de limiter l'impact de leurs activités sur l'environnement. Face à elles, les attentes des parties prenantes portent d'abord sur la réduction des impacts de l'activité industrielle et la mesure précise de cette réduction (certification ISO, réduction des consommations d'eau et d'énergie, contribution à l'élimination des déchets). La maîtrise des impacts liés aux emballages passe à la fois par la réduction des matériaux à la source, le recyclage, la réutilisation et/ou la mise à disposition d'emballages biodégradables.
- Les attentes des parties prenantes portent de plus en plus sur l'amont et l'aval de l'activité des entreprises. Pour le Groupe DANONE, cela implique notamment une action vers le secteur agricole, principal fournisseur de matières premières, pour favoriser des pratiques plus durables.
- Les impacts directs, ceux que l'entreprise peut le mieux maîtriser, concernent les usines et la conception des emballages des produits.
- Les impacts indirects concernent :
 - L'amont : production agricole et première transformation des matières premières,
 - L'aval : stockage, transport, distribution du produit jusqu'au consommateur final et le traitement des déchets.
- Les principaux risques et impacts potentiels des activités du Groupe DANONE sont :
 - La pollution de l'eau (pollution essentiellement organique et biodégradable),
 - Les risques liés aux installations frigorifiques (ammoniac et autres fluides frigorigènes),
 - Les risques liés au stockage de matières premières (silos à farine ou à sucre) ou de produits dangereux (acides ou bases pour le nettoyage et la désinfection des installations).
- L'analyse de cycle de vie du yaourt montre que les impacts directs, sans être négligeables, sont moindres que les impacts indirects. La production des matières premières agricoles est la partie du cycle de vie qui a les plus fortes incidences sur l'environnement.

1.3 Impacts et responsabilités de l'amont à l'aval des activités

Approvisionnement en matières premières

Impacts

- Impact économique : le Groupe a acheté en 2006 pour 3,75 milliards d'euros de matières premières qui se répartissent entre le lait (25 %), les autres matières agricoles (32 %) et les emballages (43 %). Le lait représente la principale matière première agricole pour le Groupe. DANONE travaille en direct avec 11 250 producteurs (et 3 800 via des coopératives) dans 19 pays.
- Principaux impacts environnementaux de l'agriculture : pollution liée aux engrains ou aux pesticides, émissions de gaz d'origine animale (bovin). L'augmentation de la productivité agricole s'est accompagnée d'une pression sur le milieu naturel.
- Eaux minérales : elles proviennent de réserves naturelles dont le Groupe a l'exploitation exclusive.

Responsabilités

- Acheter les matières premières à des prix qui assurent une rentabilité suffisante aux producteurs et un approvisionnement de qualité et compétitif aux usines, tout en assurant le respect des droits sociaux fondamentaux.
- Garantir la sécurité, la qualité et la traçabilité des matières premières.
- Connaître les conditions de travail et l'impact environnemental de la production agricole, et contribuer à leur amélioration.
- Assurer la pérennité et la protection des réserves d'eau que le Groupe exploite.

Production Industrielle et Emballages

Impacts

- Impact économique : DANONE produit localement pour des marchés locaux. 186 sites de production, 88 124 employés à fin décembre 2006, 2 170 millions d'euros versés comprenant salaires, charges sociales, intérêsement et participation, financement des retraites et coûts liés au départ des salariés lors de restructurations.
- Principaux impacts environnementaux des sites : consommation d'énergie et d'eau, gestion des déchets.
- Principaux impacts des emballages (6 % du poids moyen des produits) : consommation de ressources non renouvelables (pétrole pour le plastique) et renouvelables (bois, papier recyclé pour le carton).

Responsabilités

- Assurer le respect des droits sociaux fondamentaux et promouvoir une démarche de progrès social sur les sites du Groupe.
- Contribuer au développement économique des communautés locales.
- Maîtriser l'impact environnemental des usines.
- Réduire les emballages sans nuire aux services qu'ils rendent : sécurité des aliments, transport, conservation, information du consommateur.

Transports

Impacts

- Les transports sont sous-traités en quasi-totalité. En Europe, le fret des yaourts et des biscuits est assuré à 95 % par camion. Le transport de l'eau, en Europe, est assuré à 68 % par camion et à 32 % par train. Un produit DANONE (yaourt ou biscuit) parcourt en moyenne, en Europe, 600 km de son lieu de production à son lieu de consommation.

- Principaux impacts environnementaux : consommation d'énergie, émissions de gaz à effet de serre, polluants atmosphériques locaux et bruit.

Responsabilités

- Minimiser l'impact lié au transport des matières premières et des produits, promouvoir des pratiques de transport respectueuses de l'environnement.
- Assurer le respect de la chaîne du froid et la traçabilité des produits.

Ventes

Impacts

- Impact économique : via une présence commerciale dans 120 pays, DANONE a réalisé 14,073 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2006. Deux tiers des ventes sont réalisées en grandes et moyennes surfaces, un tiers dans des commerces de proximité.
- Principaux impacts environnementaux : consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre liées aux équipements réfrigérants en magasins, émissions liées aux déplacements des clients jusqu'aux points de vente.

Responsabilités

- Assurer le respect de la chaîne du froid et la traçabilité des produits.
- Assurer l'accessibilité des produits (prix, distribution) en particulier dans les pays émergents.

Consommation

Impacts

- Impact économique : 3 grandes catégories de produits fabriqués par DANONE : produits laitiers frais (56 % du chiffre d'affaires), boissons (28 %), biscuits et produits céréaliers (16 %).
- Principal impact environnemental : consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre liées à la réfrigération des produits laitiers frais.
- Impacts sociaux : qualité/sécurité des produits, influence sur les modes de nutrition, produits accessibles.

Responsabilités

- Garantir la qualité et la sécurité des produits.
- Contribuer à développer des modes de nutrition sains et répondre aux besoins locaux.
- Assurer une information transparente des consommateurs et promouvoir le dialogue avec les consommateurs.

Fin de cycle

Impacts

- La consommation des produits entraîne la production de déchets d'emballages : recyclés, mis en décharge ou incinérés selon les options disponibles localement.
- Principaux impacts environnementaux : pollution des sols, de l'air et de l'eau variant avec les modes de traitement des déchets.

Responsabilités

- Réduire l'impact en fin de vie des emballages en intégrant ces préoccupations dès la conception et en participant à des organismes publics de collecte des déchets.

1.4 Engagements et objectifs : le triple bilan de DANONE

	L'ÉCONOMIE	LES SALARIÉS	LES CONSOMMATEURS	LES COMMUNAUTÉS LOCALES	LES FOURNISSEURS	L'ENVIRONNEMENT
Les principaux enjeux	<p>Le modèle DANONE de performance durable et rentable fondé sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> Positionnement sur trois métiers à forte valeur ajoutée. Équilibre géographique entre pays développés et pays émergents. Position de leader mondial construite sur des positions locales de n°1. Amélioration constante de la rentabilité des activités, et redistribution de valeur aux actionnaires et aux autres parties prenantes. Ecoute constante des attentes des parties prenantes. 	<p>Internationalisation rapide du Groupe depuis quinze ans : développement en Europe de l'Est, en Asie, présence accrue en pays émergents. Près de 90 % des salariés hors de France.</p> <ul style="list-style-type: none"> Dans ce contexte : mettre en œuvre une politique humaine ambitieuse en cohérence avec les valeurs du Groupe. Veiller à l'application stricte des principes sociaux fondamentaux et contribuer au progrès social en tenant compte de la diversité des contextes. Faire face aux évolutions des marchés de l'emploi, mettre en œuvre différents leviers d'action pour permettre aux salariés d'être mieux armés face à l'évolution des métiers, entretiens, formation, organisations de travail facilitant l'échange et l'évolution des compétences. 	<p>Garantir la sécurité et la qualité des produits.</p> <ul style="list-style-type: none"> Répondre aux attentes des consommateurs en termes de besoins nutritionnels, goût, accessibilité (prix et disponibilité) et aspects pratiques (conservation, préparation). Répondre aux exigences de santé publique et participer à la promotion d'une alimentation variée et équilibrée. Anticiper et s'adapter à la réglementation qui renforce les exigences pour la communication en lien avec la nutrition ou la santé. Proposer des produits répondant aux besoins spécifiques des populations dans les pays émergents, et qui soient accessibles pour des consommateurs à très faible pouvoir d'achat. 	<p>Construire des relations de confiance avec les acteurs locaux, élément clé de la performance globale de l'entreprise.</p> <ul style="list-style-type: none"> Des enjeux économiques : salaires versés, achats, impôts locaux. Des enjeux sociaux : emploi, apport de savoir-faire, formation. Des enjeux sociétaux : engagements au profit de la société civile. 	<p>Elargissement de la responsabilité des entreprises vers l'amont de leur activité.</p> <ul style="list-style-type: none"> S'approvisionner en matières premières de qualité à des prix compétitifs et qui assurent une rentabilité suffisante pour les producteurs. Garantir par la maîtrise des approvisionnements la sécurité sanitaire des produits. S'assurer du respect des principes sociaux fondamentaux chez les fournisseurs. Promouvoir des pratiques agricoles plus respectueuses de l'environnement. 	<p>Répondre aux besoins de consommateurs toujours plus nombreux tout en limitant l'impact des activités sur l'environnement.</p> <ul style="list-style-type: none"> Produire dans des usines sûres, propres et économies des ressources naturelles. Préserver durablement les ressources en eau. Réduire les déchets liés aux emballages par l'éco-conception (prise en compte de l'environnement dans la conception même de l'emballage) et la contribution aux filières de recyclage.
Les réponses du Groupe DANONE en 2004	<ul style="list-style-type: none"> Chiffre d'affaires en hausse de 7,8 % à périmètre et taux de change constants, la plus forte croissance depuis 1994. Marge opérationnelle en hausse de 12,4 %, soit + 22 points de base par rapport à 2003. Bénéfice net par action, hors éléments exceptionnels non récurrents, en hausse de 11,2 %. Progression de 5 % de l'action DANONE en 2004. Le Groupe DANONE est sélectionné pour la 6^{ème} année consécutive dans le Dow Jones Sustainability Index, ainsi que dans le classement INNOVEST des 100 entreprises mondiales les plus engagées en développement durable. 	<ul style="list-style-type: none"> Partage d'une culture forte, renforcée par la mise en œuvre de DANONE Way (90 % des filiales). Sécurité au travail : un taux de fréquence de 10,4 accidents/million d'heures travaillées. Existence d'un comité santé-sécurité dans 80 % des sites. Représentation du personnel dans 95 % des filiales. Dialogue social international fondé sur les accords signés avec l'Union internationale des travailleurs de l'alimentaire (UITA), revisités en 2004 pour tenir compte de l'évolution du contexte dans lequel opère le Groupe. 71 % des salariés ont reçu une formation en 2004. 	<ul style="list-style-type: none"> Adaptation des produits à la diversité des goûts et de besoins nutritionnels : rénovation organoleptique et nutritionnelle des recettes de Danonino (Petit Gervais aux fruits), enrichis en vitamines et minéraux dans 12 pays pour répondre aux déficiences nutritionnelles dont souffrent les enfants. Renforcement de la procédure de validation des communications nutrition santé. Généralisation progressive de l'étiquetage nutritionnel concernant en Europe à fin 2004 : 100 % des emballages boissons, 65 % de ceux des biscuits et 9 % de ceux des Produits Laitiers Frais. Développement de produits accessibles en Indonésie, Inde, Afrique du Sud, Argentine et au Maroc, notamment Milkut en Indonésie, Moufid au Maroc. 	<ul style="list-style-type: none"> Formation des directeurs d'usine à l'implication dans l'environnement local. Actions de solidarité menées dans les pays où le Groupe opère (11,5 millions d'euros engagés en 2004). Différents modes d'intervention : mobilisation des salariés (par exemple via la journée DANONE pour l'enfance), marketing au profit de causes sociales ou environnementales, DANONE Nations Cup, réponse aux situations d'urgence (Tsunami en Asie du Sud-Est). Mise à disposition de compétences internes auprès d'associations. 	<ul style="list-style-type: none"> Intégration de nouveaux critères environnementaux dans le programme DANONE Qualité Sécurité Environnement pour le lait afin de prendre en compte la gestion des déchets, la réduction des consommations en eau et en énergie, la préservation de la biodiversité, la gestion et l'utilisation des déjections animales, des engrangements et des produits phytosanitaires. Qualification des 5 premières fermes «agriculture raisonnée» en France. Poursuite de la phase pilote de la démarche RESPECT visant à s'assurer que les fournisseurs du Groupe respectent les Principes Sociaux Fondamentaux. Réalisation de 19 audits sociaux par un prestataire indépendant. 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite du programme 2000-2010 «Usines sobres» de réduction des consommations des ressources en eau, en énergies thermique et électrique. Mensualisation du pilotage des indicateurs environnement en usine. Renforcement du soutien de DANONE à la convention RAMSAR de la protection des ressources en eau, par la signature du protocole de partenariat entre la convention RAMSAR et le Groupe DANONE, en collaboration avec le WWF International. Investissements environnementaux : 16 millions d'euros, soit une progression de 14,3 % par rapport à 2003. 75 usines sur 199 certifiées ISO 14001, une progression de 17 % par rapport à 2003. Adoption de la politique globale de protection des ressources en eaux souterraines.
Les réponses du Groupe DANONE en 2005	<ul style="list-style-type: none"> Chiffre d'affaires en hausse de 6,7 % à périmètre et taux de change constants, en ligne avec les objectifs annuels pour la 6^{ème} année consécutive. La marge opérationnelle s'établit à 13,35 %, soit + 25 points de base par rapport à l'année précédente. Bénéfice net courant par action dilué en hausse de 15,9 %. Progression de 29,9 % de l'action DANONE en 2005. Le Groupe DANONE est sélectionné pour la 7^{ème} année consécutive dans le Dow Jones Sustainability Index, et pour la seconde année dans le classement INNOVEST des 100 entreprises mondiales les plus engagées en développement durable. 	<ul style="list-style-type: none"> La démarche DANONE Way a été mise en œuvre dans 94 % des filiales, 1/3 d'entre elles l'ayant effectué pour la seconde fois. Sécurité au travail : un taux de fréquence de 8,5 accidents/million d'heures travaillées, soit une diminution de 18 % au niveau du Groupe. Plus de 80 % des sites ont désormais un comité santé-sécurité, et 90 % de ces sites organisent des réunions régulières sur la sécurité au travail. Lancement de la démarche WISE destinée à accélérer le processus d'amélioration des filiales en matière de sécurité. Les accords signés avec l'Union internationale des travailleurs de l'alimentaire (UITA) intègrent dorénavant les Principes Sociaux Fondamentaux. Employabilité des salariés : mise en œuvre du programme EVOLUTION dans 15 sites pilotes, 68 % des salariés ont reçu une formation en 2005. Lancement de la démarche « Networking Attitude » visant à accélérer l'échange des bonnes pratiques. 	<ul style="list-style-type: none"> Adoption et déploiement dans les filiales de la Charte Alimentation Nutrition Santé. Instituts DANONE : organisation d'un symposium sur la nutrition de l'enfant, remise du 5^{ème} prix DANONE International de nutrition lors du congrès international de nutrition à Durban en Afrique du Sud. Poursuite de la démarche Affordability avec la commercialisation de Danimal en Afrique du Sud, yogourt enrichi en fer, zinc et vitamine A, pour répondre aux carences spécifiques des enfants, et vendu au prix unique de 1 rand le pot dans les « townships ». Création de circuits de distribution dans les quartiers défavorisés : « Daniladies » en Afrique du Sud, kiosques Rombok en Indonésie. Lancement de nouveaux programmes d'éducation à la nutrition et de promotion de l'activité physique : « Faut que ça bouge » en France, centre de santé nutritionnelle en Espagne, « Bon appétit la santé » en Belgique. 	<ul style="list-style-type: none"> Lancement en Allemagne par Volvic en collaboration avec l'Unicef d'une vaste opération « 1 litre pour 10 litres » destinée à financer le creusement de puits en Afrique. 16,7 millions d'euros engagés dans des actions de solidarité menées dans les pays où le Groupe est implanté : aide à l'enfance via la journée DANONE pour l'enfance, aide au sport via la DANONE Nation Cup, soutien à la recherche en nutrition via les instituts DANONE, aide aux communautés locales recouvrant principalement le don de produits, les actions pour l'environnement et les aides d'urgence. Mise à disposition de compétences internes auprès d'associations. 	<ul style="list-style-type: none"> Qualification «agriculture raisonnée» de 13 exploitations laitières françaises fournissant DANONE. Suite et fin de la phase pilote de la démarche RESPECT : définition de la stratégie et des outils pratiques utilisables par les managers concernés. Réalisation de 10 audits sociaux supplémentaires par un prestataire indépendant. 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite du programme 2000 -2010 «Usines sobres» de réduction des consommations des ressources en eau, en énergies thermique et électrique. Investissements environnementaux : 16 millions d'euros, stable par rapport à 2005. 42 % des sites de production (84 usines sur 200) certifiées ISO 14001, soit +12 % par rapport à l'année précédente. Diffusion de la politique globale de protection des ressources en eaux souterraines et réalisation des premiers diagnostics de protection des ressources en eaux souterraines. Participation au programme « refrigerants naturally » supporté par l'UNEP et Greenpeace.

1.4 Engagements et objectifs : le triple bilan de DANONE

	L'ÉCONOMIE	LES SALARIÉS	LES CONSOMMATEURS	LES COMMUNAUTÉS LOCALES	LES FOURNISSEURS	L'ENVIRONNEMENT
Les réponses du Groupe DANONE en 2006	<ul style="list-style-type: none"> Chiffre d'affaires en hausse de 9,7 % à périmètre et taux de change constants. La marge opérationnelle a poursuivi sa progression en 2006 pour la 12^{ème} année consécutive et s'est établit à 13,60 %, en hausse de 25 points de base par rapport à l'année précédente (+32 points de base à périmètre et taux de change constants). Bénéfice net courant par action dilué en progression de 17,9 %. Progression de 30,1% de l'action DANONE en 2006. DANONE est sélectionné pour la 8^{ème} année consécutive dans le Dow Jones Sustainability Index, et pour la 3^{ème} année consécutive dans le classement INNOVEST des 100 entreprises mondiales les plus engagées en développement durable. 	<ul style="list-style-type: none"> DANONE Way est désormais déployée dans la quasi-totalité des filiales (94 % des filiales). Plusieurs d'entre elles ont mis en œuvre une démarche d'interviews de leurs parties prenantes. Sécurité au travail : un taux de fréquence de 7,6 accidents/million d'heures travaillées, soit une diminution de 10,5 % au niveau du Groupe par rapport à 2005. 78 % des salariés du Groupe ont reçu une formation au cours de l'année. 7 000 salariés ont participé au moins une fois aux rencontres « networking attitude » qui permettent l'échange de bonnes pratiques. Recommandations du groupe de travail Diversité au Comité Exécutif du Groupe DANONE. 	<ul style="list-style-type: none"> Réorganisation des structures R&D pour renforcer l'innovation au service du consommateur. Plus de 600 produits rénovés dans le cadre de la poursuite du programme de rénovation nutritionnelle des formulations. Création de la première usine Grameen DANONE au Bangladesh. Création de Stonyfield Europe et lancement de la marque de yoghurts issus de l'Agriculture Biologique « Les deux vaches » en France. Lancement de Mleczny Start, petit déjeuner accessible à base de céréales et de lait pour les enfants par DANONE Pologne. Ce produit est enrichi en vitamines et en minéraux pour pallier les déficiences nutritionnelles des enfants de ce pays. 	<ul style="list-style-type: none"> Lancement de l'opération Volvic-Unicef « 1 litre pour 10 litres » en France. 16,7 millions d'euros engagés dans des actions de solidarité dont 6,1 millions au profit d'associations dans le domaine de l'enfance, 1,8 millions à des Instituts de recherche, 1,75 millions au profit d'associations sportives, 7 millions pour d'autres causes (organisations caritatives, hôpitaux...). Première expérience de partenariat entre l'association « Planète Urgence » et DANONE Research : 5 salariés du Centre de Recherche Daniel Carasso sont partis en mission temporaire pendant leurs congés. 	<ul style="list-style-type: none"> Agriculture : en France, une centaine d'éleveurs laitiers travaillant pour DANONE France se sont qualifiés « agriculture raisonnée » Déploiement de la démarche RESPECT dans l'ensemble des filiales du Groupe sous la responsabilité des directions Achats. Réalisation de 11 audits sociaux supplémentaires par un prestataire indépendant. Première market place organisée entre acheteurs et fournisseurs de DANONE sur le thème de l'innovation. 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite du programme 2000-2010 « Usines sobres » de réduction des consommations des ressources en eau, en énergies thermique et électrique. Investissements environnementaux : 25 millions d'euros, en hausse de plus de 50 % par rapport à 2005. 48 % des sites du Groupe (sites industriels, sièges sociaux et centres de recherche) sont désormais certifiés ISO 14001. Poursuite des plans d'action de protection des ressources en eaux souterraines suite aux diagnostics menés en 2005.
Les objectifs 2007	<ul style="list-style-type: none"> Une croissance organique du chiffre d'affaires comprise entre + 6 % et + 8 %. Une progression de la marge opérationnelle courante de plus de 20 points de base (à périmètre et taux de change constants). Une progression du bénéfice net courant par action supérieure à + 10 %.* <p>* Ces objectifs sont de nature prévisionnelle. Bien que le Groupe DANONE estime que ces objectifs reposent sur des hypothèses raisonnables, ils comportent des incertitudes, et, en conséquence, pourront différer significativement de ceux attendus.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre d'une nouvelle version de la démarche DANONE Way, avec le double objectif de protéger la réputation du Groupe et de promouvoir l'innovation sociétale. Sécurité au travail : diminuer le taux de fréquence des accidents de moitié d'ici à fin 2007, par rapport aux données de 2004. Poursuite du déploiement du programme EVOLUTION. Lancement du 5^{ème} Baromètre Managers mondial, et du 2^{ème} Baromètre employés dans plus de 25 filiales. Lancement d'un actionnariat DANONE accessible à tous les salariés. Objectif d'amélioration du nombre de femmes dans des positions de direction et de salariés handicapés insérés. 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite de l'optimisation des recettes et des recherches sur les bénéfices santé des ingrédients et des produits. Généralisation progressive de l'étiquetage nutritionnel. Démultiplication de produits de qualité accessibles en prix. Poursuite de la diffusion de guidelines en matière de composition des produits et de communication. Participation à l'initiative commune à plusieurs entreprises de la CIAA (Confédération d'Industriels de l'Alimentation en Europe) pour mettre en place un schéma d'étiquetage nutritionnel à destination des consommateurs (voir la partie 5.3.4 Responsabilité des produits). 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place du programme international Local Communities : diffusion d'outils auprès des directeurs de sites. Elargissement du partenariat avec l'association « Planète Urgence ». 	<ul style="list-style-type: none"> Généralisation de la démarche RESPECT à l'ensemble des fournisseurs d'ici à fin 2008. Déploiement d'un outil d'aide au pilotage économique des exploitations laitières en France. 	<ul style="list-style-type: none"> Objectifs fixés par le comité exécutif pour 2000-2010 : moins 30 % de consommation d'eau et d'énergie thermique, moins 20 % de consommation d'énergie électrique, moins 10 % du poids des emballages et 80 % de valorisation des déchets.

1.5 Le modèle d'entreprise DANONE

● Dates clés 1972-2007

- 2007** • Création du fonds danone.communities.
• Création du Comité de Responsabilité Sociale au Conseil d'Administration.
- 2006** • Création de la société Grameen DANONE Foods Ltd.
- 2005** • Charte Alimentation Nutrition Santé.
• Intégration des Principes Sociaux Fondamentaux dans les conventions revisitées et signées à nouveau avec l'UITA.
• Révision des Principes de Conduite des Affaires et création d'un système d'alerte à destination des employés.
- 2004** • Politique globale de protection des ressources en eaux souterraines.
- 2003** • Adhésion au Global Compact des Nations Unies.
• DANONE membre fondateur de Sustainable Agriculture Initiative.
- 2001** • Lancement de DANONE Way.
• Formalisation des Principes Sociaux Fondamentaux.
• Restructuration du pôle Biscuits en Europe.
- 2000** • Plus de 70% des salariés du Groupe hors d'Europe de l'Ouest.
- 1999** • Création du baromètre Managers, enquête d'opinion permettant de mesurer l'adhésion à la stratégie et aux valeurs du Groupe.
• DANONE sélectionné dans le Dow Jones Sustainability Index.
- 1998** • Publication du premier rapport annuel de responsabilité sociale et environnementale.
• Soutien à la convention internationale Ramsar relative à la protection des zones humides.
- 1997** • Recensement sur 3 métiers à fort positionnement nutrition santé : Produits Laitiers Frais, Biscuits et Boissons.
• 1^{re} cotation de l'action DANONE à Wall Street.
• DANONE n° 1 de l'eau en Chine.
- 1996** • Nomination de Franck Riboud P-DG.
• Charte de l'environnement.
• Principes de Conduite des Affaires.
• Création de DANONE Conseils, service de relation avec les consommateurs en France.
- 1992** • Création du 1^{er} réseau de collecte et de recyclage des emballages, Eco-Emballage.
- 1991** • Création du premier Institut DANONE.
- 1985** • Signature du 1^{er} accord avec l'UITA, inaugurant un dialogue social international au sein du Groupe.
- 1977** • Création des antennes emploi en charge d'accompagner les restructurations des usines de verre plat.
- 1972** • Discours d'Antoine Riboud à Marseille (double projet économique et social).

Les textes de référence

- Le **discours d'Antoine Riboud à Marseille** (1972) constitue l'héritage culturel du Groupe. Il a été formalisé en 1974 dans le double projet économique et social.
- Les **Principes Sociaux Fondamentaux**, basés sur les normes définies par l'Organisation Internationale du Travail, constituent la base à respecter par toutes les sociétés du Groupe, filiales, partenaires et fournisseurs.
- Les **avis communs signés avec l'UITA** depuis 1985 sont la référence du dialogue syndical international au sein du Groupe.
- La **charte pour l'environnement** (1996) engage le Groupe depuis la conception des produits jusqu'au recyclage des emballages dans une gestion plus respectueuse de l'environnement.
- Les **Principes de Conduite des Affaires** (1997, révisés en 2001 et 2005) détaillent les comportements attendus des managers sur les questions telles que la corruption et les conflits d'intérêts.
- Les **valeurs du Groupe**, formalisées en 1997 : ouverture, enthousiasme, humanisme et proximité.
- La **charte Alimentation Nutrition Santé** (2005) formalise les engagements du Groupe. Elle repose sur cinq convictions fortes : équilibre de l'alimentation, variété des choix, plaisir de manger ou boire, convivialité du repas et information des consommateurs.
- La **politique globale de protection des ressources en eaux souterraines** (2004) engage le Groupe dans une gestion durable de ses sources.

Un modèle d'entreprise original ancré dans l'histoire du Groupe

En 1972, Antoine Riboud affirmait que «la responsabilité de l'entreprise ne s'arrête pas au seuil des usines ou des bureaux. Les emplois qu'elle distribue conditionnent la vie entière des individus. Par l'énergie et les matières premières qu'elle consomme, elle modifie l'aspect de notre planète. Le public se charge de nous rappeler nos responsabilités dans cette société industrielle». Cette vision a été formalisée dans le double projet économique et social, qui est la base du modèle DANONE et repose sur un principe simple : performance économique et attention portée aux personnes vont de pair.

Le Groupe a développé une culture d'entreprise très distinctive privilégiant la réactivité, l'adaptation et la capacité à accélérer l'innovation par le travail en réseau. Les responsabilités opérationnelles sont largement décentralisées. Les valeurs de DANONE, «humanisme, enthousiasme, ouverture et proximité», font l'objet d'une communication interne très large, et l'entreprise s'efforce de les traduire dans les comportements individuels et collectifs.

Cette culture originale aide le Groupe à se développer rapidement sur les nouveaux marchés que constituent l'Asie, l'Amérique latine, l'Europe de l'Est, l'Afrique et le Moyen-Orient. En matière d'alimentation, les données culturelles jouent en effet un rôle fondamental. L'analyse des besoins nutritionnels, des goûts et des habitudes alimentaires sont une donnée essentielle du marketing de DANONE.

La direction du Groupe DANONE considère que ce modèle d'entreprise constitue un atout compétitif majeur. C'est d'abord un facteur d'efficacité collective et de motivation interne. C'est également un facteur d'attractivité car les salariés sont de plus en plus sensibles à cette conception de l'entreprise compétitive et responsable. C'est, enfin, un puissant levier pour développer une relation de confiance entre l'entreprise et les parties prenantes.

Une démarche progressivement formalisée

Afin d'assurer la diffusion de cette culture dans l'organisation, DANONE s'appuie principalement sur DANONE Way, une démarche participative qui aide chaque filiale à intégrer performance économique et responsabilité sociale et environnementale.

Au fil des ans, la conception DANONE de l'entreprise a été formalisée dans des textes qui définissent les principes et les politiques du Groupe : principes sociaux fondamentaux, principes de conduite des affaires, charte de l'environnement, charte Alimentation Nutrition Santé, sont quelques-uns des textes clés qui guident l'action des équipes DANONE dans le monde.

Le dialogue avec les parties prenantes s'est progressivement structuré. L'industrie alimentaire étant au cœur d'importants débats de société, le Groupe s'est efforcé d'organiser ses relations avec des interlocuteurs très divers, dans les sphères sociale, publique, économique, industrielle et scientifique. Cette volonté de dialogue, qui se traduit par des rencontres régulières, des communications écrites ou des collaborations avec des associations de consommateurs, de protection de l'environnement, des syndicats de salariés, des institutions scientifiques ou les pouvoirs publics, s'est encore développée par :

- Des coopérations menées avec des fournisseurs, des clients et des compétiteurs,
- La création en 2007 de task forces multi parties prenantes destinées à inventer des solutions nouvelles face à des enjeux spécifiques.

Depuis 2004, des responsables en charge de la responsabilité sociale, de la communication externe ou bien des affaires publiques, ont commencé à se mettre en place dans les filiales. L'objectif est d'établir des contacts durables avec les autorités publiques dans les pays où le Groupe opère, et non uniquement en réaction à des situations de crise.

Par ailleurs, DANONE est doté :

- d'une Direction du Développement Durable et de la Responsabilité Sociale au sein de la Direction Générale des Ressources Humaines,
- d'une Direction des Affaires Scientifiques et Réglementaires au sein du Secrétariat Général.

Ces deux directions ont vocation à accompagner les pôles et les filiales dans la prise en compte des attentes émergentes de la société par l'anticipation des sujets émergents, des risques et des opportunités

02

Profil, gouvernance et systèmes de management

2.1 Profil de l'entreprise	12
2.2 Gouvernance et systèmes de management	12
2.3 Explication sur le périmètre, la méthode, les sources, le cycle de remontée des données, les supports	14
2.4 Rapport d'examen de PricewaterhouseCoopers	16

2.1 Profil de l'entreprise

La dénomination sociale et le nom commercial de la Société qui établit le rapport sont GROUPE DANONE (ci-après « Groupe DANONE » ou « DANONE »).

Les informations demandées dans cette partie sont disponibles dans le document de référence du Groupe DANONE. Les renvois aux pages concernées sont indiqués dans l'index GRI publié en page 24 du présent rapport.

Le présent rapport couvre la performance économique, sociale et environnementale du Groupe DANONE au cours de la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2006. Les indicateurs publiés et systèmes de management décrits dans ce rapport :

- suivent les recommandations et la trame de la Global Reporting Initiative,
- répondent aux informations demandées par la loi NRE,
- prennent en compte les « indicateurs sociaux annuels » que l'UITA et le groupe DANONE ont établis ensemble en septembre 2004.

Les données publiées dans ce document sont vérifiées en interne mais ne font pas l'objet d'un audit externe, à l'exception des chiffres financiers clés, des résultats de DANONE Way qui font l'objet d'un avis d'opinion raisonnable signé par Pricewaterhouse Coopers et Mazars & Guérard, publié en page 20, et des systèmes de remontée des données sociales et environnementales qui font l'objet d'un avis d'opinion modéré, publié en page 16.

Le précédent rapport qui couvrait la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2005 avait été publié pour l'Assemblée Générale des actionnaires, qui avait eu lieu le 27 avril 2006.

Les chiffres et informations communiqués dans le cadre du présent rapport le sont, sauf indication contraire, sur un périmètre mondial de sociétés contrôlées par le Groupe DANONE (liste des sociétés consolidées dans le document de référence), le document de référence et le rapport économique et social étant complémentaires et téléchargeables sur le site internet <http://www.danone.com>.

