

Premier rapport RSE

2019



Premier rapport RSE
2019

Éditorial



Rassembler l'ensemble de nos initiatives, expliquer nos actions et nos priorités, détailler les impacts de nos activités est un exercice nouveau pour Lactalis Ingrédients. Ce rapport en est la concrétisation.

Ce qui n'est pas nouveau, c'est le sens de la responsabilité qui nous inspire chaque matin, quelle que soit notre position dans l'entreprise.

Ce qui l'est encore moins, c'est la solidarité que nous éprouvons à l'égard de territoires au sein desquels nous vivons et sommes pleinement partie prenante.

Ce qui, enfin, est une constante depuis toujours c'est la place prioritaire accordée aux clients qui nous font confiance et qui ont une attente croissante d'information sur l'ensemble du spectre de notre responsabilité.

Par la clarté de son propos, la facilité d'accès aux informations significatives, le caractère global de son approche, ce document illustre le sens de notre modèle de développement au sein duquel le principe de responsabilité a toute sa place.

Depuis toujours.

JEAN-LUC BORDEAU

Directeur général de Lactalis Ingrédients



Sommaire

P 04

Éditorial

P 06

Introduction - Sommaire

P 08

Présentation de la démarche

P 10

Entretien avec

Jean-Luc Bordeau

Responsable pour la planète

P 14

Enjeux

Réduire notre empreinte carbone

P 16

Grand angle

Lactalis fait le choix de l'énergie solaire thermique

P 18

Enjeux

Préserver la ressource en eau

P 20

Focus

Pourquoi l'eau est-elle un enjeu ?

P 22

Grand angle

La nouvelle station d'épuration

P 24

Enjeux

Bien-être animal

Une nutrition et des plaisirs responsables

P 28

Enjeux

Garantir la sécurité des aliments et promouvoir une meilleure nutrition pour tous

P 30

Grand angle

Rencontre avec Jessie Braire

Responsable pour les Hommes

P 34

Enjeux

La sécurité des hommes, une priorité

P 36

Enjeux

Qualité de vie au travail

P 38

Enjeux

Favoriser les meilleurs développements professionnels et l'inclusion

P 40

Grand angle

Parcours professionnels

P 44

Méthodologie

P 46

Indicateurs

P 48

Remerciements

NOS ENJEUX

Présentation de la démarche, enjeux significatifs

LACTALIS INGREDIENTS ET LA RSE : CADRE D'ACTION

L'histoire de Lactalis se confond avec celle des territoires ruraux. Notre entreprise familiale exprime depuis plus de 85 ans son sens des responsabilités et de la durabilité. Notre première responsabilité est de veiller à maintenir la pérennité de notre activité par des performances économiques qui, seules, peuvent préserver durablement notre indépendance et notre liberté d'action. Nous savons que ces performances seront durables à la condition de contribuer à une transition agricole qui permette aux producteurs de vivre dignement et à la population d'accéder à une alimentation saine, tout en protégeant ensemble notre bien commun : la nature.

Lactalis Ingredients a formalisé sa démarche de responsabilité et de durabilité, qui intègre les dimensions économiques, sociales, environnementales et sociétales de son activité. Pour chaque enjeu, nous avons défini la responsabilité de l'entreprise, les engagements et initiatives correspondants, ainsi que les indicateurs de progrès. Ce cadre est notre guide d'action présenté à l'ensemble de nos collaborateurs et parties prenantes.

MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE

La démarche RSE est affaire de philosophie générale, mais aussi (et de plus en plus) d'exécution opérationnelle. La simplicité d'accès à une information pertinente est la première règle de conduite que nous proposons d'adopter et que traduit la publication de ce premier rapport RSE piloté par un groupe de travail transversal, représentant tous les services de l'entreprise, et prenant en compte sa dimension internationale.

SEDEX

Pour inclure l'ensemble de sa chaîne de valeur dans sa démarche, Lactalis Ingredients adhère au programme Sedex, plateforme collaborative pour le partage de données de sourcing responsables relatives à la chaîne d'approvisionnement.

L'entreprise sollicite régulièrement la réalisation d'audits dans ses usines sur les thèmes suivants : sécurité, environnement, aspects sociaux et éthiques des affaires. Sedex permet de consolider les prérequis, formalise les bonnes pratiques et est le référentiel commun du Groupe.



Cibles Lactalis Ingredients

2.1	Sécurité sanitaire	P28	7.2	Énergie renouvelable	P16
2.2	Valeur nutritionnelle	P28	7.3	Efficacité énergétique	P16
4.3 & 4.4	Formation / Développement des compétences	P38	8.1	Dynamisme socio-économique local	P34
4.5	Égalité de traitement	P38	8.8	Santé / Sécurité au travail	P36
6.3 & 6.4	Protection de la ressource eau	P18	15.1	Protection biodiversité et bien-être animal	P24
6.6	Protection des écosystèmes	P18	15.5	Impact climatique	P14

RÉFÉRENTIEL

ODD

Pour se doter d'un cadre de référence pertinent à l'échelle de l'organisation du Groupe et de son caractère international, Lactalis s'inscrit dans l'agenda des Nations Unies concrétisé par 17 objectifs de développement durable (ODD). Cette représentation graphique indique les objectifs et les cibles qui s'avèrent pertinents en fonction de son activité. Le tableau ci-contre permet de faire le lien avec les grandes initiatives ou pratiques de Lactalis Ingredients présentées dans ce rapport (pagination indiquée).

ENTRETIEN

“Nous appartenons au monde rural. Nous lui apportons notre expertise, nos technologies, notre engagement.”

ENTRETIEN AVEC JEAN-LUC BORDEAU

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LACTALIS INGREDIENTS

Vous publiez votre premier rapport RSE, quelles sont vos motivations ?

Lactalis a toujours été sensible aux grands enjeux de société qui concernent son activité. Pour progresser sur tous nos sujets et pour enrichir la communication et les échanges avec nos clients, nous avons souhaité formaliser cette démarche.

Quel est le cadre général de votre démarche ?

Lactalis Ingrédients est en ligne avec l'ambition du Groupe Lactalis : contribuer à une alimentation saine et savoureuse. Par ailleurs, nous nous inscrivons dans le cadre du plan d'actions du Groupe récemment adopté qui situe les responsabilités du Groupe dans les domaines de la gouvernance, de la nutrition et des plaisirs responsables, des aspects sociaux et sociétaux, et enfin de l'impact de notre activité sur la planète. Sur le plan opérationnel, de nombreux sujets sont portés par les différents services qui disposent de plans d'actions

spécifiques suivis par un groupe de travail qui stimule les progrès et place l'entreprise en mode projet. Ce rapport est le fruit de ce travail. Enfin, un séminaire a officialisé notre engagement pour fédérer tous nos collaborateurs.

Comment associez-vous les clients à cette démarche ?

La dynamique que nous avons initiée associe déjà étroitement les clients. Au cours des dernières années, nous avons approfondi la relation que nous entretenons avec eux : nous avons mis davantage de moyens pour leur permettre de bénéficier de nos avancées technologiques et des fruits de nos efforts en recherche et développement, mais aussi pour mieux nous mettre à leur écoute, leur apporter toutes les informations dont ils ont besoin sur nos produits. Ce premier rapport en témoigne.

Comment intégrez-vous les enjeux Amont de l'activité ?

Nous appartenons au monde rural. Nous lui apportons notre expertise, nos technologies, notre engagement. Nous

entretenons une relation forte avec les producteurs. Leur métier va bien au-delà de la seule fourniture du lait. Les producteurs sont directement acteurs de la qualité des paysages, de l'environnement, de la préservation et du développement de la ruralité. Je suis petit-fils d'agriculteur, et je me sens pleinement engagé dans une aventure solidaire de la ruralité dont les progrès sont insuffisamment mis en valeur.

Quels sont ces progrès ?

Ils rejoignent les préoccupations de nos clients et des consommateurs et concernent l'ensemble des enjeux identifiés, à l'image de l'empreinte carbone avec le programme de conversion au gaz naturel ou encore le bien-être animal (voir page 26). Pour prendre ce dernier exemple, ce thème fait l'objet d'une attention spécifique de la part de l'ensemble du Groupe Lactalis. Nous agissons avec pragmatisme pour dépasser

le stade des bonnes intentions : nous réalisons un état des lieux. 163 audits ont été menés en France, auprès d'agriculteurs volontaires, pour obtenir des données et calibrer les ambitions du Groupe. Les critères énoncés dans la nouvelle charte suivent les 5 libertés fondamentales de l'animal. Concrètement, nous suscitons et nous accompagnons les efforts des éleveurs dans le domaine.

En quoi le cœur du métier de Lactalis Ingrédients est-il concerné ?

