



Rapport RSE 2025



Avis important : Ce document constitue un rapport RSE élaboré à titre informatif et volontaire et ne doit pas être interprété comme s'inscrivant strictement dans le cadre réglementaire de la directive européenne CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*).

SOMMAIRE

ÉDITO	2	5. INFORMATIONS RELATIVES À LA GOUVERNANCE	112
1. PRÉSENTATION DE LACTALIS	4	5.1 Conduite des affaires	113
1.1 Axes stratégiques et perspectives	8	6. PLAN DE VIGILANCE 2025	128
1.2 Modèle d'affaires de Lactalis	10	6.1 Introduction	128
1.3 Stratégie RSE	12	6.2 Gouvernance	128
1.4 Faits marquants 2025	14	6.3 Périmètre du plan de vigilance	128
2. INFORMATIONS GÉNÉRALES	16	6.4 Dialogue avec les parties prenantes	129
2.1 Base d'établissement de la déclaration	17	6.5 Cartographie des risques en matière de droits humains, santé & sécurité et environnement	129
2.2 Gouvernance	17	6.6 Mesures d'évaluation régulières	134
2.3 Stratégie	21	6.7 Atténuation des risques et prévention des atteintes graves	137
2.4 Gestion des impacts, risques et opportunités	24	6.8 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements	144
3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	30	6.9 Suivi des mesures et évaluation de leur efficacité	145
3.1 Changement climatique	31	6.10 Compte rendu du plan de vigilance 2025	146
3.2 Pollution	43	7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE	148
3.3 Ressources en eau	49	8. TABLES DE CONCORDANCE	159
3.4 Biodiversité	56	9. RAPPORT D'AUDIT	162
3.5 Utilisation des ressources et économie circulaire	69		
4. INFORMATIONS SOCIALES	82		
4.1 Effectifs de l'entreprise	83		
4.2 Travailleurs de la chaîne de valeur	96		
4.3 Consommateurs	100		

ÉDITO



Chers lecteurs, chères lectrices,

Chaque entreprise a ses jalons, mais certaines années rappellent avec force le chemin accompli.

2025 en fait partie : voilà 25 ans que j'ai pris la Présidence du groupe Lactalis et engagé l'entreprise dans une accélération décisive de son développement international. Nous pouvons être fiers d'être le 1^{er} groupe laitier mondial, de voir nos produits plébiscités dans 150 pays, fabriqués dans nos laiteries et fromageries de près de 50 pays, par près de 85 500 collaborateurs !

Cette position de leader nous engage profondément auprès de toutes nos parties prenantes : clients, consommateurs, partenaires et, avant tout, collaborateurs. Et même si nous n'avons jamais cherché à être les plus prompts à communiquer, notre stratégie globale de préservation de la nature et de ses ressources en limitant notre impact est essentielle pour continuer à valoriser les bienfaits des produits laitiers et donner à nos équipes et à nos partenaires les moyens de garantir une performance durable. C'est la plus belle traduction de notre raison d'agir : Nourrir l'avenir.



La durabilité n'est pas une destination, c'est un chemin que nous parcourons ensemble avec ambition, engagement et détermination.

Depuis 2019, cette cohérence nous permet de transformer nos ambitions en actions concrètes et mesurables. Notre Rapport RSE détaille nos avancées de 2025, avec transparence et exigence et souligne le chemin qu'il nous reste à parcourir, en suivant plus de deux fois plus d'indicateurs de performance (KPI) qu'en 2024. L'année a été riche en projets à fort impact dans de nombreux pays du groupe, vous pourrez les découvrir tout au long de ce rapport. De la Croatie à l'Inde, des États-Unis à la France, de l'Australie au Brésil, les équipes RSE ont su allier innovation et engagement sociétal. Je veux féliciter chaleureusement les équipes porteuses de ces projets partout dans le monde.

Les résultats sont là.

En matière de climat, nous poursuivons avec détermination la trajectoire de réduction de nos émissions de gaz à effet de serre. Depuis 2019, nos émissions directes relevant des scopes 1 et 2 ont ainsi reculé de plus de 20 %.

Dans notre chaîne de valeur, plus de 28 % de nos fournisseurs Scope 3 non-FLAG ont désormais des objectifs alignés sur la science, étape clé pour atteindre l'objectif de 73,8 % en 2028.

Le bien-être animal s'affirme également : depuis 2021, plus de 18 000 éleveurs dans 21 pays ont été accompagnés sur ce volet essentiel par l'ensemble de nos techniciens laitiers régulièrement formés selon la méthode CowSignals®. Concernant nos emballages, l'économie circulaire avance : nous avons fait aboutir en 2025 plus de 40 projets de

réduction de poids de nos emballages, d'incorporation de matière recyclée, et de recyclabilité. Près d'un tiers des matériaux utilisés sont maintenant recyclés et plus de 80 % de nos emballages sont recyclables 'by design'.

Le fait RSE majeur de 2025 est, pour moi, la reconnaissance internationale de ces progrès : le groupe figure dans les 20 % des entreprises les plus avancées en bien-être animal (BBFAW), obtient la note B au CDP Climate et se classe dans les 30 % des entreprises les mieux évaluées par EcoVadis.

Ces résultats sont encourageants car ils traduisent une nette progression par rapport aux années précédentes. Ils valident notre stratégie et nos progrès tangibles représentent des étapes importantes. Mais ce ne sont que des étapes et je remercie ici toutes les équipes engagées à poursuivre notre chemin, dans un esprit d'amélioration continue, guidé par notre ambition et notre pragmatisme. Notre position de leader, notre échelle internationale, et notre connaissance fine des territoires où nous opérons, sont de puissants leviers de changement qui créent de la valeur pour notre groupe et toutes nos parties prenantes.

C'est notre manière d'avancer vers toujours plus de durabilité.

C'est "Our Sustainable Way to Go".

En 2026, nous poursuivrons le déploiement des feuilles de route de décarbonation, d'accompagnement de nos fournisseurs, enclencherons la transition qui doit nous mener à -30,3 % d'émissions Scope 3 FLAG en 2030, et nous intensifierons nos actions sur l'eau, la biodiversité et les emballages.

Lactalis continue d'avancer avec détermination et transparence. Notre transformation repose sur une conviction simple : il n'y a pas de profitabilité dans la durée sans responsabilité. Ces dernières années marquées par de plus en plus d'incertitudes climatiques et économiques ont démontré la capacité du groupe à avancer avec constance sans jamais renier ce qui fait notre identité. Nos progrès ne sont pas conjoncturels : ils sont structurels, ancrés dans le temps long et partagés par l'ensemble de nos collaborateurs et partenaires.

Merci à eux.

Bonne lecture à toutes et tous !

Emmanuel Besnier,
Président de Lactalis

NOUS SOUTENONS
LE PACTE MONDIAL





**Agnès
BAUDET-BARBEZANT**

Directrice Générale
Qualité, RSE
et Gestion de crise groupe

2025 marque une étape charnière dans notre parcours RSE, c'est une année d'accélération. Nous avons désormais posé les fondations d'une stratégie structurée autour de trois piliers : Préserver la nature et ses ressources, pour limiter notre impact sur la planète et garantir notre performance à long terme ; Valoriser les bienfaits des produits laitiers pour contribuer à des régimes nutritionnels accessibles et durables ; Donner les moyens d'agir à nos équipes, partenaires et communautés où nous vivons pour les aider à prospérer. Depuis cinq ans, nous montons en puissance sur des enjeux clés : climat, circularité des emballages, bien-être animal, diversité. En 2025, nous avons franchi une étape supplémentaire en procédant à l'analyse de nos Impacts, Risques et Opportunités (IRO) et en transformant nos ambitions en résultats mesurables !

Sur le Climat, nous poursuivons la réduction de nos émissions. Depuis 2019, nos émissions directes de scopes 1 et 2 ont diminué de 20,5 %, avec des progrès importants dans plusieurs pays, jusqu'à - 71,4 % en Espagne !

Parmi les nombreux projets de cette année, j'en retiens deux : Le déploiement du diesel renouvelable XTL au sein de Lactalis Logistique et Transport France qui a permis d'éviter 34 000 tonnes d'équivalents CO₂, soit - 8 % des émissions scopes 1 et 2 de Lactalis France.

Le second exemple est l'engagement de Lactalis Do Brasil pour une gestion du bois plus durable, renforçant la traçabilité du bois-énergie et augmentant la part de bois issue de rotations forestières maîtrisées. L'équipe locale et le groupe ont conjointement réalisé un travail considérable qui a permis une réduction de 25 % des émissions biogéniques au Brésil, soit près de 83 000 tCO₂e vs 2019. Ce projet pilote, essentiel pour nos objectifs groupe, a vocation à être progressivement déployé dans tous les pays faisant face à des enjeux similaires.

Nos actions sur l'ensemble de notre chaîne de valeur s'intensifient. 28,5 % de nos fournisseurs de scope 3 non-FLAG disposent d'objectifs alignés sur la science en 2025. Plus de 13 000 audits ont été réalisés depuis 2023 auprès d'éleveurs dans 14 pays pour mesurer les émissions FLAG. Le déploiement des mesures de réduction s'est poursuivi, avec une baisse de -3,3 % des ces émissions FLAG par rapport à 2021.

La promotion du bien-être animal poursuit sa dynamique : l'ensemble de nos 250 techniciens laitiers dans 21 pays sont régulièrement formés selon la méthode CowSignals® et, fin 2025, environ 85 % de nos éleveurs directs dans 11 pays pilotes et 45 % dans 10 autres pays ont été audités.

L'économie circulaire est pour nous un enjeu primordial. En effet, si l'emballage reste indispensable, en particulier pour protéger nos produits laitiers sensibles et éviter le gaspillage alimentaire, il exerce également une pression sur les ressources, le climat et les écosystèmes. C'est pourquoi je suis fière des résultats obtenus par une équipe motivée d'acheteurs, de spécialistes R&D et du marketing, tout en mesurant la complexité de la tâche : en 2025, 32,9 % des matériaux utilisés étaient recyclés et 82,2 % de nos emballages étaient recyclables by design. Nous avons réduit nos tonnages de PVC de 50 % vs 2021.



Nous avons vu naître une communauté RSE unie par un but commun, portée par nos valeurs et prête à agir.

Enfin, avec l'équipe RH, il nous tenait à cœur de donner une nouvelle impulsion au volet social avec la structuration du réseau mondial Diversité, Équité et Inclusion (DEI) : 60 ambassadeurs dans 30 pays, trois grands événements internationaux, des formations au recrutement inclusif, une mobilisation accrue sur le handicap, l'introduction aux enjeux intergénérationnels ainsi que la lutte contre les violences sexistes. L'intégration de formations RSE au sein du catalogue de formation confirme que ces sujets irriguent désormais la stratégie globale du groupe.