2.2 Gouvernance et systèmes de management

L'information requise sur la gouvernance de la société est disponible dans le document de référence du Groupe DANONE. Comme précédemment, les renvois aux pages concernées sont indiqués dans l'index GRI publié en page 24 du présent rapport.

Engagement des parties prenantes

Le tableau présenté ci-contre résume la manière dont le Groupe DANONE travaille avec ses différentes parties prenantes. Il n'est pas exhaustif, dans la mesure où le Groupe ne consolide pas forcément en central toutes les actions menées par ses différentes filiales.

Stratégie et systèmes de management

3.13 Expliquer dans quelle mesure et comment l'organisation a adopté la démarche ou le principe de précaution.
Voir indicateur PRI.

3.14 Chartes, principes ou autres initiatives volontaires d'origine extérieure, dans le domaine économique, environnemental et social, auxquels l'organisation souscrit ou donne son aval.

Les engagements du Groupe DANONE, tels que définis dans ses Principes de Conduite des Affaires, reposent sur un certain nombre de principes qui font référence aux textes internationaux suivants :

- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme,
- les conventions internationales de l'Organisation Internationale du Travail,
- les principes directeurs de l'Organisation de Développement et de Coopération Economique à l'intention des entreprises multinationales,
- le Global Compact concernant les droits de l'homme, les droits de l'homme au travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption.

Ces engagements sont ancrés dans les valeurs du Groupe DANONE et l'esprit de la « DANONE Way » et s'appliquent à l'ensemble des salariés des sociétés contrôlées par le Groupe DANONE partout dans le monde.

Le Groupe DANONE s'engage à promouvoir ces principes auprès de l'ensemble des sociétés dans lesquelles il détient une participation.

3.15 Principales adhésions à des associations professionnelles et industrielles et/ou groupes et organismes de pression nationaux ou internationaux. (Voir le tableau ci-contre).

3.16 Stratégies et/ou systèmes de management des impacts en amont et en aval.

La démarche DANONE Way a été mise en œuvre pour répondre à un objectif de gestion de nos relations et de nos impacts avec les parties prenantes de l'entreprise. De nombreuses initiatives et démarches complémentaires, dans le domaine de la politique environnementale ou avec les fournisseurs illustrent aussi cet engagement. Voir l'indicateur HRI.

3.17 Stratégie de l'organisation concernant la gestion de l'impact économique, environnemental et social indirect de ses activités.

Voir le paragraphe précédent.

3.18 Principales décisions intervenues pendant la période de reporting considérée concernant l'implantation des activités ou la modification des sites.

Les informations concernant les principales décisions d'implantation des activités ou de modification des sites intervenues au cours de l'année 2006 sont disponibles dans le Document de Référence 2006 du Groupe DANONE. Se reporter aux informations données dans la partie « indicateurs de performance » du présent rapport, par exemple les indicateurs EN6, EN7, EN14, EN33, EN34 et HR2.

3.19 Programmes et procédures concernant la performance économique, environnementale et sociale.

Voir le paragraphe précédent.

3.20 Etat de la certification des systèmes de management dans le domaine économique, environnemental et social.

Voir le tableau donnant le nombre de sites certifiés ISO 14001 présenté en introduction de la partie concernant les indicateurs de performance environnementale.

Les parties prenantes	Le mode de dialogue	
	Sphère sociale	
- Salariés	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogue et négociation d'accords avec les représentants du personnel et les organisations syndicales au niveau des établissements des sociétés et des pays. • Dialogue social international dans le cadre du Comité d'Information et de Consultation du Groupe DANONE. • Négociations et signature d'avis communs avec l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentaire. • Information régulière des salariés lors de réunions de sites, information via les journaux internes et les intranets. • Participation à la démarche DANONE Way. 	
- Consommateurs et associations de consommateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions régulières avec les associations de consommateurs. • Tests produits auprès des consommateurs. • Information sur la nutrition via les Instituts DANONE, les sites internets, les services consommateurs des marques, les emballages, les brochures, le magazine DANONE et Vous (en France). 	
- Pouvoirs publics	<ul style="list-style-type: none"> • Echanges réguliers avec les administrations et élus locaux au niveau du Groupe et des sites. • Contacts réguliers aux niveaux national et européen (Direction des Relations Extérieures). • Contacts avec les organisations internationales. • Adhésion au Global Compact des Nations Unies et information du site internet. 	
- Associations et ONG sociales et environnementales	<ul style="list-style-type: none"> • Consultations lors de réunions régulières au niveau du Groupe (Direction du Développement Durable et de la Responsabilité Sociale, Direction des Relations Extérieures). • Participation à CSR Europe, IMS-Entreprendre pour la cité, ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale en Entreprise). • Elaboration de document de sensibilisation avec le Conseil National de l'Emballage (France). • Collaborations avec GAIN (Global Alliance for Improved Nutrition). 	
- Organismes de promotion de la responsabilité sociale		
- Médias	<ul style="list-style-type: none"> • Relations quotidiennes avec la presse nationale et internationale. • Conférences de presse. 	
Sphère économique		
- Actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> • Assemblée générale. • Rapport Economique et Social, Document de Référence. • Lettre aux actionnaires. • Réunions avec les actionnaires institutionnels (« road shows »). • Participation aux conférences du secteur agroalimentaire. 	
- Communauté financière et agences de notation sociale et environnementale	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions avec les analystes financiers et extra-financiers. • Rencontres et réponse aux questionnaires des agences de notation. • Notations sollicitées. • Intégration dans les indices éthiques DJSI World et STOXX, Ethibel, ASPI. • Intégration dans la liste INNOVEST des 100 entreprises mondiales les plus engagées en développement durable. 	
- Distributeurs	<ul style="list-style-type: none"> • Participation à des organisations interprofessionnelles. 	
- Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Partenariat avec les producteurs de lait, les coopératives et les industriels de l'amont. • Participation aux organisations interprofessionnelles. • Elaboration de guides de bonnes pratiques agricoles au sein de Sustainable Agriculture Initiative (le Groupe DANONE est l'une des 4 entreprises fondatrices de cette initiative). • Club Achats et Développement Durable de l'ORSE (France). 	
Sphère industrielle et scientifique		
- Organisations professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> • Participation aux organisations interprofessionnelles nationales et internationales (ANIA, CIAA, GMA...). 	
- Communauté scientifique	<ul style="list-style-type: none"> • Contacts réguliers du Groupe avec la communauté scientifique. • Soutien et encouragement de la recherche en nutrition (Prix DANONE International de Nutrition remis par un jury indépendant réuni par l'Institut DANONE, participation à des programmes de recherche en nutrition : SU.VI.MAX, INCA, EU Childhood Obesity...). • Collaboration de DANONE Research avec des instituts de recherche indépendants. • Organisation de colloques scientifiques, publications et débats par DANONE Research et l'Institut DANONE. 	

2.3 Explication sur le périmètre, la méthode, les sources, le cycle de remontée des données, les supports

Périmètre de consolidation

Les indicateurs sociaux sont consolidés pour l'ensemble des filiales du Groupe DANONE comptabilisées par intégration globale dans le périmètre de consolidation financière, quelles que soient leurs activités (sites de production, sites de recherche, bases logistiques, sièges administratifs).

Les indicateurs environnementaux couvrent uniquement les impacts des sites de production. L'impact environnemental des sièges administratifs et des bases logistiques n'est pas intégré dans le périmètre de consolidation.

Sur ce périmètre, les données sociales et les données environnementales sont intégrées à 100 % (intégration globale des données).

Afin de tenir compte des disparités dans la remontée des données, un taux de couverture est calculé pour chacun des indicateurs publiés. Pour les données sociales, il est calculé sur la base de l'effectif inscrit total à fin 2006. Pour les données environnementales, il est calculé sur la base de la production totale.

Variations de périmètre

Les variations de périmètre sont liées à des créations, des acquisitions, des cessions ou fermetures, totales ou partielles, de sites ou de nouvelles filiales. Pour maintenir un périmètre comparable d'une année à l'autre, les règles suivantes ont été définies pour les données sociales et environnementales :

- acquisition : les données de l'entité sont incluses dans le périmètre de consolidation à partir de la première année calendaire sous contrôle du Groupe,
- création : les données de l'entité sont intégrées au périmètre à partir de la première année calendaire d'opération,
- cession/fermeture : les données de l'entité sont retirées du périmètre de consolidation l'année de la cession ou fermeture de l'entité et sur les années antérieures.

Le cas échéant, la nature du périmètre est précisée dans le rapport.

Choix des indicateurs

Le choix des indicateurs sociaux présentés :

- répond à la politique ressources humaines du Groupe concernant le suivi des effectifs et des performances sociales en matière de gestion et de développement des collaborateurs,
 - tient compte des spécificités culturelles et des disparités locales (législations nationales différentes, obligations légales variées...),
 - tient compte des indicateurs fixés par convention avec l'UITA.
- Le choix des indicateurs environnementaux présentés :
- répond à la politique environnement et reflète les démarches de progrès des établissements ; ces indicateurs sont pertinents vis-à-vis des activités du Groupe,
 - permet de suivre la performance environnement du Groupe sur ses enjeux majeurs.

Référentiel de remontée des données

Afin de garantir l'homogénéité des indicateurs sur l'ensemble du périmètre, des référentiels communs de remontée des données sociales d'une part et environnement d'autre part sont déployés et mis à jour chaque année suite aux travaux de consolidation

des données et aux commentaires des contributeurs. Ils détaillent les méthodologies à utiliser pour la remontée des indicateurs : définitions, principes méthodologiques, formules de calcul, facteurs standards.

Des outils communs de collecte des données sont également en place pour faciliter la remontée des données :

- Données sociales : une liaison spécifique du système de remontées des données financières Magnitude permet de collecter les données sociales sur la totalité des entités du Groupe. Le cas échéant, une feuille de calcul est à la disposition des contributeurs.
- Données environnement : les indicateurs environnementaux présentés dans ce rapport sont collectés par un outil informatique spécifique développé par la société Enablon. Ces deux outils présentent systématiquement les données de l'année précédente afin de faciliter la saisie des données et son contrôle.

Précisions et limites méthodologiques

Les méthodologies utilisées pour certains indicateurs sociaux et environnement peuvent présenter des limites du fait :

- 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,
- des modalités pratiques de collecte et de saisie de ces informations.

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

Effectifs

Une fraction non significative de l'effectif manager n'est pas collectée dans le cadre de la remontée des données. En effet, le système de remontée des données reposant sur le niveau « filiale » peut parfois poser problème pour capter une partie de l'effectif en mobilité internationale. Des instructions plus précises vont être apportées en 2007 pour capter fidèlement l'effectif en mobilité internationale.

Consommation de matières premières

Cet indicateur est estimé à l'échelle monde sur la base des informations consolidées fournies par la direction des achats. Les données monétaires sont converties en tonnages avec l'utilisation de ratio moyens. Il regroupe les achats de lait, de sucre, de produits laitiers, les fruits, les farines, les matières grasses et le chocolat.

Consommation d'emballages

Cet indicateur est aussi estimé à l'échelle monde sur la base des informations consolidées fournies par la direction des achats. Les données monétaires sont converties en tonnages avec l'utilisation de ratio moyens. Il regroupe les achats de plastiques rigides, de flexibles, de carton, de papier, de PET, de bouchons et de films.

Taux de recyclage

Le taux de recyclage des emballages des consommateurs finaux européens est calculé sur la base des données nationales sur le recyclage des plastiques et cartons fournies par Pro-Europe et pondérée par la production respective de chacun des pays. Certains pays ont un taux de recyclage supérieur à 100% car ils importent des emballages à recycler. Ceci explique l'excellent taux de recyclage affiché.

Déchets

La remontée des données sur les déchets repose sur 9 catégories distinctes de déchets (verre, PET, plastiques divers, papier/carton, bois/palettes, emballages mélangés, déchets matières, déchets industriels banals et déchets industriels dangereux). Il peut ainsi arriver que certains déchets non pris en compte par les catégories ne soient pas reportés, les quantités concernées ne sont toutefois pas significatives et les définitions des catégories de déchets vont être reprécisées pour la campagne 2007.

Consommation d'eau

Les consommations d'eau de forage ou d'eau de surface sont susceptibles d'être estimées lorsque les sites ne disposent pas de compteurs. Les déverses (eaux pompées et rejetées à la rivière) ne sont pas systématiquement prises en compte par les sites pour la remontée des prélèvements d'eau. La définition sera précisée pour le reporting 2007.

Taux de fréquence des accidents du travail

Le taux de fréquence des accidents du travail est le nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur ou égal à un jour, survenus au cours d'une période de 12 mois, rapporté à un million d'heures travaillées (données Hygiène, Sécurité, Environnement). Les indicateurs hygiène et sécurité (accidents du travail) couvrent aussi les accidents touchant le personnel intérimaire intervenant sur les sites.

Les accidents de trajet domicile-lieu de travail ne sont pas pris en compte dans cet indicateur.

Emissions atmosphériques de CO₂

Les émissions directes sont calculées à partir des données du Greenhouse Gas Protocol Initiative en fonction des facteurs d'émission par combustible. Les émissions indirectes résultant d'autres sources d'énergie achetées à l'extérieur, sont évaluées en fonction de facteurs d'émission spécifiques par site. Celles provenant du transport de flux de matières ne sont pas incluses dans ce total.

Les émissions d'autres gaz à effet de serre ne sont pas significatives par rapport à celles de CO₂.

Rejets dans l'eau

Les données présentées correspondent aux effluents après traitement interne ou externe. En cas d'absence d'information sur le traitement extérieur, un rendement épuratoire de 50 % est considéré.

Consolidation et contrôles internes

La Direction des Ressources Humaines Groupe et la Direction Environnement Groupe au sein de la Direction du Développement Durable et de la Responsabilité Sociale assurent respectivement la consolidation des données sociales et des données environnement, sur la base des informations remontées par les sites de production et par les filiales du Groupe dans le monde.

Pour les données sociales, ces dernières sont collectées filiale par filiale. En règle générale, les données reportées sont issues des systèmes de paie mis en place dans les filiales. Une première validation est réalisée par le Directeur des Ressources Humaines de la filiale, avant consolidation.

Pour les données environnementales, ces dernières sont collectées au niveau de chaque site de production par le responsable environnement. Elles sont ensuite contrôlées et validées par le coordinateur environnement de la filiale avant d'être consolidées. Lors de la consolidation, des contrôles de cohérence sur les données sont entrepris par la Direction des Ressources Humaines et la Direction Environnement Groupe. Ces contrôles impliquent des comparaisons avec les résultats de l'année précédente et le calcul de ratio spécifiques pour détecter les aberrations. Tout écart jugé significatif fait l'objet d'une analyse.

Contrôles externes

Afin d'obtenir un avis externe sur la fiabilité et la robustesse des processus de remontée des données, nous avons demandé à l'un de nos commissaires aux comptes, PricewaterhouseCoopers, d'effectuer des travaux de vérification spécifiques sur certains indicateurs sociaux et environnementaux figurant dans le présent rapport et identifiés avec le symbole suivant : ♦. Leur rapport d'assurance, détaillant les travaux effectués ainsi que leurs commentaires et conclusions figure en page 16.

Par ailleurs, le Groupe a confié des travaux de vérifications complémentaires sur les processus de remontée des données sociales et environnementales au cabinet SGS dans le cadre de ses audits de certification. A la demande du Groupe, PricewaterhouseCoopers s'est appuyé sur les conclusions des travaux menés par SGS.

Ajustements sur les données antérieures

Certaines erreurs de remontée des données sur les exercices précédents peuvent être détectées au cours de l'exercice en cours. Ainsi, certaines données concernant les exercices antérieurs ont fait l'objet de réajustement, les erreurs détectées ayant un impact significatif sur l'interprétation des résultats.

2.4 Rapport d'examen de l'un des commissaires aux comptes sur les processus d'établissement de certaines informations sociales et environnementales publiées dans le rapport technique de développement durable 2006 de Groupe Danone.

A la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de commissaire aux comptes du Groupe DANONE, nous avons effectué un examen visant à nous permettre d'exprimer une assurance modérée sur les processus d'établissement de certains indicateurs sociaux et environnementaux publiés dans le rapport technique de Développement Durable 2006 du Groupe DANONE, et identifiés par le symbole ♦.

Ces processus, ainsi que les informations publiées dans le rapport technique de Développement Durable 2006, ont été établis sous la responsabilité du « Centre de Compétence Ressources Humaines », de la « Direction Environnement Groupe » et de la « Direction Développement Durable et de la Responsabilité Sociale » de Groupe DANONE, conformément aux référentiels de reporting internes de Groupe DANONE, disponibles sur demande au siège du Groupe. Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur les processus d'établissement de ces informations.

Nature et étendue des travaux

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à une assurance modérée que les processus d'établissement des informations sociales et environnementales pour ce qui concerne les indicateurs mentionnés ci-dessus ne comportent pas d'anomalie significative. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux plus étendus. Par ailleurs, ces travaux n'ont pas pour objet, et donc ne permettent pas, de formuler une conclusion sur l'exactitude des informations et des données chiffrées publiées.

Nos travaux ont été les suivants :

- Nous avons analysé les procédures de reporting de ces informations sociales et environnementales au regard de leur pertinence, leur fiabilité, leur objectivité et leur caractère compréhensible ;
- Nous avons conduit des entretiens avec les personnes concernées par l'application de ces procédures de reporting, au siège et dans différentes entités du Groupe, afin de vérifier la bonne compréhension et la correcte application de ces procédures ;
- Nous avons mis en œuvre des tests de cohérence, sur la base de sondages, afin de vérifier la correcte centralisation et consolidation des données chiffrées.

Nous avons ainsi rencontré les Directions et Départements suivants :

- Pour les informations sociales :
- Le « Centre de Compétence Ressources Humaines » en charge de la collecte et de la consolidation des données relatives aux indicateurs sociaux;
- Les responsables des « Directions Ressources Humaines » en charge de la remontée des données sociales pour les filiales suivantes : DANONE Espagne, DANONE France et DANONE Portugal.
- Pour les informations environnementales :
- La « Direction Environnement Groupe » en charge de la collecte et de la consolidation des données relatives aux indicateurs environnementaux ;
- Les responsables Environnement en charge de la remontée des données environnementales pour les filiales suivantes : DANONE Espagne, DANONE France et DANONE Portugal.
- Le responsable Environnement en charge de la remontée des données environnementales pour le site industriel de Paret (DANONE Espagne).

Pour les entités suivantes : les sièges de LU France et DANONE Eaux France ainsi que les sites de Toulouse et La Haye-Fouassière pour LU France et Amphion pour DANONE Eaux France, nous nous sommes appuyés sur les travaux d'un cabinet d'experts indépendants mandaté par le Groupe DANONE. Dans ce cas précis, nous avons élaboré avec ce cabinet un guide de procédures d'audit et avons revu leurs travaux et conclusions.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de ces travaux, aux experts de notre département Développement Durable.

Information sur les méthodologies appliquées

Dans sa note méthodologique, le groupe apporte des informations détaillées sur :

- les méthodologies utilisées pour l'établissement de ces informations,
- les contrôles de cohérence mis en œuvre et sur les améliorations envisagées,
- les limites méthodologiques liées à certains indicateurs.

Par ailleurs, pour certains indicateurs, une description des méthodologies utilisées est également apportée dans l'onglet « Méthodologie » des pages « Indicateurs »

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause les processus d'établissement des informations sociales et environnementales, pour ce qui concerne les indicateurs mentionnés ci-dessus, au regard des procédures de reporting définies par le Groupe DANONE.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 11 avril 2007.

PricewaterhouseCoopers Audit

Olivier Lotz
Associé
Commissaire aux comptes

Sylvain Lambert
Associé
Département Développement Durable

PRICEWATERHOUSECOOPERS

03

DANONE Way

3.1 Une démarche d'entreprise pour traduire nos engagements de manière concrète	18
3.2 Avis	20
3.3 Résultats	22

3.1 DANONE WAY : une démarche d'entreprise pour traduire nos engagements de manière concrète

Construite à partir de l'histoire du Groupe DANONE, dont le fondement est le « double projet économique et social », DANONE Way est à la fois une démarche et un outil destinés à faire progresser l'ensemble des filières du Groupe dans les domaines où leur responsabilité est engagée : politique sociale, qualité des produits, relations avec les fournisseurs ou les clients... Toute filiale qui entre dans DANONE Way entreprend une démarche de progrès continu qui l'amène à s'auto-évaluer tous les deux à trois ans sur un ensemble de pratiques illustrant les différentes politiques du Groupe DANONE au regard de ses parties prenantes.

Fin 2006, DANONE Way avait été déployé dans 94 % des filiales du Groupe. Sur tous les continents, les salariés ont été amenés à discuter de sujets aussi variés que l'égalité des chances, la formation, l'écoute des consommateurs, le respect des « principes sociaux fondamentaux » chez les fournisseurs, le recyclage des emballages ou les actions menées auprès des communautés locales.

Cette auto-évaluation est généralement déclinée en 5 étapes successives, du lancement en Comité de Direction à la mise en œuvre et au suivi des plans d'action. Entre ces deux moments forts, l'implication d'une large partie des collaborateurs (au moins 10 % de leurs employés) est un élément essentiel à la réussite de l'exercice d'auto-évaluation.

Il n'existe pas de déploiement type de DANONE Way, mais des recommandations générales concernant les étapes clés à ne pas manquer, diffusées par le Groupe sous forme d'un guide d'animation.

1. Mise en œuvre participative de la démarche

Une implication forte du CODI

Dans un premier temps, la démarche, ainsi que le calendrier de mise en œuvre, sont présentés en Comité de Direction (CODI) de la filiale par l'équipe projet. Dans un second temps, chaque membre de CODI doit effectuer sa propre évaluation de sa société. Elle leur permet de s'approprier les contenus de DANONE Way, et de choisir les pratiques qu'il juge pertinentes à discuter pendant les groupes de travail impliquant les salariés. Chaque membre partage ensuite sa réponse avec l'ensemble de ses collègues, la discussion finale débouche alors sur une première évaluation consensuelle documentée, et sur une sélection commune des pratiques à discuter en groupe.

Participation des employés

Des groupes de travail sont alors organisés de manière transversale, tous statuts, toutes fonctions et tous sites confondus, par thème ou par groupes de pratiques sélectionnées dans les différents thèmes. Ils doivent impliquer au minimum 10 % du nombre total d'employés de la filiale (certaines filiales ont impliqué jusqu'à 40 % de leurs collaborateurs), et ont pour objectifs de :

- Réunir les idées et les perceptions des personnes de niveaux de responsabilités différents,
- Décloisonner les fonctions, renforcer les échanges et donner à chacun une vision globale des impacts de l'entreprise sur son environnement au sens large du terme.

Toutes les pratiques ne sont pas forcément pertinentes à discuter en groupes de travail. Il appartient à chaque filiale de choisir celles qui sont en phase avec ses enjeux, son activité, sa stratégie.

Validation finale

Suite à ces discussions, et dans un quatrième temps, l'ensemble des données obtenues (qu'il s'agisse des premières évaluations du CODI, mais aussi les réponses proposées par les groupes de travail) sont partagées et validées au niveau du Comité de Direction, afin de décider de façon collective de l'auto évaluation finale de la filiale.

Construction et mise en œuvre des plans d'action

Le résultat de l'auto-évaluation permet de prendre une photographie à un instant donné de la situation de la filiale, de mesurer ses forces et ses faiblesses. Ce diagnostic sert au comité de direction à identifier des axes de progrès. Les plans d'action qui en découlent sont construits en cohérence avec l'environnement, au sens large, de la filiale, sur les pratiques les plus pertinentes pour la stratégie de la filiale. Ils ne sont pas nécessairement spécifiques, ils peuvent être intégrés dans le plan stratégique de la filiale. Quelle que soit l'option choisie, les actions à mettre en œuvre doivent être réalistes, décrites étape par étape, les indicateurs de suivi clairs, et les responsables désignés. Leur avancement doit être suivi au moins deux fois par an en Comité de Direction.

Cette cinquième et dernière étape qui suit nécessairement l'auto évaluation, permet de faire vivre la DANONE Way au quotidien, en étant déclinée dans les objectifs individuels des collaborateurs. Au bout d'une période de 18 mois à deux ans, une nouvelle phase d'auto évaluation est lancée. Elle permet de mesurer les progrès effectués par rapport aux plans d'action déployés, et de déterminer, suite à ce nouvel exercice, de nouveaux axes de progrès pour la filiale, en prenant à nouveau en compte les attentes du Groupe DANONE et des parties prenantes de l'entreprise.

Depuis son lancement, DANONE Way a permis aux filiales qui l'ont mis en œuvre de construire plus de 700 actions leur permettant de progresser dans les différents domaines. Ces actions impactent les différentes fonctions de l'entreprise, ce qui contribue au décloisonnement et aux échanges au sein de l'entreprise. Les sujets le plus souvent abordés concernent les ressources humaines (politique salariale, formation des employés), la qualité (animation des politiques qualité, être mieux à l'écoute des attentes des consommateurs), les achats (gestion des relations avec nos fournisseurs), l'environnement (animation de la politique environnementale, meilleure prise en compte de la problématique des emballages), mais aussi des thématiques plus transversales comme la gestion de la confidentialité, les règles éthiques ainsi que l'implication locale des filiales dans les territoires où elles opèrent. DANONE Way permet aussi au Groupe DANONE, en consolidant l'ensemble des résultats, de visualiser les domaines dans lesquels il est nécessaire de progresser. Cette approche globale permet de faire évoluer les politiques existantes, en définissant de nouvelles ambitions et des actions plus proches des attentes des parties prenantes. Plusieurs chantiers transversaux ont ainsi été lancés, sur le respect des principes sociaux fondamentaux chez les fournisseurs, la diversité comme levier de performance, ou sur l'amélioration de l'animation faite autour des principes de conduite des affaires.

2. Audit de la démarche et des résultats

Le choix d'une démarche d'auto-évaluation sous la responsabilité de la filiale locale nécessite qu'en complément soit menée une vérification par des tiers indépendants. Depuis 2001, les cabinets PricewaterhouseCoopers et Mazars & Guérard auditent cette démarche pour le Groupe DANONE, qui donne lieu à un avis d'opinion. Ces audits permettent de vérifier la fiabilité du déploiement au regard des recommandations du Groupe, et la sincérité des réponses données pour 30 pratiques, dont les résultats sont publiés depuis 2002.

Ces pratiques couvrent les différents sujets abordés dans le référentiel DANONE Way, qu'il s'agisse de la sécurité au travail, des bonnes pratiques de rémunération, de la formation et du développement personnel, mais aussi de la politique qualité, de l'écoute des consommateurs, de la politique de pilotage des achats ou du recyclage des emballages.

30 audits ont été menés sur 5 ans, parmi les 51 filiales qui avaient terminé leur auto-évaluation DANONE Way à fin 2006 (dont 13 pour la seconde fois). Certaines filiales ont été auditées deux fois :

- 3 en 2002 dans les filiales suivantes : LU Espagne, Font Vella, DANONE Espagne,
- 9 en 2003 chez Aguas de Argentina, DANONE Argentine, DANONE Brésil, DANONE Hongrie, DANONE Portugal, LU Benelux, OPAVIA en République Tchèque, Saïwa en Italie, DANONE Vitapole,
- 7 en 2004 dans les filiales suivantes : DANONE Canada, DANNON US, DANONE Allemagne, DANONE Pologne, DANONE Roumanie, LU Gyori en Hongrie et ROBUST en Chine,
- 8 en 2005 dans les filiales suivantes : DANONE UK, DANONE Waters UK, DANONE Waters Germany, LU Finlande, Shenzhen Health en Chine, DANONE Bulgarie, Zywiec Zdroj en Pologne, DANONE Canaries,
- 3 en 2006 dans les filiales suivantes : DANONE France, DANONE Espagne, DANONE Portugal.

Les filiales auditées ont été choisies en accord avec PricewaterhouseCoopers et Mazars & Guérard, afin de refléter au mieux la répartition entre les pôles et les zones géographiques. Les audits ont porté sur :

- La qualité du déploiement de la démarche en central (impulsion politique, consistance du référentiel, moyens mis en œuvre pour déployer la démarche partout dans le monde) et en local (organisation, implication des équipes de direction, nombre de personnes),
- La pertinence des niveaux d'évaluation choisis par rapport à la réalité constatée (comment les réponses sont documentées et justifiées), c'est à dire la validation de la sincérité des réponses effectuées par les filiales.

Au total, 90 % de l'ensemble des pratiques auditées ont vu leur score confirmé suite à l'audit. Les écarts mesurés étaient liés, dans la majorité des cas, à une erreur de jugement, de mauvaise compréhension liées aux traductions, à la complexité de certaines questions, qui ont donné lieu à une augmentation du score initial pour un tiers des pratiques modifiées et une diminution du score pour les deux-tiers restants.

3. Résultats consolidés

Pour la 5^{ème} année consécutive, nous publions ci-dessous les résultats consolidés de 30 pratiques du référentiel DANONE Way qui illustrent les différentes politiques mises en œuvre par le Groupe. Ces résultats ont fait l'objet d'un audit dont les conclusions font partie du rapport d'examen des Commissaires aux Comptes sur la démarche et les résultats DANONE Way » en page 20) et portent sur les 38 filiales ayant validé leur évaluation entre 2003 et fin 2006. Il s'agit donc d'une consolidation de résultats portant sur une période de 4 ans, et non pas d'une photographie ponctuelle de la situation du Groupe pour l'année 2006.

La consolidation des résultats DANONE Way a pour vocation à :

- Obtenir une photographie des pratiques du Groupe, quel que soit le pays où il opère,
- Identifier les sujets sur lesquels il est utile que le Groupe donne une impulsion politique plus marquée et/ou outille mieux ses filiales,
- Mesurer, à terme, les progrès réalisés sur une période de temps dès lors que les filiales auront pu se réévaluer.

La consolidation des résultats s'effectue en prenant en compte les points suivants :

- Les pratiques dont les résultats consolidés sont publiés dans le rapport 2006 sont obligatoirement auditées,
- Toutes ces pratiques, sauf exception, ont une correspondance établie avec des pratiques équivalentes dans les référentiels DANONE Way de 2003, 2004 et 2005,
- Quand une pratique du référentiel 2005 correspond à une synthèse de plusieurs pratiques détaillées des années précédentes, le résultat des années concernées est ramené au plus petit dénominateur commun,
- A la marge, il a pu être observé une élévation des conditions requises dans un niveau (par exemple la pratique intitulée « se situer dans les bonnes pratiques du pays en terme de rémunération » pour laquelle a été introduite une notion de 80 % de chaque catégorie). Dans ce cas, une analyse filiale par filiale a été faite pour vérifier la cohérence de la consolidation,
- Les modifications de scores conséquentes aux audits sont bien évidemment prises en compte,
- Pour les filiales qui ont effectué une seconde auto-évaluation, seuls les résultats les plus récents ont été pris en compte.

3.2 Avis DANONE Way

Rapport d'examen des Commissaires aux Comptes sur la démarche et les « résultats DANONE Way » publiés dans le présent rapport.

A la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaires aux Comptes de GROUPE DANONE, nous avons procédé à des travaux visant à nous permettre d'exprimer une assurance raisonnable sur le déploiement effectif de la démarche DANONE Way et sur les indicateurs publiés dans le présent rapport traduisant les performances consolidées des filiales du groupe dans le cadre de la démarche DANONE Way. Ces indicateurs sont intitulés « résultats DANONE Way ».

Ces données ont été préparées sous la responsabilité de la Direction Générale de GROUPE DANONE conformément aux procédures de déploiement, de collecte et de consolidation de la démarche DANONE Way, consultables au siège du Groupe (guide d'animation DANONE Way, guide des pratiques 2003, 2004, 2005-2006 et procédures et règles de consolidation). Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur le déploiement de la démarche DANONE Way et sur les résultats DANONE Way.

Nature et étendue des travaux

Pour les données sélectionnées couvrant l'ensemble des pratiques publiées et formant à ce titre les résultats DANONE Way, nous avons mis en œuvre les diligences suivantes, permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les données ne présentent pas d'anomalies significatives.

Au siège du Groupe :

- Entretiens avec l'équipe projet DANONE Way ;
- Revue des procédures de déploiement, de collecte et de consolidation ;
- Revue des principales fonctionnalités de l'outil intranet DANONE Way ;
- Validation du périmètre de consolidation propre à la démarche DANONE Way ;
- Validation de la bonne prise en compte, dans la consolidation, des données revues au niveau des filiales visitées ;
- Validation par sondage de la bonne prise en compte, dans la consolidation des résultats, des filiales non visitées ;
- Validation de la prise en compte des évolutions du questionnaire DANONE Way entre 2003, 2004 et 2005-2006 dans le calcul des résultats consolidés et du fait que la démarche DANONE Way constitue toujours un référentiel pertinent, fiable, objectif et compréhensible ;
- Revue de la qualité du déploiement sur l'ensemble des filiales non visitées.