La raison d'être de Lactalis Ingrédients est de traiter et valoriser les excédents de lait du Groupe Lactalis ainsi que les sérums. Ainsi notre cœur de métier est concerné à plusieurs titres. La sécurité des aliments fait l'objet d'un effort continu sur l'ensemble de notre production, les principes d'amélioration continue nous permettent de progresser en permanence. Il y a également ce que l'on pourrait appeler le champ de la qualité nutritionnelle, c'est-à-dire l'attention portée

aux propriétés biologiques des produits. L'activité de séchage de la division permet d'apporter les bienfaits du lait, sous forme de poudres, aux populations ne bénéficiant pas d'une collecte de lait locale. Lactalis Ingrédients va plus loin dans ce domaine, en conduisant de nombreux programmes de recherche. La division fabrique des concentrés et isolats de protéines laitières pour des produits de nutrition. Ceux-ci permettent d'apporter des protéines de qualité pour différentes populations : enfants, sportifs, patients dénutris, séniors. Il faut dire que le marché exprime une exigence et une attente de plus en plus pointues, voire même techniques, de la part du consommateur final. La maîtrise des process de Lactalis Ingrédients répond à cette exigence. Il y a, en effet, une demande de naturalité qui traverse toute la société. Elle fait écho à la richesse nutritionnelle naturelle, unique et irremplaçable du lait.



INTRODUCTION

Responsable pour la planète

L'enjeu environnemental du Groupe est abordé sur l'ensemble des impacts en Amont comme au stade de la transformation.

Les enjeux significatifs de Lactalis Ingredients sont :

- l'empreinte carbone,
- la ressource en eau,
- le respect du bien-être animal.

La part la plus significative de l'empreinte carbone de Lactalis Ingredients réside dans le métier de séchage qui nécessite d'importantes installations de chaufferie et, d'une manière générale, des besoins en énergie élevés.

L'empreinte eau de l'activité de Lactalis Ingredients comporte l'utilisation amont, le stade de la transformation et la gestion en aval des effluents pour préserver l'écosystème naturel, cours d'eau et nappes phréatiques.

Le bien-être animal est une thématique abordée par le Groupe sous l'angle de l'accompagnement et du soutien aux producteurs.

NOS ENJEUX

Notre empreinte carbone

L'empreinte carbone de Lactalis Ingredients réside dans le métier de séchage qui nécessite d'importantes installations de chaufferie et des besoins en énergie élevés.

À Retiers, Christophe Guérin, responsable énergies pilote la transition énergétique du site.

C'est la raison pour laquelle les économies d'énergie et le recours à des énergies alternatives (nouveaux combustibles), sont les deux moyens privilégiés pour réduire l'empreinte carbone de Lactalis Ingredients.



NOS INITIATIVES

EFFORT AMONT AUPRÈS DES PRODUCTEURS

Le Groupe est actif sur l'empreinte carbone amont :

- CAP'2ER (Calcul Automatisé des Performances Environnementales en Élevage de Ruminants) permet d'évaluer les impacts environnementaux à l'échelle d'une exploitation d'élevage de ruminants. L'évaluation repose sur la base du volontariat. Pour la réaliser, le Groupe Lactalis dépêche dans l'exploitation l'un de ses techniciens laitiers formés à l'outil pour évaluer tous les impacts environnementaux notamment la prise en compte de l'empreinte carbone. Le Groupe participe financièrement aux coûts d'implantation de haies dans les pâturages. Lactalis vise une augmentation des surfaces boisées dans les exploitations avec, au minimum, pour chaque exploitation, 60 % de parcelles pâturées pourvues de zones d'ombre naturelles qui participe au stockage carbone et à la préservation de la biodiversité.
- La démarche Clairalim* intègre également de nombreuses bonnes pratiques qui permettent de diminuer les émissions de gaz à effet de serre par l'optimisation de l'alimentation des vaches laitières.

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Le Groupe est très investi dans la recherche d'énergies alternatives et, notamment, de nouveaux combustibles (apports de vapeur, déchets plastiques), c'est un domaine dans lequel des résultats significatifs et de véritables sauts technologiques sont à attendre sous 15 à 20 ans.

PROGRAMME DE CONVERSION VERS LE GAZ NATUREL

Lactalis Ingredients conduit un programme global de conversion des sites du fioul lourd vers le gaz naturel. Tous les sites sont concernés et le plan sera achevé en 2020. Le site de Retiers, qui fonctionne actuellement au charbon, connaîtra la même transition vers le gaz naturel d'ici la fin de l'année 2020. Sur ce même site le combustible solide de récupération (CSR) est utilisé.

* Cette démarche, mise en place par Lactalis auprès des fabricants d'aliments pour le bétail, consiste à améliorer les formulations et le contenu de ces aliments, en supprimant notamment le soja et en incorporant du lin.

EXPÉRIMENTATION

Un contrat d'étude portant sur la production d'eau chaude par énergie solaire sur le site de Verdun a été signé avec une start-up. Cette centrale solaire sera l'une des plus importantes centrales solaires thermiques alimentant un site industriel avec 4,5 hectares de panneaux solaires destinés à produire de l'eau à 90°C pour le site de séchage. À Retiers, nous avons mis en place l'utilisation de combustible solide de récupération (CSR) qui s'ajoute à l'emploi du gaz naturel.

BON SENS ET CHAUSSURES ADAPTÉES !

La maîtrise des énergies, l'adaptation de leur consommation aux besoins réels d'un site, est au cœur d'une stratégie de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Ce qui implique qu'une réduction de l'empreinte passe en premier lieu par une pratique de terrain : « *Tous les jours, je fais le tour de mon site. Je regarde s'il n'y a pas de fuite, si le bon réglage a été fait sur la chaufferie, je mets des bottes, et je vais sur le terrain !* » déclare un responsable de site.

LA MASSIFICATION DES OUTILS DE PRODUCTION

La massification des usines concentre les impacts, mais présente l'avantage de les réduire significativement. Elle réduit les pertes de matières, facilite les process de nettoyage et limite les consommations d'énergie (fioul et vapeur).

RÉDUCTION DES PERTES MATIÈRES

Présente dans l'ADN du Groupe depuis toujours, la lutte contre la perte de matière est un moyen très efficace pour réduire l'impact sur l'environnement. Concrètement, il s'agit d'éviter de traiter une matière à perte. D'un industriel à l'autre, les écarts sont souvent significatifs et le Groupe s'attache, lors des acquisitions externes, à transmettre cette culture, source de progrès immédiat.



INDICATEURS

GRI 305-1

Émissions directes de gaz à effet de serre (CO₂)

94,77 %

Pourcentage de conformité charte CAP sur l'avenir* –environnement

* CAP sur l'avenir est une charte de bonnes pratiques lancée en 1999 et régulièrement mise à jour depuis. Cette charte intègre de nombreux éléments, dont les bonnes pratiques limitant les émissions de gaz à effet de serre : diagnostic énergétique sur les bâtiments d'élevage, traitement des litières pour maîtriser la température de réchauffement, ou encore pose de pré-refroidisseurs de lait ou de récupérateurs de chaleur sur les tanks à lait.

GRAND ANGLE

Projet de centrale solaire sur le site de Verdun

Lactalis fait le choix de l'énergie solaire thermique pour réduire ses émissions de CO₂.

D'ici un an, l'usine Lacto Serum France spécialisée dans le séchage fonctionnera en partie grâce à de l'énergie solaire. Soucieux de diminuer son empreinte carbone, Lactalis a noué un partenariat avec la société newHeat pour la construction d'une centrale solaire thermique à proximité de son site de Verdun, l'un des plus énergivores du Groupe du fait de sa taille. L'usine de Verdun produit du lactoserum en poudre et du lactoserum déminéralisé, deux ingrédients dont la préparation nécessite une grande consommation d'eau et de gaz pour chauffer et sécher le lait. En 2019, Lactalis Ingredients procède à une modernisation importante du site : deux tours de séchage en fin de vie sont remplacées par une nouvelle tour très performante. Le Groupe saisit cette occasion pour repenser son approvisionnement en énergie.

La centrale solaire thermique Lactosol, dont les travaux de construction démarreront à l'été 2020, se situera à Fromeréville-les-Vallons et sera la plus grande d'Europe raccordée à un procédé industriel. Elle s'étalera sur près de 5 hectares. L'énergie produite par plus de

15 000 m² de capteurs solaires thermiques de grandes dimensions sera stockée dans une cuve de stockage d'eau chaude puis transportée vers le site au moyen de tuyaux.

« Il s'agit d'un projet foncièrement novateur et innovant puisque c'est la première fois qu'une telle installation sera raccordée à une tour de séchage par atomisation, outil industriel de pointe », indique Hugo Petat, chef de projet Industrie chez newHeat. « Nous avons comme impératif de nous intégrer au mieux sur le site sans perturber le process de production », précise ce dernier.

Le projet, qui consiste à remplacer une énergie fossile par une énergie renouvelable décarbonée, permet une réduction conséquente de l'empreinte carbone du site, soit un gain écologique considérable. Lactosol fournira environ 8 000 MWh de chaleur solaire utile à la nouvelle tour de séchage.

En permettant de diminuer la consommation de gaz du site, elle évitera l'émission d'environ 2 000 tonnes de CO₂ par an soit pratiquement 50 000 tonnes sur 25 ans, durée de l'engagement signé entre Lactalis et la start-up bordelaise newHeat.