Tous ces résultats 2025 sont désormais reconnus internationalement et c'est une fierté pour l'ensemble des équipes. Le temps est venu d'incarner cette ambition dans une signature qui traduit notre volonté et notre façon d'avancer avec résolution, crédibilité et humilité vers toujours plus de durabilité :

« Our Sustainable Way to Go »

Le contexte mondial est préoccupant : trajectoire climatique vers un réchauffement d'environ + 2,8 °C ⁽¹⁾, pression croissante sur les ressources en eau, effondrement de la biodiversité. Les défis sont immenses. Et notre détermination l'est tout autant. Nous n'avons pas aujourd'hui toutes les réponses, mais nous avons la volonté, les moyens et la responsabilité d'agir. C'est pourquoi, en 2026, nous renforcerons nos engagements, poursuivrons nos actions et publierons nos Politiques Eau et Biodiversité.

Ce chemin est collectif : notre premier séminaire RSE nous l'a rappelé avec force. Pendant trois jours, notre communauté RSE a partagé apprentissages, convictions et énergie. Nous avons vu naître une communauté unie par un but commun, portée par nos valeurs et prête à agir. Aucun de nos résultats ne serait possible sans la mobilisation de ces équipes RSE et des métiers, dans les pays et au siège. Je tiens à les remercier sincèrement et très chaleureusement. Ensemble, nous pouvons transformer ces défis en opportunités en suivant notre cap : *Our Sustainable Way to Go*.

1) D'ici 2100 avec les politiques actuelles, selon le rapport 2025 du PNUE (« Emissions Gap »).

1. PRÉSENTATION DE LACTALIS



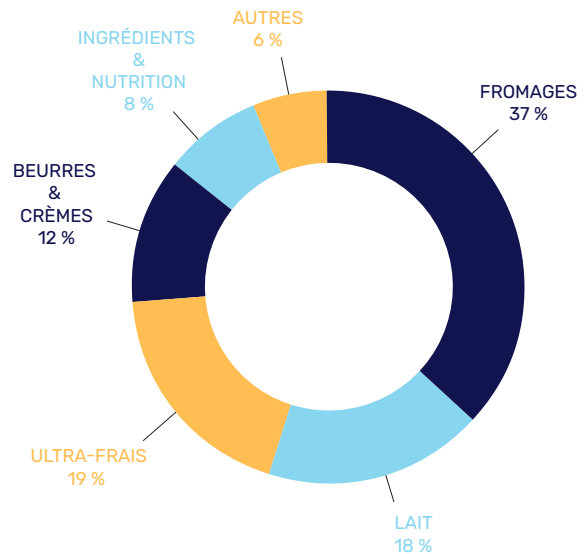
1. PRÉSENTATION DE LACTALIS

Créé en 1933 par André Besnier à Laval, Lactalis est une entreprise familiale depuis trois générations. Lactalis développe ses activités pour répondre à sa mission : offrir tous les jours des produits sains, savoureux, accessibles et qui rassemblent. Animé par la passion du lait, Lactalis souhaite cultiver les savoir-faire laitiers à travers le monde, ainsi que la diversité de goûts et de produits à haute valeur nutritionnelle. Lactalis entend les préserver, les promouvoir et les partager avec le plus grand nombre.

Détenteur d'un savoir-faire laitier et fromager développé depuis les origines de l'entreprise, et renforcé au fur et à mesure de sa croissance, Lactalis propose aux consommateurs une large gamme de produits laitiers dans toutes les catégories : fromages, lait de consommation, yaourts et produits laitiers ultra-frais, beurres et crèmes, lait en poudre pour les nourrissons et les adultes, produits de nutrition clinique, et enfin ingrédients laitiers.

En 2025, Lactalis a collecté plus de 23 milliards de litres de lait cru auprès d'environ 300 000 ⁽¹⁾ éleveurs. La transformation est assurée au sein de 267 sites de production répartis dans 49 pays. Les équipes de Lactalis comptent près de 85 500 collaborateurs à travers le monde. Lactalis réalise un chiffre d'affaires de 31,2 milliards d'euros en 2025.

Répartition du chiffre d'affaires consolidé par catégorie



31,2
MDS€ de chiffre
d'affaires

23,1
MDS de litres
de lait collectés

+ 2,9 %
de croissance
de chiffre d'affaires

85 500
collaborateurs



1^{re}

- Entreprise laitière mondiale
- Entreprise mondiale sur le marché des fromages
- Entreprise mondiale en beurres et crèmes
- Acteur mondial des AOP et des fromages au lait cru



2^e

- Entreprise mondiale du marché de l'ultra-frais
- Entreprise mondiale du lait de consommation



9^e

Entreprise alimentaire mondiale

1) Estimation du nombre d'éleveurs revue en 2025, selon une méthodologie plus précise.

Répartition du chiffre d'affaires consolidé par zone géographique



En 2025, Lactalis a poursuivi le renforcement de sa présence à l'international.

ÉTATS-UNIS

GENERAL MILLS ACTIVITÉ YAOURTS

Le 30 juin 2025, Lactalis a franchi une nouvelle étape dans son développement outre-Atlantique en finalisant l'acquisition de l'activité yaourts de General Mills aux États-Unis, annoncée l'année précédente. Cette opération stratégique renforce sa présence sur un marché particulièrement dynamique et confirme les ambitions de croissance aux États-Unis, deuxième marché du groupe.

Près de 1 000 collaborateurs issus des laiteries de Murfreesboro (Tennessee) et Reed City (Michigan), ainsi que du siège de Minneapolis (Minnesota), ont ainsi rejoint Lactalis USA. Leur savoir-faire, associé à l'héritage de marques emblématiques – Yoplait®, Go-Gurt®, Oui®, Mountain High®, :ratio, consolide la position de Lactalis sur le marché de l'ultra-frais et soutiendra le développement d'une offre locale et innovante.

Cette intégration a donné naissance à « Midwest Yogurt », la nouvelle division de Lactalis dédiée au pilotage et à l'essor des activités yaourtières dans le pays, reflétant la volonté d'inscrire durablement cette expansion dans le paysage laitier américain.

URUGUAY

GRANJA POCHA

En 2025, Lactalis a intégré Granja Pocha, entreprise familiale uruguayenne implantée à Juan Lacaze qui, comme le groupe, s'est construite autour d'un fort ancrage local et d'un savoir-faire transmis de génération en génération. Reconnue pour ses fromages, yaourts, desserts et son *dulce de leche* commercialisés sous la marque Colonial, elle transforme chaque année près de 60 millions de litres de lait et occupe une place importante dans le paysage laitier local.

Les 160 collaborateurs de Granja Pocha ont rejoint les équipes de Lactalis Uruguay, qui intègre ainsi un nouveau site de production. Cette intégration renforce la présence de Lactalis sur le marché uruguayen, soutient la production de fromages et de produits frais locaux et élargit notre offre, tout en préservant la tradition laitière du pays.

PORTUGAL

QUEIJOS TAVARES

En 2025, Lactalis a accueilli Queijos Tavares, groupe laitier familial fondé en 1996 et spécialisé dans les fromages de vache, de brebis et de chèvre. Implanté entre Seia et Fundão, au cœur d'une région où la tradition fromagère occupe une place de premier plan, le groupe commercialise des marques reconnues telles que Seia do Tavares, Serras de Penela, Damar ou Monte da Soalheira, alliant savoir-faire traditionnel et innovation.

Les 120 collaborateurs de Queijos Tavares ont rejoint Lactalis Portugal, qui compte désormais deux sites supplémentaires. Cette intégration permettra de renforcer la production et la commercialisation de fromages régionaux, d'élargir l'offre locale de Lactalis et d'accompagner la dynamique engagée avec l'intégration de Sequeira & Sequeira, consolidant ainsi la présence du groupe au Portugal.

AFRIQUE DU SUD

CREMORA

En avril 2025, Lactalis a renforcé sa présence en Afrique du Sud avec l'intégration de Cremora, marque emblématique de crème à café présente depuis près de 80 ans dans les foyers sud-africains. L'intégration de Cremora s'est accompagnée de l'arrivée des sites de Babelegi et Potchefstroom, qui viennent désormais enrichir notre présence locale et portent à sept le nombre de sites de fabrication dans le pays. Près de 300 collaborateurs ont ainsi rejoint les équipes locales, renforçant la dynamique engagée autour d'un portefeuille de marques désormais plus diversifié. L'intégration de Cremora soutient le développement d'offres complémentaires aux produits laitiers traditionnels et renforce la présence de Lactalis sur un marché en forte demande.

PERFORMANCE RSE 2025

Nos domaines d'intervention	Nom de l'indicateur	Cibles	Résultats 2024	Résultats 2025	Tendance vs 2024	Validation de l'objectif *	Contribution aux ODD
PRÉSERVER LA NATURE ET SES RESSOURCES							
Climat	Pourcentage d'évolution des émissions liées à l'engagement SBTi de Lactalis sur les scopes 1 et 2 (incluant les émissions biogéniques) entre 2019 et 2025 (%)	- 46,2 % d'ici 2030	- 13,7 %	-20,5 %			
	Pourcentage de fournisseurs (en émissions) disposant d'engagements fondés sur la science et validés par SBTi, liés à l'engagement SBTi de Lactalis sur le scope 3 non-FLAG (%)	73,8 % d'ici 2028	24 %	28,5 %			
	Pourcentage d'évolution des émissions liées à l'engagement SBTi de Lactalis sur le scope 3 FLAG (lait cru de vache collecté) entre 2021 et 2025 (%)	- 30,3 % d'ici 2028	- 5,0 %	-3,3 %			
Biodiversité	Pourcentage des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans le monde certifiés RSPO Mass Balance ou Segregated (%)	100 % d'ici à fin 2025	92,1 %	95,2 %			
Économie circulaire	Pourcentage de matériaux recyclés dans les emballages (%)	>30 %	32,3 %	32,9 %			
	Tonnes de PVC dans les emballages (tonnes)	Tendre vers l'élimination d'ici 2025	866,0	752,9			
	Pourcentage d'emballages recyclables by design (%)	Tendre vers 100 % d'ici 2025	82,8 %	82,2 %			
	Pourcentage de papier et carton vierge couvert par une certification durable (%)	100 % d'ici 2023	95,9 %	98,1 %			
Bien-être animal	Pourcentage du volume annuel direct de lait cru de vache collecté dans les 11 pays pilotes issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis (au moins une fois tous les 3 ans) (%)	100 % d'ici 2025	55,3 %	89,7 %			
	Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles achetés dans le monde provenant de systèmes hors cage (%)	100 % d'ici à fin 2025	100 %	100 %			
	Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits achetés dans le monde provenant de systèmes hors cage (%)	100 % d'ici à fin 2025	92,0 %	92,7 %			
RENFORCER LES BIENFAITS DES PRODUITS LAITIERS							
Qualité et sécurité des aliments	Pourcentage des activités industrielles certifiées selon au moins un des 5 certificats : ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC ou SQF (%)	100 % d'ici 2026	88 %	89 %			
DONNER LES MOYENS D'AGIR À NOS EMPLOYÉS, PARTENAIRES ET COMMUNAUTÉS							
Diversité, équité et inclusion	Pourcentage de femmes aux postes de leadership (%)	Viser un équilibre dans les postes de leadership d'ici 2033	27,7 %	28,3 %			

* Objectif considéré comme atteint à partir de 98 % de réalisation (tolérance d'écart : 2 %).