Dans les 3 filiales visitées en 2006 :

- Revue de l'organisation mise en œuvre pour le déploiement de la démarche en regard des procédures du Groupe : entretiens avec les responsables en charge du projet et examen de documents (organigramme, comptes-rendus de réunion, décisions du Comité de Direction, présentations et communications internes,...) ;
- Revue des résultats des autoévaluations pour 30 pratiques clés : entretiens avec les responsables des groupes de travail DANONE Way, des membres des Comités de Direction, des salariés, des représentants syndicaux, examens de documents (manuel de procédures, tableaux de bord, politiques et chartes internes, contrats,...).

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de ces travaux, à M. Sylvain Lambert et M. Philippe Moutenet, associés en charge de nos départements développement durable.

Les résultats DANONE Way, issus des filiales que nous avons visitées couvrent 58 % des résultats DANONE Way publiés par le GROUPE DANONE, soit 22 des 38 filiales ayant finalisé la démarche entre 2003 et 2006.

Par ailleurs, l'ensemble de nos travaux ayant été réalisés sur 30⁽¹⁾ des 51 filiales ayant finalisé la démarche DANONE Way depuis 2002, nous estimons que nos contrôles sur les résultats DANONE Way fournissent une base raisonnable à la conclusion exprimée ci-dessous.

Conclusion

Nous avons constaté des écarts d'évaluation significatifs, principalement pour 8 pratiques⁽²⁾ du référentiel DANONE Way. Ces écarts ont été corrigés dans les indicateurs publiés.

A notre avis, sous la réserve exposée ci-dessus :

- La démarche DANONE Way est effectivement déployée conformément aux procédures du Groupe.
- Les résultats DANONE Way ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux procédures définies par le Groupe.

Paris, le 27 mars 2007.

PricewaterhouseCoopers Audit
Olivier Lotz

Mazars & Guérard
Thierry Colin



(1) Liste des 30 filiales présentées en page 19

(2) Ces 8 pratiques sont : respecter la législation du pays, disposer d'une couverture sociale pour les salariés et leur famille, identifier les risques, aller à la rencontre des clients, respect des principes sociaux fondamentaux chez les fournisseurs, réduire les consommations en ressources naturelles, promouvoir la certification ISO 14000 et définir une politique environnementale.

3.3 Résultats DANONE Way

en pourcentage 2003-2006 38 filiales consolidées

Définition de la pratique

	TOTAL en %			
	Niveau le plus faible	Niveau 2	Niveau 3	Niveau le plus élevé
Respecter la législation du pays	16	29	45	11
Faire progresser la sécurité au travail	5	58	32	5
Disposer d'une couverture sociale pour les salariés et leur famille	0	24	34	42
Se situer dans les bonnes pratiques du pays en termes de rémunération	0	11	47	42
Rémunérer avec des règles claires et équitables	5	76	11	8
Prendre en compte les compétences dans la rémunération	0	32	58	11
Développer la participation aux résultats de l'entreprise	21	21	53	5
Faire progresser par la formation	0	58	37	5
Favoriser la diversité des parcours et des profils	0	47	37	16
Favoriser la communication de proximité	0	42	50	8
Partager l'information	0	37	42	21
Donner les moyens de fonctionnement aux représentants des salariés	15	44	26	15
Favoriser le dialogue social	29	9	49	14
Accompagner le développement personnel	0	45	45	11
Identifier les risques	8	29	47	16
Communiquer sur des faits prouvés	8	5	63	24
Aller à la rencontre des attentes des consommateurs	3	29	58	11
Aller à la rencontre des attentes des clients	16	29	32	24
Mettre en place une stratégie qualité	8	34	34	24
Mettre en place une organisation qualité efficace	8	56	19	17
Ecouter les consommateurs	5	32	43	19
Piloter les risques liés aux achats	6	22	47	25
Respect des PSF chez les fournisseurs	65	27	8	0
Réduire les consommations en ressources naturelles	21	35	35	9
Promouvoir la certification ISO 14000	48	21	15	15
Réduire les emballages à la source	68	16	11	5
Valoriser et recycler les emballages	32	35	27	5
Définir une politique Environnement	50	34	11	5
Agir dans les communautés locales	11	79	8	3
Qualité des informations financières	0	27	70	3

Pour chaque pratique publiée dans le tableau ci-contre, l'évaluation a été menée en fonction d'une échelle de 1 à 4. Le niveau 4 correspond au niveau le plus élevé d'application, c'est-à-dire un niveau d'excellence et/ou d'innovation dans la pratique, ou la capacité de partager avec d'autres filiales. Le niveau 3 correspond à la mise en place d'une politique dédiée, diffusée à l'ensemble du personnel et dont l'application est contrôlée et suivie dans le temps à l'aide d'indicateurs pertinents. Le niveau 2 traduit plutôt une phase de mise en application de mesures (qui peuvent être ponctuelles) et le niveau 1 est défini comme étant le niveau le plus faible d'application (par exemple la définition des mesures à mettre en œuvre).

Les résultats présentés ci-dessus confirment que les meilleurs scores sont obtenus pour les pratiques illustrant les politiques en lien avec l'histoire et les valeurs du Groupe, les plus proches des activités du Groupe et les plus normées, que ce soit sur :

- l'attention portée à l'homme (couverture sociale des employés et de leur famille dans la majorité des cas, bonnes pratiques de rémunération, accompagnement du développement personnel, communication de proximité) ;
- la politique qualité (organisation et stratégie qualité, gestion des risques alimentaires partagée par toutes les fonctions impliquées), et la gestion des fournisseurs (des spécifications détaillées prenant en compte l'analyse des risques potentiels sont intégrées aux cahiers des charges adressés aux fournisseurs) ;
- le dialogue et la prise en compte des attentes des consommateurs (70 % des filiales en niveau 3 et 4) ;
- la communication sur les bénéfices santé et nutrition des produits (près de 90 % des filiales en niveau 3 et 4).

Les très bons scores au regard de la qualité des informations financières (aucune société au niveau le plus faible) confirment :

- Le déploiement effectif et la réelle utilisation des systèmes de contrôle interne, ainsi que des outils du Groupe d'évaluation des risques,

- La bonne application des consignes en matière de flux financiers liés à des tiers. Les managers concernés, notamment acheteurs et commerciaux, disposent de consignes claires sur les précautions à prendre et les règles à respecter.

Certains résultats, qui portent sur des politiques dont la mise en œuvre est récente ou difficile, car recouvrant des réalités différentes selon les pays, apparaissent plus mitigés, comme pour :

- La prise en compte effective et généralisée du respect des principes sociaux fondamentaux dans le management des fournisseurs,
- L'employabilité des salariés et leur accompagnement par la formation tout au long de la vie.

Il faut tout d'abord avoir en tête que l'ambition du Groupe, au travers de DANONE Way, n'est pas d'exiger des filiales d'atteindre un niveau 3 ou 4 le plus rapidement possible, mais d'identifier dans un référentiel qui évolue chaque année, quelles sont leurs priorités de progrès.

Sur plusieurs sujets, la démarche DANONE Way a permis d'identifier des points de faiblesse, conduisant à un investissement plus important du Groupe depuis 2 ans sur ces sujets, notamment via des groupes de travail transversaux qui ont mis en place de nouveaux outils ad hoc ainsi que des objectifs assortis d'indicateurs. Ainsi :

- La démarche RESPECT a été diffusée début 2006 à l'ensemble du Groupe, après une phase pilote de 2 ans qui impliquait des filiales volontaires, pour aider les managers Achats à s'assurer que les fournisseurs respectent bien les Principes Sociaux Fondamentaux.
- En octobre 2005, une nouvelle version de Principes de Conduite des Affaires a été diffusée aux filiales du Groupe, accompagnée d'instructions pour favoriser l'animation et l'appropriation par les équipes, sous la responsabilité des Ressources Humaines.

Les résultats obtenus pour les pratiques « environnement » mettent en évidence une situation assez contrastée. Toutes les filiales du Groupe ont mis en place des actions visant à réduire les consommations en eau et en énergie des usines, et suivent régulièrement les indicateurs adéquats. Mais toutes n'ont pas forcément formalisé à date de politique environnement qui puisse être diffusée à l'ensemble des collaborateurs.

Les pratiques «environnement», ainsi que celle sur «implication locale», dont les ambitions affichées par le Groupe sont volontairement élevées, font l'objet de nombreux plans d'action au niveau des filiales elles-mêmes, en fonction de leurs enjeux, leur situation et leur contexte socio-économique, sur les territoires où elles sont implantées, améliorant la visibilité de ces sujets au sein des différentes fonctions de l'entreprise.

8 pratiques DANONE Way ont vu leurs scores modifiés de façon significative (c'est-à-dire plus de 4 fois) lors des audits menés par les commissaires aux comptes depuis 2003. Les modifications ont bien entendu été prises en compte dans les résultats qui sont publiés ci-contre. Il s'agit des pratiques suivantes :

- Respecter la législation du pays,
- Disposer d'une couverture sociale pour les salariés et leur famille,
- Identifier les risques,
- Aller à la rencontre des attentes des clients,
- Respect des PSF chez les fournisseurs,
- Réduire les consommations en ressources naturelles,
- Promouvoir la certification ISO 14000,
- Définir une politique environnementale.

De manière générale, les changements de scores opérés (les changements viennent à s'annuler ou bien, ils sont effectués entre deux scores proches, entre les niveaux 1 et 2 ou entre les niveaux 3 et 4) n'affectent que marginalement les résultats consolidés et ne modifient pas les commentaires globaux qui peuvent en être faits.

Les écarts qui ont été constatés sur ces pratiques lors des audits peuvent s'expliquer par :

- Un manque de documentation justifiant que le score choisi par la filiale lors de son auto-évaluation était le bon reflet de sa situation (cas des pratiques « respecter la législation du pays » et « respect des PSF chez les fournisseurs »),
- Une tendance à la surévaluation (« disposer d'une couverture sociale pour les salariés et leur famille », « définir une politique environnementale » et « réduire les consommations en ressources naturelles »),
- Une mauvaise interprétation de la pratique (« identifier les risques » et « promouvoir certification ISO 14000 »).

04

Index du contenu GRI

		Page du rapport	Périmètre	Page du DDR
I. VISION ET STRATEGIE				
I.1	Déclaration sur la vision et la stratégie de l'organisation concernant sa contribution au développement durable.	2	F	
I.2	Déclaration du président-directeur général (ou d'un responsable équivalent) décrivant les principaux éléments du rapport.	1	F	
2. PROFIL				
2.1	Nom de l'organisation qui établit le rapport.	12	F	19
2.2	Principaux produits et/ou services, avec mention des marques si nécessaire.		F	24-29
2.3	Structure opérationnelle de l'organisation.		F	24-37
2.4	Description des principales divisions, entités opérationnelles, filiales et joint-ventures.		F	39
2.5	Pays dans lesquels l'organisation est implantée.		F	144-149
2.6	Structure du capital et forme juridique.		F	19 ; 90
2.7	Nature des marchés où elle opère.		F	29-37
2.8	Nature et taille de l'organisation.		F	3
2.9	Liste des parties prenantes, avec description des principales caractéristiques de chacune et de leur relation avec l'organisation.	5 ; 12-13	F	
2.10	Personne(s) à contacter pour toute question sur le rapport, notamment adresse électronique et site web.	4e couv	F	
2.11	Période considérée (par ex.exercice fiscal/année calendaire) dans les informations fournies.	12	F	
2.12	Date du dernier rapport publié, le cas échéant.	12	F	
2.13	Périmètre du rapport (pays/régions, produits/services, divisions/sites/joint-ventures/filiales) ainsi que toute restitution spécifique au champ d'étude.	12 ; 14-15	F	19-23 ; 29-37 ; 41-43 ; 109
2.14	Changements majeurs de taille, structure, structure du capital, ou produits/services intervenus depuis le rapport précédent.		F	
2.15	Principes adoptés pour la communication des informations relatives aux joint-ventures.	NR	P	
2.16	Nature et conséquences de toute reformulation d'informations communiquées dans des rapports antérieurs.	14	F	
Profil du rapport				
2.17	Décisions de ne pas respecter les principes ou protocoles de la GRI dans l'élaboration du rapport.	NR	F	
2.18	Critères/définitions employés pour toute comptabilisation des coûts et bénéfices économiques, environnementaux et sociaux.		P	
2.19	Modifications significatives, par rapport aux années précédentes, des méthodes de mesure des informations.		F	
2.20	Méthodes internes destinées à améliorer et vérifier la précision, l'exhaustivité et la fiabilité des informations.	14-17 ; 20	F	
2.21	Règles et méthodes en vigueur concernant la vérification complète du rapport par un prestataire indépendant.	12 ; 14-17 ; 19-20	P	
2.22	Moyens mis à la disposition des utilisateurs du rapport pour obtenir des informations complémentaires.	4e couv	F	
3. GOUVERNANCE ET SYSTEMES DE MANAGEMENT				
3.1	Gouvernance de l'organisation.		F	63-65 ; 69-78
3.2	Proposition d'administrateurs indépendants non salariés au sein du conseil d'administration.		NR	
3.3	Processus de détermination du besoin des membres du comité d'experts de guider les orientations stratégiques de l'organisation, notamment en matière d'opportunités et de risques environnementaux et sociaux.	3	F	71
3.4	Processus permettant, au niveau du conseil d'administration, de superviser l'identification et le management par l'organisation des opportunités et risques environnementaux et sociaux.		F	69-78
3.5	Liens entre les rémunérations des cadres et la réalisation des objectifs financiers et non financiers de l'organisation.		P	66-68
3.6	Gouvernance et principaux responsables de la supervision, de la mise en œuvre et de la vérification des orientations économiques, environnementales, sociales et connexes.		F	63-65 ; 69-78
3.7	Mission et valeurs défendues, codes de conduite ou principes élaborés en interne.	10-11 ; 42	F	
3.8	Mécanismes permettant aux actionnaires de fournir des recommandations ou des instructions au CA.		NR	
Engagement des parties prenantes				
3.9	Principe d'identification et de sélection des principales parties prenantes.	4-5 ; 13	F	
3.10	Démarches de consultation des parties prenantes, fréquence de ces consultations par type et par groupe de parties prenantes.	11-13	P	
3.11	Types d'informations générées par la consultation des parties prenantes.	4-5 ; 13	P	
3.12	Utilisation des informations résultant de l'implication des parties prenantes.	6-9 ; 13	P	
Stratégie et systèmes de management				
3.13	Expliquer dans quelle mesure et comment l'organisation a adopté la démarche ou le principe de précaution.	12	NR	
3.14	Chartes, principes ou autres initiatives volontaires d'origine extérieure.	12	F	
3.15	Principales adhésions à des associations professionnelles et industrielles.	12	F	
3.16	Stratégies et/ou systèmes de management des impacts en amont et en aval.	12	F	
3.17	Stratégie de l'organisation concernant la gestion de l'impact économique, environnemental et social indirect de ses activités.	12	F	
3.18	Principales décisions intervenues pendant la période de reporting considérée concernant l'implantation des activités ou la modification des sites.		F	22-23 ; 42
3.19	Programmes et procédures concernant la performance économique, environnementale et sociale.	12	F	
3.20	Etat de la certification des systèmes de management dans le domaine économique, environnemental et social.	12	F	

		Page du rapport	Périmètre	Page du DDR
INDEX GRI				
4.1	Index GRI avec localisation de l'info dans le rapport	24-27	F	
5. INDICATEURS DE PERFORMANCE				
EC1	Chiffre d'affaires net.	28	F	29-37
EC2	Répartition géographique des marchés.	28	F	29-37
EC3	Coût de l'ensemble des biens, matières premières et services achetés.	28	F	
EC4	Pourcentage de contrats honorés dans les conditions convenues, à l'exclusion des pénalités prévues.	28	NR	
EC5	Total des salaires et prestations versées.	28	F	
EC6	Versements aux fournisseurs de capitaux, ventilés par intérêts sur dette et emprunts et dividendes.	28	F	
EC7	Augmentation/réduction des bénéfices non distribués en fin de période.	28	F	
EC8	Total des impôts de tous types payés par pays.	28	F	135-136
EC9	Subventions reçues par pays ou région.	28	NR	
EC10	Donations aux collectivités, à la société civile et à d'autres groupes, en espèces ou en nature.	28	F	
EC11	Répartition des fournisseurs par entreprise et par pays.	28	NR	
EC12	Total investi dans le développement d'infrastructures extérieures aux activités centrales de l'organisation.	28	NR	
EC13	Impacts économiques indirects de l'entreprise.	28	NR	
EN1	Consommation totale de matières premières (autres que l'eau), par type.	31	P	
EN2	Pourcentage de matériaux consommés qui sont des déchets (recyclés ou non).	31	NR	
EN3	Consommation directe d'énergie, répartie par source primaire.	31	P	
EN4	Consommation indirecte d'énergie.	31	P	
EN5	Consommation totale d'eau.	32	P	
EN6	Emplacement et superficie des terrains détenus, loués ou gérés dans des habitats riches en biodiversité.	33	F	
EN7	Description des principaux impacts sur la biodiversité des activités et/ou produits et services de l'organisation.	34	F	
EN8	Emissions de gaz à effet de serre.	36	P	
EN9	Utilisation et émissions de substances qui appauvrisent la couche d'ozone.	37	P	
EN10	Emission de NOx, SOx et d'autres polluants atmosphériques significatifs, par type.	37	P	
EN11	Quantité totale de déchets par type et par destination.	37	P	
EN12	Rejets significatifs dans l'eau, par type.	37	P	
EN13	Rejets accidentels significatifs de produits chimiques, d'huiles et de carburants (nombre et volume total).	37	F	
EN14	Impacts environnementaux significatifs des principaux produits et services.	39	F	
EN15	Pourcentage de la masse des produits vendus récupérable en fin de durée de vie utile et pourcentage réellement récupéré.	41	F	
EN16	Cas et pénalités pour non-respect de l'ensemble des déclarations, conventions et traités internationaux.	41	NR	
EN17	Initiatives pour exploiter des sources d'énergie renouvelables et améliorer le rendement énergétique.	31	P	
EN18	Empreinte de consommation énergétique (c'est-à-dire, besoins énergétiques annualisés au long du cycle de vie) des principaux produits.	31	P	
EN19	Autres consommations d'énergie indirectes (en amont/en aval) et implications, telles que voyages d'affaires, gestions du cycle de vie des produits et utilisation de matériaux à forte intensité énergétique.	32	NR	
EN20	Sources d'approvisionnement en eau et écosystèmes/habitats connexes fortement touchés par la consommation d'eau.	33	P	
EN21	Prélèvements annuels d'eau dans la nappe phréatique et en surface, en pourcentage de la quantité annuelle renouvelable disponible dans les sources d'approvisionnement.	33	F	
EN22	Volume total d'eau recyclée et réutilisée.	33	F	
EN23	Superficie totale des terrains détenus, loués ou gérés pour des activités de production ou d'extraction.	34	F	
EN24	Surface totale des terrains imperméables en pourcentage des terrains achetés ou loués.	34	NR	
EN25	Impacts des activités sur les zones protégées et sensibles.	34	F	
EN26	Modifications des habitats naturels dues aux activités et pourcentage de terrains protégés ou restaurés.	34	NR	
EN27	Objectifs, programmes et prévisions de protection et de restauration des écosystèmes et espèces indigènes dans les zones touchées par les activités.	34	P	
EN28	Nombre d'espèces menacées figurant sur la Liste rouge de l'UICN et dont les habitats se trouvent dans des zones touchées par les activités.	36	NR	
EN29	Unités de production exerçant ou prévoyant des activités à l'intérieur ou aux alentours de zones protégées ou sensibles.	36	P	
EN30	Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre.	37	P	
EN31	Production, transport, importation ou exportation de tous déchets jugés "dangereux" selon la Convention de Bâle, Annexes I, II, III, et VIII.	37	NR	
EN32	Sources d'approvisionnement en eau et écosystèmes/habitats connexes fortement touchés par les rejets et écoulements.	38	NR	

		Page du rapport	Périmètre	Page du DDR			Page du rapport	Périmètre	Page du DDR
EN33	Performances des fournisseurs en regard des volets environnementaux des programmes et procédures décrits dans la section "Gouvernance et systèmes de management" (point 3.1.6).	38	F		SO1	Description de la politique de management des impacts sur les collectivités dans les zones touchées par les activités.	55	F	
EN34	Impacts environnementaux significatifs des moyens de transport utilisés à des fins logistiques.	41	F		SO2	Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle des organisations et des employés en matière de corruption.	56	F	
EN35	Total des dépenses environnementales par type.	41	F		SO3	Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle en matière de lobbying politique et de financement des partis politiques.	56	F	
LA1	Répartition de la main-d'œuvre.	42	F		SO4	Distinctions reçues en reconnaissance de la performance sociale, éthique et environnementale.	56	NR	
LA2	Création nette d'emplois et taux moyen de renouvellement du personnel par région/pays.	43	F		SO5	Montant des sommes versées aux partis politiques ou à des institutions dont la vocation première est de financer les partis politiques ou leurs candidats.	57	F	
LA3	Pourcentage d'employés représentés par des organisations syndicales indépendantes.	44	P		SO6	Décisions de justice concernant des infractions à la réglementation antitrust et sur les monopoles.	57	F	
LA4	Règles et procédures d'information, de consultation et de négociation avec le personnel concernant les modifications d'activité de l'organisation (par ex. restructuration).	44	F		SO7	Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle destinés à éviter un comportement anticoncurrentiel.	57	F	
LA5	Méthodes de comptabilisation et de déclaration des accidents de travail et des maladies professionnelles.	44	P		PRI	Description de la politique destinée à préserver la santé et sécurité des consommateurs utilisant les produits et services de l'organisation.	57	F	
LA6	Description des commissions paritaires officiellement chargées des questions de santé et de sécurité.	44	P		PR2	Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle en matière d'information du consommateur sur le produit et d'étiquetage des produits.	59	F	
LA7	Accidents du travail classiques, jours de travail perdus et taux d'absentéisme ainsi que nombre d'accidents mortels (personnel de sous-traitance inclus.)	45	F		PR3	Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle visant au respect de la vie privée du consommateur.	63	F	
LA8	Description de la politique ou des programmes (sur le lieu de travail et en dehors) en matière de HIV/SIDA.	45	P		PR4	Nombre et nature des cas de non-respect de la réglementation en matière de santé et sécurité des consommateurs; pénalités et amendes encourues pour ces infractions.	58	NR	
LA9	Nombre moyen d'heures de formation par an et par employé, par catégorie d'employé.	45	P		PR5	Nombre de plaintes déposées par des instances officielles de supervision ou de régulation des produits et services en matière de santé et de sécurité.	58	NR	
LA10	Description de la politique ou des programmes d'égalité des chances, systèmes de suivi.	46	F		PR6	Respect de codes volontaires; labels ou distinctions décernés à l'organisation en matière de responsabilité sociale et/ou environnementale.	58	P	
LA11	Composition de la direction générale et des instances dirigeantes de l'organisation (y compris le Conseil d'Administration), avec proportion femmes/hommes et d'autres indicateurs de diversité adaptés aux différences culturelles.	48	P		PR7	Nombre et nature des cas de non-respect de la réglementation en matière d'information du consommateur sur le produit et d'étiquetage des produits; pénalités et amendes encourues pour ces infractions.	62	NR	
LA12	Prestations accordées aux employés en sus des obligations légales.	43	P		PR8	Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle concernant la satisfaction des clients; résultats des enquêtes de satisfaction.	62	NR	
LA13	Représentation officielle des employés à la prise de décision ou à la gestion, y compris en matière de gouvernement d'entreprise.	44	NR		PR9	Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle visant au respect des normes et codes volontaires en matière de publicité.	63	F	
LA14	Preuve du respect substantiel des Principes Directeurs (de l'OIT) concernant les systèmes de management de la sécurité et de la santé au travail.	45	F		PR10	Nombre et nature des infractions à la réglementation en matière de publicité et marketing.	63	NR	
LA15	Description des accords officiels signés avec les organisations syndicales ou d'autres représentants légitimes du personnel en matière de santé et de sécurité au travail; proportion du personnel couvert par tout accord de ce type.	45	NR		PR11	Nombre de plaintes étayées concernant des atteintes à la vie privée du consommateur.	63	NR	
LA16	Description des programmes destinés à assurer l'employabilité continue du personnel et à gérer les fins de carrière.	45	F						
LA17	Politique et programmes spécifiques de management des compétences ou de formation continue.	46	F						
HR1	Description des stratégies, lignes directrices, structures et procédures destinées à gérer les aspects des activités de l'organisation relatives aux droits de l'homme, avec mention des mécanismes de suivi et de leurs résultats.	49	F						
HR2	Preuve de la prise en compte des impacts en matière de droits de l'homme dans les décisions d'investissement et d'achat, y compris la sélection des fournisseurs/sous-traitants.	49	F						
HR3	Description des règles et procédures d'évaluation et de traitement de la performance relative aux droits de l'homme dans la chaîne d'approvisionnement et chez les sous-traitants.	52	F						
HR4	Description de la politique générale et des procédures/programmes visant à éviter toutes formes de discrimination dans les activités, avec mention des systèmes de suivi et de leurs résultats.	53	F						
HR5	Description de la politique en matière de liberté syndicale en précisant dans quelle mesure cette politique est universellement appliquée indépendamment de la législation locale.	54	F						
HR6	Description de la politique d'exclusion du travail des enfants en vertu de la Convention 138 de l'OIT et mesure dans laquelle cette politique est publiquement exposée et appliquée.	54	F						
HR7	Description de la politique visant à interdire le travail forcé et mesure dans laquelle cette politique est publiquement exposée et appliquée.	54	F						
HR8	Formation du personnel aux règles et pratiques concernant tous les aspects relatifs aux droits de l'homme dans les activités de l'organisation.	53	F						
HR9	Description des procédures d'appel, notamment mais pas exclusivement, en relation avec les droits de l'homme.		NR						
HR10	Description de la politique de non-représailles et d'un système confidentiel effectif d'expression de griefs par le personnel (notamment, mais pas exclusivement, incidence en matière de droits de l'homme).		NR						
HR11	Formation du personnel de sécurité aux droits de l'homme.		NR						
HR12	Description de la politique, des lignes directrices et procédures visant à prendre en compte les besoins des populations autochtones.		NR						
HR13	Description de mécanismes/instances paritaires d'expression de griefs par les collectivités.		NR						
HR14	Part des revenus d'exploitation de la zone d'activités redistribuée aux collectivités locales.		NR						

Légendes

DDR : document de référence (équivalent du 20 F en anglais)
 F : entièrement reporté (sur le périmètre des sociétés contrôlées par le Groupe DANONE)
 P : partiellement reporté
 NR : non reporté

Informations complémentaires sur www.danone.com

05

Indicateurs de performance

5.1	Indicateurs de performance économique	28
5.2	Indicateurs de performance environnementale	30
5.3	Indicateurs de performance sociale	42
5.3.1	Pratiques en matière d'emploi et de travail décent	42
5.3.2	Droits de l'Homme	49
5.3.3	Société civile	55
5.3.4	Responsabilité des produits	57

5.1 Indicateurs de performance économique

Des informations plus détaillées sur la performance économique du Groupe DANONE sont disponibles dans le document de référence 2006 du Groupe.

EC1 Chiffre d'affaires net.

Le chiffre d'affaires net du Groupe DANONE pour l'année 2006 s'établit à 14 073 millions d'euros, avec un résultat net qui s'établit à 1,9 milliard d'euros.

EC2 Répartition géographique des marchés.

Le groupe réalise 61 % de son chiffre d'affaires en Europe (contre 63 % en 2005), 17 % en Asie (identique à 2005) et 22 % dans le reste du monde (contre 20 % en 2005).

EC3 Coût de l'ensemble des biens, matières premières et services achetés.

Le montant total des achats a représenté en 2006 un coût de 9 248 millions d'euros, dont :

- 692 millions d'euros d'investissements industriels, répartis en 45 % en Europe, 15 % en Asie, 38 % dans le reste du monde, et 3 % au niveau du Siège du Groupe DANONE,
- 5 381 millions d'euros d'achats de matières premières et énergie,
- 1 639 millions d'euros d'achats de services hors logistique (la publicité et les promotions représentent 18 % du montant total des achats).

EC4 Pourcentage de contrats honorés dans les conditions convenues, à l'exclusion des pénalités prévues.

Cet indicateur n'est pas suivi au niveau du Groupe DANONE.

EC5 Total des salaires et prestations versés (salaires, retraites, autres avantages non salariaux et indemnités de licenciement) ventilé par pays ou région.

Le total des salaires et prestations versés en salaires, retraites, autres avantages non salariaux et indemnités de licenciement, par le Groupe DANONE en 2006 a représenté un montant de 1 807 millions d'euros (1 793 millions en 2005 et 1 729 millions en 2004).

Par ailleurs 121 millions d'euros ont été versés aux salariés au titre de l'intéressement et de la participation (116 en 2005 et 115 en 2004).

EC6 Versements aux fournisseurs de capitaux, ventilés par intérêts sur dette et emprunts et dividendes sur tous types d'actions, avec mention des éventuels arriérés de dividendes prioritaires.

105 millions d'euros (83 millions d'euros en 2005) ont été versés en 2006 au titre des frais financiers et les intérêts versés aux banques, et 523 millions d'euros (1 173 millions en 2005) au titre du remboursement du capital des emprunts contractés par le Groupe.

610 millions d'euros (489 en 2005) représentent les dividendes versés aux actionnaires en 2006. Le rachat d'actions propres a en outre représenté un montant de 731 millions d'euros en 2006 (685 millions d'euros en 2005).

EC7 Augmentation/réduction des bénéfices non distribués en fin de période.

Voir le document de référence 2006.

EC8 Total des impôts de tous types payés par pays.

Le montant des impôts nationaux et locaux versés en 2006 par le Groupe DANONE a représenté un total de 601 millions d'euros (701 en 2005).

EC9 Subventions reçues par pays ou régions

Cet indicateur n'est pas suivi au niveau du Groupe DANONE.

EC10 Donations aux collectivités, à la société civile et d'autres groupes, en espèces ou en nature, par type de groupe.

DANONE a consacré 16,7 millions en 2006 (même chiffre que 2005) aux opérations de solidarité tournées principalement vers le sport et l'aide à l'enfance. Cette somme se répartit comme suit :

- 6,1 millions au profit d'associations dans le domaine de l'enfance,
- 1,8 millions à des Instituts de recherche,
- 1,75 millions au profit d'associations sportives,
- 7 millions pour d'autres causes (organisations caritatives, hôpitaux...).

Ce montant de 16,7 millions se décompose en :

- 8,5 en cash,
- 4 en produits partage (reversement d'une partie du chiffre d'affaires au profit d'une cause, comme l'opération Volvic/Unicef),
- 4,2 en nature (dons de produits).

EC11 Répartition des fournisseurs par entreprise et par pays.

Cet indicateur n'est pas suivi au niveau du Groupe DANONE.

EC12 Total investi dans le développement d'infrastructures extérieures aux activités centrales de l'organisation.

Cet indicateur n'est pas suivi au niveau du Groupe DANONE.

EC13 Impacts économiques indirects de l'entreprise.

Cet indicateur n'est pas suivi au niveau du Groupe DANONE.

5.2 Indicateurs de performance environnementale

Le Groupe DANONE fait de la protection de l'environnement un élément distinctif de sa réputation. Pour cela, il a pris des engagements forts dès 1996 en signant une charte pour l'Environnement et en fixant des objectifs chiffrés pour l'ensemble de ses filiales. Chacune d'entre elles décline la politique et les objectifs du Groupe de manière proactive en tenant compte de son propre environnement.

Le Groupe a défini les priorités suivantes :

- Maîtriser les risques environnementaux des sites et réduire les consommations d'eau et d'énergie ;
- Réduire l'impact environnemental des emballages ;
- Protéger les ressources en eau.

Des objectifs précis pour l'environnement industriel ont été fixés par le Comité Exécutif du Groupe en septembre 2001 :

- Conformité des sites avec la réglementation et mise sous contrôle des risques ;
- Réduction des consommations d'eau et d'énergie d'ici 2010 ;
- Généralisation progressive de la certification ISO 14001.

Un réseau de correspondants environnement au niveau des différentes filiales du Groupe permet d'assurer un suivi et une mise en œuvre de ces objectifs.