« Notre prestataire va nous fournir l'eau chaude qui va nous permettre de nous passer d'une partie de notre consommation de vapeur, et ainsi réduire notre consommation de gaz. Nous nous



engageons pour 25 ans à acheter l'énergie qui va sortir de la centrale », fait savoir Mahmoud Kamal, directeur du site Lacto Serum France. De son côté, newHeat veillera à la conduite et à la maintenance de l'installation durant toute la durée du contrat.

l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie). La région Grand Est s'investit également dans ce projet d'envergure qui reçoit par ailleurs un excellent accueil local pour l'activité qu'il apporte aux entreprises et sa contribution aux objectifs locaux et nationaux de diminution

« Le projet, qui consiste à remplacer une énergie fossile par une énergie renouvelable décarbonée permet une réduction conséquente de l'empreinte carbone du site. »

Le coût de Lactosol s'élève à environ 5 millions d'euros dont une partie est prise en charge par le fonds chaleur de l'ADEME (Agence De

des gaz à effet de serre permettant de lutter contre le changement climatique.

NOS ENJEUX

Préserver la ressource en eau

La ressource en eau est un enjeu majeur pour la filière laitière. Elle l'est encore davantage pour Lactalis Ingredients, notamment au stade de la transformation qui représente 30 % de son empreinte eau.

L'EMPREINTE EAU DE L'ACTIVITÉ DE LACTALIS INGREDIENTS COMPORTE :

- l'utilisation Amont : abreuvement des animaux, lavage des salles de traites, production des cultures fourragères et céréalières pour alimenter les troupeaux,
- l'utilisation au stade de la transformation : essentiellement lavage des équipements pour répondre aux impératifs de qualité sanitaire,
- la gestion en aval des effluents pour préserver l'écosystème naturel, cours d'eau et nappes phréatiques.



NOS INITIATIVES

EN AMONT : "CAP SUR L'AVENIR"

Le Groupe Lactalis a choisi d'aller au-delà des démarches collectives en lançant, dès 1999, sa charte "Cap sur l'Avenir" régulièrement mise à jour. Les éleveurs signataires s'engagent notamment à adopter des pratiques destinées à faire des économies d'énergie et d'eau et à protéger la ressource (exemple du stockage des effluents).

APPUI TECHNIQUE

Le Groupe Lactalis a recours à l'audit CAP'2ER, outil d'évaluation et d'appui technique, qui évalue les impacts à l'échelle d'une exploitation de ruminants et intègre plusieurs indicateurs dont la qualité de l'eau.

DÉVELOPPEMENT DE LA FILIÈRE BIO

Premier acteur des produits laitiers bio en France, Lactalis favorise le développement de la filière biologique plus vertueuse dans la préservation de l'eau. Plusieurs études ont montré que les émissions de phosphate et d'azote dans l'eau des fermes productrices de lait biologique étaient plus réduites que celles des exploitations conventionnelles.

La mesure de l'eutrophisation, exprimée en équivalent phosphore (PO4) et calculée en tenant compte du ruissellement de particules de phosphore et du lessivage de l'azote, est à ce titre révélatrice. Sur les 60 fermes du réseau d'élevages étudiées en 2011 par les chambres d'Agriculture de Bretagne, le risque d'eutrophisation est plus faible en système biologique qu'en conventionnel (23 kilos PO4/ha contre 40 kilos en conventionnel).

BONNES PRATIQUES

Le Groupe Lactalis accompagne les producteurs (financement, formation, soutien technique) et favorise l'adoption de standards élevés en matière de qualité de l'eau, de lutte contre le gaspillage, de gestion des effluents.

LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE

La culture industrielle de gestion des matières premières du Groupe a, très tôt, contribué à déterminer des processus pour lutter contre le gaspillage de la ressource. Les indicateurs de consommation en eau et les pertes de matières dans les eaux usées font l'objet d'un reporting quotidien depuis plus de 30 ans.

NETTOYAGE : UN POSTE TRÈS CONTRÔLÉ

La gestion de l'eau figure en bonne place dans les programmes d'amélioration continue, faisant à ce titre l'objet de contrôles réguliers. Pour ce qui est du nettoyage, l'objectif est d'uniformiser les pratiques. La mise en place, dans les usines de la division, d'équipements de NEP (pour nettoyage en place), permet le recyclage de l'eau et limite le lavage "en eau perdue".

DES STATIONS D'ÉPURATION GÉRÉES COMME DES USINES

Le Groupe s'appuie sur un précepte simple : la station d'épuration est considérée au même rang qu'un atelier de fabrication.

DES STATIONS D'ÉPURATION TRÈS PERFORMANTES

Une majorité de sites est dotée de sa propre station d'épuration. Les analyses de la charge polluante des rejets à l'entrée et à la sortie de la station d'épuration, associées à la quantification des pertes, permettent d'évaluer finement les quantités d'eau et de matières rejetées. Le groupe Lactalis a, en matière de traitement de ses eaux usées, une antériorité importante : il a mis en place ses premières stations d'épuration voilà plus de 40 ans. Aujourd'hui, l'ambition du Groupe reste intacte comme en témoigne l'investissement dans la nouvelle station d'épuration de la Société Laitière de Mayenne qui constitue un modèle pour le Groupe.

RÉUTILISATION DES EAUX ISSUES DU LAIT

Le Groupe Lactalis a une expertise des pratiques de réutilisation de l'eau de lait¹. La réutilisation de ces eaux est en place depuis de nombreuses années sur la majorité des usines d'ingrédients laitiers du Groupe.

DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Pour aller plus loin, le Groupe a engagé le dialogue avec les parties prenantes et notamment les usagers du milieu aquatique (pêcheurs, utilisateurs à des fins de loisir ou de sport).

¹ L'eau de lait est un condensat



INDICATEURS

La division a choisi deux indicateurs qui traduisent ses ambitions en matière de réduction de la consommation et de préservation de la ressource et de la biodiversité :

8,63 m³

D'eau consommée à la tonne produite



Objectif 2025

8 m³

20,6 kg

DCO rejetée à la tonne produite



Objectif 2025

18 kg

FOCUS

Pourquoi l'eau est-elle un enjeu ?

Alors que la disponibilité en eau se fait de plus en plus critique à l'échelle planétaire et que le stress hydrique s'accroît dans de nombreuses régions du monde, il est indispensable, pour la filière laitière, et *a fortiori* pour Lactalis Ingredients, d'identifier les leviers d'adaptation et les gisements de progrès possibles afin de contribuer au mieux à la gestion et à l'économie de cette ressource.

Les principaux impacts sur la ressource en eau de la division Lactalis Ingredients se situent au niveau de la consommation et du rejet de l'eau usée dans les milieux naturels après épuration. Fait notable : la division restitue plus d'eau qu'elle n'en consomme, cette eau provenant de la matière première utilisée (le lait) d'où est extraite la matière sèche valorisée sous la forme d'ingrédients. D'une manière générale, le nettoyage constitue le poste le plus important, loin devant la production de vapeur pour l'alimentation des chaudières indispensable à l'opération de pasteurisation par exemple, ou encore le procédé de fabrication lui-même.

Le Groupe a une culture de gestion des ressources bien installée, qui incite les opérateurs à ajuster les quantités consommées au plus près des besoins. Mais l'augmentation du nombre de références produits, due à la segmentation du marché, a un effet immédiat sur l'augmentation des volumes requis : entre chaque cycle de production, il faut nettoyer les instal-

lations – ce d'autant que les normes d'hygiène évoluent toujours dans le sens d'un durcissement. La mise en place, dans les usines de Lactalis Ingredients, d'équipements de NEP (pour nettoyage en place), qui permet le recyclage et limite le lavage "en eau perdue", a permis de faire des économies conséquentes. Il est également utile de rappeler que la massification qui s'est opérée tout au long des années 2000, réduisant le nombre de sites au profit d'unités très performantes, a permis de rationaliser globalement la consommation, et *in fine*, de réaliser des économies. Autrement dit, si aujourd'hui dominant, notamment dans les pays matures, d'importantes usines abritant des lignes de production dotées d'installations de grandes dimensions, à l'échelle de la division Lactalis Ingredients comme à l'échelle du Groupe, l'ensemble des outils industriels est moins gourmand en eau.

Compte tenu des enjeux de santé publique qui se posent et du risque bactériologique associé, le nettoyage des équipements à l'eau est

systematique à chaque étape du process :

- nettoyage des camions de collecte de lait et des camions citernes des transporteurs assurant la logistique interne,
- nettoyage des équipements du process de transformation (tuyauteries de transfert, cuves de fabrications, évaporateurs, tours de séchage, etc.) en circuit fermé. Ce nettoyage est souvent assuré par les systèmes de NEP spécialement étudiés pour cet usage et économes en eau (boucle de recyclage),
- nettoyage des ateliers : sols et parties extérieures des équipements,
- postes de consommation d'eau liés aux espaces d'aisance, à l'hygiène des locaux et des hommes.

La division met tout en place pour diffuser les meilleures pratiques en la matière. En aval, la problématique de la gestion des eaux usées est également centrale dans l'activité de Lactalis Ingredients qui produit, au cours de son process, de l'eau d'évaporation.