1.1 AXES STRATÉGIQUES ET PERSPECTIVES

Lactalis entend offrir au plus grand nombre le plaisir et les bénéfices nutritionnels des produits laitiers. Le secteur laitier offre par ailleurs des perspectives de développement autour desquelles Lactalis souhaite mobiliser les talents et les parties prenantes pour une croissance rentable et responsable. Ces éléments ont structuré la définition du projet d'entreprise de Lactalis à horizon 2033, date du centenaire de sa création. Cette stratégie se décline en quatre piliers : les personnes, les produits, la performance et la planète.

1.1.1 LA CONSOMMATION DE PRODUITS LAITIERS DANS LE MONDE

Les produits laitiers disposent d'une image positive à travers le monde, en particulier dans les pays émergents, où leur consommation est essentielle pour nourrir la population avec des nutriments indispensables à un coût abordable. Les principales catégories bénéficient d'une image qui leur est propre : la nutrition et la santé pour le lait ; le plaisir et le savoir-faire pour le fromage ; le plaisir et le goût pour les produits laitiers réfrigérés.

Lactalis reste convaincu que les produits laitiers constituent un élément fondamental d'une alimentation saine et durable (à tout âge), et qu'il n'existe aucune alternative nutritionnelle végétale aux produits laitiers. Pour Lactalis, les produits laitiers et végétaux sont complémentaires et ont leur propre rôle dans une alimentation équilibrée.



1.1.2 LES LEVIERS DE CROISSANCE ET LES OPPORTUNITÉS

Le marché mondial des produits laitiers dispose de trois leviers de croissance principaux à moyen et à long terme :

1. l'augmentation de la population mondiale :

Le marché des produits laitiers devrait poursuivre sa croissance grâce à l'augmentation de la population mondiale, évaluée par les Nations unies à 560 millions de personnes supplémentaires d'ici 2033. À cette date, 58 % de cette population se trouvera en Asie et 21 % en Afrique.

En combinant l'augmentation de la population et la consommation par habitant, le marché des produits laitiers poursuivra sa dynamique en volume avec une augmentation annuelle moyenne proche de 2 %, principalement dans les pays émergents (notamment Inde, Pakistan, Brésil, pays africains). La production mondiale de lait devrait ainsi progresser de 1,5 % par an ces dix prochaines années ;

2. l'augmentation en valeur du marché :

D'ici 2033, le marché des produits laitiers devrait connaître une augmentation en valeur, de plus de 4 %. Il est toutefois difficile de quantifier l'impact des niveaux d'inflation actuels sur cette valorisation ;

3. l'émergence de nouvelles tendances de consommation :

Les prochaines années verront naître de nouvelles tendances de consommation avec une croissance des fromages, beurres et ultra-frais. Ces nouvelles tendances sont générées par des changements importants dans la structure de la population. En Europe par exemple, la proportion accrue de seniors nécessitera une offre élargie de recettes adaptées pour répondre à leurs besoins en nutriments clés. La hausse du nombre des célibataires et des urbains modifiera l'offre et les canaux de distribution.

NOTRE RAISON D'AGIR « NOURRIR L'AVENIR »

À l'occasion des 90 ans du groupe, Lactalis a dévoilé sa raison d'agir « Nourrir l'avenir ».

En se dotant de cette raison d'agir, Lactalis clarifie le rôle qu'il veut jouer dans le monde. L'entreprise choisit de nourrir un avenir responsable en s'engageant à proposer le meilleur des produits laitiers pour faire grandir chacun, au plus près des territoires.

Depuis 1933, Lactalis a fait le choix des produits laitiers. À partir d'une intuition pionnière, l'entreprise a décidé d'organiser la collecte du lait, sa transformation et son conditionnement, et a créé un modèle fiable et performant qui a permis au plus grand nombre de profiter des bienfaits des produits laitiers sous toutes leurs formes.

De génération en génération, innovation après innovation, Lactalis a étoffé, affiné et partagé des savoir-faire d'excellence qui ont pris soin des traditions laitières du monde entier et les ont fait grandir sur toutes les tables, à travers un portefeuille unique de marques profondément ancrées dans le quotidien des consommateurs.

Face à des enjeux démographiques, sanitaires et environnementaux de plus en plus critiques, Lactalis est convaincu que les produits laitiers ont un rôle à jouer dans l'alimentation d'aujourd'hui et de demain. En tant que leader mondial et premier expert, Lactalis a une responsabilité : nourrir l'avenir.

1.2 MODÈLE D'AFFAIRES DE LACTALIS

LACTALIS CRÉE DE LA VALEUR POUR TOUS DEPUIS 1933, SUIVANT UNE APPROCHE PRAGMATIQUE



LES RESSOURCES

Les collaborateurs

Des femmes et des hommes passionnés et reconnus pour leur expertise, acteurs du développement des territoires et du monde rural

85 500 collaborateurs

Les marques iconiques

Un portefeuille unique de marques iconiques à l'échelle internationale ou locale. Des marques synonymes de qualité, de goût, de plaisir et de partage

Plus de 250 marques

(dont 31 marques au CA > 100 M€)

Les achats de biens et services

Une relation étroite avec les fournisseurs globaux et locaux et avec des éleveurs

23,1 milliards de litres de lait collectés

Les ressources naturelles

Une stratégie d'utilisation des ressources suivant des principes de sobriété, d'efficacité et de transition

267 sites de production

Transformation et innovation

Des process Qualité robustes. Un ADN industriel préservant et transmettant les cultures et savoir-faire laitiers mondiaux. Un effet d'entraînement socio-économique local. Une stratégie d'innovation au service des consommateurs et de l'environnement

Leader mondial des AOP (39)

Canaux de commercialisation

Une stratégie omnicanale, le partage des cultures laitières localement et à l'export

Une entreprise familiale

Un actionnariat familial assurant la stabilité, un esprit d'entreprise agile, et une stratégie de long terme

100 % de l'actionnariat détenu par la famille fondatrice



LA MISSION

Une entreprise familiale qui offre tous les jours des produits sains, savoureux et accessibles qui rassemblent



LES VALEURS

Ambition

Se fixer des objectifs élevés dans la gestion quotidienne de l'activité et développer ses capacités professionnelles et individuelles de manière constante

Engagement

Montrer un véritable esprit d'entreprendre, tant au niveau individuel que collectif. Faire preuve de fiabilité, de responsabilité et de loyauté

Simplicité

Agir de façon transparente, pragmatique avec une ouverture d'esprit en travaillant d'une manière efficace et orientée vers le résultat

L'AMBITION

UNE CROISSANCE RENTABLE ET RESPONSABLE



L'ÉCOSYSTÈME ET LES VALEURS PARTAGÉES

Collaborateurs

Un cadre de travail sûr, bienveillant et attractif, une politique de santé & sécurité exigeante, de dialogue social, de salaires et avantages sociaux compétitifs, et de développement des talents

Consommateurs et Clients

Une organisation Qualité assurant la sécurité des aliments. Une large gamme de produits laitiers sains, savoureux et accessibles, principalement à base de lait. Une offre permettant aux consommateurs d'adopter des régimes alimentaires équilibrés partout dans le monde grâce à des canaux de vente et des services innovants

Filière

Un leader engagé dans les fédérations laitières nationales pour développer collectivement des standards de qualité et de durabilité, et pour construire l'avenir du secteur

Éleveurs

Une relation étroite et le plus souvent directe avec quelque 300 000 éleveurs dans près de 50 pays. Des conseils techniques visant une production durable de lait de qualité. Plus de 650 centres de collecte intermédiaires de lait dans les zones rurales

Fournisseurs

Un effet d'entraînement pour l'activité des fournisseurs globaux et locaux à travers les implantations internationales du groupe, et l'exploration de partenariats favorables à l'innovation

Environnement

Des modes de production économes en ressources, contribuant à la mission de nourrir le monde à travers une nutrition durable



LES PRINCIPALES AMBITIONS

Pour les activités

Des activités **économiquement rentables**, favorisant un **développement continu** de nos communautés locales et de nos territoires

Pour les collaborateurs

Zéro accident du travail, **Zéro** maladie professionnelle

Tendre vers un **équilibre femmes-hommes** dans les postes de direction d'ici 2033

Baromètre managérial dans l'intégralité des **pays**

Pour les consommateurs

100 % des emballages porteront des informations sur la gestion des déchets d'ici 2025 ⁽¹⁾

100 % des activités industrielles certifiées selon au moins 1 des 5 certificats (ISO 22000, FSC 22000, IFS, BRC, SQF) d'ici 2026

Pour les parties prenantes

Développement du **dialogue** et des **partenariats** avec des parties prenantes

Pour la planète

- 46,2 % d'émissions de GES ⁽²⁾ d'ici à fin 2030 (scopes 1 et 2) ⁽³⁾

- 30,3 % d'émissions de GES d'ici à fin 2030 (scope 3 FLAG) ⁽⁴⁾⁽⁵⁾⁽⁶⁾

73,8 % des fournisseurs et clients ⁽⁷⁾ en termes d'émissions avec des objectifs climatiques fondés sur la science d'ici à fin 2028 (scope 3 non-FLAG) ⁽⁸⁾

Carbon Net Zero d'ici 2050 ⁽⁹⁾

Zéro déforestation d'ici à fin 2025

Utiliser un **outil d'éco-conception** pour 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures destinées à des produits piliers et emballages des innovations produits d'ici 2025 ⁽¹⁾

Au moins **30 % de matériaux recyclés** dans les emballages ⁽¹⁾

Tendre vers la **suppression du PVC** dans les emballages d'ici 2025 ⁽¹⁾

Tendre vers **100 % des emballages recyclables by design** en 2025 ⁽¹⁾

Tendre vers **100 % des emballages recyclables** en pratique en 2033 ⁽¹⁰⁾

100 % de papier et carton vierge couvert par une certification durable d'ici à fin 2023 ⁽¹⁾

100 % des volumes directs de lait évalués sur le bien-être animal d'ici 2025 dans 11 pays pilotes ⁽¹¹⁾ et d'ici 2027 dans 10 pays supplémentaires ⁽¹²⁾

100 % des techniciens laitiers formés au bien-être animal d'ici 2024 dans les 11 pays pilotes et les 10 pays supplémentaires

100 % de volumes d'œufs et ovoproduits utilisés dans les recettes provenant de systèmes hors cage d'ici à fin 2025

(1) Ambition sur un ensemble de 23 pays représentant 85 % du chiffre d'affaires du groupe Lactalis en 2019.