La vérification de la maîtrise des risques environnementaux sur les sites de production ainsi que de la conformité réglementaire a été gérée dans un premier temps au travers d'audits spécifiques. Une démarche dédiée est en cours de déploiement sur l'ensemble des sites, couvrant l'ensemble des risques fondamentaux pour le Groupe.

Données synthétiques sur la politique environnementale de DANONE :
enjeux, objectifs, moyens de mise en œuvre et de suivi.

Le Groupe a construit sa politique environnementale autour du référentiel international ISO 14001

Les nombreux guides et outils créés autour de cette norme permettent aux sites industriels d'avancer vers la certification. Ainsi, des 186 sites industriels faisant partie du périmètre d'intégration globale du Groupe, 90 sont certifiés à fin 2006.

Nombre de sites certifiés ISO 14001

	2006	2005	2004
Nombre total de sites ◆	186	200	199
Nombre total de sites certifiés ISO 14001 ◆	90	84	75

N.B. : Le taux de couverture des indicateurs environnementaux signalés par le symbole ◆ est de 77 %, sauf pour ceux présentés en EN1, ceux sur la recyclabilité et recyclage des emballages (page 40) et celui portant sur le nombre total des sites pour lesquels le taux de couverture est de 100 %.

La démarche d'amélioration continue est soutenue par les investissements du Groupe

En 2006 les investissements ont été de 25 millions d'euros, soit environ 3,6 % des investissements industriels totaux du Groupe (contre 2,6 % en 2005 et 3,1 % en 2004). Ces investissements concernent :

- l'eau : traitement de l'eau, stations d'épuration, économies de consommation ;
- les déchets : amélioration de la collecte, stockage, tri ;
- l'énergie : économies de consommation, passage à des énergies plus propres.

Les dépenses de fonctionnement sont d'environ 40 millions d'euros en 2006 (environ 32 millions d'euros en 2005). Elles comprennent la gestion de l'eau, de l'énergie, des déchets et les taxes autres que les cotisations sur les emballages.

La politique de DANONE en termes d'économies d'eau et d'énergie et de réduction des émissions de gaz à effet de serre : enjeux, objectifs, moyens de mise en œuvre et de suivi.

Enjeux	Objectifs	Moyens/Outils	Indicateurs
<ul style="list-style-type: none"> • Réduire les consommations d'énergie et d'eau • Lutter contre l'effet de serre 	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction de 30 % pour les ratios d'eau et d'énergie thermique par tonne de produit (2000 - 2010) • Réduction de 20 % pour le ratio d'énergie totale par tonne de produit (2000 - 2010) • Réduction et valorisation des déchets 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnostics énergétiques • Guide des économies d'eau et d'énergie • Benchmarking interne sur les résultats et partage d'expériences 	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats des indicateurs physiques • Ratios : <ul style="list-style-type: none"> - Eau m³/tonne - Énergie kW/tonne - Déchets kg/tonne - % recyclage

5.2.1 Matières premières

EN1 Consommation totale de matières premières (autres que l'eau), par type.

Consommation totale (en milliers de tonnes) de matières premières sur 3 ans comparée à la production annuelle (en milliers de tonnes)

Indicateur de performance	2006	2005	2004
Matières premières agricoles ◆	5 811	5 297	5 209
Consommation d'emballages primaires et secondaires (hors bouteilles et bonbonnes réutilisées) ◆	757	735	743
Production totale ◆	18 226	17 848	16 896

EN2 Pourcentage de matériaux consommés qui sont des déchets (recyclés ou non)

Ce type de données n'est pas consolidé au niveau du Groupe DANONE.

5.2.2 Energie

Le programme « Usines sobres » lancé en 1995 a déjà permis de réduire les consommations d'eau et d'énergie des usines, de limiter la production de déchets et de les valoriser au mieux. Les résultats de ce programme basé sur une démarche d'amélioration continue, sont mesurés par des indicateurs spécifiques.

EN3 Consommation directe d'énergie, répartie par source primaire.

Les données de consommation directe d'énergie communiquées ci-dessous sont exprimées en Megawatt-heures (MWh).

Consommation directe d'énergie (en MWh) par type de source primaire

Indicateur de performance	2006	2005	2004
Gaz naturel	1 674 188	1 485 625	1 286 954
Fuel lourd	312 883	402 665	455 555
Fuel domestique	84 830	91 703	65 747
Butane/ propane	62 259	58 743	76 203
Charbon	97 498	131 557	117 656
Autres sources *	11 044	9 897	29 938
Consommation d'énergie thermique ◆	2 384 999	2 370 784	2 188 057

* autres sources d'énergie

EN4 Consommation indirecte d'énergie

Consommation indirecte d'énergie (en MWh) par type de source

	2006	2005	2004
Vapeur (achetée)	142 297	218 009	139 571
Consommation d'électricité ◆	1 744 193	1 668 307	1 536 207

Consommation totale d'énergie (en MWh)

	2006	2005	2004
Consommation totale d'énergie ◆	4 129 192	4 039 092	3 724 264

A noter que le tableau sur les données de consommation totale d'énergie prend en compte les consommations directes d'énergie données dans le tableau de l'indicateur EN3 ainsi que les consommations indirectes d'énergie données dans le premier tableau de l'indicateur EN4.

EN17 Initiatives pour exploiter des sources d'énergie renouvelables et améliorer le rendement énergétique

Les sources d'énergie nécessaires aux activités des sites du Groupe sont de 2 ordres : l'électricité de puissance pour la conduite des opérations de production, et l'électricité domestique pour les installations et bâtiments (éclairage, chauffage).

Des activités se développent progressivement sur l'utilisation des énergies renouvelables dans le cadre d'une utilisation domestique (ex : panneaux solaires pour l'éclairage chez Stonyfield). A date, le Groupe DANONE n'est pas engagé dans des activités énergie renouvelable pour l'électricité de puissance. Concernant l'amélioration du rendement énergétique, DANONE constitue un réseau d'experts et d'ingénieurs sur l'efficacité énergétique avec l'étude du cabinet Barrault Industries sur l'ensemble de ses sites de production du Pôle Produits Laitiers Frais.

EN18 Empreinte de consommation énergétique des principaux produit

Le Groupe DANONE a réalisé des analyses de cycle de vie de ses produits. Elles montrent un faible impact des émissions directes liées à ses activités par rapport à d'autres industries.

Analyse du cycle de vie d'une bouteille 1,5 litre d'eau minérale d'Evian

L'énergie primaire consommée correspond à 1/34^{ème} de l'impact d'une personne sur 1 journée (consommation d'énergie pour le chauffage et l'usage domestique).

L'ACV montre que les contributeurs majeurs en termes de consommation d'énergie primaire sont :

- la production du PET utilisé pour la fabrication de la bouteille,
- la production d'énergie consommée sur le site d'embouteillage,
- la distribution du produit (route).

Analyse du cycle de vie d'une bouteille d'1,5 litres d'eau minérale d'Evian : consommation d'énergie ramenée à 1 litre de produit

Consommation quotidienne d'un français (MJ)	103
Cycle de vie total (MJ)	3,04
PET	61 %
Production	33 %
Distribution	16 %
Fin de vie*	-10 %

* les -10% de fin de vie concernent l'incinération avec récupération d'énergie et le recyclage.

Analyse du cycle de vie d'un kg de yogourt nature (en pots de 125g)

Analyse du cycle de vie d'1 kg de yogourt nature : énergie primaire consommée

Consommation quotidienne d'un français (MJ)	103
Cycle de vie total (MJ)	15,3
Vente et achat par le consommateur	33 %
Emballage primaire	25 %
Production du yogourt	23 %
Production du lait	15 %

L'ACV du yogourt montre que les étapes majeures contributrices en termes de consommation d'énergie primaire sont :

- la mise en vente du produit et son achat par le consommateur (33 %) en raison de la consommation électrique pour la réfrigération des produits en magasin (à hauteur des 3/4 de l'énergie consommée à cette étape) et de la consommation d'essence nécessaire pour se rendre dans le magasin pour acheter le produit,
- la fabrication de l'emballage primaire (pot de yogourt), à hauteur de 25 %,
- la fabrication du yogourt (23 %),
- la production de lait (15 %).

EN19 Autres consommations d'énergie indirectes (en amont/ aval) et implications, telles que voyages d'affaires, gestion du cycle de vie des produits et utilisation des matériaux à forte densité énergétique.

Le Groupe DANONE n'est pas en mesure de communiquer de données consolidées sur les problématiques abordées dans cet indicateur. Les impacts environnementaux indirects significatifs de nos produits sont présentés dans l'indicateur EN14.

5.2.3 Eau

L'eau est une ressource renouvelable mais inégalement répartie et menacée par la pollution. L'eau obéit à un cycle lié aux phénomènes d'évaporation, de précipitation, de ruissellement et d'infiltration. Si à l'échelle terrestre, cet équilibre perdure, à l'échelle d'un gisement hydrominéral, une gestion mal appropriée et la surexploitation nuisent à la ressource. Celle-ci peut également être réduite par la pollution. On estime que chaque jour dans le monde deux millions de tonnes de déchets sont déversées dans les eaux de surface.

La consommation mondiale d'eau double tous les 20 ans et ceci concerne les trois grands usagers de l'eau. L'agriculture est le principal usager avec 70 % des prélèvements dans le monde. Les progrès considérables de productivité depuis 50 ans ont été rendus possibles notamment par une irrigation accrue. L'industrie effectue 22 % des prélèvements d'eau douce disponible. L'usage domestique ne prélève quant à lui que 8 % des ressources. Il comprend l'eau utilisée pour les activités quotidiennes et la boisson. Au travers de ses 47 sources, le Groupe DANONE exploite 0,0014 % des réserves d'eau douce disponible dans le monde.

Le marché de l'eau en bouteille représente 120 milliards de litres/an. Ce marché est en constante progression y compris dans des régions à faibles revenus, car l'eau en bouteille est synonyme de sécurité sanitaire. Dans ce contexte, le Groupe DANONE mène une démarche globale pour assurer une protection maximale de ses sources mais aussi pour préserver la ressource. Les équipements de captage garantissent l'hygiène stricte de l'exploitation. La constance de la composition et de la qualité de l'eau est vérifiée par des contrôles quotidiens à l'embouteillage.

Pour communiquer clairement sa stratégie à toutes les filiales dans le monde, le Groupe a conçu une charte intitulée «politique globale de protection des ressources en eaux souterraines», signée en octobre 2004 par Franck Riboud.

Cette politique définit l'obligation, en tant qu'exploitant de ressources naturelles et patrimoniales, de réaliser une gestion durable des eaux souterraines. Elle réaffirme les grands objectifs de protection et décrit précisément les principes d'application par l'ensemble des sociétés filiales dans le monde. Ces principes d'application font l'objet d'un diagnostic systématique pour chaque source, ainsi que de plans d'action sous la responsabilité des directions générales des filiales.

Au niveau international, le Groupe DANONE est un partenaire très actif de la convention de Ramsar, qui œuvre pour la conservation des zones humides, un élément clé des écosystèmes, qui filtre l'eau de pluie et réapprovisionne les nappes souterraines.

EN5 Consommation totale d'eau.

Le Groupe DANONE utilise l'eau en tant que matière première (mise dans les produits finis) et en consomme aussi dans le cadre de ses processus de production en usine (circuit de refroidissement, nettoyage...).

Consommation totale d'eau (en milliers de m³) par type

	2006	2005
Total eau prélevée sur le milieu environnant dont :	50 662	45 830
- eau de forage	34 511	30 730
- eau de ville	11 946	10 603
- eau de rivière	4 205	4 497
Consommation d'eau des sites industriels (hors eau mise en contenant) ♦	35 628	33 658

EN20 Sources d'approvisionnement en eau et écosystèmes/habitats connexes fortement touchés par la consommation d'eau.

Voir l'indicateur EN5 pour les différentes origines de l'eau utilisée. Le Groupe DANONE utilise environ 15 000 milliers de m³ d'eau dans ses produits finis, provenant essentiellement des 47 sources qu'il exploite dans le monde.

Le Groupe se fixe pour objectif d'assurer la protection de la zone d'alimentation (impluvium), de la zone de transition (chemin que parcourt l'eau dans les couches géologiques) et de la zone d'émergence (zone de sortie de la source). Voir les explications données à l'indicateur EN6.

EN21 Prélèvements annuels d'eau dans la nappe phréatique et en surface.

Voir les indicateurs EN5 et EN20.

EN22 Volume total d'eau recyclée et réutilisée.

L'eau utilisée pour la production (fabrication des produits, nettoyage des installations) est rejetée dans le milieu naturel après traitement à un taux moyen de 139,5 mg/l de DCO (ce qui est inférieur aux réglementations en vigueur dans les pays européens). 90 % des sites industriels recyclent l'eau utilisée pour les circuits de refroidissement des lignes de production.

5.2.4 Biodiversité

EN6 Emplacement et superficie des terrains détenus, loués ou gérés dans des habitats riches en biodiversité.

Des sites de production du Groupe DANONE sont localisés dans des habitats riches en biodiversité, tel que le site de Villavicencio en Argentine.

Dans le cadre de ses programmes de protection de ses ressources en eau souterraine, le Groupe a intégré des actions de protection de la biodiversité des sites.

La mise en exploitation d'une source est liée à sa qualité intrinsèque. La source doit présenter une excellente protection géologique et naturelle. L'aquifère minéral d'Evian par exemple, est protégé par une couche imperméable de plusieurs dizaines de mètres d'épaisseur et par une durée moyenne de renouvellement de 20 ans.

Chaque source fait l'objet d'études géologiques approfondies qui sont complétées par des études environnementales pour déterminer les facteurs de risques aux alentours et mettre en place des actions de protection du patrimoine naturel et rural. Le Groupe s'appuie sur les législations locales, nationales et des accords contractuels pour assurer une garantie d'exploitation qui peut se traduire par la mise en œuvre de prescriptions contraignantes (forages interdits, activités polluantes réglementées, etc...).

Le captage de l'eau se fait principalement par forage dans un périmètre clôturé interdit à toute personne non habilitée. Les équipements de captage assurent l'hygiène et la constance de l'exploitation, et sont adaptés à l'hydrodynamisme de la ressource. C'est pourquoi le Groupe DANONE s'est entouré d'experts lui permettant d'assurer l'exploitation rationnelle et durable des sources. Pour chaque gisement exploité, le renouvellement de la ressource naturelle est le critère nécessaire et incontournable. Il n'est jamais prélevé plus que ce que la ressource peut naturellement produire.

La constance de la composition de l'eau est vérifiée par des prélèvements réguliers, confiés à des laboratoires extérieurs agréés. L'embouteillage est réalisé dans des conditions d'hygiène très stricte et des contrôles quotidiens sont réalisés pour vérifier la qualité de l'eau.

Un développement local respectueux de la ressource

La protection des sources est un impératif stratégique qui ne peut se faire qu'avec les acteurs locaux et qui doit être compatible avec le développement local. Le Groupe DANONE a développé avec des associations et acteurs locaux des programmes visant à maintenir la naturalité des sites, à améliorer et à protéger l'environnement, à travailler en partenariat avec le monde agricole pour une agriculture respectueuse de l'environnement.

Evian, par exemple, a été précurseur en créant en 1992 l'Association pour la Protection de l'Impluvium des Eaux Minérales d'Evian (APIEME) en collaboration avec les acteurs locaux : les communes de l'impluvium et d'émergences, la Chambre d'Agriculture et les pouvoirs publics.

Protéger l'impluvium des eaux minérales d'Evian

La zone reconnue d'infiltration de l'eau qui donne naissance à l'Eau Minérale d'Evian s'étend sur 34 km² à une altitude moyenne de 850 mètres. L'impluvium a été particulièrement préservé, 85 % de la surface est constituée de forêts, de prairies naturelles et de tourbières. Les activités humaines se résument à la présence de quelques villages et d'une agriculture artisanale basée sur la production laitière d'AOC qui reste l'activité économique principale.

Depuis 1926, année de la déclaration d'intérêt public, la Source Cachet est associée à un périmètre de protection dans lequel sont réglementées voire interdites les activités humaines. Cette disposition permet de protéger efficacement les émergences d'éventuels risques comme la réalisation d'excavation ou de forages.

Avec un budget d'environ 520 000 euros, financé aux deux tiers par Evian, l'Apieme soutient des actions dans trois directions :

- préserver l'environnement naturel et rural ; à titre d'exemple l'une des premières actions de l'association a été d'étendre le réseau d'assainissement (création de stations d'épuration, études de repérage des risques, ...),
- développer une agriculture moderne et respectueuse de la qualité de l'eau : utilisation de fumier à la place des engrangements chimiques ; suppression de l'emploi de certains phytosanitaires... L'APIEME aide les éleveurs à mettre aux normes les bâtiments d'élevage et les ateliers laitiers,
- gérer et protéger les zones humides qui constituent l'impluvium et qui jouent un rôle d'épurateur naturel.

C'est dans ce même souci de protection de l'environnement que le Golf d'Evian applique depuis 1999 des règles strictes en matière d'entretien. A titre d'exemple, l'utilisation des engrangements chimiques a été supprimée, en raison de leur influence sur l'augmentation du taux de nitrate dans les eaux. En 1997, Evian a mis en place un observatoire, avec l'Institut National de Recherche en Agronomie, afin de mesurer l'efficacité des politiques existantes mais aussi de créer des indicateurs de mesure d'impact des activités humaines, comme l'évolution de la pression démographique.

Villavicencio, une réserve naturelle en Argentine

La protection de la ressource a été garantie par la création d'une réserve naturelle qui s'étend sur 74 000 hectares, entre 900 et 3 200 mètres d'altitude. Cette réserve constitue un site exceptionnel par sa flore et sa faune.

Au siècle dernier, la région avait subi des transformations de son environnement dues à l'élevage et l'exploitation minière. Les impacts provoqués par des incendies avaient entraîné la perte d'espèces végétales et animales. La chasse a contribué à détruire la faune. Enfin un tourisme non régulé a entraîné une détérioration du milieu naturel.

Les objectifs de la réserve naturelle Villavicencio ont été de :

- Préserver les ressources hydriques de la région ;
- Développer l'étude des ressources et promouvoir leur conservation par l'éducation à la protection de l'environnement ;
- Approfondir les connaissances du patrimoine naturel, culturel, archéologique et historique ;
- Encourager les activités touristiques ayant un faible impact sur l'environnement.

Le projet s'est déroulé en deux étapes :

- L'aménagement de la réserve naturelle ;
- L'animation, la diffusion et la promotion du tourisme écologique.

Un Centre d'éducation et d'information sur l'environnement a été créé et héberge un musée hydrologique. Près de 60 000 visiteurs ont été reçus.

EN7 Description des principaux impacts sur la biodiversité des activités et/ou produits et services de l'organisation dans les environnements terrestres, d'eau douce et maritimes.

De par ses activités, le Groupe DANONE n'a pas d'impact significatif sur la biodiversité, hormis ceux décrits dans le cadre des actions de protection de ses sources (voir indicateur EN6).

Le Groupe a mis par ailleurs en place auprès de certains de ses fournisseurs de matières premières (notamment de lait) des programmes de promotion de l'agriculture raisonnée, respectueuse de la biodiversité (programme DANONE Qualité Sécurité Environnement pour le lait, Sustainable Agriculture Initiative...).

EN23 Superficie totale des terrains détenus, loués ou gérés pour des activités de production ou d'extraction.

Le Groupe DANONE ne dispose pas de données consolidées concernant la superficie totale des terrains détenus, loués ou gérés pour ses activités de production.

Des données estimées sur la base du nombre de sites et de la surface moyenne d'un site de production peuvent cependant être communiquées.

Superficie estimée des terrains occupés par des activités de production (en millions de m²)

	2006	2005	2004
Superficie des terrains occupés par des bâtiments	7,44	8	7,96
Superficie totale	13,83	14,86	14,78

EN24 Surface totale des terrains imperméables en pourcentage des terrains achetés ou loués.

Ce type de données n'est pas consolidé au niveau du Groupe DANONE.

EN25 Impacts des activités sur les zones protégées et sensibles.

Les sites de production du Groupe DANONE ne sont pas localisés dans des zones protégées et sensibles, comme par exemple les zones protégées de l'IUCN dans les catégories I à 4, les sites du patrimoine de l'Humanité et les réserves de biosphère.

EN26 Modifications des habitats naturels dues aux activités et pourcentage de terrains protégés ou restaurés.

Le Groupe DANONE n'est pas concerné par cet indicateur. Voir l'indicateur EN6 en ce qui concerne les programmes de protection des ressources en eau souterraine.

EN27 Objectifs, programmes et prévisions de protection et de restauration des écosystèmes et espèces indigènes dans les zones dégradées.

Le Groupe n'est pas concerné par cet indicateur, mais est cependant impliqué dans la protection des zones humides via son soutien à la convention de Ramsar.

Depuis 1998, le Groupe DANONE apporte son soutien à Ramsar, un traité intergouvernemental pour la protection des zones humides placé sous l'égide de l'UNESCO. Depuis 1971, Ramsar a classé et protégé près de 1 400 sites, remarquables par leur biodiversité, soit plus de 100 millions d'hectares dans le monde.

Les zones humides (marais, tourbières, deltas, etc...) sont des réservoirs qui jouent un rôle fondamental dans la préservation de la ressource en eau car ils filtrent l'eau de pluie, l'épurent et alimentent les nappes souterraines. Plus de la moitié de ces zones a disparu de la planète au cours du XX^e siècle ou a été dégradée par la pollution.

En 2002, le Groupe a créé le Fonds DANONE-Evian pour le patrimoine naturel de l'Eau. Les principaux objectifs de ce Fonds sont :

- Développer la connaissance des enjeux de l'eau auprès des décideurs et du grand public,
- Sensibiliser les populations locales à la gestion de l'eau, en particulier les enfants, par le développement d'outils pédagogiques,
- Valoriser les actions remarquables. Depuis 1999, le Groupe remet un prix spécial aux lauréats des 3 Prix Ramsar,
- Partager les bonnes pratiques de gestion des sites naturels. L'objectif est mettre en réseau l'ensemble des acteurs du Groupe impliqués dans l'exploitation et la protection des sources.

Actions de communication

- Participation à la Journée mondiale des zones humides (2 février) : A cette occasion, des documents d'information pour le grand public (affiche, auto collants etc ...) sont largement diffusés par les correspondants Ramsar dans le monde. Ramsar propose un logiciel approprié pour que chaque pays puisse éditer ces documents et les reproduire dans sa langue.
- Communication du programme d'action de Ramsar : Ramsar est présent dans différentes manifestations internationales, ce qui permet de mieux faire connaître les enjeux de la

protection des zones humides et de sensibiliser les décideurs : commission du développement durable des Nations Unies à New York, Congrès de l'IUCN etc...,

- Jeu pédagogique développé avec l'UNESCO : Un jeu sur le thème de l'eau, destiné aux enfants âgés de 7 à 10 ans, diffusé auprès d'écoles du réseau de l'UNESCO. L'objectif du jeu est de sensibiliser les enfants à l'utilisation rationnelle de l'eau à partir de gestes quotidiens simples.

Un partenariat avec WWF

Le WWF est un partenaire institutionnel de Ramsar. En mars 2004 a été signé un protocole à Paris qui établit les bases d'un partenariat entre Ramsar, WWF international et le Groupe DANONE pour la mise en œuvre d'actions de coopération transfrontalière.

Le Programme "Eaux Vivantes" du WWF International est chargé de la mise en œuvre de quatre projets pilote sous la direction de Ramsar et en coordination avec le Fonds DANONE - Evian, dans le cadre du programme "Agir de la montagne à la mer pour la protection de la ressource et de la qualité de l'eau" :

- En Amérique du Sud : région des Paramos dans le nord des Andes (sites du Pérou, de la Colombie, de l'Equateur et du Venezuela),
- En Afrique de l'ouest : bassin du fleuve Niger (sites de la Guinée, du Mali, du Burkina Faso, du Nigeria, du Bénin, de la Côte d'Ivoire, du Niger, du Tchad et du Cameroun),
- En Asie centrale : région de l'Himalaya (sites de l'Inde, de la Chine, du Bhoutan, du Pakistan et du Népal),
- En Asie du Sud Est : bassin du fleuve Mékong (sites de la Chine, de la Thaïlande, du Laos, du Vietnam et du Cambodge).

Coopération internationale : la mise en réseaux des sites Ramsar

Ramsar organise des ateliers d'échanges entre les représentants et les gestionnaires des sites Ramsar de différents pays. Ce programme concerne plus de cinquante pays, et environ deux cent sites répartis dans les six grandes régions du monde. On peut les regrouper en 3 types de réseaux géographiques et thématiques :

- Réseaux Ramsar pour la biodiversité : l'eau et les oiseaux (nord-est asiatique, cordillère des Andes, et Europe),
- Réseaux Ramsar de grands fleuves : l'eau à partager (bassin du Niger, fleuve Mékong),
- Réseaux Ramsar de montagne : aux sources de l'eau (Himalaya, Paramos dans les Andes).

Récompenser des initiatives remarquables

Quel est l'état des ressources en eau dans le monde ? Comment réduire la pauvreté grâce à une gestion rationnelle de l'eau ? Autant de questions qui ont alimenté la Conférence de la Convention Ramsar sur les zones humides qui s'est tenue en Ouganda, en novembre 2005. A cette occasion, le Groupe DANONE, en appui à la Convention Ramsar, a remis trois Prix. Crée en 1996, le Prix Ramsar récompense et honore, tous les trois ans, des particuliers, des organisations et des organismes gouvernementaux qui ont contribué de manière significative à la conservation et à l'utilisation rationnelle des zones humides et des ressources en eau, où que ce soit dans le monde :

- **Prix Ramsar - catégorie gestion** Dr Sh.A Nezami Baloochi (Iran) est récompensé pour le rôle pivot qu'il a joué dans l'établissement d'un plan efficace de conservation du site Ramsar de la zone humide d'Anzali en Iran. Tout au long de sa carrière, Dr Sh.A Nezami Baloochi a joué un rôle majeur dans la création de plusieurs aires protégées et initiatives d'éducation et de sensibilisation du public.

Prix Ramsar - catégorie Science

Pr Shuming Cai, de l'Académie des sciences de Chine, est récompensé pour ses activités de recherche sur le fleuve Yangtse. Professeur Cai insiste également sur l'importance des zones humides pour le développement économique durable et le bien-être humain.

Prix Ramsar - Catégorie Education (ex-aequo)

Madame Reiko Nakamura (Japon) est récompensée pour le rôle qu'elle joue, depuis plus de 15 ans, dans la promotion de la conservation des zones humides et de la Convention de Ramsar en Asie, dans le cadre de projets, d'activités et de travaux de recherche en matière de communication, d'éducation et de sensibilisation du public.

Prix Ramsar – Catégorie Education (ex-aequo)

The Wetlands Centre en Australie est récompensé pour ses actions de promotion de la conservation des zones humides à travers ses travaux en matière de communication, d'éducation et de sensibilisation du public, convaincu qu'il faudra à l'avenir « promouvoir plus clairement le rôle que jouent les zones humides dans l'histoire de l'approvisionnement en eau de l'environnement et de l'homme ».

→ Plus d'info sur www.ramsar.org

EN28 Nombre d'espèces menacées figurant sur la liste rouge de l'IUCN et dont les habitats se trouvent dans des zones touchées par des activités.

Voir indicateur EN25.

EN29 Unités de production exerçant ou prévoyant des activités à l'intérieur ou aux alentours de zones protégées ou sensibles.

Voir indicateurs EN6, EN25 et EN26.

5.2.5 Emissions, effluents et déchets

Le Groupe DANONE, face à la problématique des gaz à effets de serre a évalué ses activités pour identifier leurs impacts et mieux orienter de nouvelles initiatives au-delà des programmes engagés dès 2000 sur l'utilisation sobre et durable des ressources dans ses activités industrielles et dans le cadre du protocole de Kyoto.

Les analyses de cycle de vie des produits du Groupe DANONE montrent un faible impact des émissions directes liées à ses activités par rapport à d'autres industries. L'estimation des émissions directes des 186 sites réalisée en 2006 est de 510 Ktonnes de CO₂ (96 % d'émissions indirectes) soit une baisse de 2 % par rapport à 2005. Le total des émissions mondiales était estimé à 28,9 milliards de tonnes de CO₂.

Dès 1992, le Groupe DANONE a initié une politique mettant en priorité :

- La réduction des consommations d'énergie thermique et électrique ayant des conséquences directes sur les émissions de CO₂ en particulier avec le Programme « Usines Sombres »
- L'application du protocole de Montréal concernant le recours aux gaz réfrigérants.

Depuis 2000, ces points font déjà l'objet d'engagements précis sur la période 2000-2010 de réduction de 30 % des ratios énergétiques. A fin 2006, les ratios énergétiques thermiques de l'ensemble des sites ont diminué de 30,7 % et la consommation des gaz organo-fluorés a été divisée par 3 depuis 2000.

En 2006, chacun des trois Pôles d'activité a décidé de mettre en œuvre un plan « Energie » plus ambitieux en relais à « Usines sobres » intégrant trois axes :

- Animation des plans « Energies », par la mise en place d'indicateurs par site, et d'experts énergie dans chaque usine. Ce réseau d'experts existe depuis 2006 dans les 3 branches d'activités et est animé par un responsable au sein de chaque pôle.
- Intégration de standards « Energie » dans les nouveaux investissements,
- Révision des procédés industriels (exemple : brûleurs de fours biscuits).

Pour les pays développés soumis à quota : les usines du Groupe DANONE sont très faiblement concernées par toutes les transpositions nationales du protocole de Kyoto pour la première période 2005-2007 : 5 usines sur 67. A titre d'exemple les quotas des sites du Groupe DANONE en France représentent 0,02 % du plan national d'attribution des quotas.

Pour les pays en voie de développement ayant signé le protocole : même si aucune usine n'est soumise à quota, tous les sites sont engagés sur l'atteinte des objectifs de réduction de consommation d'énergie, et d'application du protocole de Montréal.

Nouvelles initiatives de réduction des gaz à effets de serre

Pour les activités de ventes à proximité :

Les installations actuelles sont équipées de gaz réfrigérants respectant les réglementations locales en vigueur sur des technologies conformes au protocole de Montréal tant pour l'activité produits frais que l'activité de distribution des boissons. Le Groupe DANONE participe depuis 2005 au programme « Refrigerants Naturally » supporté par l'UNEP et Greenpeace, afin de trouver des technologies alternatives. A titre d'exemple depuis 2005, 1200 distributeurs réfrigérés ont été testés avec des liquides HC à impact nul sur la couche d'ozone, 900 véhicules de la filiale Argentine « La Serenissima » ont été équipés de nouveaux groupes réfrigérants.

Pour le transport des produits :

Le Groupe DANONE engage progressivement des actions concernant des solutions alternatives au transport routier traditionnel. En France :

- toutes les eaux embouteillées destinées à l'exportation sont transportées par barge puis par bateau jusqu'à leur pays de destination. Résultat : l'impact environnemental du transport d'une telle bouteille est inférieur au transport d'une bouteille en camion en France.
- L'ensemble de la collecte du lait du bassin de Normandie est effectué par une flotte de camions équipée en biocarburants. Le Groupe DANONE souhaite améliorer la prise en compte de façon durable de la problématique CO₂ dans ses choix de transports. A titre d'exemple, le Groupe DANONE a réalisé pour sa filiale anglaise de boissons le premier plan CO₂ sur 3 ans, permettant à la fois par le choix du meilleur mix transport et la mise en place d'alternatives transport de concilier économies et réduction de 25 % des émissions de CO₂. Cette expérience sera progressivement déployée sur l'ensemble des filiales boissons en 2007.

Pour les matières premières agricoles :

Dans le cadre de son programme Qualité des matières premières, le Groupe DANONE a développé depuis 2005 dans la filière lait un programme environnement engageant tous ses fournisseurs à un programme d'économie d'énergie et de réduction de produits phytosanitaires dont la production est émettrice de CO₂.

EN8 Emissions de gaz à effet de serre.

Emissions sur 3 ans de gaz à effet de serre (en tonnes de gaz) détaillées pour chaque composé concernant les activités du Groupe DANONE

	2006	2005	2004
Emissions de CO ₂	483 815	487 950	466 538
Emissions de CH ₄	33,4	31,9	30,6
Emissions de NO ₂	19,1	18,1	16,5
Emissions de CFC	0,24	0,95	1,22
Emissions de HCFC	10	11,5	12,2
Emissions de HFC	1,8	0,8	1,7

Emissions sur 3 ans de gaz à effet de serre (en tonnes d'équivalent de CO₂) détaillées pour chaque composé concernant les activités du Groupe DANONE.