Récupérée par concentration lors de la production de poudre de lait, cette eau est chargée de matières organiques constituant le lait. Sa réutilisation, après traitement adéquat, est déjà pratiquée dans l'industrie pour certaines opérations telles que le nettoyage de l'extérieur des camions, des locaux et des sols. Le Groupe a une forte antériorité dans ces pratiques. La récupération, le traitement et la réutilisation des condensats d'évaporation sont en place depuis plusieurs décennies dans la majorité des usines, que ce soit à Retiers en France (Ille-et-Vilaine), à Villarrobledo en Espagne, à Nampa aux États-Unis, ou encore à Tres de Maio au Brésil. Les progrès réalisés dans les techniques de traitement (tri et oxydation, osmose, nanofiltration...) tendent à élargir l'éventail de la réutilisation de cette eau. Mais celle-ci se trouve généralement en excédent : son recyclage étant complexe, une bonne partie de cette ressource alternative n'est pas encore valorisée. La variété des réglementations ainsi que les coûts représentés par les systèmes

de traitement rendent la systématisation et la globalisation de tels process difficiles à mettre en œuvre, circonscrivant le recyclage des eaux d'évaporation à des périmètres encore trop restreints.

Le nettoyage des équipements à l'eau est systématique.

Qu'elles soient issues du nettoyage ou du process industriel, ces eaux peuvent avoir des impacts sur l'écosystème naturel et ne peuvent être rejetées. Leur gestion et la prise en charge de leur traitement en aval de la transformation sont également indispensables. Si une partie de la matière contenue dans ces eaux peut entrer dans le cadre d'une économie circulaire vertueuse en étant valorisée sous la forme d'épandage, le risque de pollution du milieu naturel est néanmoins réel si elle y était déversée directement. La législation encadre d'ailleurs les pratiques

liées aux effluents industriels (la législation européenne impose un taux maximum de 125 mg/l de DCO¹ dans les eaux versées dans le milieu naturel après épuration). La division Lactalis Ingredients s'est

dotée de manière précoce (dès 1973) de stations d'épuration en propre répondant à des standards de traitement exigeants, qui lui permettent de restituer la ressource dans l'environnement sans dégrader celui-ci. Compte tenu de l'enjeu, la mise en place d'outils performants, confiés aux mains d'hommes formés, est un axe majeur de la division, qui y consacre des investissements importants. La nouvelle station d'épuration de la Société Laitière de Mayenne est à ce titre emblématique (voir page suivante).

¹ La DCO, ou demande chimique en oxygène, est la consommation en dioxygène par les oxydants chimiques forts pour oxyder les substances organiques et minérales de l'eau. Elle permet d'évaluer la charge polluante des eaux usées.

GRAND ANGLE

La nouvelle station d'épuration de la Société Laitière de Mayenne : un modèle pour le Groupe

En 1973, le Groupe Lactalis inaugurerait sa première station d'épuration en propre à Mayenne. 46 ans plus tard, une station d'épuration de nouvelle génération est mise en service sur ce même site.

Entrée en fonctionnement en février 2019, la station d'épuration de la Société Laitière de Mayenne, qui fabrique, pour l'essentiel, des ingrédients laitiers (caséines et lactosérum), a été conçue pour minimiser au maximum son impact sur l'environnement. Un parti pris qui a valeur d'engagement : sa construction a nécessité un investissement conséquent.

Fort de plus de 40 ans d'expérience, le Groupe Lactalis a conduit le projet en poursuivant l'objectif de faire de cette station "nouvelle génération" un site de traitement des eaux très sécuritaire pour le milieu naturel, mais aussi respectueux de l'environnement immédiat dans toutes ses composantes. Ce faisant, il concrétise une politique volontariste et répond aux ambitions qu'il s'est données en la matière : cette station pourra servir de modèle au sein du périmètre international

du Groupe. Le projet, déployé autour d'un bassin d'aération d'une capacité de 11 000 m³, a notamment intégré un dispositif de mesure en continu, ou "COT-mètres", évaluant le taux de carbone organique total (COT) des effluents à leur arrivée dans la station et déclenchant une alerte en cas d'anomalie. Une opération de surveillance qui s'ajoute aux prélèvements d'échantillons effectués quotidiennement, pour la mesure de la DCO.

L'installation compte aussi un dispositif de traitement tertiaire de sécurité en bypass qui est activé si la quantité de matière sèche est présente en taux anormalement élevé à la sortie de la station d'épuration, afin de garantir le respect de la norme de rejet. Un circuit de déviation des effluents en amont et en aval de la station d'épuration permet en outre, en cas de risque de pollution, d'isoler les eaux non traitées dans des bassins étanches. Autre fait notable : la station d'épuration comprend son propre laboratoire d'analyses, une autonomie qui renforce non seulement la maîtrise du process, mais aussi la réactivité des équipes si les résultats devaient donner lieu à des interventions spécifiques. Celles-ci sont représentées par le responsable "Sécurité Environnement" du site, Damien Le Bris, qui définit son rôle comme celui d'un garant de la préservation du milieu naturel et du fonctionnement de l'usine. Il est ainsi en droite



ligne avec les consignes du directeur industriel du Groupe, Philippe Laborne : si les unités de production ne sont pas en capacité de respecter les normes de rejet, il faut procéder à leur arrêt. À l'ordre du jour des points matinaux que Damien Le Bris tient avec la direction de l'usine, la station d'épuration arrive en deuxième position, juste derrière la sécurité des hommes. Il démarre systématiquement ses

tion du système, qu'il compare à une caisse à outils : « Si nous rencontrons une difficulté, nous avons un référent au bout du fil qui donne immédiatement des solutions ou qui s'engage à les chercher ! Les personnes du service font tout pour nous aider ». La prise en compte du voisinage s'est quant à elle traduite par le choix de turbines fixées sur des structures en béton, et non flottantes. En limitant la gerbe d'eau,

La station d'épuration possède son propre laboratoire d'analyses, une autonomie qui renforce la maîtrise du process.

jours par l'examen des données recueillies la veille. Formé aussi bien en interne – un conducteur de station doit avoir une expérience opérationnelle de six mois sur l'un des outils d'épuration dans le Groupe – qu'en externe, Matthieu Madec, conducteur d'installation occupe son poste à temps plein et rend compte lui aussi chaque jour de "la vie de la station". Damien Le Bris souligne par ailleurs l'importance du service environnement du Groupe, autre volet de la sécurisa-

ce parti-pris présente l'avantage de réduire la quantité d'aérosols mais aussi le bruit généré. Suivant la même logique, les équipements d'aération ont été insonorisés. L'infrastructure de stockage des boues, entièrement couverte, intègre un système de traitement des odeurs. Parachevant l'ensemble, le projet paysager de merlon végétalisé vise enfin à soustraire les installations de la vue pour favoriser le plus largement possible l'agrément des riverains.

NOS ENJEUX

Le bien-être animal

L'attention portée au bien-être animal par le Groupe Lactalis repose sur la conviction que son amélioration est non seulement compatible avec les contraintes de production, mais bénéfique (entres autres) à une progression en termes de qualité et de sécurité des aliments.

LACTALIS S'APPUIE SUR LES PRINCIPES ET « CINQ LIBERTÉS » ÉNONCÉS PAR L'O.I.E. (ORGANISATION MONDIALE DE SANTÉ ANIMALE). LE GROUPE DÉVELOPPE UNE POLITIQUE DE PROTECTION DU BIEN-ÊTRE ANIMAL ADAPTÉE AUX DIFFÉRENTS MODES D'ÉLEVAGE DES PAYS OÙ LE LAIT EST COLLECTÉ.

NOS INITIATIVES

NOUVELLE CHARTE LACTALIS

Le Groupe a pris l'initiative de rassembler l'ensemble des chartes et des critères sur le bien-être animal en vigueur dans les pays d'Europe (Allemagne, Suède, Pologne) pour établir un référentiel commun (Groupe).

Un benchmark est également engagé auprès de toutes les sociétés du Groupe, y compris celles l'ayant rejoint récemment.

La nouvelle charte Lactalis (nouvelle version de "CAP sur l'avenir") comptera une trentaine de critères correspondant au bien-être animal. Cette nouvelle version intégrera des critères tels que l'absence de compétition pour l'accès à l'eau, c'est-à-dire très concrètement : 1 abreuvoir pour 10 vaches.

DÉS ÉTUDES DE TERRAIN TRÈS POUSSÉES

Pour valider ses préconisations et calibrer les ambitions du Groupe, plusieurs tests ont été réalisés auprès d'exploitations volontaires. 163 éleveurs volontaires ont participé à cette étude.

UN EFFORT PARTICULIER AUPRÈS DES JEUNES ÉLEVEURS

Convaincu que c'est au moment de l'installation que la prise de conscience s'effectue, Lactalis se mobilise auprès des jeunes agriculteurs agriculteurs afin qu'ils optent immédiatement pour des étables de stabulation libre (par opposition aux étables entravées).

DÉMARCHE BIO-ENGAGÉE

La démarche bio-engagée du Groupe intègre les notions de pâturage, de rémunération équitable des producteurs, de bien-être animal et de biodiversité.