(2) Gaz à effet de serre.

(3) Année de référence 2019.

(4) FLAG : Forest, Land & Agriculture.

(5) Engagement sur 67 % des émissions de GES de Lactalis scope 3 FLAG.

(6) Année de référence 2021.

(7) Couvrant les biens et services achetés, les biens d'équipement, les activités liées aux combustibles et à l'énergie, le transport & la distribution ainsi que la transformation des produits vendus.

(8) Engagement sur 67 % des émissions de GES de Lactalis scope 3 non-FLAG.

(9) Contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone à l'échelle planétaire.

(10) Ambition pour les pays disposant d'un système de responsabilité élargie des producteurs (REP), parmi un ensemble de 23 pays représentant 85 % du chiffre d'affaires du groupe Lactalis en 2019. Toutes les acquisitions depuis décembre 2019 sont exclues à ce stade.

(11) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (hors filiale Midwest Yogurt acquise en 2025).

(12) Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal (hors filiales Sequeira acquise en 2024 et Tavares acquise en 2025), Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud (hors filiale Cremora acquise en 2025), Suisse et Turquie.

1.3 STRATÉGIE RSE



La responsabilité constitue l'un des principes directeurs de notre stratégie. Elle guide nos engagements envers **les femmes et les hommes** de notre entreprise, mais aussi nos actions envers **la nature et les ressources** essentielles à notre performance et à l'avenir de tous. Elle s'exprime également à travers nos produits, qui doivent être sûrs, sains et accessibles. Dans un contexte mondial de plus en plus exigeant, nous avons structuré un programme RSE solide et cohérent, entièrement intégré à notre stratégie d'entreprise. Ce programme nous permet d'agir de manière concrète, mesurable et durable, au service de notre mission et de nos parties prenantes.

2025, UN NOUVEL ÉLAN

Depuis de nombreuses années, Lactalis agit en faveur du développement durable. **2021 a été une année d'accélération** : nous avons structuré notre gouvernance RSE et priorisé notre action dans 3 domaines où nous pouvions faire une réelle différence : **la lutte contre le changement climatique, la promotion du bien-être animal et le développement de la circularité de nos emballages**. **Quatre ans plus tard, nous avons atteint nos premiers objectifs structurants** et nous avons vu nos efforts reconnus par des **standards externes de référence**.

Dans le **top 20 %**

des entreprises
alimentaires les plus
avancées en matière de
bien-être animal

BBFAW

Business Benchmark
on Farm Animal Welfare

Référence mondiale
indépendante en matière de
bien-être animal

Score B

sur le CDP Climat



Cadre de référence mondial
indépendant pour l'action
climatique et la divulgation
d'informations
environnementales, établi par une
organisation indépendante à but
non lucratif – notation de A à F

Dans le **top 30 %**

de toutes les entreprises
tous secteurs confondus

ecovadis

Évaluation mondiale
indépendante de la
performance globale en
matière
de responsabilité sociale des
entreprises (RSE)

2025 a donc été une année charnière. Elle a aussi été celle d'un nouvel élan. Sur ces bases solides, nous avons défini un programme RSE holistique, qui connecte les personnes, la planète et nos activités au sein d'**une vision commune nommée « Our Sustainable Way to go »**.

Ce programme RSE, nous le pensons comme un plan d'action collectif au bénéfice de l'ensemble de nos parties prenantes permettant :

- d'offrir un environnement de travail sûr, bienveillant et porteur de sens à **nos équipes** ;
- d'accompagner **les éleveurs, nos partenaires et nos fournisseurs** dans l'amélioration de leurs pratiques, partageant avec eux des attentes claires et une vision commune ;
- d'être un partenaire RSE fiable pour **nos clients** ;
- de proposer à **nos consommateurs** des produits alignés avec leurs valeurs, pouvant jouer un rôle dans leur démarche de consommation responsable.

Our Sustainable Way to go

NOTRE AMBITION RSE

AGIR AVEC RESPONSABILITÉ POUR NOURRIR L'AVENIR

Nous agissons pour préserver la nature et les ressources, et renforcer les bienfaits des produits laitiers tout en donnant les moyens d'agir à nos collaborateurs, partenaires et communautés.

Nous bâtissons notre engagement sur notre dimension internationale et notre ancrage local.

Ensemble, dans chaque pays où nous opérons, nous agissons pour assurer la pérennité de nos activités et le bien-être des générations futures.

01



Préserver

la nature et les ressources

Notre impact sur les écosystèmes qui nous entourent est significatif. Lutter contre le changement climatique et préserver les ressources naturelles est essentiel à la continuité de nos activités aujourd'hui et demain. Pour améliorer progressivement nos pratiques, nous définissons des politiques globales ambitieuses et veillons à leur mise en œuvre concrète, dans chacun de nos territoires d'implantation.

Nos enjeux :

- Lutter contre le changement climatique et la déforestation
- Promouvoir le bien-être animal
- Développer la circularité de nos emballages et réduire nos déchets
- Préserver la biodiversité
- Agir pour une gestion durable de l'eau

02



Renforcer

les bienfaits des produits laitiers

Nous sommes animés par notre passion des produits laitiers. Leur sécurité, leur qualité et leur goût sont au cœur de notre action quotidienne. Et parce qu'ils jouent un rôle clé au sein d'une alimentation équilibrée et accessible, nous travaillons à toujours améliorer leur profil nutritionnel et à les adapter aux habitudes et traditions locales. Le tout, en garantissant une communication claire à nos consommateurs.

Nos enjeux :

- Garantir la sécurité, la qualité et la supériorité de nos produits
- Contribuer à une alimentation saine, abordable et accessible
- Assurer des pratiques marketing responsables

03



Donner les moyens d'agir

à nos employés, partenaires et communautés

Les femmes et les hommes sont au centre de notre stratégie et de notre succès à long terme. Nous visons à leur offrir des environnements de travail sûrs, stimulants et inclusifs. Au-delà, nous agissons pour le respect des droits humains à toutes les étapes de notre chaîne de valeur et contribuons à la vitalité des régions dans lesquelles nous opérons, à travers des initiatives locales et des partenariats.

Nos enjeux :

- S'engager en faveur de la santé & sécurité, de la formation et du bien-être au travail
- Promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion
- Respecter l'éthique et les droits humains
- Soutenir le développement des communautés et des territoires

C'est ainsi que nous suivons notre chemin vers la durabilité.

C'est ainsi que nous nourrissons l'avenir.



1.4 FAITS MARQUANTS 2025

En 2025, nos équipes à travers le monde ont mené à bien de nombreux projets. Cette sélection met en lumière quelques initiatives clés illustrant la diversité et l'impact de nos engagements.

Lactel, une marque leader et engagée

Programme RSE certifié, renforçant la différenciation de la marque et son impact sur des millions de consommateurs.



voir p. 127

Chaudières alimentées à la biomasse

Mise en place de 2 chaudières biomasse sur les sites de Mayenne et Craon générant une réduction annuelle d'environ 35 600 tCO₂e.



voir p. 38

FRANCE

Déploiement du diesel renouvelable vers le XTL

Transition totale des flux logistiques vers le XTL, plus de 34 000 tonnes d'équivalent CO₂ évitées en 2025.

voir p. 39

Réduction des prélèvements d'eau

Les actions de gestion et d'optimisation mises en œuvre à Vitré ont permis de réduire les prélèvements d'eau de 12 % par rapport à 2021.

voir p. 53

ROYAUME UNI

Action communautaire

Programme d'engagement communautaire visant à renforcer la fierté et l'implication des employés.



ITALIE

Soutien logistique à la banque alimentaire

Mise à disposition de camions et de bénévoles pour participer à la collecte nationale de denrées alimentaires.

voir p. 81

MEXIQUE

Accompagnement des collaborateurs

Programme EDUCALAT pour aider les collaborateurs à obtenir un diplôme officiel et renforcer leur employabilité.



voir p. 89

BRÉSIL

« Field Days » avec les éleveurs

Séances de formation sur le terrain des éleveurs partenaires concernant les meilleures pratiques en matière de bien-être animal.



voir p. 124

Projet de gestion du bois intégrant les enjeux climatiques

Mise en place d'un dispositif de traçabilité des flux de bois biomasse afin de contrôler les rotations forestières et de vérifier l'équilibre coupe-repousse.