	2006	2005	2004
Emissions de CO ₂	483 815	487 950	466 538
Emissions de CH ₄	702	670	644
Emissions de NO ₂	5 924	5 611	5 243
Emissions de CFC	1 936	7 679	9 882
Emissions de HCFC	15 045	17 217	18 369
Emissions de HFC	1 787	1 082	2 227
Emissions totales ♦	509 744	520 208	502 903

EN12 Rejets significatifs dans l'eau, par type.

Les sites du Groupe DANONE, de par leurs activités, ne rejettent pas de matières dangereuses dans l'eau. Voir l'indicateur EN22.

Le tableau ci-dessous donne la charge de l'eau rejetée dans le milieu naturel après traitement.

Rejet final de Demande Chimique en Oxygène (en milliers de tonnes) en milieu naturel

	2006	2005	2004
Rejet final de DCO (demande chimique en oxygène) ♦	5 576	4 103	4 263

L'augmentation de 36 % du chiffre en 2006 est liée à l'intégration d'une usine récemment acquise qui n'avait pas de station d'épuration (appartenant à une filiale qui était auparavant en joint-venture). Un investissement est prévu en 2007 pour une nouvelle station d'épuration des eaux usées. Sans cette usine, le chiffre 2006 aurait été en baisse de 11 %.

EN13 Rejets accidentels significatifs de produits chimiques, d'huiles et de carburants (nombre et volume total).

Un seul rejet accidentel de produits chimiques a eu lieu en 2006 au sein des installations. Il s'agissait d'une fuite de fuel, sans conséquence environnementale, suite à la rupture accidentelle d'une canalisation lors de travaux. Le liquide a été collecté et thermo-détruit.

EN10 Emissions de NOx, SOx, et d'autres polluants atmosphériques significatifs, par type.

Emissions sur 3 ans de NOx (en tonnes d'équivalents NO₂) et SOx (en tonnes équivalents SO₂)

	2006	2005	2004
Consommation de NOx (oxydes d'azote) en tonnes d'équivalent NO ₂ ♦	1 221	1 136	1 151
Consommation de SOx (oxydes de soufre) en tonnes d'équivalent SO ₂ ♦	2 128	2 608	2 652

EN11 Quantité totale de déchets par type et par destination.

Quantité de déchets générés et de déchets valorisés

	2006	2005	2004
Quantité totale de déchets générés (en millions de tonnes hors boues de station d'épuration) ♦	238	239	275
Quantité totale de déchets éliminés par une filière spécifique (en millions de tonnes hors boues de station d'épuration) ♦	192	180	218
Proportion de déchets éliminés par une filière spécifique (hors boues de station d'épuration) ♦	81 %	75 %	72 %

Les principales étapes contributrices sont respectivement :

- La production de lait à hauteur de 53 %, qui se décompose à 48 % en émissions de CO₂ (troupeau et compostage) et à 41 % en émissions de NO_x,

- La mise en vente du produit et son achat par le consommateur à hauteur de 26 %, les 2/3 en émission de gaz réfrigérants (armoires réfrigérées des lieux de vente), le tiers restant

en émissions de CO₂, en lien avec l'essence utilisée par le consommateur pour se rendre sur le lieu de vente,

- La production des emballages primaires arrive en 3^{ème} position, à hauteur de 9 % (pourcentage essentiellement lié à des émissions de CO₂ consécutives à la consommation d'énergie).

La production de yoghourt arrive ensuite à hauteur de 6 %.

EN31 Production, transport, importation ou exportation de tous déchets jugés dangereux selon la convention de Bâle, annexes I, II, III et IV.

Le Groupe DANONE n'est pas concerné par cet indicateur.

EN32 Sources d'approvisionnement en eau et écosystèmes/ habitats connexes fortement touchés par les rejets et les écoulements.

Voir les indicateurs EN6, EN20 et EN27.

5.2.6 Fournisseurs

Les liens avec les fournisseurs s'inscrivent dans un contexte où la responsabilité des entreprises s'est élargie à l'amont de leur activité, même si leur influence ne peut être qu'indirecte. Les enjeux principaux sont :

- La sécurité sanitaire des produits. C'est la première exigence des consommateurs. Elle est garantie par la sélection des fournisseurs et la maîtrise des approvisionnements ;
- L'enjeu économique. Les producteurs de matières premières sont confrontés à une compétition internationale qui exerce une pression sur les prix. Les prix doivent assurer à la fois une rentabilité suffisante pour eux et un approvisionnement en produits de qualité à des prix compétitifs aux industriels ;
- L'environnement. L'augmentation considérable de la productivité agricole s'est accompagnée d'une pression sur le milieu naturel. L'agriculture durable peut lui ouvrir de nouvelles perspectives ;
- Les conditions de travail. Les entreprises sont de plus en plus interrogées sur le respect des principes sociaux fondamentaux chez leurs fournisseurs.

Le Groupe DANONE, par le biais de négociations centrales et/ou par l'intermédiaire de ses filiales, traite avec des milliers de fournisseurs de matières premières agricoles, emballages, matériels et services. La politique du Groupe vise à :

- Établir des relations partenariales avec ses fournisseurs de matières premières stratégiques pour garantir la sécurité, la traçabilité et la qualité des produits ;
- Promouvoir l'agriculture raisonnée en coopération directe avec les agriculteurs et en participant à des initiatives intersectorielles ;
- Mieux connaître l'application des principes sociaux fondamentaux chez les fournisseurs, voir l'indicateur HR2.

EN33 Performances des fournisseurs en regard des volets environnementaux des programmes et procédures décrits dans la section « Gouvernance et systèmes de management ».

Programme DQSE pour les producteurs de lait

Depuis le milieu des années 1990, les relations avec les producteurs de lait ont évolué, passant d'une simple collecte de matière première à un partenariat. Le Groupe a mis en place un programme DANONE Qualité Sécurité Environnement (DQSE) qui a pour objectifs :

- La maîtrise de la qualité du lait et de sa sécurité à chaque étape de la filière (production du lait, transport, stockage). DANONE a défini un ensemble de pratiques pour prévenir la présence d'agents pathogènes ou de contaminants chimiques dans le lait ;
- La mise en œuvre de pratiques respectueuses du bien-être animal et de l'environnement. Le Guide DANONE « Les bonnes pratiques des producteurs de lait » intègre depuis 2005 au suivi systématique des exploitations 7 critères environnementaux et 5 critères de bien-être animal issus des standards internationaux de l'agriculture durable et des critères européens de la Politique Agricole Commune.

Cet objectif valable pour l'ensemble des pays où DANONE collecte du lait en direct, s'inscrit dans la logique de la réforme de la Politique Agricole Commune en Europe (aides conditionnées par le respect de pratiques environnementales), mais va au delà.

• Un programme opérationnel de vigilance, de traçabilité et de gestion des alertes sanitaires. La traçabilité permet de savoir de quel groupe d'éleveurs provient le lait d'un lot de yoghurts. La vigilance est assurée par des cellules nationales de veille et par le centre de recherche Daniel Carasso. Elle permet d'alerter immédiatement les responsables de la collecte du lait qui, en fonction de la nature du problème, sont en mesure d'identifier les élevages potentiellement concernés.

DANONE, en généralisant la démarche DQSE à tous les pays dans lesquels il collecte du lait, fait partie des très rares entreprises agro-alimentaires à développer une approche qualité et sécurité du lait coordonnée mondialement et appuyée par une formation. Ce programme est complété par des actions spécifiques auprès des éleveurs pour les aider à progresser dans la conduite de leurs élevages. En Espagne par exemple, des actions préventives sont menées en matière de santé animale par des vétérinaires spécialisés. En Russie et en France (programme VITAL), DANONE conseille les éleveurs pour faire progresser la qualité du lait en même temps que la rentabilité des exploitations. En France et au Portugal, DANONE a mis en place un site internet à la disposition des éleveurs, source de nombreuses informations. Des prêts aux agriculteurs ont été mis en place en Turquie et en Bulgarie.

Promouvoir une agriculture durable : « Sustainable Agriculture Initiative »

Le Groupe DANONE est l'un des premiers groupes agroalimentaires à s'être engagé en faveur de l'agriculture durable, indispensable pour répondre aux attentes du consommateur, qu'il considère comme une approche complémentaire à celle de l'agriculture biologique, comme en témoigne le rachat de la société Stonyfield Farm aux Etats Unis et le lancement en France de la marque « Les 2 vaches », par Stonyfield Europe.

L'agriculture durable est une agriculture compétitive et productive qui, au delà de la qualité et de la sécurité des aliments, prend en compte de manière équilibrée :

- le respect de l'environnement,
- les retombées économiques et sociales sur le milieu local,
- la rentabilité de l'exploitation.

Les études réalisées depuis 2001 sur l'analyse de l'impact environnemental du yaourt ont permis de confirmer que le passage à une agriculture durable est un levier important de réduction de ces impacts.

Depuis 2002, le Groupe DANONE a établi un partenariat avec Nestlé et Unilever pour promouvoir l'agriculture durable à travers la plate-forme « Sustainable Agriculture Initiative » (SAI Platform). Elle comprend aujourd'hui 22 sociétés et a pour objectifs :

- d'acquérir et d'échanger les connaissances entre les entreprises,
- de partager les mêmes définitions de l'agriculture durable,
- de valider et de développer les pratiques de l'agriculture durable,
- de communiquer auprès des décideurs et des consommateurs,
- d'impliquer d'autres industries agro-alimentaires et acteurs de la filière agro-alimentaire.

Six groupes de travail spécialisés ont été créés au sein de SAI Platform (lait, céréales, café, huile de palme, pomme de terre, fruits). Le Groupe DANONE préside le groupe de travail céréales qui est le premier à avoir adopté les « Pratiques agricoles durables pour la production de céréales en Europe », et participe aux travaux des groupes lait et fruits.

Dans le cadre de ces groupes de travail, les principes de l'Agriculture durable sont déclinés en pratiques agricoles qui font l'objet pour les groupes les plus avancés d'opérations pilotes mondiales.

En Europe, lorsque le concept d'agriculture durable est décliné en schéma national (comme par exemple « l'agriculture raisonnée. ») en France) DANONE en assure la promotion.

En 2006 en France, près d'une centaine d'éleveurs laitiers, travaillant pour DANONE France se sont qualifiés « Agriculture Raisonnée » après avoir été initiés à la démarche par des techniciens DANONE.

Intégration dans les Conditions Générales d'Achats

Depuis 2002, une clause spécifique a été ajoutée dans les Conditions Générales d'Achats du Groupe DANONE, demandant aux fournisseurs de se conformer à toutes les lois et réglementations en vigueur relative à l'environnement.

5.2.7 Produits et services

EN14 Impacts environnementaux significatifs des principaux produits et services.

Les analyses de cycle de vie menées sur le yogourt nature et sur l'eau minérale embouteillée ont permis de quantifier les principaux impacts environnementaux liés à ces produits, en termes de consommation d'eau, de consommation d'énergie, de gaz à effet de serre et de production de déchets, comme on peut le voir dans le tableau ci-dessous.

Ces études ont montré que les impacts les plus significatifs étaient indirects, car liés aux activités des fournisseurs : production agricole (lait) et production d'emballages primaires (pots de yogourt, bouteille plastique).

Impacts environnementaux significatifs d'un yogourt et d'une bouteille d'eau minérale. Résultats des analyses de cycle de vie

	Impact environnemental d'une bouteille d'eau minérale de 1,5 litres (analyse de cycle de vie d'1 litre de produit)	Impact environnemental du yogourt nature (analyse de cycle de vie pour 1 kg de produit)	Impact environnemental quotidien d'un français
Consommation d'eau (litres)	1,93	16	168
Consommation d'énergie non renouvelable (MJ)	3,04	15	103
Gaz à effet de serre (g d'équivalent CO ₂)	110	1 800	3 954
Production de déchets (kg)	0,02	0,3	0,57

Ces études ont été réalisées en accord avec les prescriptions de la série de normes ISO 14040 sur l'ensemble du cycle de fabrication des produits et emballages cités.

Impact des emballages :

L'emballage remplit les fonctions indispensables comme pour toute denrée alimentaire préemballée :

- **Conservation** : L'emballage permet de conserver les produits aussi longtemps que nécessaire, sans perte de qualité.
- **Hygiène** : Un bon emballage est la meilleure garantie d'une bonne hygiène.
- **Diversification** : La diversification des emballages permet d'adapter le produit aux préférences, aux habitudes et modes d'utilisation du consommateur.
- **Portion** : L'emballage permet d'adapter la quantité de produit aux besoins du consommateur et à la taille de sa famille.
- **Transport** : Un bon emballage permet que le produit soit transporté du lieu de production vers le lieu de traitement ou de consommation, sans être endommagé ni subir de pertes de qualité ; les emballages doivent permettre l'empilage efficace des produits sans les endommager, à l'endroit de production, pendant le transport, dans les entrepôts et au lieu de traitement ou de vente.

• **Information** : L'emballage constitue le meilleur emplacement pour l'identification du produit (dénomination de vente), le mode d'emploi, toutes les indications requises par la loi (prix, poids, liste des ingrédients, tableau de composition analytique pour les eaux minérales naturelles...), les outils de gestion (code-barre, numéro d'appel du service consommateurs, adresse, etc.) et toutes les autres indications souhaitables relatives à l'environnement. L'emballage permet de communiquer avec le consommateur et constitue ainsi un support d'information.

Depuis 2001, DANONE utilise les techniques d'analyses de cycle de vie (LCA) en soutien à certaines décisions stratégiques en matière de choix responsable de ses emballages. Convaincu que c'est au stade de la conception des emballages qu'une sensibilisation à l'éco-conception doit être faite, DANONE a développé en interne un outil simplifié permettant aux collaborateurs en charge de connaître rapidement l'impact sur l'environnement lié à une modification d'un système ou d'un matériau d'emballage.

L'allégement des emballages.

La Charte pour l'Environnement signée par le Président du Groupe DANONE, Franck RIBOUD, en 1996 impose la prise en compte de l'environnement dès la conception des produits et de leurs procédés de fabrication. Dès la conception des nouveaux produits, les équipes marketing, packaging, achats et logistique utilisent donc un « guide de conception écologique des emballages » et une « check-list » qui intègrent à la fois la réduction à la source et la possibilité de valorisation des matériaux en fin de vie.

En 2001, le Comité Exécutif du Groupe DANONE s'est fixé un objectif de réduction du poids moyen des emballages de 10 % sur 10 ans (période 2000-2010). Pour cela, des indicateurs de suivi (ratio poids d'emballage sur poids de produit) ont été mis en place. En 2006, 19 filiales reportaient le ratio poids d'emballage sur poids de produits de 75 % de leurs ventes. Entre 2000 et 2006, les ratios ont diminué de 6 %.

Résultat : le poids de la bouteille d'EVIAN de 1,5 litre a diminué de 15 % de 2000 à 2005 soit chaque année le gain de la consommation de 30 000 voitures. Les efforts de DANONE en France ont permis de diminuer le poids des emballages utilisés de 12 000 tonnes par an soit l'équivalent d'une ville de 150 000 habitants sans déchets d'emballages pendant une année.

La collecte et le tri dans les différents pays

Avec les cannettes métalliques et les bouteilles en verre, les bouteilles en PET sont les emballages qui font l'objet du plus haut taux de recyclage. La Directive Européenne 94/62 sur la gestion

des emballages et des déchets d'emballages prévoit pour 2008 au minimum 22,5 % de recyclage des emballages en plastique. Pour certains pays cet objectif est atteint exclusivement via les emballages en plastique commerciaux et industriels (Royaume-Uni, Hollande). Dans la plupart des autres pays européens il est atteint par le tri des bouteilles PET via un système de collecte des emballages ménagers qui implique un effort de tri de la part du consommateur. Les systèmes « point vert » tels qu'Eco-Emballages en France, Eco-Embes en Espagne, FORST Plus en Belgique permettent aujourd'hui de collecter entre 40 et 75 % des bouteilles en plastique mises sur le marché. DANONE est membre des 23 organismes « point vert » présents en Europe et favorise l'initiative de ces organisations dans les pays à forte densité de population comme en Turquie (CEVKO) ou au Mexique (ECOCE).

Recyclabilité et recyclage des emballages

	2006	2005	2004
Recyclabilité des bouteilles en plastique ♦	100 %	100 %	Donnée non publiée
Recyclage effectif des bouteilles en plastique ♦	22,7 % en Europe	22 % en Europe	20 % en Europe
Recyclabilité des emballages papier et carton ♦	100 %	100 %	Donnée non publiée
Recyclage effectif des emballages papier et carton ♦	77 % en Europe	100 % en Europe	50 % en Europe

Les déchets 'sauvages'

La résolution de ce problème passe d'une part par la sensibilisation du public et d'autre part par la mise sur pied de programmes de nettoyage des sites sensibles. Un exemple concret de succès dans ce domaine est l'action « Vacances Propres » en France. Il s'agit d'une association créée par les grandes entreprises du secteur de l'emballage et de la consommation, afin d'inviter les touristes au geste propre qui permet de respecter l'environnement des sites de villégiature au travers des campagnes annuelles. L'action de Vacances Propres peut être résumée en 3 points :

- Apporter une aide aux stations de villégiature, confrontées, en été, à un afflux subit de touristes et à la prolifération des déchets abandonnés ;
- Proposer aux municipalités un matériel et des sacs de collecte des déchets, spécifiques aux sites de loisirs, aux couleurs de Vacances Propres, identifiables ainsi du premier coup d'œil et identiques partout en France ;
- Développer chez les touristes et les citoyens un comportement civique en les incitant à ne pas abandonner leurs déchets dans la nature et à trier en vacances comme à la maison.

Dans les pays émergents, DANONE étudie la mise en place d'actions de tri sur décharges brutes pour assurer la collecte de matériaux dont la valeur résiduelle est une source de revenus et de développement local.

Le plastique PET

Depuis leur création, les matières plastiques ont permis une extraordinaire réduction de consommation de matières premières et à la clef une tout aussi importante réduction de la production de déchets : sans les matières plastiques les volumes de déchets d'emballages auraient crû de 185 % (Source Plastics Europe). Des emballages à base de polymères biodégradables sont en train de voir le jour. Ils s'imposeraient peut-être dans certains créneaux de l'industrie alimentaire dans les années à venir. Ces polymères sont fabriqués à base d'amidon et peuvent être traités par compostage. DANONE a été le premier à lancer en Allemagne en 1998 un yaourt dont le pot était fait en polymères biodégradables : le PLA (Polylactate Acid). Cette fabrication a été arrêtée parce que le

consommateur n'a pas reconnu l'intérêt de cette innovation (le PLA n'est biodégradable que dans les conditions du compost) et le coût du matériau était très élevé.

DANONE mène une veille technologique dans ce domaine. Ce type de matériau doit également devenir accessible en termes de coût. Pour le secteur des boissons de nombreuses recherches sont encore nécessaires.

Le recyclage des bouteilles en PET

Avec l'augmentation des coûts du pétrole, le plastique PET récupéré via les collectes sélectives a aujourd'hui une réelle valeur. Il y a une très forte demande de la part de plusieurs pays dont l'Italie, la Hollande et la Chine qui ont des besoins importants en PET. Cette demande stimule la collecte des bouteilles.

Le recyclage des bouteilles PET à 40 % permet en France d'économiser 210 000 tonnes de pétrole dans les filières de transformation : articles textiles du type tapis, fourrage pour anorak, emballages non alimentaires et plus récemment emballages alimentaires.

Tous les emballages en plastique qui conditionnent des denrées alimentaires ou d'autres produits sont faits à partir de pétrole brut. La plupart du temps ces emballages ne sont pas recyclés comme le sont les bouteilles en PET, mais bien incinérés avec récupération d'énergie.

EN15 Pourcentage de la masse des produits vendus récupérable en fin de durée de vie utile et pourcentage réellement récupéré.

Cet indicateur n'est pas suivi au niveau du Groupe DANONE.

5.2.8 Respect des accords et règlements

EN16 Cas et pénalités pour non-respect de l'ensemble des déclarations, conventions et traités internationaux en vigueur, des réglementations nationales, sous-nationales, régionales et locales relatives aux problèmes environnementaux.

Le Groupe DANONE a versé en 2006 des pénalités, amendes et dédommagements de tiers relatifs aux problèmes environnementaux dans 4 pays différents pour un montant total de 150 KEuros. Ce montant était de 133 KEuros (dans 6 pays différents) en 2005.

EN34 Impacts environnementaux significatifs des moyens de transport utilisés à des fins logistiques.

Le Groupe a défini des bonnes pratiques environnementales en matière de transport, formalisées dans un guide destiné aux services logistiques dans le monde entier :

- Toute entreprise de transport qui travaille pour une société du Groupe DANONE doit respecter au minimum la réglementation sociale et environnementale en vigueur dans le pays, tant pour ses dépôts que pour sa flotte de camions et leur maintenance ;
- Le guide propose une liste de bonnes pratiques à respecter par les transporteurs. Cette démarche peut être adaptée en fonction du contexte local ;
- La filiale et ses transporteurs doivent en plus s'engager dans une démarche de réduction des impacts des transports en agissant sur les maillons du cycle de vie.

Par exemple, dans le cas de l'eau embouteillée :

- le rail : la majeure partie des sites d'embouteillage peuvent techniquement assurer les flux ferroviaires au départ des sites de production. Le développement du transport par rail dépend du coût au km et du délai exigé par la distribution.

- Tous les produits sont exportés par bateau, dont l'impact environnemental est 25 fois inférieur au camion. Un trajet France -Japon (11 000 km réparti entre 120 km en camion + 450 km de transport fluvial + 10 500 km de transport maritime en containers) est équivalent à 650 km en camion (Evian-Paris par exemple).

- DANONE a mis en place des logiciels d'optimisation des palettes afin de maximiser les poids de produits transportés / surface afin de réduire les surfaces inutiles.

Impact gaz à effet de serre sur le transport des bouteilles en g d'équivalent CO₂ par tonne de produit et par km parcouru (analyse de cycle de vie global)

Type de transport	Emissions de gaz à effets de serre en g d'équivalent CO ₂ par tonne de produit et par km parcouru
Camions (25 tonnes)	158
Transports fluviaux	45
Transport ferroviaire (Europe)	39
Transport ferroviaire (France)	24
Transport maritime (bateau)	11
Transport maritime (containers)	6

EN35 Total des dépenses environnementales par type.

Dépenses environnementales par type (en KEuros)

	2006	2005
Contributions emballages (Point vert)	63 950	62 652
Amendes et pénalités	95	133
Dédommagement de tiers	55	0
Traitement des déchets	11 447	9 870
Traitement de l'eau	14 326	12 525
Réduction des émissions atmosphériques	665	448
Autres coûts	4 089	2 552
TOTAL	99 650	90 636

Dans le tableau ci-dessus, la ligne « autres coûts » rassemble les dépenses d'importance significative, non reportées précédemment et en particulier :

- Honoraires et dépenses d'études menées par des consultants spécialisés (études d'extension de site, d'évent d'explosion pour silos, étude de risques / impacts, permis / autorisation, certification ISO 14001),
- Coût d'intégration du site dans le paysage, rétentions sur les zones de stockage, coûts de remédiation pour des sols pollués, ...
- Salaires et contributions sociales des personnes affectées à ces activités.

5.3 Indicateurs de performance sociale

Quels sont les enjeux majeurs du Groupe DANONE en matière de performance sociale ?

- L'emploi, une problématique qui touche pays développés et pays émergents. Nulle part dans le monde il n'est possible de garantir l'emploi.
- La mondialisation du Groupe. Le Groupe DANONE emploie des salariés dans le monde entier ce qui impose de prendre en compte la diversité des contextes sociaux mais aussi de veiller à l'application stricte des principes sociaux fondamentaux. La croissance durable doit permettre de concilier la responsabilité sociale, fondée sur des valeurs communes, et la performance économique dans un contexte où la compétition est forte.

Comment le Groupe DANONE y répond-il ?

La politique humaine veut donner au Groupe DANONE les moyens de relever les défis de la mondialisation, du développement des compétences et de la responsabilité sociale. Cette politique humaine repose sur les 6 axes suivants :

- 1 - Développer le professionnalisme de tous les employés, afin d'anticiper l'évolution des métiers et de contribuer à leur employabilité.
- 2 - Améliorer la performance managériale avec la démarche Odyssée qui vise à développer les compétences des responsables d'équipes.
- 3 - Développer les organisations, les compétences et la «networking attitude».
- 4 - Fonder le management sur la proximité et le dialogue social.
- 5 - Bâtir une politique de reconnaissance attractive, fondée sur la contribution individuelle et collective.
- 6 - Mettre en œuvre une entreprise socialement responsable, fondée sur la démarche DANONE Way.

Les valeurs de DANONE

Le Groupe DANONE fait partie des entreprises qui ont une identité forte et attractive, car elle repose sur des valeurs qui lui sont propres. Les valeurs sont des principes éthiques et, comme tous principes éthiques, en partie idéaux, mais déclinés en principes de comportement et largement diffusés dans l'entreprise. **Humanisme** : « l'attention portée à l'individu, qu'il soit consommateur, collaborateur ou citoyen, est au centre de nos décisions ». L'humanisme, pour DANONE, c'est le partage, la responsabilité, le respect de l'autre.

Ouverture : « la diversité est source de richesse et le changement une permanente opportunité ». L'ouverture, c'est la curiosité, l'agilité, le dialogue.

Proximité : « se rapprocher, c'est commencer à comprendre. Comprendre c'est déjà s'adapter ». La proximité, c'est l'accessibilité, l'authenticité, l'empathie.

Enthousiasme : « les limites n'existent pas, il n'y a que des obstacles à franchir ». L'enthousiasme, c'est l'audace, la passion, l'appétit.

5.3.1 Indicateurs de performance sociale - Pratiques en matière d'emploi et de travail décent

Emploi

LA1 Répartition de la main d'œuvre.

Au 31 décembre 2006, DANONE comptait au total 88 124 salariés à travers le monde. Le tableau ci-dessous indique le nombre total de salariés et leur répartition par zone géographique et par pôle d'activité aux 31 décembre 2004, 2005 et 2006.

Au 31 décembre			
	2006	2005	2004
Nombre total de salariés (hors intérimaires) ♦	88 124	88 184	89 449
dont managers en % ♦	11 %	11 %	11 %
Par zone géographique :			
France	13,3 %	13,7 %	13,8 %
Reste de l'Europe	23,5 %	22,9 %	23,6 %
Chine	23,6 %	26,8 %	27,2 %
Reste de l'Asie-Pacifique	15,0 %	19,8 %	18,7 %
Amérique du Nord et du Sud	20,3 %	13,8 %	16,3 %
Afrique et Moyen Orient	4,3 %	3,0 %	0,4 %
Total	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Par pôle d'activité :			
Produits Laitiers Frais	32,6 %	30,0 %	26,7 %
Boissons	49,1 %	44,4 %	43,7 %
Biscuits et Produits Céréaliers	16,7 %	21,3 %	24,4 %
Autres Activités Alimentaires ⁽¹⁾	-	2,6 %	2,8 %
Fonctions centrales	1,6 %	1,7 %	2,4 %
Total	100,0 %	100,0 %	100,0 %

(1) Correspond aux salariés des sociétés Amoy Foods Ltd et Shanghai Amoy Foods, cédées en janvier 2006

Ces chiffres sont présentés en version historique. A périmètre comparable, les effectifs ont crû de 0,5%, soit 404 postes.

Répartition des effectifs par contrats permanents, temporaires et intérimaires

	2006	2005	(périmètre comparable)		2006/2005 évolution	2005 (données historiques)	2006/2005 évolution
			employés permanents	employés temporaires			
Total							
Europe	86 %	14 %	87 %	13 %	+5 % ↗	86 %	14 % -0 %
Asie	76 %	24 %	74 %	26 %	-10 % ↘	75 %	25 % +2 %
Reste du monde	88 %	12 %	89 %	11 %	+5 % ↗	91 %	9 % -3 %
Par zone							
Afrique et Moyen-Orient	92 %	8 %	92 %	8 %	-5 % ↘	90 %	10 % -25 %
Asie Pacifique	76 %	24 %	74 %	26 %	-10 % ↘	75 %	25 % -5 %
Europe de l'est	84 %	16 %	86 %	14 %	+10 % ↗	85 %	15 % +5 %
Amérique latine	91 %	9 %	91 %	9 %	-2 % ↘	91 %	9 % -2 %
Amérique du nord	85 %	15 %	87 %	13 %	+8 % ↗	91 %	9 % +54 %
Europe de l'ouest	87 %	13 %	87 %	13 %	+1 % ↗	87 %	13 % -0 %
Par pôle d'activité							
Boissons	87 %	13 %	87 %	13 %	-0 % ↘	89 %	11 % +24 %
Biscuits et Produits Céréaliers	80 %	20 %	80 %	20 %	+2 % ↗	80 %	20 % -1 %
Produits laitiers frais	83 %	17 %	81 %	19 %	-6 % ↘	77 %	23 % -24 %
Autres activités alimentaires ⁽¹⁾	-	-	-	-	-	88 %	12 % -
Autres	94 %	6 %	92 %	8 %	-21 % ↘	93 %	7 % -16 %

Nota : la colonne « temporaires » comprend les contrats à durée déterminée et les contrats intérimaires.

(1) correspond aux salariés des sociétés Amoy Foods Ltd et Shanghai Amoy Foods, cédées en janvier 2006.

Cette répartition a été calculée sur les effectifs moyens (les effectifs moyens sont obtenus en faisant la moyenne des effectifs inscrits à la fin de chaque mois).

Analyse des contrats temporaires : à périmètre comparable, on observe une augmentation des contrats d'intérim (8,4 % des effectifs permanents par rapport à 7,9 % en 2005) et une diminution des contrats temporaires (11 % des effectifs permanents par rapport à 12 % en 2005).

Globallement, la baisse de contrats temporaires (intérimaires + contrats à durée déterminée) est de 3 % à périmètre comparable.

A partir des indicateurs figurant ci-dessous, Wahaha, Stonyfield et Papadopoulos ne sont plus intégrés dans les chiffres communiqués. N'ayant pas le management de ces sociétés consolidées, les seuls chiffres communiqués par ces sociétés sont ceux indiqués en LA1.

LA2 Création nette d'emplois et taux moyen de renouvellement du personnel par région/pays.

En historique brut, la perte d'emplois est de 60 emplois. En réalité, à périmètre constant, la création nette d'emplois est de 404.

LA12 Prestations accordées aux employés en sus des obligations légales.

	2006	2005	2004
% de salariés disposant d'une assurance contre les risques majeurs (décès, invalidité) ♦	97 %	94 %	> 90 %

Ces chiffres sont donnés à périmètre comparable sur un taux de couverture à 81 % des salariés.

Des régimes de retraite complémentaires ont été mis en place pour la population des directeurs, et pour l'ensemble des salariés dans certains pays (France par exemple).

Beaucoup de filiales se sont dotées, soit à l'initiative de la direction, soit en concertation avec les salariés, de services de consultation personnalisée (notaires, avocats, conseils médicaux...) ainsi que de services spécialisés permettant aux salariés de mieux prendre en charge leur vie familiale : tous les salariés français bénéficient d'une assurance qui leur permet, pour une contribution modique, de bénéficier d'un service instantané de garde d'enfant malade qui prend le relais.

Relations sociales :

Un dialogue de plus de 20 ans avec l'UITA

DANONE a développé une relation approfondie avec l'UITA (Union Internationale des Travailleurs de l'Agroalimentaire), fédération internationale représentant le secteur de l'alimentation et qui regroupe 336 organisations syndicales dans 120 pays. Six avis communs ont été signés sur : égalité hommes/femmes, information économique et sociale, formation, exercice du droit syndical, modification d'activité affectant l'emploi ou les conditions de travail.

A partir de 2004 le Groupe a communiqué au comité d'information et de consultation, l'instance de dialogue avec l'UITA, les résultats annuels de 20 indicateurs sociaux définis en commun par convention. C'est, pour l'UITA et ses syndicats affiliés, un outil d'information qui alimente les échanges avec le Groupe à partir de résultats concrets.

En 2005, le Groupe DANONE et l'UITA ont renforcé le caractère mondial des conventions signées depuis 1985 et y ont intégré les Principes Sociaux Fondamentaux basés sur les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (voir plus bas, chapitre droits humains).

Enfin, un dialogue régulier avec l'UITA a été conduit tout au long de l'année 2006 sur la diversité : un projet d'accord est en phase d'étude finale avant signature.

LA3 Pourcentage d'employés représentés par des organisations syndicales indépendantes ou d'autres représentants légitimes du personnel.