CAP SUR L'AVENIR

Le Groupe promeut la certification externe (Certipaq) de la démarche "Cap sur l'avenir" qui effectue des audits régulièrement dans les exploitations. Cela permet de vérifier que les exigences et les procédures sont respectées. Les audits externes se font tous les 2 ou 3 ans.



INDICATEUR

97,87%

Pourcentage de conformité charte "CAP sur l'avenir" – bien-être animal



INTRODUCTION

Une nutrition et des plaisirs responsables

La demande de naturalité, qui est d'abord celle du consommateur final, traverse toute la société et fait écho à la richesse nutritionnelle naturelle, unique et irremplaçable dont nous sommes porteurs.

Pour répondre à ces tendances, il convient de bien nommer les choses et de fournir des informations concrètes et vérifiables.

C'est ce que nous faisons dans le domaine de la sécurité des aliments et d'une meilleure nutrition pour tous.

NOS ENJEUX

Garantir la sécurité des aliments et promouvoir une meilleure nutrition pour tous

La sécurité des aliments consiste à garantir que les aliments soient sains à tous les stades de la chaîne alimentaire. Il s'agit de veiller à l'hygiène et à l'innocuité des aliments.

Plusieurs campagnes internes permettent de sensibiliser les collaborateurs.

Cet enjeu rejoint celui de l'information nutritionnelle et, plus globalement, celui de l'information du client et du consommateur qui exige une transparence absolue.



NOS INITIATIVES

RÉFÉRENTS QUALITÉ

Depuis 2015, chaque client dispose d'un référent qualité, interlocuteur unique des clients, internes comme externes, pour recueillir et diffuser des informations fiables transparentes et traçables.

VISITES QUALITÉ AUX POSTES (VQP)

Les VQP sont des visites effectuées auprès des collaborateurs dans les usines, dans l'objectif d'identifier une bonne et une mauvaise pratique dans leur méthode de travail. Pour la bonne pratique, il s'agit d'être positif et de l'encourager. Pour les pratiques qui ne sont pas encore maîtrisées, le but est de faire un signalement en évitant toute stigmatisation. Les VQP se distinguent de l'audit. L'exercice dure 10 minutes au plus. Les VQP impliquent l'ensemble des collaborateurs, du manager à l'opérateur. « *Tout le monde doit se plier au jeu, du Directeur d'usine aux opérateurs. Chacun est sollicité à tour de rôle. Un calendrier est établi* », précise Frédérique Robin, Directrice Qualité. Il s'agit d'une approche positive qui vise à donner du sens. Un collaborateur externe à l'atelier observe et fait ensuite ses remarques sur les points positifs et les points à améliorer.

AMÉLIORATION CONTINUE

L'amélioration continue agit sur les process. L'initiative phare de cet axe est la création de réseaux : des responsables d'amélioration continue ont été nommés sur tous les sites et des réseaux d'amélioration continue se développent sur l'ensemble de la division.

DES STANDARDS SUPÉRIEURS AUX NORMES EUROPÉENNES

Les standards du Groupe Lactalis sont supérieurs à la réglementation européenne. Le Groupe veille au partage des bonnes pratiques quelle que soit la maturité du pays.

CERTIFICATIONS DES USINES

L'entreprise s'est engagée dans une démarche de certification de toutes ses usines en matière de sécurité des aliments. La certification retenue FSSC 22000 basée sur la norme ISO 22000 garantit aux acteurs de la filière agroalimentaire que l'entreprise maîtrise efficacement les dangers

liés à la sécurité des aliments.

COLLABORATION EXTÉRIEURE, MONDE DE LA RECHERCHE

L'entreprise est connectée en permanence au monde de la recherche scientifique universitaire. Plusieurs organismes, l'Institut Pasteur de Lille, Clermont Université, l'INSERM, l'INSEP sont sollicités pour réaliser et présenter des études cliniques. Ces études permettent de progresser sur différentes thématiques : dénutrition des seniors, digestion et nutrition infantile.

PIONNIER DANS DE NOMBREUX DOMAINES

Les moyens déployés en Recherche et Développement ont permis au Groupe d'être pionnier dans de nombreux domaines, à l'image des protéines solubles de lait riches en leucine, un acide aminé essentiel qui intervient dans la synthèse musculaire ou encore de l'optimisation du séchage du lactosérum permettant la production de poudre non hygroscopique commercialisée sous la marque Flowhey®.

ORIENTATION PRODUITS

Le développement sur le marché de la nutrition et les produits de spécialités constitue une orientation durable. L'expertise dans les techniques de séparation du Groupe lui permet de se positionner sur les marchés de la nutrition sportive, médicale et infantile.

SENSIBILISATION INTERNE

Lactalis Ingredients lance régulièrement des campagnes de communication dans les usines et en particulier dans les ateliers de production pour sensibiliser les opérateurs à l'enjeu des populations fragiles (Yopi : young, old, pregnant, immunocompromised*).

* jeunes, vieux, enceintes, immunodéprimés.



INDICATEUR

80% des usines certifiées FSSC 22000

Objectif 2025
100%

GRAND ANGLE

Service qualité clients : toutes les demandes sont fondées !

Rencontre avec Jessie Braire qui anime depuis 3 ans le pôle service qualité clients. Elle témoigne d'un état d'esprit résultant d'une petite révolution culturelle orientée client, fait de relations personnalisées, de qualité d'écoute, de proactivité et d'esprit scientifique.

« Nous avons très tôt compris que toute demande, y compris celle due à une mauvaise compréhension ou utilisation du produit, était une information qui, d'une part devait faire l'objet d'une réponse précise et individualisée et, d'autre part, était, pour l'entreprise, une occasion de réfléchir et de progresser. » Cette "orientation client", Jessie Braire l'insuffle dans son service depuis 3 ans. Disposant d'une expérience significative dans le domaine de l'agroalimentaire, elle met ses qualités de scientifique (chimie/biologie) au service d'une information empreinte de transparence, rigueur et pédagogie. Bénédicte Doué, Ahmed Toumi et Walid Chaari composent avec Jessie Braire le pôle qualité

clients. Chacun gère un portefeuille clients stable. Cette approche individualisée a été décidée pour créer de la continuité et de la confiance dans la relation avec les clients. Il s'agit à la fois d'apprendre à se parler et à s'écouter en appréhendant les différences culturelles (métier, pays, réglementation), mais aussi de fluidifier au maximum les échanges d'informations. Le service gère les réclamations, les demandes spécifiques, les audits clients et il est sollicité pour contribuer à la validation des cahiers des charges et des spécifications. Enfin, l'équipe développe une stratégie proactive basée sur la mise en œuvre de revue et de bilan de qualité.

« Chaque demande d'information génère en fonction de sa nature des échanges avec les différents services du Groupe. Les responsables industriels bien sûr, les responsables qualité, les commerciaux, le service achats, mais également les équipes supply chain, le service marketing qui peuvent parfois se nourrir et être inspirés par une demande nouvelle. En résumé, nous sommes l'interface de l'entreprise dans toutes ses dimensions », souligne Jessie Braire à l'aise dans le rôle de porte-parole des clients dans l'entreprise, comme dans celui de "voix de l'entreprise" auprès des clients. Le service est également à la manœuvre pour contribuer,



en soutien des équipes en usines à l'organisation et au suivi des audits clients. Le service est également à la manœuvre pour contribuer, en soutien des équipes en usines à l'organisation et au suivi des audits clients. Il s'agit d'anticiper les demandes en amont et de s'assurer que l'entreprise est mobilisée pour ouvrir ses portes, détailler ses process, se mettre à l'écoute des auditeurs et de leurs recommandations. Mais l'équipe ne se contente pas de répondre aux demandes, elle prend les devants à travers l'organisation des revues

lement une manière de se mettre à l'écoute de l'évolution du marché pour connaître et anticiper les tendances de fonds. Toute l'équipe qualité se mobilise pour satisfaire les clients, elle est en première ligne pour répondre aux questionnaires clients.

Elle gère également plus d'une dizaine d'indicateurs différents dont elle diffuse en interne des synthèses régulières. Enfin, elle est sollicitée pour valider les exigences des clients et répondre à leurs attentes : « Nous abordons ces demandes avec la volonté de

Ahmed Toumi, Bénédicte Doué, Walid Chaari, Jessie Braire.

Le service gère plus de 600 demandes par an et plus de 40 jours d'audit.

« Nous sommes l'interface de l'entreprise dans toutes ses dimensions. »

qualité réalisées auprès et parfois chez le client pour revoir l'ensemble des sujets qualité en cours. Ces revues font l'objet de remontées d'informations et de bilans systématiques internes et constituent un socle d'information partagé avec le client, une référence commune pour les échanges futurs et sont éga-

fiabiliser au maximum les engagements de la division Lactalis Ingredients dans un contexte où les cahiers des charges se sont étoffés et complexifiés. Concrètement, cela demande un peu de temps, mais quand c'est oui, c'est oui ! » conclue Jessie Braire. L'esprit scientifique toujours !



INTRODUCTION

Responsable pour les Hommes

Les femmes et les hommes sont au cœur des enjeux sociaux et sont en phase avec le modèle d'entreprise familiale de Lactalis.

Les enjeux significatifs sont :

- préserver la santé et de la sécurité au travail,
- préserver la qualité de vie au travail,
- favoriser les meilleurs développements professionnels et l'inclusion.