voir p. 38



Bien-être animal



Biodiversité



Climat Scopes 1-2-3
FLAG & non FLAG



Supporter
les communautés locales



Pertes et gaspillage alimentaires
& gestion des déchets



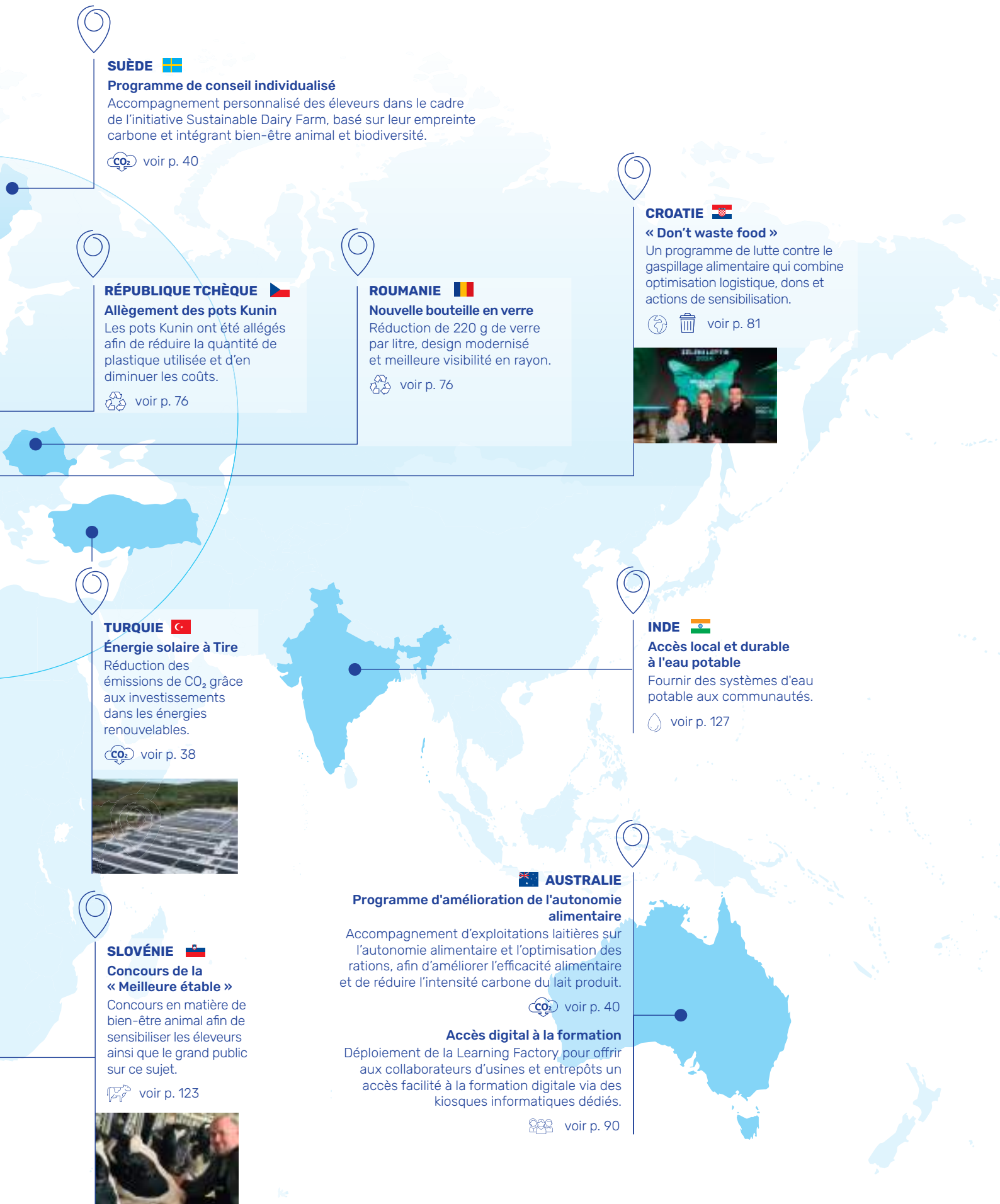
Emballage
responsable



Eau



Nos collaborateurs



SUÈDE 🇸🇪

Programme de conseil individualisé

Accompagnement personnalisé des éleveurs dans le cadre de l'initiative Sustainable Dairy Farm, basé sur leur empreinte carbone et intégrant bien-être animal et biodiversité.

🌱 voir p. 40

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE 🇨🇪

Allègement des pots Kunin

Les pots Kunin ont été allégés afin de réduire la quantité de plastique utilisée et d'en diminuer les coûts.

♻️ voir p. 76

ROUMANIE 🇷🇴

Nouvelle bouteille en verre

Réduction de 220 g de verre par litre, design modernisé et meilleure visibilité en rayon.

♻️ voir p. 76

CROATIE 🇭🇷

« Don't waste food »

Un programme de lutte contre le gaspillage alimentaire qui combine optimisation logistique, dons et actions de sensibilisation.

🌍 🗑️ voir p. 81



TURQUIE 🇹🇷

Énergie solaire à Tire

Réduction des émissions de CO₂ grâce aux investissements dans les énergies renouvelables.

🌱 voir p. 38



INDE 🇮🇳

Accès local et durable à l'eau potable

Fournir des systèmes d'eau potable aux communautés.

💧 voir p. 127

AUSTRALIE 🇦🇺

Programme d'amélioration de l'autonomie alimentaire

Accompagnement d'exploitations laitières sur l'autonomie alimentaire et l'optimisation des rations, afin d'améliorer l'efficacité alimentaire et de réduire l'intensité carbone du lait produit.

🌱 voir p. 40

Accès digital à la formation

Déploiement de la Learning Factory pour offrir aux collaborateurs d'usines et entrepôts un accès facilité à la formation digitale via des kiosques informatiques dédiés.

👥 voir p. 90

SLOVÉNIE 🇸🇮

Concours de la « Meilleure étable »

Concours en matière de bien-être animal afin de sensibiliser les éleveurs ainsi que le grand public sur ce sujet.

🐄 voir p. 123



2. INFORMATIONS GÉNÉRALES



2.1 BASE D'ÉTABLISSEMENT DE LA DÉCLARATION

Le rapport RSE couvre l'exercice du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025, dans la continuité des rapports précédents. Le présent rapport est établi à titre volontaire, dans une démarche d'anticipation des exigences de la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD).

Le périmètre de *reporting* de durabilité correspond à celui établi par les états financiers de Lactalis. Cependant, Lactalis intègre les nouvelles entités entrant dans le périmètre financier consolidé au sein du périmètre de durabilité de manière progressive, en fonction du niveau de maturité des entités concernées. Les périmètres de consolidation des KPIs sont détaillés dans le chapitre 7. / Note méthodologique, p. 148. Lorsqu'une acquisition est réalisée, les entités concernées sont intégrées au *reporting* RSE dans un délai maximal de trois ans après leur entrée dans le groupe.

Pour la préparation du présent rapport RSE, Lactalis a mené une analyse de double matérialité afin d'identifier les enjeux de durabilité matériels au regard de son modèle économique et de sa chaîne de valeur. Conformément à cette analyse, le rapport présente des informations pertinentes couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur.

Les informations publiées sont complétées par la note méthodologique, qui précise la définition et la méthodologie de calcul par indicateur, leur périmètre et leur taux de couverture. Elle décrit également l'origine et la consolidation des données, ainsi que les modalités de contrôle, de vérification et de comparabilité.

2.2 GOUVERNANCE

Les organes de gouvernance de B.S.A., société mère de Lactalis, sont le Président, le Directoire et le Conseil de surveillance.

- L'organe d'administration est le Directoire. Ses membres sont désignés par le Conseil de surveillance. Le Directoire détermine les orientations de l'activité de B.S.A. et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Il est en permanence associé aux enjeux RSE de Lactalis par l'intermédiaire de son Président, qui participe à l'ensemble des étapes de sélection des enjeux RSE prioritaires, et valide la mise à l'agenda de nouveaux enjeux et la stratégie.
- L'organe de surveillance est incarné par le Conseil de surveillance : sa mission principale consiste à contrôler la gestion de Lactalis effectuée par le Directoire, notamment au regard de la bonne exécution de la stratégie de l'entreprise, y compris sur les dimensions extra-financières et de durabilité.

La composition et la diversité des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance de B.S.A.

	2025
Nombre de membres non exécutifs	4
Nombre de membres exécutifs	1
Nombre de représentants des salariés	0
Pourcentage de femmes (%)	40 %
Pourcentage d'hommes (%)	60 %
Pourcentage de membres indépendants au sein du Conseil de surveillance (%)	33 %

La gouvernance RSE de Lactalis s'articule de la manière suivante :

- le Président du Directoire est la plus haute instance de décision de l'entreprise sur la stratégie RSE. Il est associé à l'ensemble des étapes de sélection des enjeux RSE prioritaires, et valide la mise à l'agenda de nouveaux enjeux et la stratégie. Il est informé mensuellement du progrès des projets et bénéficie chaque semestre d'un point d'avancement complet sur la stratégie RSE, lors des Comités Siège, auquel participe le Directeur Général des Opérations ;
- le Comité de Direction groupe (CODIR) est la seconde plus haute instance de décision de l'entreprise sur la stratégie RSE. Il débat et valide les propositions de stratégie pour chaque enjeu. Il est informé chaque semestre de la mise en œuvre des feuilles de route RSE pour chaque enjeu, et des performances ;
- la Directrice Générale Qualité, RSE et Gestion de crise rapporte directement au Président de Lactalis et propose la stratégie RSE pour l'entreprise, en collaboration avec la Direction RSE groupe ;
- la Direction RSE groupe :
 - coordonne la mise en œuvre de la stratégie RSE de Lactalis et son actualisation avec les Directions Métiers,
 - assure l'homogénéité des méthodes, des processus de *reporting*, le déploiement d'outils transverses, le suivi d'indicateurs de performance,
 - coordonne l'ensemble du processus d'audit des informations et performances extra-financières,
 - anime un réseau international de référents RSE internes,
 - assure et développe le dialogue et la transparence auprès des parties prenantes internes et externes. Elle est en particulier chargée de développer et d'animer une culture interne de la RSE, notamment à travers la formation et l'organisation d'événements ou de webinaires.

Pour chaque enjeu RSE, la Direction RSE groupe anime ou coanime des comités de travail Corporate, souvent multifonctionnels. Pour chaque enjeu :

- un groupe de travail opérationnel, piloté par le responsable RSE du sujet concerné, établit une réflexion prospective, et construit une proposition de stratégie, de politiques, de plans d'action et de modes de *reporting*. Il rassemble des membres de la Direction RSE groupe et des experts techniques d'autres Directions Métiers. Conformément au fort ancrage local de Lactalis, les groupes de travail associent régulièrement les experts techniques des pays ;
- un Comité Stratégique débat et valide ces propositions, et les porte à la décision du Comité de Direction groupe (CODIR). Il est constitué des animateurs du groupe de travail opérationnel, de la Directrice Générale Qualité, RSE et Gestion de crise, et des Directeurs Généraux des Directions Métiers impliquées.

Des Comités Stratégiques ont notamment été établis pour assurer le suivi des avancées réalisées au regard des objectifs et de la bonne mise en œuvre de la stratégie RSE de Lactalis, en lien avec les enjeux prioritaires : climat, circularité des emballages, bien-être animal, eau et biodiversité.

UN RÉSEAU DE RÉFÉRENTS RSE, SUPPORT DU DÉPLOIEMENT OPÉRATIONNEL AU NIVEAU LOCAL

La Direction RSE groupe coordonne et anime un réseau international de référents RSE dans les principaux pays et filiales.

Ainsi, 21 pays sont représentés dans ce réseau ; ils représentent l'essentiel des activités de Lactalis et de ses impacts par enjeu. Les référents RSE sont chargés localement de :

- mettre en place une gouvernance RSE associant le Directeur Général local et son Comité de Direction (CODIR) ;
- développer une stratégie RSE adaptée au contexte local et alignée avec les engagements du groupe, en collaboration avec le Directeur Général et le CODIR du pays ou de la filiale ;
- coordonner la mise en œuvre des feuilles de route par enjeu et assurer le *reporting* des indicateurs nécessaires au suivi des engagements ;
- développer et animer une culture interne de la RSE.



DIALOGUE AVEC LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

En complément de ces instances, Lactalis s'appuie sur des dispositifs structurés de dialogue social, qui contribuent à l'identification, au suivi et à la gestion des impacts sociaux liés à ses activités.

- En France :
 - le Directeur Général France préside le Comité de Lactalis France, qui se réunit une fois par an. Cette instance représentative du personnel est composée de 30 représentants des collaborateurs, issus des sites industriels et des fonctions sièges en France. Lors de ce comité, des informations relatives à la situation sociale du groupe, telles que le bilan social, sont communiquées aux représentants des salariés. Le Directeur des Ressources Humaines France ainsi que le Directeur des Relations Sociales France participent également à cette instance ;
 - la Commission Sociale groupe Lactalis, instance de négociation des accords collectifs, se réunit environ toutes les six semaines. Elle est présidée par le Directeur des Relations Sociales groupe et rassemble 15 représentants des collaborateurs.
- Au niveau européen, Lactalis dispose d'une Instance Européenne de Dialogue Social, présidée par le Directeur des Relations Sociales groupe. Le Directeur Général des Opérations, le Directeur des Ressources Humaines groupe, ainsi que d'autres membres du Comité de Direction interviennent lors de cette instance afin de partager des informations sur la stratégie, l'organisation et les évolutions de Lactalis avec les représentants des salariés européens.