Les tableaux ci-dessous donnent des informations relatives au pourcentage d'employés représentés par des organisations syndicales indépendantes ou d'autres représentants légitimes du personnel.

	2006	2005
% de salariés couverts par une convention collective d'entreprise ou de secteur	90 %	90 %

	2006	2005
% de filiales disposant de représentants du personnel élus ou nommés par des organisations syndicales ♦	81 %	83 %

Ces chiffres sont donnés à périmètre égal reconstitué pour l'année 2005, sur un taux de couverture à 80 % des salariés.

LA4 Règle de procédures d'information, de consultation et de négociation avec le personnel concernant les modifications d'activités et l'organisation.

Le groupe DANONE a conclu avec l'UITA une convention d'application mondiale spécifique relative aux modalités de consultation des représentants des salariés en cas de modifications d'activités ayant des conséquences sur l'emploi (mai 1997).

LA13 Représentation officielle des employés à la prise de décision ou à la gestion, y compris en matière de gouvernement d'entreprise.

Cet indicateur n'est pas suivi au niveau du Groupe DANONE.

Santé et sécurité

L'amélioration de la sécurité au travail est une priorité pour DANONE et constitue l'un des axes de la politique RH.

Le Groupe a donné une impulsion plus forte à sa politique depuis 2004, en se fixant l'objectif de diminuer de moitié en trois ans le nombre d'accidents du travail. Le comité exécutif du Groupe reçoit et analyse désormais tous les trois mois les résultats sécurité de tous les sites. Tous les directeurs généraux du Groupe ont des objectifs de réduction qui impactent leur rémunération variable. L'information de tous les salariés est faite par le suivi du baromètre sécurité. Les audits de management de la sécurité ont été déployés dans tous les sites du pôle Biscuits (programme WISE) et s'étendent progressivement aux sites dans les autres Pôles. Un effort particulier de communication a été fait en interne pour mettre le sujet en tête des préoccupations de chacun, notamment lors des conventions internes et dans les échanges de bonnes pratiques (programme Networking).

LA5 Méthodes de comptabilisation et de déclaration des accidents du travail et des maladies professionnelles.

La méthode de calcul des accidents du travail est basée sur le nombre d'accidents avec arrêt d'au moins un jour rapporté au nombre d'heures travaillées en millions, et incluant les accidents des intérimaires.

Taux de fréquence des accidents du travail

Années	Biscuits	Boissons	Produits laitiers frais	Asie	Moyenne Groupe ♦
2004	17,7	18,1	10,7	3,5	10
2005	11,1	15,6	10,4	2,1	8,4
2006	10,1	13,1	8,9	2,6	7,6

Ces chiffres sont donnés à périmètre comparable sur un taux de couverture à 90 % des salariés.

LA6 Description des commissions paritaires officiellement chargées des questions de santé et sécurité, comprenant des représentants de la direction et du personnel ; proportion du personnel couverte par toute commission de ce type.

Les comités santé-sécurité veillent au bon fonctionnement des installations et à la conformité avec les normes. 80 % des sites dans le monde ont un comité santé-sécurité, et 90 % de ces sites organisent des réunions régulières sur la sécurité au travail. Les audits analysent les risques et servent à bâtir les plans d'action.

Le management de la sécurité passe par l'engagement visible des équipes de direction sur le terrain, par la formation et par l'instauration d'un dialogue entre opérateurs et managers.

LA7 Accidents du travail classiques, jours de travail perdus et taux d'absentéisme ainsi que nombre d'accidents mortels (personnel de sous-traitance inclus).

Années	Nombre de décès accidentels
2004	5
2005	1
2006	1*

* décès d'un salarié d'un sous traitant.

LA8 Description de la politique ou des programmes (sur le lieu de travail et en dehors en matière de HIV/SIDA).

La filiale de DANONE en Afrique du Sud a mis en place des systèmes de sensibilisation ainsi que la possibilité d'un dépistage anonyme pour tous les salariés de son usine.

LA14 Preuves du respect substantiel des Principes directeurs [de l'OIT] concernant les systèmes de management de la sécurité et de la santé au travail.

L'ensemble des sociétés du groupe DANONE sont engagées dans la démarche « WISE », inspirée de méthodes qui ont fait leurs preuves dans de grandes entreprises sur la durée, pour accompagner la volonté du Groupe de réduire fortement son taux d'accidents du travail.

La méthode employée démarre par des audits, lesquels ont touché tout d'abord les usines et sont actuellement étendus aux forces de vente, aux dépôts et aux sièges. Ces audits permettent de détecter les dysfonctionnements et les points de risques à traiter.

Le succès de la méthode repose sur l'implication de toute la ligne hiérarchique, installation d'un comité de pilotage, observations terrain régulières faisant l'objet d'un dialogue, et intégration d'objectifs liés à la sécurité pour tous les responsables d'équipes.

LA15 Description des accords officiels signés avec les organisations syndicales ou d'autres représentants légitimes du personnel en matière de santé et de sécurité au travail.

Cet indicateur n'est pas suivi de façon centralisée.

Formation et éducation

LA9 Nombre moyen d'heures de formation par an et par employé, par catégorie d'employé.

	2006	2005	2004
Total salariés formés ♦	56 812	48 687	51 165
Managers ♦	8 381	8 515	7 571
OETAM ♦	48 431	40 172	43 594

Ces chiffres sont donnés à périmètre comparable sur un taux de couverture à 83 % des salariés.

Le nombre de salariés ayant bénéficié d'une formation en 2006 a fortement progressé (+ 17 %) principalement au bénéfice des OETAM (ouvriers, employés, techniciens et agents de maîtrise : + 20,6 %).

Corrélativement, le temps consacré à la formation par salarié a été plus faible, sachant que ne sont comptabilisées ici que les heures de formation passées en salle, et que DANONE a une pratique de formation sur le terrain en situations de travail, ce qu'on appelle les « organisations de travail apprenantes » qui sont difficilement comptabilisables.

Nombre d'heures de formation/salarié	2006	2005	2004
Tous ♦	19	22	23
Managers ♦	41	46	43
OETAM ♦	16	18	20

Ces chiffres sont donnés à périmètre comparable sur un taux de couverture à 83 % des salariés.

LA16 Description des programmes destinés à assurer l'employabilité continue du personnel et à gérer les fins de carrière.

L'employabilité continue

Face à la nécessité de s'adapter en permanence aux mutations économiques et technologiques, les grands groupes ne peuvent garantir l'emploi à vie. Dans ce contexte, le Groupe DANONE considère que l'entreprise doit offrir aux salariés la possibilité de se développer professionnellement afin de préserver et améliorer leur employabilité.

Dans un contexte où les enjeux de compétitivité se sont durcis, où les notions de qualité, d'innovation, de respect des délais jouent un rôle croissant, où la conduite de machines informatisées se substitue progressivement aux tâches manuelles, la performance globale de l'entreprise est corrélée à la compétence et à l'engagement des opérateurs.

Le Groupe DANONE s'est fixé pour ambition en 2004 de définir une politique globale sur l'employabilité des ouvriers, employés et agents de maîtrise. Après une phase pilote, menée dans plusieurs pays (Afrique du Sud, Chine, Espagne, France, Indonésie, Maroc, Mexique, République Tchèque, Russie), le programme EVOLUTION a été lancé en 2005. Plusieurs outils ont été élaborés (notamment un diagnostic dont l'objectif est de définir les actions les mieux adaptées à chaque situation, depuis le développement de l'alphabétisation jusqu'à l'obtention de diplômes professionnels en passant par le développement d'organisations qui améliorent la performance collective et la compétence individuelle.). Les 5 points clefs de ce programme dont l'extension mondiale se poursuit sont :

- 24h par an de formation annuelle en moyenne sur 3 ans pour chaque salarié,
- Maîtrise des compétences de bases (lire, écrire, communiquer, maîtriser les règles de base de sécurité, maîtriser les règles de base de la qualité),
- Un passeport de compétences pour chaque ouvrier et employé (qui permet de conserver la trace des formations suivies, qualifications acquises et changements de poste),
- Un entretien professionnel au moins tous les 2 ans,
- Un changement de poste proposé au moins tous les 5 ans.

Évoluance : l'expérience française de qualification des opérateurs

Les usines, bases logistiques et sièges du Groupe DANONE en France comptent plus de 8000 salariés de niveau ouvriers, employés et agents de maîtrise. 46 % ont plus de 45 ans, dont environ 35 % n'ont pas le niveau Bac et 10 % un très bas niveau de formation générale.

Le projet Évoluance lancé en 2003 offre aux salariés des 39 sites (dont 22 usines) du Groupe DANONE en France, la possibilité de se qualifier par un diplôme. En juillet 2003, une première convention a été signée entre le Groupe DANONE, le Ministère de l'Éducation Nationale et l'AGEFAFORIA (organisme de gestion de fonds de formation professionnelle des industries alimentaires), laquelle a été renouvelée en 2006.

Depuis son lancement, 983 salariés se sont engagés dans divers parcours de professionnalisation, dont 861 ont opté pour la VAE (validation des acquis de l'expérience, système qui permet d'obtenir un diplôme de l'éducation nationale sur la base d'un dossier de présentation de son expérience professionnelle).

Par ailleurs, à fin 2006, 294 jeunes étaient accueillis dans les sociétés du Groupe DANONE en France dans le cadre de formations en alternance, soit 2,6 % de l'effectif permanent.

L'objectif est d'accentuer cet effort jusqu'à atteindre 4 % de l'effectif à la rentrée scolaire 2008.

La gestion des âges

La problématique de la démographie étant plus particulièrement sensible dans les pays européens, un guide pratique d'identification des enjeux et d'aide à la mise en place de plans d'action, le « hand book seniors » a été réalisé en 2005, à destination des usines. Basé sur des études terrain réalisées dans 5 usines européennes et élaboré avec la collaboration du médecin coordinateur des filiales françaises du groupe, ce guide aborde 4 thématiques :

- la santé et les conditions de travail
- le développement des compétences
- la motivation des seniors
- le coût de la main d'œuvre

Ce guide qui permet aux équipes des usines de construire un plan d'action approprié en fonction de leur contexte local s'inscrit dans le cadre du projet EVOLUTION dont l'objectif est d'assurer à tous les salariés leur employabilité tout au long de leur vie professionnelle.

5 usines ont réalisé un diagnostic senior dont trois usines en 2006 : Villecomtal (DANONE France), Badoit (DANONE Eaux France) et Brive (Blédina). Ces diagnostics permettent d'identifier les leviers d'action pour maintenir l'employabilité, la motivation et l'expérience montre que les mesures prises bénéficient à tous les salariés (les adaptations ergonomiques par exemple).

LA17 Politiques et programmes spécifiques de management des compétences ou de formation du personnel.

Voir l'indicateur LA16.

Depuis plus de dix ans, le Groupe DANONE a mis en place pour les managers des formations par métiers appelées « Filières » qui se sont progressivement internationalisées, dans le cadre du DANONE Campus. Version DANONE de l'université d'entreprise, il permet de conjuguer développement des compétences et développement des réseaux entre managers relevant des diverses fonctions et de tous les pays.

Le concept est simple. Il s'agit de réunir pendant cinq jours, cinq ou six fois par an, dans un lieu différent à chaque fois, 200 à 300 managers. Les formations métiers sont complétées par une session transversale commune à tous les participants, la stratégie du Groupe, l'exemple concret de la conduite des affaires dans un pays dans l'esprit de la DANONE Way, etc... En 2006, plus de 2 000 personnes ont participé à Campus, dont la dernière session s'est tenue à Budapest. Au programme 2007 : quatre sessions en Europe, deux sur le continent américain et deux en Asie-Pacifique.

Recruter des jeunes managers attirés par les valeurs du Groupe DANONE

En 2003, a été conçu le jeu de simulation TRUST destiné aux étudiants des universités, écoles de management et écoles d'ingénieurs. TRUST offre la possibilité à des équipes d'étudiants de manager une filiale DANONE fictive en visant des objectifs de performance économique et en prenant en compte la DANONE Way. Lancé dans six pays en phase pilote (Mexique, Espagne, Italie, République Tchèque, Chine, France), TRUST est désormais un concours international qui permet au Groupe de mieux faire connaître son projet d'entreprise et d'identifier des profils de futurs « managers de la complexité » dont DANONE aura de plus en plus besoin : des professionnels dans leur domaine de spécialité capables d'intégrer la complexité des situations sociales, culturelles ou politiques locales. 16 équipes d'étudiants venant de 16 pays différents ont ainsi participé en mars 2007 à la 4^{me} finale internationale de TRUST organisée à Paris.

Diversité et égalité des chances

LA10 Description de la politique ou des programmes d'égalité des chances : systèmes de suivi destinés à en vérifier le respect et résultats du suivi.

Le Groupe DANONE par son internationalisation, est une entreprise diverse par :

- les pays où le Groupe opère,
- les hommes et les femmes qui constituent les équipes locales dans toutes les filiales,
- ses produits qui s'adaptent en fonction des cultures et habitudes alimentaires locales.

Les enjeux du groupe sont de :

Développer son leadership sur des marchés qui changent rapidement

- S'ouvrir à de nouveaux marchés, de nouveaux pays,
- Être proche des consommateurs,
- Être en phase avec l'environnement local.

Innover en permanence

- Inventer de nouveaux business modèles,
- Faire évoluer les modes d'organisation pour trouver les meilleures solutions.

Être en cohérence avec sa réputation

- Répondre aux attentes de la société civile,
- Attirer et retenir les talents,
- Traduire en actes les valeurs.

« Refuser toute forme de discrimination fondée sur la race, le sexe, la religion, la nationalité, l'âge... » est inscrit dans la politique ressources humaines du Groupe DANONE, au chapitre « Mettre en œuvre l'entreprise socialement responsable ».

Le groupe de travail mis en place par la Direction Générale des Ressources Humaines fin 2004, s'est réuni 6 fois au cours de l'année 2006 et a présenté ses analyses et recommandations en juin 2006 au Comité Exécutif.

Des premières orientations concrètes et des objectifs ont été arrêtés par le Comité Exécutif du Groupe en 2006 sur deux sujets :

- l'accès des femmes aux positions les plus élevées de la hiérarchie,
- l'insertion des personnes handicapées.

Un dialogue régulier avec l'UITA (Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation) a été conduit et un projet d'accord est en phase d'étude finale avant signature. Dans ce projet d'accord, une attention particulière a été apportée à l'égalité des chances et à l'équité en matière de recrutement, de promotion et de rémunération pour tous les ouvriers et employés.

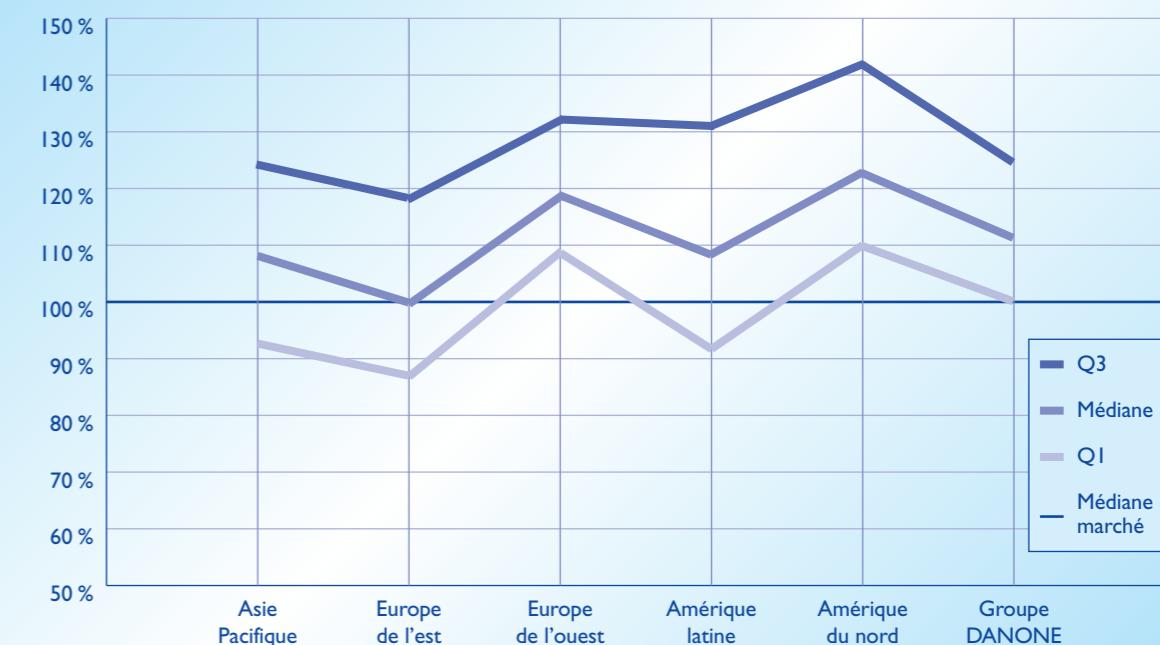
Chaque année, le Groupe collecte des données qui permettent de mesurer l'application des instructions en matière de rémunération, pays par pays, pour la partie la moins qualifiée de ces catégories, à savoir les opérateurs de base.

L'objectif du Groupe est de se situer dans les bonnes pratiques des pays concernés pour des activités équivalentes. Sur le graphique ci-dessous, on peut observer deux zones qui nécessitent des améliorations, la zone Amérique latine, et la Zone Europe de l'Est. Ces données sont partielles, sur une population de 14630 opérateurs de production ou logistique.

Le positionnement par rapport au marché peut parfois être difficile à interpréter, tous les pays ne disposant pas d'enquêtes solides auxquelles se référer.

Les sociétés françaises du Groupe DANONE ont toutes signé la Charte de la Diversité et démarré des actions concrètes (diagnostics, formations, signature d'accords avec les partenaires sociaux...). Enfin, deux rencontres, l'une rassemblant les 100 managers de la Direction Générale des Ressources Humaines en Juin et l'autre, rassemblant les 150 directeurs généraux du Groupe en septembre, ont donné lieu à des groupes de travail où se sont échangées les perceptions et pratiques du terrain et des propositions concrètes pour faire avancer la diversité au sein du Groupe.

Opérateurs de production, rémunération totale annuelle en espèces / marché



LA11 Composition de la direction générale et des instances dirigeantes de l'organisation (y compris le Conseil d'administration), avec proportion femmes/hommes et d'autres indicateurs de diversité adaptés aux différences culturelles.

Il n'y a pas de femmes au Comité Exécutif ni au Conseil d'Administration. En ce qui concerne les managers :

Répartition H/F en fonction des statuts de management

	Hommes			Femmes		
	2006	2005	2004	2006	2005	2004
Manager	60	60	61	40	40	39
Directeur	77	79	79	23	21	21
Dont DG	89	87	90	11	13	10
Total ♦	61	62	63	39	38	37

Ces chiffres sont donnés à périmètre comparable sur un taux de couverture à 100 % des salariés.

La moyenne d'âge des femmes managers est à 34 ans versus 38 ans pour les hommes,

L'ancienneté moyenne dans le poste se situe à 2,4 années pour les femmes versus 2,8 pour les hommes,

L'ancienneté moyenne dans la Business Unit se situe à 5,3 années pour les femmes versus 7 pour les hommes,

L'ancienneté moyenne dans le Groupe se situe à 6,4 années pour les femmes versus 8,6 pour les hommes.

Répartition H/F OETAM

Total	2006	2005
Hommes	57 315	54 817
Femmes	21 350	23 647
% de femmes ♦	27 %	30 %

Ces chiffres sont donnés à périmètre comparable sur un taux de couverture à 100 % des salariés.

Les écarts sur le % des femmes proviennent de deux grosses filiales en Asie, Aqua et Wahaha.

Répartition des effectifs par tranches d'âge, en pourcentage tous statuts confondus

	2006	2005	2004
< 18 ans ♦	0,1 %	0,1 %	NA
De 18 à 25 ♦	15 %	16 %	17 %
De 26 à 35 ♦	40 %	41 %	40 %
De 36 à 45 ♦	27 %	26 %	24 %
De 46 à 55 ♦	14 %	14 %	14 %
> 55 ♦	4 %	4 %	4 %

Ces chiffres sont donnés à périmètre comparable sur un taux de couverture à 100 % des salariés.

Au total, 55 % des salariés du Groupe DANONE ont moins de 35 ans (57 % en 2005), 27 % ont entre 35 et 45 ans (26 % en 2005) et 18 % ont au-delà de 45 ans.

Répartition par tranches d'âge données Monde (88 124 salariés) en %

TOUS			
Tranches d'âge	<35 (35 à 45)	>45	
Afrique Moyen Orient	58%	30%	12%
Asie	69%	23%	8%
Europe de l'Est	51%	29%	20%
Europe de l'Ouest	31%	31%	38%
Amérique du Nord	63%	26%	11%
Amérique du Sud	59%	28%	13%

MANAGERS			
Tranches d'âge	<35 (35 à 45)	>45	
Afrique Moyen Orient	42%	41%	18%
Asie	37%	45%	18%
Europe de l'Est	57%	31%	12%
Europe de l'Ouest	52%	29%	20%
Amérique du Nord	43%	39%	19%
Amérique du Sud	53%	33%	14%

OETAM			
Tranches d'âge	<35 (35 à 45)	>45	
Afrique Moyen Orient	60%	29%	11%
Asie	70%	22%	8%
Europe de l'Est	50%	28%	22%
Europe de l'Ouest	24%	32%	44%
Amérique du Nord	65%	24%	11%
Amérique du Sud	60%	28%	12%

Salariés handicapés au sein du Groupe DANONE

En dépit d'initiatives locales intéressantes, les filiales du Groupe DANONE ont pris du retard dans l'insertion des personnes handicapées.

En 2005, la consolidation des chiffres au plan mondial s'est avérée incomplète, certains pays n'ayant pas de législation ou n'ayant pas la même définition du handicap. Seulement 32 filiales avaient répondu à l'enquête. En 2006, une attention particulière a été portée à la collecte des données auprès de toutes les filiales, de façon à vérifier lesquelles étaient soumises à une législation et la réalité des chiffres communiqués. 87 filiales ont répondu, parmi lesquelles 38 déclarent être soumises à obligation d'emploi de par la loi, et 33 d'entre elles déclarent employer des personnes handicapées.

Au total, le Groupe emploie 1% de salariés handicapés.

En Europe de l'Ouest, considérant les sociétés qui emploient des personnes handicapées, le taux d'emploi moyen est de 2,4 %, en léger recul par rapport à l'an dernier où il atteignait 2,5 % à périmètre comparable. Cependant, le Siège du Groupe a montré l'exemple en signant un accord avec ses partenaires sociaux pour agir et améliorer le nombre de personnes handicapées accueillies sur ses sites parisiens.

A partir de 2007 :

- la progression dans l'insertion des personnes handicapées a été inscrite dans les DANONE Way Fondamentaux, applicables à toutes les filiales partout dans le monde,
- En France où les efforts les plus importants sont à mener, un poste de chargé de mission Handicap est créé pour mutualiser les actions entreprises par le Siège l'an dernier, à savoir les actions de sensibilisation, de mise en réseaux avec tous les organismes qui œuvrent pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées.

5.3.2 Indicateurs de performance sociale - Droits de l'homme

Stratégie et management

HRI Description des stratégies, lignes directrices, structures et procédures destinées à gérer les aspects des activités de l'organisation relatifs aux droits de l'homme, avec mention des mécanismes de suivi et de leurs résultats.

Dans un contexte de forte internationalisation, avec une présence de plus en plus forte dans les pays émergents, le Groupe DANONE et l'UITA ont décidé de revoir, en octobre 2005, le contenu de l'ensemble de leurs 6 conventions⁽¹⁾ en vue d'une application mondiale. Les 7 Principes Sociaux Fondamentaux du Groupe DANONE⁽²⁾ issus des conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) y ont été intégrés pour servir de socle à ces conventions et aux conventions futures.

Éditées en 20 langues, les conventions s'inscrivent dans un processus de dialogue continu, entamé il y a 20 ans, et marqué depuis par un engagement mutuel toujours renouvelé. Cette démarche pionnière est issue de la vision de l'entreprise formalisée dès 1972 sous la forme du « double projet économique et social » du Groupe DANONE. Elle repose sur une conviction fondamentale : il n'y a pas de performance économique durable sans développement personnel et professionnel des personnes. La qualité du dialogue social, à tous les niveaux de l'entreprise, a toujours été un axe fort de la politique ressources humaines du Groupe DANONE.

Au cours du Comité d'Information et de Consultation du Groupe DANONE qui s'est tenu les 20 et 21 octobre 2005, la direction générale s'est engagée à donner une nouvelle impulsion à ces conventions dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent. Le suivi de l'application des conventions est assuré par différents canaux :

- une remontée des informations par les syndicats locaux directement au siège de l'UITA ;
- un processus de reporting social appliqué aux filiales du Groupe DANONE suivant 20 indicateurs sociaux définis conjointement par le Groupe et l'UITA ;
- un comité de pilotage UITA - Groupe DANONE qui se réunit chaque trimestre pour s'assurer de la bonne application des conventions ;

Un représentant de l'UITA à plein temps auprès du Groupe DANONE a en outre été nommé en 2006.

Au-delà de ses filiales, le Groupe DANONE a souhaité étendre ces Principes Sociaux Fondamentaux à l'ensemble de ses fournisseurs. C'est pourquoi il a initié en 2003 la démarche RESPECT, qui vise à se donner les moyens de faire appliquer les Principes Sociaux Fondamentaux à l'ensemble de ses fournisseurs. RESPECT propose aux différentes entités du Groupe DANONE une méthode et des outils leur permettant de suivre leurs fournisseurs au regard de cette problématique. Elaborée avec une société internationale reconnue dans le domaine de l'audit social, la démarche RESPECT s'inscrit elle-même dans la démarche plus globale du Groupe DANONE d'évaluation des pratiques de l'entreprise dans tous les domaines où sa responsabilité est engagée : la démarche DANONE Way (voir les résultats consolidés en page 22).

Par ces mesures, le Groupe DANONE souhaite renforcer, développer et diffuser sa culture sociale dans un contexte d'internationalisation rapide.

(1) Depuis 1985, 6 Conventions ont été conclues entre le Groupe DANONE et l'UITA (disponibles sur www.danone.com ou sur demande)

La présente convention actualise l'ensemble de ces textes.

- Avis commun BSN (ancienne dénomination du Groupe DANONE) / UITA du 23 août 1988,
- Plate-forme d'informations économiques et sociales des Sociétés du Groupe BSN du 26 septembre 1989,
- Plate-forme d'action en faveur de l'égalité professionnelle hommes/femmes du 26 septembre 1989,
- Plate-forme d'application BSN / UITA formation qualifiante 12 avril 1992,
- Déclaration commune UITA/BSN sur l'exercice du droit syndical du 25 mai 1994,
- Avis commun en cas de modification de l'activité affectant l'emploi ou les conditions de travail du 9 mai 1997.

(2) Les 7 Principes Sociaux Fondamentaux basés sur les conventions de l'Organisation Internationale du Travail et intégrés aux conventions Groupe DANONE - UITA :

- Ne pas avoir recours au travail des enfants,
- Ne pas avoir recours au travail forcé,
- S'interdire toute pratique discriminatoire,
- Reconnaitre la liberté d'association pour les salariés et le droit de négociation collective,
- Veiller à la sécurité de tous ses collaborateurs sur leur lieu de travail,
- Respecter les législations nationales en matière de temps de travail,
- S'assurer que les salariés ont les conditions salariales convenables, en référence aux salaires pratiqués dans le pays.

HR2 Preuve de la prise en compte des impacts en matière de droits de l'homme dans les décisions d'investissement et d'achat, y compris la sélection des fournisseurs/sous-traitants.

Dans le cadre global de ses achats, le Groupe DANONE traite avec des milliers de fournisseurs dans le monde. Les liens avec les fournisseurs s'inscrivent dans un contexte où la responsabilité des entreprises s'est élargie à l'amont de leur activité, même si leur influence ne peut être qu'indirecte. Parmi les différents enjeux, se pose la question des conditions de travail. Comme toutes les grandes entreprises, le Groupe DANONE est ainsi de plus en plus interrogé sur le respect des Principes Sociaux Fondamentaux chez ses fournisseurs.

Les Principes Sociaux Fondamentaux (PSF) fixent des standards minima partout dans le monde, que DANONE s'engage à faire respecter non seulement par ses filiales mais aussi par ses partenaires commerciaux, notamment ses fournisseurs.

L'application des Principes Sociaux Fondamentaux est contrôlée en fonction des situations locales, à travers la signature d'une clause spécifique intégrée dans les Conditions Générales d'Achats, une auto-évaluation au moyen d'un questionnaire social, des visites sur le terrain effectuées par des managers DANONE, ainsi que des audits sociaux externes et/ou internes.

Historique de la démarche

De 2003 à 2005, La démarche RESPECT a fait l'objet d'une phase pilote sous forme de projet multipartite, impliquant la direction des Achats, la direction Qualité, sous la responsabilité de la direction du Développement Durable et de la Responsabilité Sociale. Cette phase pilote avait pour triple objectif de :

- Mieux connaître les situations locales : 35 audits sociaux ont été réalisés en collaboration avec un prestataire externe, selon une grille d'audit prédéfinie,

- Elaborer une stratégie globale qui permette de gérer de manière efficace la relation fournisseur au regard des risques de non-conformités aux Principes Sociaux Fondamentaux définis par le Groupe,
- Construire des outils pratiques pour aider les managers achats des filiales à mettre cette question sous contrôle.

Mieux connaître les situations locales

A fin 2006, plus de 40 audits sociaux ont été menés dans 17 pays, de la Thaïlande au Mexique, en passant par l'Argentine et le Pakistan, pour différents types d'achats qu'il s'agisse de matières premières (amidon, sucre, fruits secs, farine), des emballages (PET) utilisé pour les bouteilles d'eau minérales, de cartons, de pots), des produits finis ou des services. Pour ce faire, la procédure suivante, définie en collaboration avec un prestataire externe a été utilisée :

1. PREPARATION DE L'AUDIT	Le bureau d'audit local contacte le fournisseur pour s'accorder sur une date d'audit, et lui fournir la liste des documents à préparer.
2. DEROULEMENT SUR SITE	<ul style="list-style-type: none"> • Réunion d'ouverture • Interview avec le management : Les auditeurs collectent des données générales sur l'entreprise. • Revue documentaire • Tour de l'usine : les auditeurs observent notamment les conditions de travail des employés sur le lieu de travail, ainsi que la situation en terme d'hygiène et de sécurité. • Interview avec les employés : les auditeurs mènent des entretiens individuels ainsi que des entretiens de groupe avec les employés, choisis par eux-mêmes lors du tour de l'usine. Ces entretiens sont confidentiels et ont lieu dans une salle protégée.
3. REUNION DE CLOTURE	Les auditeurs présentent leurs observations à la direction de l'entreprise. Un débat est engagé en vue de trouver un accord sur les actions correctives et leur deadline : il débouche sur la signature conjointe d'un plan d'action correctif, dont un exemplaire sera envoyé au manager achat de la filiale concernée.
4. POST AUDIT	Le rapport complet est envoyé à la filiale concernée. Le plan d'action correctif joint au rapport sert de base pour une discussion entre l'acheteur et le fournisseur audité. La filiale mène ensuite les discussions en vue de déployer un plan d'action correctif de la manière qu'elle juge la plus constructive au vu de sa relation avec le fournisseur, dans une démarche de progrès et de coopération effective.

Les résultats de chaque site audité sont comparés aux situations qui prévalent en moyenne dans le secteur d'activité et dans la région concernés. La conformité aux lois sociales locales est également intégrée à l'audit.