NOS ENJEUX

La sécurité des hommes, une priorité

Les ambitions de la division Lactalis Ingredients et de chacun de ses sites sont de :

- développer une culture sécurité interdépendante, où chacun est responsable de sa sécurité et de celle des autres,
- engager, au-delà des managers et de leurs équipes, les personnes extérieures aux sites, pour tendre vers le zéro accident.



Les Visites de Sécurité au Poste, un moment privilégié pour le dialogue et l'action immédiate

Cet outil vise à impliquer les managers de tous les services et à tous les niveaux afin de prévenir les situations à risques, si elles existent, par le dialogue et la conviction, qui doivent eux-mêmes mener à l'engagement de la personne rencontrée.

Le principe ? Deux managers issus de services différents se rendent sur le terrain pour observer le déroulement d'une tâche en condition réelle. Cette tâche peut être faite par des intervenants extérieurs. Il s'agit avant tout de faire réfléchir sur les pratiques, de manière constructive et bienveillante, avec un regard neuf et transversal. Les visiteurs peuvent être interpellés par des pratiques auxquelles un opérateur ne prête plus forcément attention au quotidien. Mais avant tout, il s'agit de féliciter. Tout le monde a des bonnes pratiques : il faut les conforter et les pérenniser.

Chaque manager doit effectuer deux VSP par mois, d'une durée de 30 minutes environ. La quantité est importante. La qualité des VSP aussi.

Chaque mois, près de 600 VSP sont réalisées. Ce sont 600 occasions de parler sécurité sur le terrain, de manière opérationnelle.

NOS INITIATIVES

UNE DÉMARCHE STRUCTURÉE À TOUS LES NIVEAUX

Pour mettre au point la « feuille de route sécurité » du Groupe, un séminaire sécurité a été organisé en décembre 2018. Grâce au travail et à la mobilisation d'une centaine de personnes, il a été possible de se projeter sur une quinzaine de sujets, avec plusieurs niveaux d'exigences croissants, pour les prochaines années.

UNE CHARTE SPÉCIFIQUE DIFFUSÉE À L'ENSEMBLE DE LA DIVISION

Née de ce séminaire sécurité, la charte sécurité a ensuite été diffusée à l'ensemble des collaborateurs. Elle précise les principes, les valeurs, la vision et les objectifs de la division.

Son mot d'ordre : Rien ne justifie que l'on se blesse au travail.

UNE PRÉVENTION ACTIVE DES RISQUES "ON THE JOB"

Parmi les axes prioritaires, nous retrouvons la consignation et les espaces confinés. La division est également attentive aux risques liés à la circulation et aux efforts physiques, qui sont les deux premières causes de son accidentologie. Au-delà de l'aspect technique de ces problématiques, Lactalis Ingredients cultive une approche humaine et bienveillante, avec des outils de communication de proximité : VSP (Visites Sécurité au Poste) (voir focus ci-contre) et contacts sécurité, formations, breaks sécurité. La division combine objectifs d'action et de résultat.



UN VOLET "OFF THE JOB"

La culture sécurité est incomplète si la partie "off the job" n'est pas traitée, surtout lorsque l'on sait que les accidents domestiques sont bien plus nombreux que les accidents au travail. Travailler en parallèle la sécurité au travail et la sécurité à la maison permet donc d'adopter de manière plus naturelle les bons réflexes sécurité. Un des outils pour aborder sereinement l'aspect "off the job" est la minute sécurité, qui permet à tout collaborateur qui le souhaite de prendre la parole au début d'une réunion, de manière courte et sans préparation, afin de partager un moment sécurité personnel, vu à la télévision, entendu à la radio, lu dans les médias... La sécurité au travail et la sécurité à la maison se rejoignent toujours.

Un autre outil pour mobiliser de manière ludique est un concours de dessins sécurité réalisé par les enfants des collaborateurs, afin d'illustrer en parallèle les risques à la maison et au travail. Les gagnants voient leurs dessins illustrer le calendrier sécurité de l'année suivante.

Des messages de prévention complètent enfin cet état d'esprit tout au long de l'année, sur les sujets du moment.

UNE MOBILISATION AU PLUS HAUT NIVEAU

La survenue d'un accident sur un site déclenche entre la Direction Industrielle et la cellule sécurité d'une part, et le Directeur de site, le Responsable RH, le Coordinateur Sécurité et le Manager de la personne blessée d'autre part, une réunion téléphonique dans les 48 heures afin d'échanger sur l'analyse et les conclusions de l'événement.

AMÉLIORATION CONTINUE ET DÉMARCHE DE PROGRÈS

Les objectifs de Lactalis Ingredients en matière de sécurité sont fixés chaque année par la Direction Industrielle. Ils sont déclinés sous la forme d'engagements, qui sont ensuite traduits au niveau de chaque site.



INDICATEURS

21,87

Taux de fréquence 1 et 2.



Objectif 2022

10

559

Nombre de VSP réalisées par l'ensemble des managers / mois.



Objectif
Réalisation
de 2 VSP par
mois et par
manager

0,47

Taux de gravité.

NOS ENJEUX

La qualité de vie au travail

Au-delà de la prévention en matière de santé et de risques professionnels, la qualité de vie au travail s'articule autour d'enjeux sociaux relatifs à l'équité, la diversité, aux organisations de travail, aux développements des compétences et à l'employabilité, au sens donné aux missions accomplies.

Pour Lactalis Ingredients, l'engagement des collaborateurs, s'appréhende notamment par leur degré de réalisation et de développement personnel.

La QVT (qualité de vie au travail), telle que la conçoit Lactalis Ingredients, doit permettre aux collaborateurs de :

- mieux travailler,
- mieux vivre ensemble,
- mieux se réaliser.

Chaque année une feuille de route QVT est élaborée avec les collaborateurs et les représentants du personnel.



NOS INITIATIVES

UN BAROMÈTRE MANAGÉRIAL ET UN PLAN D' ACTIONS QVT RÉÉVALUÉS TOUS LES 3 ANS

Lactalis Ingredients utilise un baromètre managérial pour évaluer le niveau d'engagement des collaborateurs et leur perception sur les missions confiées et l'environnement de travail. Ce baromètre est associé à un plan d'actions en vue d'améliorer la satisfaction des collaborateurs à évoluer au sein de la division. Notre plan d'actions intègre de nombreuses initiatives relatives à :

- l'amélioration du cadre et du confort de travail (salles de pause, vestiaires, restaurant d'entreprise, réfection des ateliers, etc.),
- l'aménagement des postes de travail (ergonomie, pénibilité) et organisation de travail,
- l'accès à des services de santé/bien-être (cours de sport, séances d'ostéopathie).

ENRICHIR LE TISSU SOCIAL DE L'ENTREPRISE

Depuis 2010, le Groupe Lactalis s'investit dans l'accueil, l'intégration et l'accompagnement de ses collaborateurs en situation de handicap à travers le programme Lacta'Cap, qui a été renouvelé en 2018 pour 3 ans. La division Lactalis Ingredients met en œuvre les grandes orientations de ce programme :

- sensibilisation au handicap par des journées et/ou des semaines thématiques sur chaque site,
- maintien dans l'emploi des collaborateurs disposant de la RQTH* par des aménagements de postes qui, outre la fourniture d'équipements adaptés, prennent en compte l'organisation du travail, le volume horaire et, si nécessaire, la rotation sur les postes,
- aides individualisées (chèques CESU**, réduction du temps de travail en fin de carrière, accompagnement du retour à l'emploi).

Grâce à ces actions, le taux de reconnaissance des travailleurs handicapés est passé de 3,5 à 5,6% entre 2010 et 2018.

* RQTH : reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé

** CESU : Chèque emploi service universel



INDICATEURS DU BAROMÈTRE MANAGÉRIAL

76%

Taux d'engagement

Objectif 2022
78%

73,8%

Bien-être au travail

Objectif 2025
75%

NOS ENJEUX

Formation et développement des compétences

Au sein de la division, la formation et le développement des compétences des collaborateurs répondent à plusieurs enjeux :

- répondre aux besoins de ressources sur l'ensemble des métiers,
- préserver et renouveler les savoir-faire clés pour l'activité,
- développer les compétences des collaborateurs à leur poste de travail,
- élargir leurs perspectives professionnelles au sein de la division et du Groupe,
- et plus globalement, maintenir et pérenniser notre filière, qui ouvre la voie à des parcours prometteurs et accessibles à tous niveaux d'études.



NOS INITIATIVES

PLAN DE FORMATION

Le plan de formation de Lactalis Ingrédients s'appuie sur une feuille de route annuelle établie très en amont : 70 % des actions à mener sont planifiées en janvier de chaque exercice.

Ces actions couvrent aussi bien la formation professionnelle continue et la promotion interne que l'intégration et la fidélisation de nouveaux collaborateurs.