INFORMATIONS TRANSMISES AUX ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE DE L'ENTREPRISE ET QUESTIONS DE DURABILITÉ TRAITÉES PAR CES ORGANES

Les organes opérationnels ainsi que le Président de Lactalis reçoivent des informations relatives à la stratégie RSE, à la mise en œuvre des feuilles de route par enjeu, ainsi qu'aux performances associées. Ces informations incluent notamment :

- l'état d'avancement des projets RSE prioritaires ;
- les indicateurs clés de performance (KPIs) consolidés au niveau groupe ;
- les principaux risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité ;
- les propositions d'évolution de la stratégie et des plans d'action.

Les Comités Stratégiques dédiés aux enjeux RSE prioritaires se réunissent deux fois par an afin d'examiner les propositions issues des groupes de travail opérationnels et d'en débattre.

Par ailleurs, un tableau de bord RSE consolidé est présenté une fois par an au Comité de Direction groupe (CODIR), en cohérence avec la fréquence actuelle de calcul des indicateurs de performance, réalisé annuellement.

INTÉGRATION DES RÉSULTATS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ DANS LES SYSTÈMES D'INCITATION

La politique de rémunération de l'entreprise est approuvée conjointement par le Directeur *Compensation & Benefits* et le Directeur des Ressources Humaines groupe.

À la date de clôture du *reporting*, aucun objectif explicitement lié à la performance en matière de durabilité (RSE) n'est intégré au niveau de Lactalis dans les dispositifs de rémunération variable.

Cependant, certaines entités locales ont fait le choix d'intégrer des objectifs spécifiques liés à la durabilité dans les dispositifs de rémunération variable, en fonction de leurs priorités locales et de leur contexte opérationnel.

DÉCLARATION SUR LA DILIGENCE RAISONNABLE

En tant qu'acteur majeur de l'industrie laitière, Lactalis endosse une responsabilité importante dans la bonne conduite des affaires et affirme sa volonté d'agir en conformité avec les législations et réglementations en vigueur, notamment la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre.

Le plan de vigilance est publié dans le rapport RSE et fait le lien avec les différentes actions présentées dans ce rapport.

Éléments de la diligence raisonnable	Paragraphe associés
Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle d'affaires	Voir 2.2 / Gouvernance p. 17 Voir 2.3 / Stratégie p. 21 Voir 6. / Plan de vigilance 2025 p. 128
Collaborer avec les parties prenantes concernées à toutes les étapes de la diligence raisonnable	Voir 2.3 / Stratégie p. 21 Voir 6.4 / Dialogue avec les parties prenantes p. 129
Identifier et évaluer les impacts négatifs	Voir 2.4 / Gestion des impacts, risques et opportunités p. 24 Voir 6.5 / Cartographie des risques en matière de droits humains, santé & sécurité et environnement p. 129
Mettre en œuvre des actions pour remédier aux impacts négatifs	Voir les sections « Impacts, risques et opportunités » présentes dans chaque partie Voir la section « Atténuation des risques et prévention des atteintes graves » du Plan de vigilance 2025 publié p. 137
Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	Voir les sections « Indicateurs et objectifs » présentes dans chaque partie, et les parties 6.9 et 6.10 du Plan de Vigilance 2025 p. 145

GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLES INTERNES DE L'INFORMATION EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

Méthode et dispositifs de gestion de l'information de durabilité

Lactalis a mis en place des procédures de gestion des risques et de pilotage de l'information en matière de durabilité, fondées sur la méthode RSE de Lactalis et une gouvernance structurée. Ces procédures visent à garantir la fiabilité, la cohérence et la pertinence des informations publiées.

Cette méthode RSE repose sur une évaluation régulière de la situation à date des principaux enjeux de durabilité (état initial – T0). Sur la base de cette évaluation, Lactalis :

- identifie les actions clés susceptibles de générer des impacts significatifs ;
- analyse les impacts attendus ainsi que les coûts associés ; et
- valide en conséquence ses politiques et engagements.

Des feuilles de route sont ensuite définies au niveau des pays afin d'assurer une mise en œuvre opérationnelle alignée avec les orientations du groupe.

Le déploiement de ces feuilles de route est suivi à l'aide d'indicateurs clés de performance (KPIs), consolidés et pilotés dans un tableau de bord. Ces indicateurs permettent de suivre l'avancement des actions, d'évaluer les performances par enjeu et d'identifier les écarts éventuels. Les résultats issus de ce suivi sont présentés une fois par an au Comité de Direction groupe (CODIR) et donnent lieu, le cas échéant, à des ajustements en termes d'actions, de priorités ou de moyens lorsque les résultats observés ne sont pas conformes aux objectifs fixés.

Méthode d'évaluation des risques en matière de durabilité

Voir 2.4 / Gestion des impacts, risques et opportunités, p. 24.

Principaux risques identifiés et dispositifs d'atténuation

Dans ce cadre, Lactalis identifie les principaux risques liés à la durabilité et à la qualité de l'information associée.

Voir Impacts, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique, p. 27.

Lorsque des risques spécifiques sont identifiés, des audits sont réalisés afin d'évaluer les pratiques et la robustesse des dispositifs en place. C'est notamment le cas pour des thématiques à forts enjeux telles que :

- le bien-être animal ;
- la qualité et la sécurité des produits ;
- la santé et la sécurité au travail (SST) ;
- ainsi que les émissions de gaz à effet de serre, en particulier les émissions du scope 3 liées aux activités agricoles (FLAG).

Pour d'autres thématiques, la maîtrise des risques repose principalement sur des plans d'action d'amélioration et sur le suivi des KPIs définis.

Dans le cadre de vérifications volontaires, les informations listées p. 162 (9. / Rapport d'audit) sont auditées afin d'identifier les risques propres au *reporting* RSE, notamment en matière de fiabilité, d'exhaustivité et de traçabilité des données.

Intégration des conclusions et communication aux instances concernées

Les conclusions issues de l'analyse des impacts, risques et opportunités sont intégrées dans les procédures internes de Lactalis. Lorsque cette analyse met en évidence des enjeux significatifs non couverts par des politiques existantes, de nouveaux chantiers sont lancés afin de définir des politiques et des dispositifs de suivi adaptés, pouvant conduire à la réalisation de nouvelles évaluations de situation à date (T0) et à l'ajout de nouveaux indicateurs de performance au tableau de bord groupe.

Les conclusions issues des audits et des travaux d'évaluation des risques font l'objet d'une communication aux pays concernés et aux experts techniques Corporate. Les entités locales sont responsables de la mise en œuvre des recommandations et des plans d'action définis, avec l'appui des experts techniques Corporate, le cas échéant.

2.3 STRATÉGIE

STRATÉGIE, MODÈLE ÉCONOMIQUE ET CHAÎNE DE VALEUR

La stratégie de Lactalis s'inscrit dans une logique de croissance rentable et responsable, visant à concilier performance économique, création de valeur à long terme et prise en compte des enjeux de durabilité propres au secteur laitier. Dans un contexte de transition des systèmes de production et de distribution, et en tant que leader mondial des produits laitiers, Lactalis considère que la création de valeur durable pour l'entreprise et ses parties prenantes repose sur la capacité à intégrer ces enjeux au cœur de son modèle économique et de ses décisions stratégiques.

Depuis plusieurs années, la durabilité est intégrée à la stratégie et au modèle économique de l'entreprise, qu'elle contribue à orienter et à structurer. En 2021, cet engagement en faveur du développement durable a été renforcé par la structuration de la gouvernance RSE et de la démarche de durabilité autour de trois enjeux prioritaires : la lutte contre le changement climatique, la promotion du bien-être animal et le développement de l'économie circulaire.

En 2025, à l'issue de deux années de travaux et de réflexions consacrés à l'analyse de double matérialité, et dans un contexte d'évolution des exigences réglementaires, Lactalis a revu et ajusté sa stratégie RSE. Cette démarche a été conduite selon une approche collaborative et pragmatique, inscrite dans une logique d'amélioration continue et d'apprentissage progressif.

La stratégie RSE ainsi redéfinie, « *Our Sustainable Way to go* », s'appuie sur une feuille de route holistique, alignée sur les Objectifs de développement durable des Nations unies et les dix principes du Pacte mondial des Nations unies, dont Lactalis est membre.

En ce sens, Lactalis structure son action autour de trois piliers :

- **Préserver la nature et les ressources**

La lutte contre le changement climatique, la préservation des ressources naturelles, de l'eau, la protection des écosystèmes, et la circularité des emballages constituent à la fois une responsabilité sociétale et une condition de pérennité pour l'entreprise. Lactalis veille à déployer des politiques environnementales ambitieuses, adaptées aux réalités locales, dans une logique d'amélioration continue visant à réduire ses impacts sur chaque territoire.

- **Renforcer les bienfaits des produits laitiers**

La passion pour les produits laitiers guide l'ensemble des activités de Lactalis. La sécurité, la qualité et le goût des produits occupent une place centrale. Les produits laitiers jouent un rôle essentiel dans des régimes alimentaires équilibrés et accessibles à tous dans de nombreux pays. Lactalis œuvre pour améliorer constamment le profil nutritionnel de ses produits, en les adaptant aux habitudes et traditions culinaires locales, tout en garantissant une information transparente aux consommateurs.

- **Donner les moyens d'agir à nos employés, partenaires et communautés**

Les femmes et les hommes sont au cœur de la stratégie et de la performance à long terme de Lactalis. Lactalis veille à garantir des environnements de travail sûrs, inclusifs et favorisant l'engagement. Au-delà de ses équipes, Lactalis œuvre au respect des droits humains sur l'ensemble de sa chaîne de valeur et contribue au dynamisme des territoires dans lesquels il est implanté, à travers des initiatives et des partenariats locaux.

INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES PARTIES INTÉRESSÉES

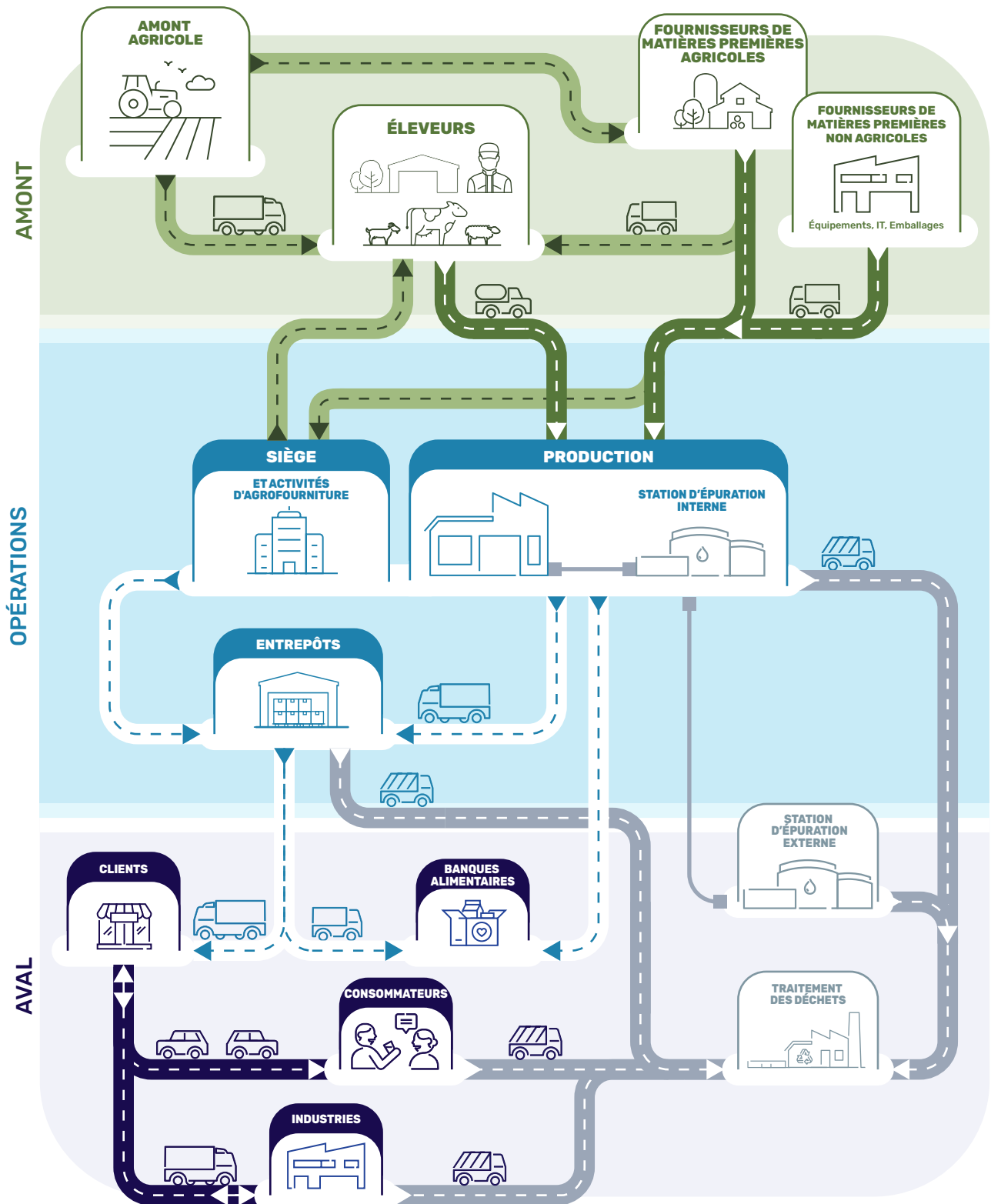
Lactalis a à cœur de s'adapter aux nouvelles attentes des consommateurs, clients, collaborateurs, fournisseurs et éleveurs partenaires, ainsi qu'aux évolutions de l'environnement politique et réglementaire, et de la société en général.

Pour cela, Lactalis entretient un dialogue étroit, honnête et transparent avec ses parties prenantes, une condition essentielle pour la conduite de ses activités et l'atteinte de ses objectifs. À ce titre, Lactalis les a associées à son étude de double matérialité.

Parties prenantes de Lactalis



Schéma de la chaîne de valeur de Lactalis



2.4 GESTION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

APPROCHE GLOBALE

Entre 2023 et 2025, Lactalis a révisé son analyse de matérialité afin de répondre aux nouvelles exigences réglementaires imposées par la directive européenne sur la publication d'informations en matière de durabilité des entreprises (CSRD) et les normes européennes associées (ESRS), publiée au JOEU en décembre 2023.

L'objectif de l'analyse de double matérialité est d'identifier les enjeux de durabilité qui reflètent à la fois :

- la matérialité d'impact, c'est-à-dire les impacts matériels, potentiels ou réels, positifs ou négatifs, des activités de Lactalis et de sa chaîne de valeur sur les personnes et l'environnement à court, moyen et long termes ;
- la matérialité financière, c'est-à-dire les effets financiers matériels, potentiels ou réels, positifs (opportunités) ou négatifs (risques), liés au développement durable qui affectent la performance financière de Lactalis.

Ces impacts, risques et opportunités (IROs) sont évalués de façon brute, c'est-à-dire sans prendre en compte les stratégies, politiques, et plans d'action déjà mis en place par Lactalis pour limiter ces impacts négatifs et risques, ou pour encourager ces impacts positifs et opportunités.

L'analyse couvre l'ensemble du périmètre consolidé de Lactalis et prend en compte toute sa chaîne de valeur (amont, opérations propres et aval), y compris les parties prenantes pouvant être impactées par ses activités. La démarche a été pilotée par les membres de la Direction RSE groupe en charge des sujets CSRD avec le soutien d'un cabinet externe et s'est articulée autour des étapes suivantes :

- identification des enjeux de durabilité pertinents ;
- pré-notation et notation à l'échelle des enjeux de durabilité pertinents ;
- validation de la matrice de double matérialité ;
- caractérisation des impacts, risques et opportunités.

Ces différentes étapes sont présentées ci-après.

IDENTIFICATION DES ENJEUX DE DURABILITÉ PERTINENTS

L'exercice a permis d'identifier et de prioriser les enjeux de durabilité pertinents à analyser, une étape essentielle qui fonde l'analyse de double matérialité et le *reporting* associé, menée en plusieurs phases :

1. Intégration des ESRS avec les enjeux RSE pré-identifiés par Lactalis pour garantir la continuité avec les politiques existantes de l'entreprise.

Les thématiques sociales et environnementales les plus importantes pour Lactalis sont déjà abordées dans les politiques préexistantes. En particulier, cette étape a permis d'identifier des enjeux de responsabilité sociétale de Lactalis qui n'étaient pas listés par l'ESRS 1, mais qui sont malgré tout des préoccupations majeures pour Lactalis. Ces enjeux ont donc été ajoutés à l'analyse de double matérialité.

2. Examen approfondi des enjeux et sous-enjeux listés dans l'ESRS 1 – Appendice A.

La revue de l'ensemble des enjeux et sous-enjeux listés dans l'ESRS 1 de la CSRD a permis de s'assurer qu'aucun enjeu matériel n'était écarté de l'analyse de double matérialité et que Lactalis répondait à l'ensemble des exigences réglementaires. Pour correspondre à la réalité opérationnelle de l'entreprise, des regroupements, des divisions et changements de dénomination d'enjeux ont été réalisés. Par exemple, les sujets Ressources en eau et Pollution de l'eau ont été regroupés en un seul enjeu « Ressources en eau », traité dans 3.3 / Ressources en eau, p. 49.

3. Revue critique des pratiques des pairs et des standards reconnus du secteur (Banque Mondiale, SASB, GRI).

Cet exercice de revue des pratiques sectorielles a permis de confirmer que l'ensemble des enjeux matériels pour Lactalis était pris en compte et évalué dans l'analyse de double matérialité.

37 enjeux pertinents ont été identifiés pour être évalués dans l'exercice de double matérialité. L'enjeu particulier d'extraction/utilisation de ressources marines et de rejets dans l'océan a été considéré comme non pertinent pour l'évaluation en raison de la nature des activités de Lactalis impactant essentiellement les écosystèmes terrestres ainsi que les eaux douces.

PRÉ-NOTATION ET NOTATION À L'ÉCHELLE DES ENJEUX DE DURABILITÉ PERTINENTS

Une échelle de notation a été définie par Lactalis, en lien avec les métiers concernés, et validée au sein du Comité de pilotage en charge du projet. Cette échelle va de 1 à 4, avec un seuil de matérialité fixé à 2,5/4. La matérialité d'impact et la matérialité financière sont calculées en faisant la moyenne des critères suivants :

1. Matérialité d'impact :

- l'ampleur de l'impact qui indique à quel point l'impact est négatif, ou au contraire bénéfique, pour la population ou l'environnement. Plus la note d'ampleur est élevée, plus la population ou l'environnement est affectée (positivement ou négativement) ;
- l'étendue de l'impact qui indique à quel point l'impact négatif ou positif est répandu (amplitude des dégâts sur l'environnement, périmètre géographique ou nombre de personnes affectées). Plus la note d'étendue est élevée, plus le nombre de personnes ou écosystèmes impactés est grand ;
- l'irrémediabilité de l'impact (pour les impacts négatifs uniquement), qui indique s'il est possible, et dans quelle mesure, de remédier à l'impact négatif. Plus la note d'irrémediabilité est élevée, plus il est difficile de réparer les conséquences de l'impact ;
- la probabilité de l'impact (pour les impacts potentiels uniquement), qui indique si l'impact est susceptible de survenir. Plus la note de probabilité est élevée, plus il est certain que l'impact aura lieu.

2. Matérialité financière :

- l'ampleur potentielle des effets financiers des risques et opportunités, qui indique à quel point les effets financiers sont importants pour Lactalis. Plus la note d'ampleur est élevée, plus l'effet financier est important ;
- la probabilité des risques et opportunités, qui indique si le risque ou l'opportunité est susceptible de survenir. Plus la note de probabilité est élevée, plus il est certain que le risque ou l'opportunité aura lieu.

Sur la base de documents internes à Lactalis (politiques, plans d'action, documents de suivi des indicateurs), de données sectorielles et de recherches bibliographiques, chacun des enjeux étudiés a été pré-noté afin d'établir sa matérialité et de les hiérarchiser. La liste des thématiques identifiées et leur pré-notation ont été réalisées par l'équipe RSE groupe, qui les a soumises à l'appréciation des métiers, avant de les confirmer auprès des Directeurs Généraux les plus concernés, réunis au sein du Comité Stratégique CSRD.

Ces travaux ont ensuite été mis à disposition de parties prenantes internes et externes pour réajustement :

- 15 parties prenantes internes expertes : Opérations, Directions France et Europe du Nord, Achats, Affaires juridiques, Collecte de lait, Marketing, Logistique, Industriel, Représentants des salariés, Ressources Humaines, Qualité et RSE, Finance, Contrôle de Gestion ;
- 9 parties prenantes externes, incluant des représentants des éleveurs et des clients, ainsi qu'une banque, un fournisseur, un client, une ONG, le représentant d'une initiative des Nations unies, et un éco-organisme.