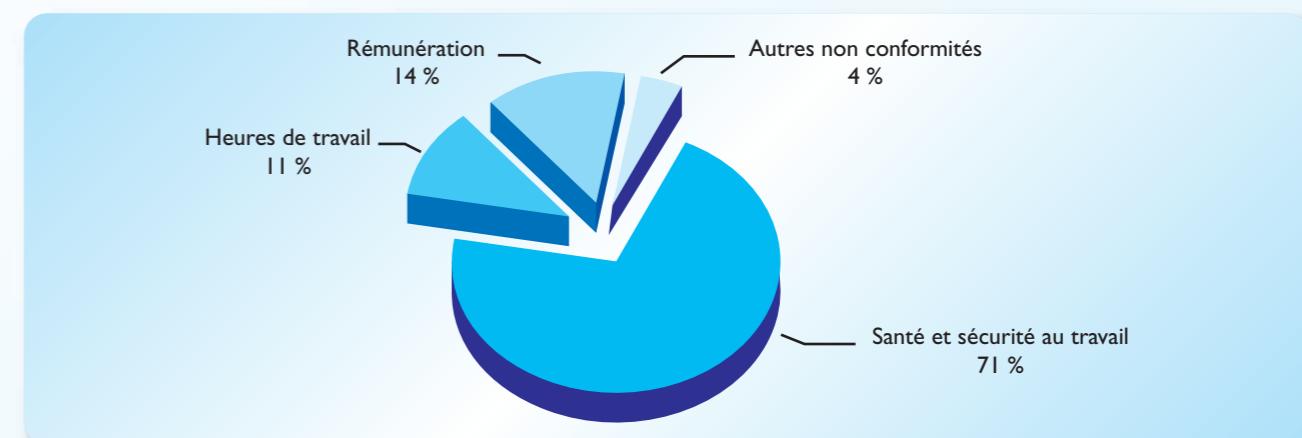
Évaluer les conditions de travail se fonde sur une approche qualitative, qui demande finesse et intelligence des situations. Suite aux premiers audits sociaux, la check-list d'audit a été améliorée afin de donner une photographie la plus précise possible de la

réalité des conditions de travail chez les fournisseurs audités. Ce qui est évalué au travers de ces audits (la bonne application des Principes Sociaux Fondamentaux) implique beaucoup de facteurs humains. D'où l'importance de combiner revues documentaires, visites sur place, et entretiens avec les employés.



Les principaux résultats obtenus sont les suivants :

Pourcentage de non conformités trouvées lors des audits



Près de 400 non-conformités ont été relevées, plus des 2/3 portent sur la santé et sécurité au travail (systèmes incendie manquants ou non vérifiés, sorties de secours non indiquées, absence de formation aux premiers secours...). Viennent ensuite les non-conformités liées à la rémunération (absence de bulletin de paie, paiement partiel ou absence de paiement des heures supplémentaires...) et celles liées au respect des législations locales sur le temps de travail (11 % des non conformités).

Il a été noté dans quelques usines :

- Que la législation locale sur l'emploi des jeunes travailleurs n'est pas toujours respectée (notamment en ce qui concerne le travail de nuit) et qu'il était aussi nécessaire de mettre en place des procédures plus formalisées de contrôle de l'âge des employés,
- Des cas de cautions illégales,
- Deux cas de discrimination à l'encontre de femmes enceintes.

A la fin de l'audit, le plan d'actions correctives, signé par le management de l'usine (voir plus haut la description de la procédure d'audit pour plus de détails), sert de base aux discussions menées entre le manager Achat concerné et le fournisseur, pour définir plus en détails les actions à mettre en place et leur délai de réalisation.

Bien évidemment, certaines non-conformités seront plus facilement corrigées que d'autres tant en coût qu'en délai de réalisation, notamment dans le domaine de la santé et sécurité au travail. En revanche, pour d'autres sujets, comme le respect des horaires de travail et de la rémunération, le coût de mise en conformité peut être important et poser alors un problème de compétitivité pour l'usine concernée. En fonction des situations, cette mise en conformité doit être gérée dans le temps, afin de mieux prendre en compte d'éventuels coûts additionnels, voire de les éviter par une meilleure organisation.

La présence de non-conformités sur un site ne signifie pas un arrêt brutal de toute relation commerciale. En revanche, si le fournisseur concerné refuse, après dialogue, de mettre en œuvre les mesures correctives adéquates, le Groupe DANONE se réserve alors le droit de cesser toute activité avec ce fournisseur. C'est pourquoi les programmes doivent être élaborés et mis en place au cas par cas.

Elaborer une stratégie globale

La dernière étape de la phase pilote RESPECT a été consacrée en 2005 à la mise en œuvre d'actions spécifiques visant à favoriser l'appropriation de la démarche par les filiales :

- Finalisation des outils pratiques à destination des managers achats, sous forme d'un livret avec CD rom. Ce document a été envoyé à l'ensemble des managers Achats pour les aider à mieux comprendre RESPECT et à traduire cette démarche sur le terrain, mais aussi aux managers Qualité Fournisseurs, et juridiques,
- Campagnes d'information auprès des différentes fonctions impliquées, à tous les niveaux hiérarchiques,
- Sessions de formation des managers Achats et Qualité : RESPECT a été intégré dans les modules de formation existants, et a fait l'objet de deux sessions de travail interactives dédiées en 2005 et 2006, dans le cadre des Campus DANONE Europe, avec la participation de plus de 60 managers,
- Mise en place du Comité RESPECT qui, sous la responsabilité de la fonction Achats, s'assure de la bonne mise en œuvre de la démarche, et analysera les résultats consolidés des audits qui auront été menés chaque année.

La démarche RESPECT se décline selon **3 niveaux**, chacun ayant ses propres outils :

- **Communication interne** auprès des différents managers intervenant dans la démarche. Ceux-ci pourront utiliser le livret intitulé « FSP at a glance », qui donne, pour chaque Principe Social Fondamental, des exemples simples de situations à risque qui peuvent être rencontrées dans des usines.
- **Information des fournisseurs**, en utilisant les Principes Directeurs pour des Achats Responsables. Ce document reprend les points majeurs auxquels les fournisseurs doivent se conformer au regard des Principes Sociaux Fondamentaux, du respect de la législation environnementale, de l'éthique des affaires et de qualité et sécurité alimentaire des fournitures.
- Processus d'**analyse du risque** de non-conformité des fournisseurs au regard des Principes Sociaux Fondamentaux.

Le processus d'analyse du portefeuille des fournisseurs est basé sur 4 grandes étapes :

- **Identification** des fournisseurs qui pourraient présenter des risques de non-conformité au regard des Principes Sociaux Fondamentaux, selon deux critères principaux, à savoir la localisation des usines produisant pour le Groupe dans un pays risqué d'un point de vue des droits humains, et le poids de la main d'œuvre non-qualifiée,
- Réalisation d'une **première évaluation du risque** de non-conformité dans les usines, réalisée lors des audits qualité fournisseurs menés par des managers du Groupe,
- En fonction des conclusions de cette première évaluation, lancement d'un **audit social externe** mené par un cabinet spécialisé dans ce domaine,
- Définition et suivi des **plans d'actions correctives** le cas échéant et planification d'un audit de contrôle.

Aider les managers achats à mettre cette question sous contrôle

Depuis le début de l'année 2006, la démarche RESPECT est déployée dans l'ensemble des filiales du Groupe, sous la responsabilité des différentes directions Achats locales et centrales. L'objectif du Groupe est de pouvoir mettre sous contrôle l'ensemble de ses fournisseurs d'ici fin 2008. L'année 2006 a été une année de transition qui a permis à la fonction Achats de gérer le respect du risque de non-conformité des Principes Sociaux Fondamentaux par les fournisseurs, avec bien évidemment la poursuite des audits sociaux externes.

Les managers achats doivent désormais :

- S'assurer que leurs fournisseurs sont informés des exigences du Groupe à propos du respect des Principes Sociaux Fondamentaux,
- Valider que ces Principes Sociaux Fondamentaux sont effectivement pris en compte dans tous les contrats (qu'ils soient nouveaux ou renouvelés),
- Identifier quels sont leurs fournisseurs à risque au regard du respect des Principes Sociaux Fondamentaux, et les contrôler, en utilisant la méthodologie et les outils définis et testés lors de la phase pilote,
- En cas de réalisation d'un audit social externe, s'assurer du suivi des plans d'actions correctives.

3 autres fonctions sont amenées à intervenir dans la mise en œuvre de la démarche, à la demande des acheteurs. Il s'agit de la **Qualité, des Ressources Humaines et du Juridique**.

HR3 Description des règles et procédures d'évaluation et de traitement de la performance relative aux droits de l'homme dans la chaîne d'approvisionnement et chez les sous-traitants, avec mention des systèmes de suivi et de leurs résultats.

Voir l'indicateur HR2 pour les fournisseurs.

En ce qui concerne la sous-traitance (on appelle sous-traitant toute entreprise qui travaille en délégation d'une filiale pour toute livraison de produits ou services qui pourraient être réalisés en interne, par exemple les « co packers », les entreprises de maintenance industrielle, les fabricants utilisant les marques de DANONE), une charte a été établie et est intégrée aux contrats de sous-traitance qui sont signés. Les sous-traitants font l'objet d'un suivi très régulier qui intègre le respect des droits de l'homme au travail.

HR8 Formation du personnel aux règles et pratiques concernant tous les aspects relatifs aux droits de l'Homme dans les activités de l'organisation.

L'adhésion au Global Compact est communiquée dans l'entreprise ainsi que les conventions signées avec l'UITA incluant les 7 Principes Sociaux Fondamentaux issus des conventions internationales de l'organisation internationale du travail.

Item : I.1 Respecter les droits de l'homme au travail.

La Business Unit est reconnue non seulement pour son respect scrupuleux des droits de l'homme au travail mais aussi pour son rôle moteur en matière de législation sociale. Son action s'inscrit dans le respect de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme. La Business Unit fait de l'application des conventions que le Groupe a signées avec l'UITA une occasion de dialogue et de progrès.

I.I.I : Au-delà du respect des Principes Sociaux Fondamentaux en référence aux normes du travail définies par l'Organisation Internationale du Travail, la Business Unit respecte la législation sociale en vigueur dans le pays et met en œuvre les accords signés avec l'UITA.

1	Les Principes Sociaux Fondamentaux sont connus. Les points de non conformité éventuels sont connus et en cours de traitement. Préciser la situation locale, indiquer le plan d'action et le délai de mise en œuvre.	2	La Business Unit est en parfaite conformité avec les Principes Sociaux Fondamentaux et contrôle en permanence leur application. La Business Unit a une connaissance précise de la législation sociale du pays et a mené une analyse de sa situation par rapport à son application. Les points de non conformité sont connus et en cours de traitement. Préciser lesquels.	3	La Business Unit respecte la législation sociale du pays et s'assure de son application permanente. Les accords de l'UITA sont connus et leur application est contrôlée.	4	La Business Unit applique la législation sociale du pays, et les accords UITA non seulement dans la lettre mais dans l'esprit. Les pratiques innovantes sont partagées avec les autres BUs dans le pays / le pôle.
---	---	---	---	---	--	---	--

Extrait des questions de DANONE Way sur le chapitre « Salariés »

Non-discrimination

HR4 Descriptions de la politique générale et des procédures/programmes visant à éviter toutes formes de discrimination dans les activités, avec mention des systèmes de suivi et de leurs résultats.

Voir les informations données dans les indicateurs HRI, LA10 et LA11.

I.I.2 : La Business Unit veille à l'égalité des chances dans l'accès à l'emploi, les rémunérations et la promotion aux postes de responsabilité. Elle refuse toute forme de discrimination ou de harcèlement.

1	Au minimum, la Business Unit connaît le contenu des législations locales et des Principes Sociaux Fondamentaux relatifs à ces sujets. Elle n'a pas diffusé de règles de conduite. Indiquer le délai de mise en œuvre.	2	La Business Unit diffuse aux managers les règles de conduite à respecter sur ces questions. Le traitement des situations détectées se fait au cas par cas..	3	La Business Unit met en place des moyens préventifs et correctifs pour garantir que toutes les situations avérées (ou potentielles) de discrimination ou de harcèlement sont détectées et traitées par la hiérarchie et la DRH. Une analyse de la situation est réalisée régulièrement.	4	La Business Unit suit annuellement des indicateurs en matière d'égalité des chances (préciser lesquels). Ces indicateurs montrent que la Business Unit se situe clairement dans les bonnes pratiques du pays. La Business Unit partage son expérience avec les autres BU de la zone et du pôle.
---	---	---	---	---	---	---	---

Extrait des questions de DANONE Way

1.4.4 : La Business Unit tire parti de la diversité des personnes, des profils de formation et des parcours professionnels pour enrichir les organisations, développer l'ouverture et la proximité avec la société dans laquelle elle opère.

1	L'ouverture à la diversité reste exceptionnelle tant au niveau du recrutement que du développement des ressources. Aucune réflexion n'est menée. Plan d'action et délai..	2	La Business Unit mène une analyse sur les enjeux de la diversité dans son contexte et conduit quelques actions ponctuelles. Précisez..	3	La Business Unit a une politique de diversité qui répond à ses enjeux, qui est communiquée aux opérationnels et s'assure qu'elle est appliquée par les recruteurs et les responsables de développement des ressources. Des indicateurs existent.	4	L'ouverture à la diversité, la volonté d'accompagner des parcours différents est partagée par l'ensemble des managers. Elle apporte de la valeur ajoutée à l'entreprise et est perçue positivement. Des retours d'expérience sont partagés entre les Business Units dans un même pays..
---	---	---	--	---	--	---	---

Liberté d'association et négociation collective

HR5 Description de la politique en matière de liberté syndicale en précisant dans quelle mesure cette politique est universellement appliquée indépendamment de la législation locale ; description des procédures / programmes destinés à traiter cette question.

Voir les informations données dans l'indicateur HR1 et HR8.

1.6.3 : La Business Unit met en place les moyens effectifs permettant aux représentants des salariés d'exercer leur mandat.

1	Si la Business Unit ne met pas en place de moyens, au minimum, la Business Unit reconnaît les organisations syndicales et organise les élections en se conformant aux lois du pays. Préciser la situation locale, indiquer le plan d'action envisagé et le délai de mise en œuvre.	2	La Business Unit octroie les moyens fondamentaux pour permettre l'exercice effectif de la représentation. Exemples : - formation des représentants, - temps accordé pour l'exercice effectif du mandat, - soutien logistique pour l'organisation des élections, - prêt de salle permettant des réunions...	3	La Business Unit et les représentants des salariés s'accordent pour mettre en place les moyens nécessaires à l'exercice effectif de la représentation au-delà des moyens fondamentaux. Précisez lesquels. Les représentants du personnel bénéficient d'un suivi de leur développement professionnel..	4	Les moyens dont disposent les représentants des salariés leur permettent d'exercer effectivement et pleinement leur rôle et également de se développer professionnellement. Les pratiques de la Business Unit dans la mise en place des instances représentatives et les moyens effectifs de fonctionnement la situent dans les meilleures pratiques du pays.
---	--	---	--	---	---	---	---

Extrait des questions de DANONEWay

Travail des enfants

HR6 Description de la politique d'exclusion du travail des enfants en vertu de la Convention 138 de l'OIT et mesure dans laquelle cette politique est publiquement exposée et appliquée ; description des procédures / programmes destinés à traiter cette question, avec mention des systèmes de suivi et de leurs résultats.

Voir les informations données dans les indicateurs HR1, HR2 et HR8.

Travail forcé

HR7 Description de la politique en visant à interdire le travail forcé et mesure dans laquelle cette politique est publiquement exposée et appliquée ; description des procédures / programmes destinés à traiter cette question, avec mention des systèmes de suivi et de leurs résultats.

Voir les informations données dans les indicateurs HR1 HR2 et HR8.

5.3.3 Indicateurs de performance sociale - Société civile

Avant d'être internationale, une grande entreprise est d'abord locale. Usines, bases logistiques et sièges vivent avec les territoires sur lesquels ils sont implantés.

Les enjeux sont économiques (salaires versés, achats et sous-traitance, impôts locaux, etc...) mais également sociaux (emploi, apport de savoir-faire, rôle dans la formation, appui aux initiatives locales, etc...).

La capacité de l'entreprise à développer des relations positives avec son environnement local joue un rôle non négligeable dans la performance globale. L'entreprise doit trouver le juste équilibre entre cette implication sociale et la finalité économique qui est sa raison d'être.

Comment le Groupe DANONE y répond-il ?

L'engagement pour les communautés locales s'inscrit dans la ligne du « double projet » :

- Connaître les acteurs locaux et développer des liens durables avec eux ;
- Participer au maintien de l'activité et de l'emploi en réindustrialisant les sites du Groupe qui font l'objet de restructurations ;
- Mener des actions de solidarité au profit des enfants ;
- Être partenaire d'institutions clé dans le domaine de la solidarité et du développement durable.

Collectivité

SO1 Description de la politique de management des impacts sur les collectivités dans les zones touchées par les activités ; description des procédures/programmes destinés à traiter cette question, avec mention des systèmes de suivi et de leurs résultats.

Former pour s'impliquer utilement

L'un des leviers de l'implication locale est la formation. En France, par exemple, les directeurs d'usine et de centre logistique ainsi que les responsables des ressources humaines suivent un séminaire « Etre acteur de son environnement local ». Son objectif est de donner des éléments d'information et de compréhension sur l'environnement dans lequel ils travaillent, en particulier sur les attentes de la société et des élus à l'égard de l'entreprise, mais aussi de fournir des outils pour mener à bien des actions concrètes : aides à la création d'entreprise et à l'apprentissage, participation à la formation de jeunes demandeurs d'emploi et à l'insertion des personnes en difficulté, actions de mécénat, partenariats avec des clubs sportifs locaux...

En 2006 a été rédigé un manuel de cartographie des acteurs locaux pour tous les responsables de site dans le monde, agrémenté de bonnes pratiques existantes dans le groupe dans différents pays. Ce manuel est en cours de distribution par le biais des directeurs industriels et des directeurs de ressources humaines.

Favoriser le développement local : exemple d'Evian

La société des eaux d'Evian emploie 50 % de la main d'œuvre industrielle de la région, et le domaine du Royal (Golf, hôtels et casino) détenu par le Groupe DANONE, représente 30 % des emplois touristiques. DANONE a donc une responsabilité locale forte dans le domaine de l'emploi et de l'activité économique, d'autant que l'exploitation de la source nécessite le développement d'activités non polluantes.

Depuis 1992, Evian mène des actions en étroite collaboration avec les autres acteurs du territoire dans deux directions : l'aide à l'implantation de petites sociétés locales et à l'insertion économique des jeunes.

Evian s'est fortement impliqué dans la création des associations Chablais Evian Développement et Chablais Initiatives. Plate-forme d'initiatives locales rassemblant des industriels, des banques du Chablais et les collectivités locales, cette dernière a pour vocation spécifique d'apporter un soutien actif à la création ou au développement de PME-PMI par l'octroi de prêts et l'assistance d'un réseau de parrains.

Ecouter de façon pro active ses parties prenantes

Dès 2004, une démarche complémentaire à la démarche d'évaluation des filiales DANONE Way, a été proposée aux filiales qui le souhaitaient pour mieux connaître l'image donnée par DANONE sur un territoire donné. Les équipes de direction sont invitées à identifier des personnes parmi leurs parties prenantes clefs, dans tous les domaines où elle interagit, universités, écoles, grands clients, fournisseurs locaux, administrations, autorités locales... et à mener des interviews de façon à recueillir la perception de leurs interlocuteurs.

Plusieurs filiales ont expérimenté cette méthode qui leur a permis de renforcer les liens de confiance avec leur environnement, d'identifier des points d'amélioration, de recueillir des attentes et opportunités nouvelles et de construire un dialogue dans la durée.

S'engager dans des actions de solidarité

L'implication locale passe aussi par les actions de solidarité au profit de la société civile. Depuis plusieurs années, DANONE a choisi un thème fédérateur : l'enfance. Cet engagement est en lien avec les métiers du Groupe. Il prend trois formes principales : la mobilisation des salariés, les actions via le marketing et l'aide d'urgence, le cas échéant.

À travers le programme Journée DANONE pour l'enfance, DANONE offre à ses salariés la possibilité de se mobiliser au profit d'institutions œuvrant pour l'enfance défavorisée. Mené depuis quatre ans, ce programme implique une centaine de sites dans le monde. Les projets et les formes de mobilisation sont choisis par les salariés en fonction du contexte local. L'objectif est de répondre de manière adéquate à des besoins sociaux clairement identifiés et de créer une dynamique collective autour du travail mené avec les associations choisies et les salariés : organisation d'événements ludiques ou sportifs pour collecter des fonds, bénévolat pour aider une association, soutien scolaire, collecte de matériels ou de jouets auprès des salariés, etc. En fonction des besoins des pays, l'aide est apportée à tous types de structures : écoles, hôpitaux pédiatriques, associations en charge de l'enfance en détresse, clubs sportifs dans des quartiers défavorisés.

Les actions de solidarité via le marketing se développent car elles sont un moyen efficace de s'engager pour des causes et reposent sur un mécanisme simple de réversion d'une partie du prix de vente d'un produit à une institution caritative.

Le Groupe, soucieux de développer avec les associations et les ONG des partenariats gagnant-gagnant, a mis en place une formation pour les responsables marketing.

En 2006, une dizaine de programmes au profit d'associations œuvrant pour l'enfance ont été mis en œuvre dans des pays aussi divers que la France, le Mexique, l'Afrique du Sud et la Pologne. Enfin, un programme mondial porté par la marque DANONE, la DANONE Nations Cup, fait participer, depuis six ans, plus de 2,5 millions de joueurs âgés de dix à douze ans. Les recettes des compétitions sont reversées à des associations.

Faire face aux situations d'urgence

Le Groupe DANONE est à même de mobiliser des ressources pour répondre à des situations d'urgence. Fin 2004, cette solidarité a pris une dimension inédite avec le tsunami en Asie du Sud-Est. Dès les premiers jours, les trois filiales DANONE en Indonésie, soutenues par le Groupe, ont répondu aux premiers besoins en distribuant près de 5 millions de produits (eau, biscuits et boissons lactées) aux populations touchées. Ces dons de produits ont été acheminés grâce aux moyens logistiques du distributeur DANONE sur place et des autorités indonésiennes. Dans un deuxième temps, le Groupe a mobilisé ses salariés et lancé l'initiative DANONE Solidarité pour l'Asie au profit d'un partenaire dans le monde : la Fédération Internationale Croix-Rouge/Croissant-Rouge et 420 000 euros ont été collectés auprès des salariés du Groupe. Un programme de solidarité pour les écoles a été mis en place par Aqua, la filiale du pôle Boissons en Indonésie, en coopération avec Evian et en 2006, 5 salariés de DANONE Eaux France sont allés voir le résultat de leurs efforts (la construction d'une école à Banda Aceh) et rencontrer les habitants.

Accompagnement des restructurations

En Europe, le Pôle Biscuits, confronté à un problème de surcapacité industrielle en Europe, a engagé en 2001 un programme de réduction du nombre de sites de production et de rationalisation de son organisation industrielle. Sur le plan social, le Groupe a pris un double engagement :

- permettre aux salariés concernés de retrouver une solution de reclassement,
- maintenir la vitalité des bassins d'emplois par la création de nouvelles activités.

Sur tous les sites concernés par le plan de réorganisation, le Groupe DANONE a mis en place dès la fin 2001, des équipes dédiées au reclassement des salariés touchés, appelées Relais Emplois Mobilité (REM). En 2003, année marquée par l'arrêt des usines de Calais, de Ris-Orangis (France) et de Beveren (Belgique), les équipes se sont fortement mobilisées pour aider les salariés non encore reclassés à trouver une solution : reclassement interne ou externe, formation longue durée, création d'entreprise ou projet personnel.

Ce plan de restructuration des activités de production de biscuits en Europe s'est achevé au 30 juin 2004. A la fin du plan, la situation était la suivante :

Sur les 2025 personnes concernées, une solution avait été trouvée pour 1897 salariés soit 94 %, dont près de 30 % par mutation interne au Groupe.

En 2006, 9 restructurations ont été annoncées et mises en œuvre avec accompagnement social, parmi lesquelles la fusion de deux sociétés d'eaux en bombones au Mexique, en une seule entité.

SO4 Distinctions reçues en reconnaissance de la performance sociale, éthique et environnementale.

Le Groupe DANONE ne dispose pas de consolidation de ce type de données.

Corruption

SO2 Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle des organisations et des employés en matière de corruption.

En 2005, les Principes de Conduite des Affaires du Groupe DANONE ont été revisités. Y ont été intégrés des textes fondateurs tels que la déclaration universelle des droits de l'homme, le rappel de l'engagement du Groupe DANONE au Global Compact, aux lignes directrices de l'OCDE ainsi que les Principes Sociaux Fondamentaux.

Les Principes de Conduite des Affaires ont été distribués à tous les directeurs et managers par les Directions des Ressources Humaines de filiales, lesquelles ont confirmé avoir accompagné cette distribution d'animations adéquates de telle sorte que tous les salariés soient informés. Depuis cette date, non seulement les directeurs mais tous les managers signent une clause spécifique dans leur contrat d'embauche, reconnaissant qu'ils ont pris connaissance des Principes de Conduite des Affaires, qu'ils s'engagent à les respecter et à les faire respecter par leurs équipes. Différents moyens ont été mis à disposition pour permettre une appropriation efficace de ces principes : vidéo, affiches, Q&A... Cette question fait partie des points de contrôle du contrôle interne et de l'audit interne.

Par ailleurs, un programme spécifique pour éviter les fraudes a été élaboré en 2006 à destination des Directeurs Généraux : guide de formation, site intranet de reporting et assistance de la Direction des Risques en cas de difficulté, ont été diffusés à toutes les filiales.

Enfin, depuis 2005, un système d'alerte ouvert à tous les salariés a été mis en place, leur permettant de signaler des manquements risquant d'avoir un impact financier sur le Groupe.

Financement de partis politiques

SO3 Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle en matière de lobbying politique et de financement des partis politiques.

Comme il est indiqué dans les Principes de Conduite des Affaires du Groupe DANONE, les salariés s'interdisent d'utiliser des fonds ou d'autres actifs du Groupe DANONE, directement ou indirectement, au bénéfice d'organismes à caractère politique, autrement que dans le cadre des lois et règlements en vigueur dans le pays et du principe de transparence.

En revanche, le Groupe DANONE encourage ses salariés à apporter leur assistance à la vie locale et associative.

SO5 Montant des sommes versées aux partis politiques ou à des institutions dont la vocation première est de financer les partis politiques ou leurs candidats.

Voir indicateur SO3.

Concurrence et tarifs

SO6 Décisions de justice concernant des infractions à la réglementation antitrust et sur les monopoles.

Le 5 décembre 2001, la Commission Européenne a conclu à l'existence d'ententes sur le marché belge de la bière et a condamné Groupe DANONE à une amende de 44,6 millions d'euros, qui était intégralement provisionnée au 31 décembre 2001 et a été payée en 2002. DANONE a déposé un recours devant le Tribunal de première instance des Communautés européennes en février 2002 visant à annuler la décision de la Commission ou du moins à réduire le montant de cette amende. En octobre 2005, le Tribunal de Première instance de la Cour Européenne de Justice a confirmé la condamnation de la Société. Le Tribunal a toutefois décidé de réduire légèrement l'amende imposée de 44,04 à 42,41 millions d'euros, jugeant que la Commission avait retenu à tort une circonstance aggravante à l'encontre de la Société.

La Société a formé un pourvoi contre cette décision auprès de la Cour de Justice des Communautés Européennes. Ce pourvoi a été rejeté par la Cour de Justice des Communautés Européennes en février 2007.

SO7 Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôles destinés à éviter un comportement anticoncurrentiel.

Le rappel de l'interdiction des pratiques anticoncurrentielles a été renforcé dans les Principes de Conduite des Affaires du Groupe DANONE. Le Groupe DANONE attend de ses salariés qu'ils respectent les règles applicables en matière de concurrence. Aucun accord ou arrangement ne peut intervenir avec les concurrents visant à amoindrir la libre concurrence.

5.3.4 Indicateurs de performance sociale - Responsabilité des produits

Le Groupe DANONE doit garantir à ses consommateurs des produits sains et sûrs. Pour ce faire, il doit être irréprochable dans l'évaluation et la gestion des risques potentiels et réels, ainsi que dans la communication en matière de sécurité des aliments.

Santé et sécurité des consommateurs

PRI Description de la politique destinée à préserver la santé et sécurité des consommateurs utilisant les produits et services de l'organisation et mesure dans laquelle cette politique est publiquement exposée et appliquée ; description des procédures / programmes destinés à traiter cette question, avec mention des systèmes de suivi et de leurs résultats.

Le Groupe a construit une politique Qualité et Sécurité Alimentaire qui est partagée par l'ensemble des collaborateurs en charge de la qualité. Le management de la qualité est organisé suivant les référentiels internationaux ISO 9000 et ISO 22000, qui a la particularité d'être applicable à toute la chaîne de production, des matières premières aux produits finis.

Au niveau Corporate, la direction Qualité élabore la politique qualité du Groupe : définition de standards, de systèmes et d'indicateurs de performance cohérents entre les différents Pôles. Les pôles Produits Laitiers Frais, Biscuits et Boissons ont pour mission de traduire cette politique en fonction de la spécificité des métiers (processus de fabrication, nombre d'ingrédients, sources d'approvisionnement, etc.). La filiale applique la politique en se conformant aux législations nationales et est responsable de la traduction des attentes des consommateurs dans le développement des produits.

La fonction qualité a revu son organisation et redéfini les profils de compétence. Elle couvre aujourd'hui l'ensemble des domaines suivants : matières premières et emballages, sécurité alimentaire, réglementation, gestion des crises et des systèmes qualité. Le Groupe recommande que, dans chacune des filiales, le directeur Qualité reporte au directeur général. Un comité Qualité doit être créé au niveau de la filiale. Il a pour mission de traiter les réclamations des consommateurs et de décider des mesures correctives à prendre.

D'autre part, le Groupe DANONE doit garantir à ses consommateurs des produits sains et sûrs. Pour ce faire, il doit être irréprochable dans l'évaluation et la gestion des risques potentiels et réels, ainsi que dans la communication en matière de sécurité des aliments. Au sein du Groupe, c'est la mission de la direction de la sécurité des aliments qui a un triple rôle :

- définir la politique sécurité alimentaire de DANONE,
- identifier, évaluer et contribuer à la maîtrise des risques émergents et existants,
- coordonner le management et mesurer le niveau de maîtrise de la sécurité alimentaire du Groupe DANONE.

Cette politique s'exprime à travers des documents de référence (ou Directives) qui précisent la position du Groupe sur des sujets clé, explicitent la réglementation ou définissent les bonnes pratiques entre les Pôles.

La sécurité alimentaire au sein du Groupe DANONE implique la Direction Sécurité des Aliments Groupe (intégrée à la direction de la Qualité Groupe), le Centre de Sécurité des Aliments (CSA), la Direction Qualité des Pôles et la Qualité Usines. L'amont du pilotage des risques est de la responsabilité du CSA.

Le Groupe DANONE a mis en place une méthode de gestion des risques commune aux trois Pôles du Groupe. Elle permet de piloter l'ensemble des risques susceptibles d'être véhiculés par les produits à toutes les phases de leur cycle de vie, de la conception à la production.

Le Centre de Sécurité des Aliments est le centre d'expertise du Groupe DANONE en sécurité alimentaire dans les domaines de la biologie et de la toxicologie.

Le CSA a une triple mission :

- Identifier et évaluer les risques,
- Contribuer à la mise sous contrôle des risques,
- Mettre à disposition et diffuser les connaissances du CSA.

Le CSA assure, en collaboration avec chaque Pôle, la hiérarchisation des risques selon leur gravité et leur occurrence. Cette étape permet d'identifier les risques majeurs spécifiques des Pôles. Les risques sont classés en quatre catégories : chimiques, physiques, microbiologiques et allergiques. Une surveillance scientifique active, avec l'aide d'experts internationaux, permet d'identifier et de caractériser au plus tôt les dangers émergents et d'intégrer l'évolution des connaissances scientifiques. Les directeurs qualité des Pôles déterminent les objectifs et les moyens de mise sous contrôle des risques. Les filiales s'approprient les plans de contrôle et les renforcent si nécessaire pour répondre aux spécificités de leur activité et de leur environnement local. Pour cela, ils disposent d'outils conçus par la direction de la qualité de chacun des Pôles.

La définition globale des objectifs et moyens de maîtrise des risques est établie au niveau du Groupe DANONE (corps étrangers, allergie...), et de manière spécifique au niveau du Pôle (bonnes pratiques de fabrication...), puis au niveau des filiales (nettoyage et désinfection des usines, identification des points critiques). L'ensemble des moyens de maîtrise de la sécurité des aliments est régulièrement audité afin d'en assurer l'efficacité et la pertinence.

Depuis avril 2006, le CSA est certifié ISO22000. En 2007, le périmètre sera étendu à l'ensemble de la direction Sécurité des Aliments du Groupe.

PR4 Nombre et nature des cas de non-respect de la réglementation et matière de santé et sécurité des consommateurs ; pénalités et amendes encourues pour ces infractions.

Cet indicateur n'est pas consolidé au niveau du Groupe DANONE.

PR5 Nombre de plaintes déposées par des instances officielles de supervision ou de régulation des produits et services en matière de santé et de sécurité.

Cet indicateur n'est pas consolidé au niveau du Groupe DANONE.

PR6 Respect de codes volontaires ; labels ou distinctions décernés à l'organisation en matière de responsabilité sociale et/ou environnementale.