FORMATION INTERNE

Afin d'étoffer la formation professionnelle continue, Lactalis Ingrédients prévoit de massifier et de structurer la formation interne. Cette mutation nécessaire pour Lactalis Ingrédients recèle plusieurs vertus : formations adaptées aux spécificités de l'activité de la division par des experts métiers, valorisation des savoir-faire internes, agilité et souplesse de déploiement. La division, qui recense actuellement 56 formateurs internes, entend accroître ce nombre pour acquérir une représentativité complète sur l'intégralité de son expertise métier. Chez Lactalis Ingrédients, devenir formateur interne est un vecteur de promotion interne. Les formateurs internes conservent leur métier : leurs actions de formation, qui s'opèrent dans le cadre d'un détachement, donnent lieu à une gratification additionnelle.

ÉVOLUTION DE CARRIÈRE ET PARCOURS DE FORMATION (DÉTAIL DANS LE GRAND ANGLE PAGE 38)

En matière de progression et d'évolution de carrière, différents dispositifs sont mis en œuvre : certificats de qualifications professionnelles (CQP) pour les métiers techniques, en production comme en maintenance ; parcours de formations adaptés aux managers.

INTÉGRATION DES NOUVELLES RECRUES

En matière d'intégration, différentes mesures sont engagées selon les profils des collaborateurs : formation au poste encadrée par un technicien expérimenté pour les métiers industriels avec validation des acquis progressive ; contrats de professionnalisation interne proposés aux jeunes ingénieurs récemment diplômés, séminaires d'intégration dédiés aux managers.

Lactalis Ingrédients favorise également la pré-embauche des alternants, des personnes en apprentissage ou en stage de fin d'études pour fidéliser ces futurs talents. 60 % des apprentissages, stages et alternances sont convertis en emplois en moyenne chaque année.

ENCOURAGER LES EXPÉRIENCES À L'INTERNATIONAL

Chaque année, de jeunes collaborateurs ont la possibilité d'effectuer une expérience chez Lactalis Ingrédients. Durant deux ans, ils occupent une fonction industrielle sur un site à l'international.



INDICATEURS

56 Nombre de formateurs internes

Objectif 2022
60

GRAND ANGLE

Parcours gagnant à Retiers

Le Groupe Lactalis dispose d'une organisation opérationnelle efficace qui repose sur la responsabilité des acteurs. Ce principe de fonctionnement se traduit notamment par la priorité donnée à la promotion interne. Rencontre de terrain à Retiers avec plusieurs collaborateurs dont les parcours illustrent cet aspect de la culture d'entreprise.

Le pôle laitier de Lactalis, à Retiers, compte plus de 800 salariés, 170 000 tonnes de produits finis sont fabriquées chaque année : beurres, fromages et ingrédients issus du lait dans l'une des trois usines que comporte le pôle. Ici comme ailleurs, le Groupe pratique largement la promotion interne et privilégie les talents locaux dans un contexte où l'attractivité de l'entreprise est un enjeu important. Les annonces de recrutement précisent que Lactalis garantit la formation au poste de chaque collaborateur et propose des parcours de formation adaptés, ainsi que des opportunités d'évolution. Le site de Retiers dispose d'une nouvelle unité d'in-

grédients infantiles et nutritionnels (lactose et protéines sériques). Ce contexte de fort investissement crée de nombreuses opportunités. C'est ainsi que Jean-Pierre Rabu a récemment saisi l'occasion d'évoluer. Fils d'agriculteur, ayant suivi une formation de chauffeur mécanicien agricole, Jean-Pierre est victime en 1992 d'un accident du travail. Après son service militaire, il s'inscrit en intérim et fait ses premières expériences en tant que manutentionnaire dans le métier au niveau du département "alimentation veau". C'est le début d'un parcours remarquable dans les métiers du lait. En 1994, il intègre un poste de dépoteur à la Réception Écrémage Pasteurisation (REP), puis connaît différentes expériences en pasteurisation et micro-filtration. En 2012, désireux d'apprendre et de prendre des responsabilités, il effectue un Contrat de Qualification Professionnelle, conducteur d'installation en production laitière : « Ça m'a permis de reprendre toutes les bases laitières et de mieux comprendre nos métiers et le contexte dans lequel ils s'exercent », souligne Jean-Pierre, qui effectue sa formation à l'École de laiterie de Saint-Lo Thère sur une période de 9 mois : « On m'a tendu la perche, j'ai dit oui pourquoi pas, et le fait est que ça m'a été très utile pour être plus performant à mon poste de travail. J'ai notamment mieux compris le fonctionnement d'une écrémeuse, de la pasteurisation, d'une microfiltration, j'ai pu apporter ma pierre à



Jean-Pierre Rabu & Yann Cotrel

l'édifice. » Dès lors, de nouvelles perspectives s'ouvrent à lui, il effectue avec succès un remplacement de chef d'équipe et est sollicité à partir de 2017 pour suivre la construction de la nouvelle Lactoserie. À ce titre, il participe à un voyage d'étude en Italie, en observation pour apprendre les subtilités de la cristallisation du lactose. « C'est une formation qui nous a beaucoup servi, on a assisté à toutes les phases de tests pour atteindre une excellence industrielle », poursuit Jean-

Sérum et travaille en 3 x 8. Il a à cœur de transmettre son expérience aux jeunes recrues sur le plan professionnel, car le métier a largement évolué, mais aussi sur les règles de vie à adopter pour bien vivre ce rythme particulier : « Hygiène de vie, sommeil, nourriture, équilibre vie privée-vie professionnelle, il faut s'obliger à un équilibre qui permet de supporter cette contrainte, être prêt à saisir de nouvelles opportunités et savoir apprendre des autres », conclut Jean-Pierre.

« On m'a tendu la perche, j'ai dit oui pourquoi pas ! » Jean-Pierre Rabu

Pierre qui apprécie le suivi personnalisé des équipes des ressources humaines avec lesquelles il dialogue régulièrement. Aujourd'hui conducteur d'installation au sein de la nouvelle Lactoserie, il pilote le poste

de Yann Cotrel est technicien de production depuis 4 ans au sein du service Lactoserie (Lactose poudre alimentation humaine). Son métier est d'optimiser la production pour soutenir la partie production des conducteurs

et l'ensemble de son environnement qui passe par un certain nombre de contrôles (pression de l'air dans l'atelier, suivi des filtres, etc.). « J'ai commencé en 1995, comme conducteur d'installation dans une lactoserie, j'ai fait 4 ans. En 1999 j'ai rejoint la REP (réception du lait), comme conducteur d'installation. » Yann a longtemps fait le métier de Jean-Pierre, lui aussi est passé par une formation aux métiers du lait effectuée par correspondance, sur les techniques du lait et sur son environnement, soit 18 mois de formation dispensée par l'École de Surgères (ENILIA-ENSMIC). « C'est le chef d'exploitation de l'usine qui me l'a proposé et j'ai immédiatement accepté. » Yann est convaincu que la connaissance accroît l'intérêt du travail, mais aussi son efficacité : « Savoir pourquoi on surveille le PH est un facteur d'amélioration des contrôles. »

Cette soif de connaissances a sans doute joué un rôle dans son évolution : « Il y a 8 ans, je suis passé de conducteur d'installation à chef d'équipe à la REP. Depuis 4 ans j'ai quitté la REP, le directeur m'a proposé de suivre la construction de la nouvelle Lactoserie, c'était un challenge important, on est monté jusqu'à une équipe de 130 personnes s'activant sur le site. Je suis rattaché au chef de projet de Lactalis issu du bureau d'études propre au Groupe », souligne Yann qui, en tant que technicien, a aujourd'hui un rôle

transversal, il intervient sur l'ensemble de l'atelier et son environnement auprès des conducteurs d'installation.

Glenn Diraison est Responsable Service Technique du secteur de la gestion de l'eau, le gardiennage et la STEP (Station d'épuration) depuis 2019. Lui aussi a connu un parcours riche et diversifié. Fort d'un BTS agricole, il démarre sa carrière en 1996 en 3 x 8 comme conducteur d'installation, puis passe magasinier, avant de devenir adjoint de l'atelier produits élaborés. « Je pensais qu'à 40 ans je n'évoluerais plus, mais chez Lactalis on vient nous chercher, on nous sollicite, autour de moi une grosse partie des jeunes a évolué, j'ai pas l'impression d'être un cas unique, il faut être curieux, intéressé et motivé. » Lui aussi a suivi une formation à l'ENILIA-ENSMIC de 2004 à 2006 pour approfondir ses compétences dans le domaine laitier.

Sonia Botrel est Conductrice de process, elle est en charge de lancer les formules, participe au mélange et dirige une équipe (manutention, versage, conditionnement). Un poste de responsabilité qu'elle occupe après avoir bénéficié elle aussi d'un CQP consécutivement à un projet de reconversion : « Je travaillais en milieu hospitalier, puis j'ai connu une période de chômage », raconte Sonia qui confirme que les opportunités d'évolution sont nombreuses dans



Glenn Diraison, Sonia Botrel & Christophe Guérin

l'entreprise : « La taille de l'entreprise autorise à évoluer, je me sens prête à bouger encore demain si l'occasion se présente. » Enfin, nous rencontrons Christophe Guérin, responsable énergies du site. Un poste particulièrement sensible en cette période de transition énergétique (voir page 16). Il fait

depuis 2014, il encadre les conducteurs, la partie production et assume des enjeux décisifs en gérant notamment les arrêts de production. Ayant lui aussi bénéficié de formations internes et externes, il s'attache en tant que tuteur (BTS Maintenance) à transmettre à son tour l'envie d'apprendre et de

« Je me sens prête à bouger encore demain si l'occasion se présente. »

Sonia Botrel

ce métier depuis 3 ans et a démarré sa carrière en tant qu'électromécanicien puis a intégré le service automatisme et informatique industrielle en 2005. « J'ai une fibre recherche, c'est un métier où il faut se poser des questions. » Chef d'équipe du service

progresser, mais aussi son niveau d'exigence : « J'attache une grande importance à la relation humaine, mais il faut avoir envie et se donner les moyens. » Un mot de la fin qui illustre l'état d'esprit général constaté à Retiers, et dans le Groupe !

MÉTHODOLOGIE LACTALIS INGREDIENTS

Le reporting social, sociétal et environnemental de Lactalis Ingredients porte sur l'exercice clos au 31 décembre 2019.

Il a été réalisé en plusieurs phases :

- la constitution d'un groupe de pilotage transversal,
- une phase d'enquête auprès des porteurs de sujets,
- une phase de désignation de personnes ressources et référentes par sujet,
- une phase de validation de la stratégie,
- une phase de collecte pour recueillir les contenus,
- une phase de consultation du Comité de Direction pour valider les enjeux et les indicateurs,
- une phase de formulation des enjeux et des initiatives correspondantes,
- une phase de collecte des indicateurs.

Les grands principes

Lactalis Ingredients s'inscrit en cohérence avec les axes stratégiques adoptés par le Groupe Lactalis, soit une démarche caractérisée par :

- l'authenticité et le sérieux des informations diffusées,
- la prise en compte de l'amont,
- la qualité de l'exécution opérationnelle,
- un reporting sur des périmètres cohérents,
- la logique Enjeux / Initiatives / Indicateurs / Objectifs de progrès.

Ce sont les principes de reporting GRI (Global Reporting Initiative) qui ont inspiré ce travail pour engager la démarche de reporting. Le dialogue préconisé est largement engagé notamment auprès des clients, du personnel, des filières et des ONG représentatives, mais il reste à être étendu, formalisé et pérennisé dans un cadre récurrent. Un principe, celui de la pertinence, a fait l'objet d'une analyse approfondie du groupe de travail pour s'assurer que le rapport mette en lumière les aspects qui reflètent les impacts économiques, environnementaux et sociaux substantiels de Lactalis Ingredients.

Un principe, celui de la pertinence, a fait l'objet d'une analyse approfondie du groupe de travail pour s'assurer que le rapport mette en lumière les aspects qui reflètent les impacts économiques, environnementaux et sociaux substantiels de Lactalis Ingredients.

Les conclusions de ce travail ont structuré le sommaire de ce rapport, notamment par le choix de donner une large place aux aspects jugés pertinents et prioritaires pour les parties prenantes comme pour l'entreprise.

C'est aussi ce travail qui a permis de prioriser la mise au point de certains indicateurs selon une logique sélective qui consiste à en limiter le nombre, mais à s'assurer de leur pertinence et de leur suivi dans le temps.

À propos de la phase enquête pour identifier et recueillir les contenus

Cette phase a comporté :

- des entretiens approfondis en fonction du spectre RSE (aspects sociaux, sociétaux et environnementaux),
- une étude comparative des pratiques de reporting de la profession,
- une étude des sollicitations des clients.

À propos de la désignation de personnes ressources et référentes par sujet

Chaque thématique a été placée sous la responsabilité d'une personne ressource référente chargée de proposer et définir les indicateurs au regard de leur pertinence et de la disponibilité des informations. Chacun est appelé à intégrer le reporting dans les process existants et à s'assurer ainsi de la disponibilité de la donnée.

À propos de la formulation des enjeux pertinents

Les arguments retenus pour déterminer les enjeux pertinents ont été les suivants :

- le sujet est central pour nos clients,
- le sujet est présent dans le débat public,
- l'entreprise est sollicitée sur le sujet.

À propos de la mise au point des indicateurs

La majorité des indicateurs retenus est présente dans le référentiel GRI, ainsi que dans la Directive européenne sur l'information extra-financière. Plusieurs indicateurs spécifiques à l'univers professionnel de l'entreprise ont été créés ou adoptés pour garantir la pertinence des informations délivrées. C'est le cas notamment en matière de :

- bien-être animal,
- protection de la ressource eau,
- bien-être au travail (baromètre interne résultant d'une moyenne de différents items),
- santé et sécurité (nombre de VSP).

Le pourcentage de conformité de la charte "CAP sur l'avenir"

l'a été sur les critères liés à l'environnement et au bien-être animal.

La référence aux Objectifs de Développement Durable (ODD)

En 2019, l'entreprise a mis à l'étude son adhésion aux Objectifs de Développement Durable.

Elle a engagé un travail de fond pour :

- identifier les objectifs auxquelles elle contribue,
- préciser pour chacun d'eux les cibles concernées.

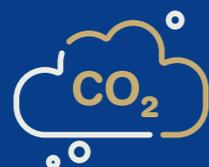
Ce travail réalisé au niveau du Groupe a été complété spécifiquement au niveau de Lactalis Ingredients.

Voies de progrès

Le présent rapport est perfectible. Si certains aspects ont été approfondis, le travail sur la pertinence des enjeux au regard de l'activité, d'autres constituent un work in progress.

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

L'empreinte carbone



GRI 305-1

Émissions directes de gaz à effet de serre (CO₂)

94,77%

Pourcentage de conformité charte CAP sur l'avenir - environnement

L'eau

8,63 m³

d'eau à la tonne produite

Objectif 2025 : 8 m³

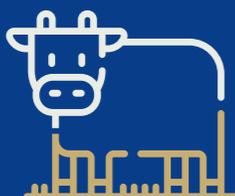
20,6 kg

DCO rejetée à la tonne produite

Objectif 2025 : 18 kg

INDICATEURS SOCIAUX

Le bien-être animal



97,87 %

Pourcentage conformité charte CAP sur l'avenir - bien-être animal

Commentaire :

Situation au 31/12/2019 (visites du 01/01/2016 au 31/12/2019)

La sécurité des aliments



80 %

Pourcentage usines certifiées FSSC 22000

Objectif 2025 : 100%

INDICATEURS SOCIAUX

Le bien-être au travail



76 %

Taux d'engagement
Objectif 2022 : 78 %

73,80%

Bien-être au travail
Objectif 2025 : > 75 %

Les compétences et formations



56

Nombre de formateurs internes

Objectif 2022 : 60

La santé et sécurité



21,87

Taux de fréquence
Objectif 2022 : 10

0,47

Taux de gravité

559

Nombre de VSP réalisées par l'ensemble des managers/mois

Commentaire : 2019 - 92 % de l'objectif**Objectif :** réalisation de 2 VSP par mois et par manager



MERCI !

De nombreuses personnes se sont mobilisées pour réaliser ce premier rapport RSE.

Cette mobilisation témoigne de l'engagement du Groupe, mais aussi de l'intérêt porté au sujet par un nombre croissant de collaborateurs.

Membres du Groupe de travail

Ingrid Angoujard
Marion Bucas
Fanny Cosnard
Eugène Henninot
Véronique Leonet
Élodie Macariou
Louis Matheron
Olivier Recejac
Frédéric Verger

Personnes interviewées

Sonia Botrel
Jean-Luc Bordeau
Jessie Braire
Yann Cotrel
Glenn Diraison
Christophe Guerin
Mahmoud Kamal
Damien Le bris
Matthieu Madec
Jean-Pierre Rabu

Les experts

Axel Bigot
Véronique Carbon
Fabien Choiseau
Xavier Cleuziou
Frédérique Robin

Réalisation

Histoire de Comprendre
Mars 2020

Crédits photographiques

- Groupe Lactalis
- Axel Bigot
- Sylvain Malmouche - Regards Photographes
- Daniel Osso





Sommaire

P 04

Éditorial

P 06

Introduction - Sommaire

P 08

Présentation de la démarche

P 10

Entretien avec

Jean-Luc Bordeau

Responsable pour la planète

P 14

Enjeux

Réduire notre empreinte carbone

P 16

Grand angle

Lactalis fait le choix de l'énergie solaire thermique

P 18

Enjeux

Préserver la ressource en eau

P 20

Focus

Pourquoi l'eau est-elle un enjeu ?

P 22

Grand angle

La nouvelle station d'épuration

P 24

Enjeux

Bien-être animal

Une nutrition et des plaisirs responsables

P 28

Enjeux

Garantir la sécurité des aliments et promouvoir une meilleure nutrition pour tous

P 30

Grand angle

Rencontre avec Jessie Braire

Responsable pour les Hommes

P 34

Enjeux

La sécurité des hommes, une priorité

P 36

Enjeux

Qualité de vie au travail

P 38

Enjeux

Favoriser les meilleurs développements professionnels et l'inclusion

P 40

Grand angle

Parcours professionnels

P 44

Méthodologie

P 46

Indicateurs

P 48

Remerciements