La volonté du Groupe DANONE d'être un acteur concret de santé publique implique des responsabilités que le Groupe a choisi d'exprimer sous la forme d'une ligne exigeante : une logique constante de progrès qui concerne l'ensemble de ses métiers et activités. Cette « Gouvernance » a pour fondement l'écoute des attentes de la société civile pour identifier les voies de progrès en matière de nutrition santé. Elle passe par la recherche et le développement, mais aussi par l'information et l'éducation des consommateurs. Elle repose sur 3 piliers fondamentaux :

- 1) Le respect de principes d'autorégulation, notamment formalisés dans la charte Alimentation Nutrition Santé du Groupe, incluant 9 engagements.

Deux engagements clés de la charte sont aujourd'hui soumis à une démarche d'autoévaluation, pilotée par le Département du Développement Durable et de la Responsabilité Sociale, dans les filiales du Groupe :

- L'optimisation du profil nutritionnel des produits,
- L'information des consommateurs et la mise en place d'actions de promotion d'une bonne hygiène de vie.

Les allégations nutritionnelles et santé sont quant à elles soumises à une procédure interne de validation, pilotée par le Secrétariat Général, impliquant le marketing, la réglementation, les affaires nutritionnelles, l'assurance qualité et la direction générale des filiales.

2) Le soutien aux actions de concertation nationale, communautaire ou internationale, impliquant les industriels et la société civile, notamment lorsqu'elles visent à promouvoir une information claire du consommateur ou à favoriser les comportements responsables en matière de nutrition/santé : soutien aux codes de bonnes pratiques en matière de publicité (BVP en France, PAOS en Espagne), soutien à la démarche de la CIAA concernant l'étiquetage nutritionnel, soutien au projet de règlement européen qui vise à mieux encadrer les allégations nutritionnelles et santé, soutien aux principes du PNNS2 (Programme National Nutrition Santé en France), etc.

3) Le fondement scientifique des bénéfices santé des produits du Groupe DANONE et de la communication associée, grâce à un échange permanent et ouvert avec la communauté scientifique au travers de partenariats publics et/ou privés, de réunions d'experts, de colloques...

La charte Alimentation Nutrition Santé : une démarche d'exigence

La charte Alimentation Nutrition Santé est la référence de tous les collaborateurs dans le monde entier pour développer des produits adaptés et une communication responsable. Cette charte a été élaborée par un groupe de travail impliquant les différentes fonctions de l'entreprise : Secrétariat Général, R&D, qualité, marketing, affaires nutritionnelles, réglementation, communication, relations extérieures... La direction du Groupe DANONE est impliquée au plus haut niveau dans la mise en œuvre et le respect de ces engagements.

Neufs engagements pour la nutrition et la santé des consommateurs :

- 1) Proposer des produits adaptés aux besoins et goûts des consommateurs
- 2) Dialoguer avec les scientifiques
- 3) Soutenir la recherche
- 4) Favoriser le partage des connaissances avec le monde scientifique, les professionnels de la santé et le public
- 5) Etre à l'écoute de l'opinion publique
- 6) Communiquer avec clarté et transparence
- 7) Garantir la validité scientifique des bénéfices allégués pour les produits
- 8) Promouvoir une publicité responsable en matière de nutrition santé
- 9) Encourager l'activité physique

Produits et services

Depuis sa création, le Groupe DANONE est à l'écoute des changements des modes de vie et participe à l'évolution des connaissances scientifiques, pour développer des aliments et boissons répondant aux besoins nutritionnels des populations et apportant des bénéfices santé.

En 1919, Isaac Carasso, de nationalité espagnole, crée les premiers yoghurts DANONE à partir de bactéries lactiques sélectionnées provenant de l'Institut Pasteur (dirigé par Elie Metchnikoff, Prix Nobel 1908). Ces yoghurts sont alors vendus dans les pharmacies de Barcelone, sur prescription médicale.

Cette vocation santé est réaffirmée par Franck Riboud en 1996 lors de son arrivée à la tête du Groupe DANONE, alors qu'il entreprend un recentrage des activités autour de trois métiers, avec un fort positionnement nutrition - santé :

- les produits laitiers frais
- les eaux et boissons
- les biscuits et produits céréaliers

Aujourd'hui, sixième groupe agroalimentaire mondial, le Groupe DANONE est conscient d'avoir à jouer un rôle concret dans le domaine de la santé par l'alimentation, en contribuant à lutter contre la malnutrition au sens large (sur-nutrition et sous-nutrition) ainsi qu'en aidant les consommateurs à choisir une alimentation équilibrée.

Aussi, au-delà de la sécurité et de la qualité des produits, pré-requis que doit garantir l'entreprise, le Groupe DANONE s'est fixé 4 axes stratégiques en matière de nutrition et santé :

I) Concevoir des produits associant bénéfices nutritionnels et qualités organoleptiques, qui répondent aux besoins et aux préférences des consommateurs.

75 % du portefeuille produits du Groupe DANONE est classé dans la catégorie des produits nutritionnellement « sains » (analyse JP Morgan, janvier 2006).

2) Adapter le profil nutritionnel des produits existants pour répondre à l'évolution des besoins des consommateurs et à celle des connaissances scientifiques et technologiques, notamment en optimisant les teneurs en certains nutriments si nécessaire (diminution des matières grasses, des sucres, augmentation des fibres, des vitamines...).

3) Développer l'accessibilité des produits à forte valeur nutritionnelle pour les populations à faibles ou très faibles revenus.

4) Promouvoir l'information et l'éducation nutritionnelles, afin d'aider les consommateurs à développer de bonnes habitudes alimentaires et un mode de vie sain, notamment en pratiquant une activité physique régulière.

Cette information / éducation passe par :

- Une information simple et utile sur les emballages des produits : composition nutritionnelle, conseils de consommation. En Europe, plus de 85 % des produits du Groupe DANONE affichent un étiquetage nutritionnel sur leurs emballages (au moins : calories, protéines, glucides, lipides pour 100 g de produit). Le Groupe DANONE s'est engagé publiquement, avec 6 autres entreprises, à mettre en œuvre en Europe, dans les 2 prochaines années, le schéma d'étiquetage nutritionnel développé par la CIAA (Confédération des principaux acteurs de l'Industrie Agroalimentaire en Europe) indiquant la quantité d'énergie et de nutriments par portion, en valeur absolue ainsi qu'en pourcentage des GDAs (Guideline Daily Amounts ou Apports Journaliers Recommandés pour la France).
- La mise en place de programmes d'information et d'éducation par les filiales du Groupe et les Instituts DANONE, le plus souvent en partenariat avec la société civile ou les Sociétés Savantes.

Ces engagements ont conduit le Groupe DANONE à mettre en place des structures de recherche, à établir de nombreux partenariats publics et privés, à créer des Instituts DANONE, etc. afin de promouvoir la recherche mais aussi l'information et l'éducation des enfants et des adultes en matière de nutrition et, plus largement, d'hygiène de vie.

PR2 Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle en matière d'information du consommateur sur le produit et d'étiquetage des produits.

I - Une recherche focalisée et connectée au monde scientifique

DANONE Research, la communauté R&D du Groupe DANONE, regroupe 800 personnes dans le monde dont 200 experts scientifiques (biologistes, nutritionnistes, gastroentérologues...) qui travaillent en collaboration étroite avec la communauté scientifique mondiale. Aujourd'hui, DANONE Research entretient à travers le monde plus de 200 collaborations scientifiques avec des partenaires publics ou privés.

Cette organisation répond à un parti pris stratégique du Groupe DANONE : maintenir un équilibre entre compétences internes et externes qui offre une grande souplesse et permet de travailler avec les meilleurs experts, d'être à l'écoute des dernières avancées scientifiques et de se maintenir à la pointe du progrès.

DANONE Research est focalisé sur quelques expertises clés, et les axes de recherche soutiennent les 4 axes stratégiques du Groupe en matière de nutrition santé.

2 - Une politique historique de partenariats

Qu'il s'agisse de R&D, des pôles d'activités, de la direction au siège ou des filiales, les partenariats ont toujours eu une place prépondérante dans le développement du Groupe DANONE, en matière de :

- Recherche
- Partage des connaissances et recherche de consensus
- Compréhension des problèmes de santé publique
- Information et éducation des consommateurs

DANONE Research établit chaque année de nombreux partenariats pour mener ses travaux, afin d'aller chercher les meilleures compétences sur ses thématiques prioritaires. Ces collaborations s'appliquent à la recherche fondamentale (totalement externalisée), mais aussi appliquée, aux différentes études menées, in vitro, in vivo ou cliniques (études cliniques également externalisées).

Dans le domaine des probiotiques par exemple, DANONE Research a établi en 2005 un partenariat de 4 ans renouvelable avec l'Institut Pasteur, portant notamment sur la compréhension des mécanismes d'action des probiotiques.

Avec l'INRA (Institut National de la Recherche Agronomique), la collaboration porte sur l'étude des gènes des souches bactériennes, et avec l'Université de Washington, elle vise à développer de nouvelles approches pour comprendre l'impact de la flore intestinale sur notre santé.

DANONE Research est également impliqué dans plusieurs programmes cadres Européens, co-financés par l'Union Européenne et des industriels partenaires :

- Le programme Eurostarch dont l'objectif est d'étudier la digestibilité et l'utilisation par l'organisme de différents types d'amidon.

- Le programme Healthgrain, dont l'objectif est d'explorer les potentialités nutritionnelles des céréales afin de développer ultérieurement des aliments et des ingrédients à base de céréales bénéfiques pour la santé.
- Le programme EU Childhood Obesity, qui teste l'existence d'une relation entre le niveau de consommation de protéines pendant la petite enfance et l'incidence de l'obésité chez l'enfant.

Enfin, la Recherche DANONE établit aussi des partenariats à vocation éducationnelle, comme avec la Fondation « Cœur et Artères » en France, qui lui permettra de participer à des campagnes de sensibilisation et de prévention des maladies cardio-vasculaires, mais aussi d'encourager des travaux innovants sur la relation entre la nutrition et la santé cardio-vasculaire.

Le partage des connaissances avec des experts permet l'amélioration des connaissances et la mise au point de consensus. La « Convention Probiotiques », dont la 4^e édition a eu lieu au début de l'année 2006 avait pour objectif de faire le point, avec les meilleurs experts mondiaux, sur les dernières avancées scientifiques dans le domaine des probiotiques et d'évaluer leurs applications pratiques. D'année en année, cette manifestation suscite un intérêt grandissant et rassemble de plus en plus de participants (160 experts provenant de 30 pays en 2006). Témoin de la qualité des interventions, les actes des conventions ont été publiés dans des journaux scientifiques (*American Journal of Clinical Nutrition* en 2002, *Current Nutrition and Food Science* en 2003, *European Journal of Nutrition* en 2004 et 2005).

En matière de santé publique, le Groupe DANONE travaille très étroitement avec des experts locaux, afin de mieux connaître la situation nutritionnelle par pays et selon l'âge des populations (enfants, adultes, seniors) : déficits nutritionnels ou au contraire, surconsommation de certains nutriments afin d'adapter ses produits aux réalités nutritionnelles locales.

3 - Des outils pour soutenir ses engagements

Le choix stratégique du Groupe DANONE est depuis toujours d'avoir un fonctionnement décentralisé, laissant une grande autonomie à ses différentes filiales.

Cette démarche permet de mieux connaître chaque contexte local et de ne pas se contenter de proposer une offre mondiale standardisée, mais bien d'apporter des produits spécifiques adaptés aux besoins, aux cultures, aux goûts, à l'environnement et aux réalités socio-économiques et de santé publique de chaque pays.

Pour respecter ses engagements en matière de nutrition et santé, le Groupe a développé des outils de cadrage spécifiques répondant aux logiques de responsabilité et d'adaptation locales. Parmi eux :

• L'International Nutritional Framework : un « cadre » nutritionnel précis

Cet outil fournit, pour chaque catégorie des produits du Groupe DANONE, des fourchettes minimum-maximum pour les ingrédients et nutriments (sucres, matières grasses, protéines, vitamines, minéraux) entrant dans leur composition, en cohérence avec les recommandations de l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé), de la FAO (Food and Agriculture Organization) et du programme européen Eurodiét.

Chaque filiale du Groupe DANONE a alors la responsabilité d'adapter la composition de ses produits en fonction des besoins, des goûts, du contexte et de la réglementation spécifique du marché local, dans le respect de ce cadrage.

• Les Brand Nutritional Platforms : de véritables « cartes d'identité nutritionnelles » des marques

Cette démarche vise à décrire précisément l'identité globale de chaque marque : son positionnement, ses caractéristiques nutritionnelles, ses bénéfices santé-nutrition et leurs fondements scientifiques, et les voies possibles d'évolution. Cette « carte d'identité » permet de définir un cadre très strict pour la rénovation et le développement de produits, notamment pour l'adaptation de leur composition nutritionnelle lors de leur déploiement dans plusieurs pays.

Elle permet aussi d'assurer que le profil nutritionnel d'un produit (formulation, composition...) est bien en cohérence avec la communication et la promesse du produit.

La démarche des « Brand Nutritional Platforms », qui constitue une des conditions clés de la cohérence des produits développés sous l'ombre des marques majeures du Groupe DANONE telles que Activia, Actimel, Taillefine/Vitalinea, Danonino, les Biscuits Petit Déjeuner, etc. est en cours de déploiement au niveau mondial.

• Les guidelines de communication : des cadrages pour traduire la science en bénéfices pour les consommateurs

Ces guides de communication, destinés aux équipes marketing et aux agences de publicité locales, sont utilisés pour préparer les communications des produits. Ils présentent, pour les marques majeures du Groupe DANONE (Vitalinea, Actimel, Activia, Danonino, Danacol...), les fondements scientifiques des produits, et les conseils et règles à respecter pour les traduire en bénéfices pour les consommateurs (allégations, visuels et représentations graphiques illustrant les bénéfices, description des arguments scientifiques...). Ils sont préparés par des équipes multidisciplinaires comprenant notamment la recherche, le développement, les affaires nutritionnelles et réglementaires. Par exemple :

• L'image (dessin, film...) de l'action d'Actimel sur les capacités de défense de la paroi intestinale, ou encore la courbe traduisant l'action de Danacol sur le cholestérol, peuvent être exprimées selon diverses voies créatives, mais doivent respecter les consignes décrites dans les guidelines, fidèles aux réalités scientifiques.

• L'expression des bénéfices des produits est strictement cadrée : ainsi, les guidelines de communication pour Activia rappellent qu'il est possible de valoriser l'action d'Activia sur le transit ou l'élimination, en aucun cas sur la digestion, la purification ou la détoxicification par exemple.

Chaque filiale peut ainsi développer des communications adaptées au contexte local et conformes aux fondements scientifiques des produits. Chaque communication est ensuite soumise à la procédure interne de validation des allégations nutritionnelles et santé.

4 - Comprendre et agir localement : le credo du Groupe DANONE

Parce que l'écoute et la compréhension des consommateurs et de leur environnement sont des préalables indispensables pour « apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre » dans les pays développés comme émergents, le Groupe DANONE se donne, localement, des moyens spécifiques et adaptés.

Ainsi, le Groupe DANONE s'est engagé dans l'étude très ciblée des différentes populations : environnement socio-économique, habitudes et comportements alimentaires, préférences et goûts, traditions et cultures, carences et excès, circuits de distribution, etc. afin de pouvoir en permanence adapter les produits aux besoins et aux problématiques locales.

• La cartographie nutritionnelle : le « Nutripack »

Lancé en 2002 par le pôle Nutrition du centre de recherche du Groupe DANONE, le programme « Nutripack » dresse une cartographie nutritionnelle et de santé publique précise des pays où le Groupe DANONE est présent. Développé en partenariat avec des experts locaux (pédiatres, nutritionnistes, chercheurs...), il consiste à :

- définir le profil nutritionnel d'un pays : apports quantitatifs et qualitatifs des aliments consommés, répartition des repas, carences et déficits nutritionnels...
- analyser les problématiques de santé publique : incidence des principales pathologies liées à l'alimentation, principales institutions locales actives et grands programmes nationaux en cours sur ces sujets...

A date, 17 Nutripacks ont été réalisés et d'autres sont en projet.

La connaissance fine des problématiques de nutrition et santé publique permet ainsi au Groupe DANONE d'adapter ses produits existants sur le marché mais aussi d'identifier la possibilité de développer de nouveaux produits répondant aux priorités santé-nutrition locales.

• Des actions de terrain ciblées pour lutter contre les déficiences nutritionnelles

La marque phare du Groupe DANONE pour les enfants, Danonino (appelé Petit Gervais aux fruits en France) a aujourd'hui une composition spécifiquement adaptée aux besoins nutritionnels dans 14 pays :

- Au Brésil par exemple, où l'anémie et la sous nutrition côtoient l'obésité, Danonino est enrichi en calcium, fer, vitamines A et D ainsi qu'en zinc, afin de répondre aux besoins de la population infantile.
- Au Mexique, le produit est enrichi en fer, au Japon en vitamines A et D, en Espagne en calcium, et en France en vitamine D.

L'objectif restant le même partout : aider les enfants à mieux grandir.

• Rendre accessibles financièrement les produits DANONE au plus grand nombre : des réalisations concrètes

Le Groupe DANONE commercialise également des produits à prix bas, accessibles aux populations à faibles, voire très faibles revenus. Ces produits, conformes aux normes de qualité et de sécurité du Groupe DANONE, et de haute valeur nutritionnelle, sont adaptés aux déficiences nutritionnelles locales (enrichissement en vitamines et minéraux).

Cette démarche de 'nutrition accessible' est conduite en partenariat avec les communautés locales et des ONG comme le World Food Program en Indonésie ou GAIN (Global Alliance for Improved Nutrition) au Bangladesh, qui aident à valider le choix des enrichissements et à mesurer leur efficacité contre les carences. Ces produits à prix bas sont développés grâce à la mise en œuvre d'un modèle de production et de distribution nouveau, spécifiquement adapté aux pays émergents : développement de la production de matières premières locales (par exemple en coordination avec des banques de microcrédit et des coopératives locales d'agriculteurs), équipements industriels qui permettent de produire à très bas coût, tout en respectant des règles strictes de qualité et des conditions sociales favorables...

Quelques produits ont déjà été lancés :

- Biscuit Biskuat et boisson lactée Milkuat (Indonésie) : 500 à 1200 roupies (soit environ 5 à 10 cents d'euros),

- Yaourt Danimal (Afrique du Sud) : 1 rand (soit environ 10 cents d'euros),

- Biscuit DANONE Milk Calcium + (Chine) : environ 15 cents d'euro,

- Petit déjeuner Mleczny Start (Pologne) : 0,60 zloty (soit environ 15 cents d'euros).

• Adapter les moyens de distribution : le complément indispensable de l'accessibilité financière

La distribution dans les pays émergents s'organise autour de commerces de proximité très nombreux, dispersés et à faible capacité de stockage qu'il faut alimenter au quotidien.

De nouveaux modes de distribution doivent donc être imaginés, tels les 3 000 micro-points de vente mobiles 'Rombong' développés par DANONE en Indonésie pour distribuer Biskuat et Milkuat.

D'autres initiatives sont menées dans diverses parties du monde, comme par exemple la filiale Sud-Africaine DANONE Clover qui confie la distribution du yaourt Danimal dans les townships de Soweto à des femmes de la communauté jusqu'alors au chômage, les « Dani Ladies ». Elles vendent le yaourt en faisant le porte à porte, l'occasion également de sensibiliser les mères à l'importance d'une bonne nutrition pour leurs enfants.

5 - L'information et l'éducation : de la conviction aux actions

Il est aussi de la responsabilité du Groupe DANONE de participer à l'information et à l'éducation des consommateurs pour la promotion de bonnes habitudes alimentaires et d'un mode de vie actif. Un point sur lequel les acteurs de la santé sont particulièrement demandeurs auprès des industriels de l'agro-alimentaire.

Pour atteindre ces objectifs, le Groupe DANONE et ses filiales multiplient les actions d'information nutritionnelle avec des partenaires divers, professionnels de la santé et/ou de l'éducation en particulier, notamment en direction des enfants. Quelques exemples :

- En Belgique, a été lancé en 2003 le programme « Bon appétit la santé », résultat d'une collaboration entre DANONE et la Société Belge de Pédiatrie. Ce kit ludo-pédagogique permet aux enfants de 5 à 6 ans de découvrir à travers le jeu quelques règles de base d'une alimentation équilibrée. Une étude menée en 2006 a montré que la consommation de fruits et légumes des enfants après le jeu a augmenté de 12%, celle des soft drinks a diminué de 13% ;

- En Bulgarie, un programme a été lancé en 2006 pour sensibiliser les enfants aux règles d'or de la nutrition. Les enfants sont invités à aider le héros d'une pièce de théâtre à découvrir les bases d'une alimentation saine et équilibrée - importance des fruits et légumes, de l'activité physique...

- En France, le programme POT, Positiv' Académie, est déployé depuis 2003 dans les cantines scolaires (sans visibilité des marques). Il se présente sous la forme d'animations autour de trois thèmes : la diversité et l'équilibre alimentaire, la structuration des repas, l'exercice physique. L'ensemble du programme est validé par des nutritionnistes et met en avant les recommandations du Programme National Nutrition Santé français.

- Aux Etats-Unis, le Dannon's Next Generation Nutrition Program, mis en place en 2006, vise à soutenir financièrement des associations qui développent un programme d'éducation nutritionnelle pour les enfants.

Les Instituts DANONE : information et diffusion de connaissances

Les Instituts DANONE jouent un rôle clé, depuis 1991, dans la promotion de la recherche en nutrition mais aussi dans la sensibilisation des professionnels de santé, de l'éducation, de la communication ainsi que du grand public à l'importance d'une alimentation saine. Aujourd'hui, 15 instituts locaux et un institut international – indépendants du Groupe DANONE et à vocation non commerciale – œuvrent à renforcer, actualiser et diffuser les connaissances scientifiques en matière nutritionnelle, au travers d'ateliers de réflexion, de symposia, de programmes d'éducation et de publications.

De nombreux programmes éducatifs, grand public mais aussi professionnels, ont été développés durant ces dernières années, plus particulièrement autour de la nutrition de l'enfant.

Quelques exemples :

- L'Institut DANONE Chine a diffusé une série de 52 programmes télévisés "Eating Healthy, Grow Well" (« Manger sain, bien grandir »). Destinés aux enfants de 6 à 15 ans et à leurs parents, ces films de 10 minutes, présentés par des célébrités locales, visaient à leur présenter de manière ludique les bases d'une nutrition saine.
- En République Tchèque, un programme sous forme de jeu vidéo a été développé en 2005 pour encourager les enfants à adopter de bonnes habitudes alimentaires.
- En France, l'Institut DANONE diffuse depuis 2004 le programme « Ensemble surveillons sa corpulence », qui encourage les professionnels de santé à suivre l'indice de masse corporelle des enfants afin de détecter le plus tôt possible les enfants à risque d'obésité. Des outils à l'intention des médecins et des parents diffusent également des conseils d'hygiène de vie. Ce programme est parfaitement en ligne avec les objectifs du Plan National Nutrition Santé 2 récemment annoncé par le Ministre de la Santé français.

Pour le Groupe DANONE, promouvoir l'exercice physique est aussi important

C'est pourquoi le Groupe élargit son action d'éducation dans ce sens avec l'organisation de diverses manifestations, comme par exemple :

- La DANONE Nations Cup, parrainée par Zinedine Zidane : une compétition de football à laquelle ont participé plus de 10 millions d'enfants du monde entier depuis 1999,
- Le Trophée Prince en Belgique,
- Le programme « Faut que ça Bouge ! » en France.

PR7 Nombre et nature des cas de non-respect de la réglementation en matière d'information du consommateur sur le produit et d'étiquetage des produits ; pénalités et amendes encourues pour ces infractions.

Cet indicateur n'est pas consolidé au niveau du Groupe DANONE.

PR8 Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle concernant la satisfaction des clients. Résultats des enquêtes de satisfaction.

Les données ne sont pas disponibles au niveau du Groupe DANONE.

Respect de la vie privée

PR3 Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle visant au respect de la vie privée du consommateur.

Les consommateurs attendent de DANONE des clés de compréhension sur la nutrition, des conseils pour élaborer au quotidien une alimentation répondant à leurs besoins, et enfin des informations sur les produits du Groupe. DANONE dispose de différents outils qui lui permettent de construire une communication relationnelle avec les consommateurs. Dans la gestion de ces outils, il s'assure de la protection de la vie privée des consommateurs et respecte dans tous les pays les lois nationales relatives à la protection des informations personnelles.

1 - La base de données consommateurs

Une base d'abonnés contient l'ensemble des noms et adresses des consommateurs auxquels sont adressées les informations et les offres du Groupe et des marques, en version imprimée ou électronique.

A tout moment, le consommateur peut suspendre son abonnement en signalant simplement au centre de gestion indiqué dans les messages qui lui sont adressés.

En France, la base comprend 4 millions de foyers. Elle est régulièrement mise à jour. Les réponses aux questions posées aux consommateurs sont basées sur le volontariat et permettent d'adapter au mieux les offres aux souhaits des consommateurs.

Ne sont collectées comme données obligatoires que les informations minimales : nom et adresse. Les informations socio démographiques (composition du foyer), et les informations liées aux comportements de consommation ont un caractère optionnel. Les informations à caractère sensible telles que le numéro de carte bancaire ne sont pas demandées.

2 - Le site internet

Il existe au sein du Groupe DANONE une centaine de sites de marques. Dans la plupart de cas, il s'agit de sites promotionnels ou commerciaux.

Le site DANONEconseils.com créé en France il y a 10 ans, avait la particularité d'avoir développé une information générale sur la nutrition. Il a reçu plus 2,2 millions de visiteurs uniques par an en 2005.

Le site fonctionnait selon le système opt-in : c'est au consommateur de faire la démarche de figurer dans la base de données. Le consommateur devait en outre cocher une case autorisant formellement DANONE à communiquer avec lui. Il a été remplacé en 2006 par le site danoneetvous.com.

3 - Le print

En France, DANONE publie le magazine Danoe qui est diffusé à environ 4 millions d'exemplaires quatre fois par an. Ce magazine comporte des informations sur les produits du Groupe et des conseils en nutrition. Le consommateur peut s'abonner soit via le site internet soit en appelant le call center.

4 - Les études consommateurs

Les études permettent au Groupe DANONE de connaître avec précision plusieurs données telles que la qualité des produits DANONE perçue par le consommateur ; les attentes en matière de nouveaux produits ; l'opinion sur les outils d'information tel que le magazine Danoe ; l'opinion et la compréhension des publicités. DANONE Conseils réalise environ 80 études par an

à partir de panels représentatifs extraits de sa base de données par des sociétés d'études habilitées à interroger les consommateurs. Les sociétés d'étude garantissent l'anonymat des réponses. Seuls sont transmis à DANONE les résultats globaux.

5 - Le centre d'appel

La principale mission du centre d'appels est de développer et entretenir des relations avec les consommateurs. Il est un outil d'information sur l'entreprise et un outil de conseil. Il permet de recueillir les remarques, suggestions et réactions des consommateurs. Le centre d'appel est considéré par DANONE comme un service de proximité. Il a pour objectif de répondre vite aux demandes, et de créer de la valeur ajoutée pour les marques à travers le service offert.

Ce service répond à toutes les questions sur les produits et les marques, et plus généralement aux questions sur la nutrition et la diététique. Il prend en charge les réclamations liées à la qualité des produits. DANONE Conseils a fait face à une évolution de la nature des questions des consommateurs. Les questions liées à la qualité des produits, sont comparativement moins nombreuses aujourd'hui, alors que celles relevant de la responsabilité de l'entreprise ou de la publicité sont en hausse.

En France, le service consommateur DANONE Conseils génère environ 120 000 contacts par an, téléphone, courrier et e-mails confondus. Son périmètre de responsabilité concerne l'ensemble des produits du Groupe DANONE vendus sur le marché français. DANONE Conseils est joignable via un numéro de téléphone (0810 11 12 13) ou via internet qui apparaissent sur les emballages (95% des emballages porteurs du logo en France). L'adresse postale des services consommateurs des filiales du Groupe est aussi présente sur les emballages.

Le consommateur a le choix de laisser ou non ses coordonnées. Celles-ci sont utilisées, avec son accord pour l'envoi de documentation, de brochures (conseils diététiques, recettes...) ou bons d'achat en cas de réclamation. Aucun système de relance n'est prévu. Tout consommateur peut demander à tout moment le retrait de ses coordonnées de la base, ce qui lui est rappelé dans chaque courrier qu'il reçoit de DANONE Conseils.

PRI1 Nombre de plaintes étayées concernant des atteintes à la vie privée du consommateur.

Cet indicateur n'est pas consolidé au niveau du Groupe DANONE.

Publicité

PR9 Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle visant au respect des normes et codes volontaires en matière de publicité.

Le Groupe, en recentrant son activité sur des métiers à fort positionnement nutrition / santé, a anticipé la problématique du développement de l'obésité dans le monde. Cependant ce choix l'expose à des attentes fortes des parties prenantes, notamment en matière de communication sur les allégations santé et d'information du consommateur sur les caractéristiques nutritionnelles des produits.

Le Groupe DANONE, en tant qu'entreprise alimentaire, a conscience d'être un acteur de santé publique. En particulier, il considère comme primordiale la cohérence entre les messages publicitaires et la composition des produits. C'est pourquoi,

le Groupe s'engage à ne communiquer sur des bénéfices nutritionnels ou santé que si ces derniers reposent sur une argumentation scientifique étayée. Il s'appuie sur des équipes pluridisciplinaires pour communiquer les bénéfices de ses produits de façon claire et la plus juste possible. Dans toutes les formes de communication (emballages, publicité, brochures...), le Groupe est favorable à des principes d'autodiscipline. Toute la communication publicitaire de ses marques doit respecter notamment les principes suivants :

- Ne pas induire le consommateur en erreur sur les avantages liés à la consommation du produit,
- Ne pas inciter à une consommation excessive ou à s'alimenter de façon inconsidérée tout au long de la journée,
- Ne pas encourager l'inactivité ni la mauvaise hygiène de vie,
- Ne pas dévaloriser ou minimiser l'autorité ou les conseils des parents en matière de consommation des produits.

Une procédure interne de validation des communications nutrition et santé au niveau du Groupe a été mise en place en 2002, à la suite de la mise en cause d'une publicité Actimel par une association française de consommateurs. Le Groupe a décidé de retirer cette publicité qui donnait un mauvais exemple d'éducation parentale et pouvait prêter à confusion sur le bénéfice du produit. Les objectifs de la procédure sont :

- Garantir une information juste aux consommateurs,
- Sensibiliser les services marketing aux problématiques nutrition et aux enjeux sociaux,
- Protéger la réputation du Groupe et assurer la cohérence des messages,
- Mettre en place des règles de bonne conduite pour le Groupe, même si l'appréciation reste en partie subjective et locale.

Elle concerne toutes les formes de communication : spots TV, radio, emballages, brochures, etc.

Cette obligation s'est révélée très bénéfique car elle a permis de nombreux échanges entre les filiales et le Groupe, et entre les différents intervenants concernés : marketing/qualité/réglementation/nutrition. Un important travail au niveau de chaque Pôle a permis de remonter au Secrétariat Général des projets solides et cohérents.

PR10 Nombre et nature des infractions à la réglementation en matière de publicité et marketing.

Cet indicateur n'est pas consolidé au niveau du Groupe DANONE.

La conception, la coordination et la rédaction de ce rapport ont été réalisées par la direction du Développement Durable et de la Responsabilité Sociale.

Ce rapport est le produit d'un dialogue permanent avec nos parties prenantes. Nous vous invitons à partager vos commentaires et idées sur la manière dont le Groupe DANONE peut améliorer sa démarche,

Via notre site internet :

www.danone.com

Ou par courrier :

Groupe DANONE

**Direction du Développement Durable
et de la Responsabilité Sociale**

15, rue du Helder 75439 PARIS cedex 09 - France

Contacts :

Bernard GIRAUD

Directeur du Développement Durable
et de la Responsabilité Sociale

Catherine THIBAUX

Directrice en charge de DANONEWay et des relations
avec les agences de notation extra-financière

Jean-Pierre RENNAUD

Directeur de l'environnement

Stéphan ARINO

Chef de projet DANONEWay et relations
avec les agences de notation extra-financière



DANONE

Groupe DANONE - 15, rue du Helder 75439 Paris Cedex 09 - France

Visiteurs : 17, boulevard Haussman - 75009 Paris

Tél : +33 1 44 35 20 20

www.danone.com