Lors des entretiens avec ces parties prenantes, une sélection d'enjeux de durabilité a été présentée aux interlocuteurs en fonction de leur expertise. Les parties prenantes ont ainsi pu réagir à la pré-notation réalisée et proposer une évaluation qualitative et/ou quantitative de la matérialité d'impact et de la matérialité financière de ces enjeux.

Leurs retours ont permis d'ajuster et valider la notation finale. Ainsi, les enjeux ci dessous ont été reconnus comme matériels :

- E1 : Changement climatique (atténuation, adaptation et résilience), Consommation et gestion de l'énergie ;
- E2 : Pollution des sols, Pollution de l'air ;
- E3 : Ressources en eau dont Pollution de l'eau (consommation, rejets, prélèvements) ;
- E4 : Biodiversité et écosystèmes ;
- E5 : Circularité des emballages, Pertes et gaspillage alimentaires, Gestion des déchets ;
- S1 : Santé et sécurité des employés, Atteinte aux droits humains et incidents au sein des effectifs, Qualité de vie au travail des employés, Rétention des talents et attractivité, Formation et développement des compétences des employés, Diversité et inclusion au sein des effectifs, Dialogue social et relations de travail au sein des effectifs, Sécurité de l'emploi au sein des effectifs ;
- S2 : Atteinte aux droits humains et incidents dans la chaîne de valeur, Conditions de travail et qualité de vie au travail dans la chaîne de valeur, Partage de la valeur et pratiques de paiement équitables dans la chaîne de valeur ;
- S4 : Sécurité des produits, Qualité nutritionnelle des produits, Éducation des consommateurs, Pratiques de marketing responsables ;
- G1 : Gouvernance d'entreprise, Bien-être animal, Attractivité du secteur agricole, Transparence de la chaîne de valeur et engagement, Engagement des parties prenantes, Engagement politique et activités de *lobbying*, Éthique des affaires, Développement territorial et rural et contribution économique de Lactalis.

Enfin, les enjeux suivants ont été évalués comme non matériels :

- S3 : Droits économique, sociaux et culturels des communautés ;
- G1 : Financement de projets, Protection des lanceurs d'alerte, Culture d'entreprise et *leadership*.

VALIDATION DE LA MATRICE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ

Un atelier de validation de la matrice de double matérialité a été organisé en 2024, impliquant des représentants des métiers clés de Lactalis. L'objectif de cet atelier était de confirmer le seuil de matérialité retenu, et de s'assurer de la cohérence globale de la matrice en vérifiant la matérialité des enjeux étudiés et leur positionnement relatif.

Le résultat de cet atelier a ensuite été présenté au Comité de Direction groupe pour une validation finale.

Lactalis opérera une revue approfondie de l'analyse de double matérialité de manière régulière, afin de prendre en compte tout événement significatif ou changement de circonstances susceptible d'en modifier les résultats (tels que des modifications dans les activités, la structure ou la chaîne de valeur de Lactalis).

CARACTÉRISATION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Chacun des enjeux de durabilité a ensuite été décliné en impacts, risques et opportunités. Lors de la phase de pré-notation, des exemples d'impacts, risques et opportunités (IROs) avaient été identifiés pour aider à la notation des enjeux de durabilité, sur la base des entretiens avec les équipes opérationnelles de Lactalis et les parties prenantes externes, ainsi que de l'analyse de la documentation existante.

En 2025, la liste des IROs a fait l'objet d'une revue afin de les caractériser plus précisément et d'assurer le niveau de granularité requis par les normes ESRS dans l'identification des personnes, géographies, opérations, commodités, produits et horizons temporels les plus exposés pour chaque impact, risque ou opportunité.

À cet effet, des études complémentaires ont été menées sur le climat, la pollution, les ressources en eau, la biodiversité, les collaborateurs de Lactalis, et les travailleurs de la chaîne de valeur. Concernant l'économie circulaire et les consommateurs, les études menées se sont essentiellement basées sur les politiques, plans d'action, données et études existantes. L'ensemble de ces travaux a été réalisé de concert avec les équipes opérationnelles, consultées lors d'entretiens afin de caractériser plus précisément les IROs identifiés puis lors des restitutions finales. Le détail de ces travaux est exposé dans les sections dédiées du présent rapport.

Chaque IRO a ensuite été noté, en suivant la méthodologie indiquée dans la section « Pré-notation et notation à l'échelle des enjeux de durabilité pertinents », afin d'établir sa matérialité individuelle et d'ajuster éventuellement la notation globale de l'enjeu auquel il se rattache.

À la suite de ces travaux, les éventuelles variations mineures dans la notation ont été validées avec les responsables RSE en charge du sujet.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS ET LEUR LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Tableau récapitulatif des impacts, risques et opportunités matériels

Enjeu	Type d'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Emplacement dans le rapport RSE
CHANGEMENT CLIMATIQUE				
Changement climatique (atténuation, adaptation et résilience)	IN	Amont, opérations, aval	CT/MT	voir p. 31 3.1 / Changement climatique
	R	Amont, opérations, aval	CT/MT/LT	
Consommation et gestion de l'énergie	R	Amont, opérations	CT/MT	
POLLUTION				
Pollution des sols	IN	Amont, opérations, aval	CT/MT/LT	voir p. 43 3.2 / Pollution
	R	Amont, opérations	CT/MT/LT	
Pollution de l'air	IN	Amont, opérations, aval	CT/MT/LT	
	R	Amont, opérations	CT/MT/LT	
RESSOURCES EN EAU				
Ressources en eau, dont Pollution de l'eau	IN	Amont, opérations, aval	CT/MT/LT	voir p. 49 3.3 / Ressources en eau
	R	Amont, opérations, aval	CT/MT	
BIODIVERSITÉ				
Biodiversité et écosystèmes	IN	Amont, opérations	CT/MT/LT	voir p. 56 3.4 / Biodiversité
	IP	Amont	MT/LT	
	R	Amont	MT/LT	
	O	Amont, aval	CT/MT/LT	
UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE				
Circularité des emballages	IN	Amont, aval	CT	voir p. 69 3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire
	IP	Amont, aval	LT	
	R	Amont, opérations, aval	CT/LT	
Pertes et gaspillage alimentaires	IN	Amont, opérations, aval	CT/MT	
	IP	Opérations, aval	CT/MT	
	O	Opérations, aval	CT/MT	
Gestion des déchets	IN	Amont, opérations, aval	CT	
	IP	Amont, opérations, aval	CT	
	R	Opérations, aval	CT	
	O	Opérations, aval	CT/MT	

2. INFORMATIONS GÉNÉRALES

Enjeu	Type d'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Emplacement dans le rapport RSE
EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE				
Atteinte aux droits humains et incidents au sein des effectifs	IN	Opérations	CT/MT	voir p. 83 4.1 / Effectifs de l'entreprise
	R	Opérations, aval	CT/MT	
Santé et Sécurité des employés	IN	Opérations	CT	
	R	Opérations	CT/MT	
Diversité et inclusion au sein des effectifs	IN	Opérations	CT/MT	
Formation et développement des compétences des employés	IP	Opérations	CT/MT	
	R	Opérations	CT/MT	
Qualité de vie au travail des employés	IN	Opérations	CT/MT	
	R	Opérations	CT/MT	
Rétention des talents et attractivité	IP	Opérations	CT/MT	
	R	Opérations	CT/MT	
	O	Opérations	CT/MT	
Dialogue social et relations de travail au sein des effectifs	IN	Opérations	CT/MT	
	R	Opérations	CT/MT	
Sécurité de l'emploi au sein des effectifs	IP	Opérations	CT/MT/LT	
TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR				
Atteinte aux droits humains et incidents dans la chaîne de valeur	IN	Amont	CT/MT/LT	voir p. 96 4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur
Partage de la valeur et pratiques de paiement équitables dans la chaîne de valeur	IP	Amont	MT/LT	
	R	Amont	CT/MT	
	O	Amont	CT/MT	
Conditions de travail et qualité de vie au travail dans la chaîne de valeur	IN	Amont	CT/MT	

2. INFORMATIONS GÉNÉRALES

Enjeu	Type d'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Emplacement dans le rapport RSE
CONSOMMATEURS				
Sécurité des produits	IN	Aval	CT/MT	voir p. 100 4.3 / Consommateurs
	R	Opérations, aval	CT/MT	
	O	Aval	CT/MT	
Qualité nutritionnelle des produits	IN	Aval	CT/MT	
	IP	Aval	CT/MT	
	R	Aval	CT/MT	
Pratiques de marketing responsables	R	Aval	CT	
Éducation des consommateurs	O	Aval	MT	
CONDUITE DES AFFAIRES				
Transparence de la chaîne de valeur et engagement	IP	Amont, opérations, aval	MT	voir p. 112 5. / Informations relatives à la gouvernance
	R	Amont, opérations, aval	MT	
	O	Amont	MT	
Engagement politique et activités de lobbying	O	Amont, opérations, aval	CT/MT	
Éthique des affaires	IN	Amont, opérations, aval	CT/MT	
Bien-être animal	IN	Amont	CT/MT	
	R	Amont	CT/MT	
	O	Amont	CT/MT	
Attractivité du secteur agricole	IP	Amont	MT	
Gouvernance d'entreprise	IP	Opérations	CT/MT	
	R	Opérations	CT/MT	
Engagement des parties prenantes	IP	Amont, opérations, aval	CT/MT	
	R	Amont, opérations, aval	CT/MT	
Développement territorial et rural et contribution économique de Lactalis	IP	Amont	CT/MT/LT	
	R	Amont, aval	CT/LT	
	O	Amont, opérations	CT/MT/LT	

Légende : court terme (CT) ; moyen terme (MT) ; long terme (LT) ; impact, risque, opportunité (IRO) ; impact positif (IP) ; impact négatif (IN).

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES



3.1 CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le changement climatique constitue l'un des principaux défis de ce siècle. À défaut d'un infléchissement rapide des trajectoires d'émissions, la littérature scientifique alerte sur des risques majeurs : érosion de la biodiversité, fragilisation de la sécurité des aliments et perturbations durables des activités humaines d'ici 2100. Les effets du dérèglement climatique sont d'ores et déjà observables – hausse des températures, sécheresses plus fréquentes, intensification des tempêtes – et affectent le quotidien des territoires.

Ces constats appellent une mobilisation coordonnée des individus, des pouvoirs publics et des entreprises pour réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et atténuer les effets du changement climatique. Dans ce contexte, la lutte contre le changement climatique et l'adaptation de ses activités à ce nouveau paradigme ont été identifiées comme une priorité RSE pour Lactalis.

Le secteur de l'alimentation – et, en amont, ses composantes agricoles – occupe un rôle clé pour réduire les émissions et renforcer la résilience des systèmes de production sur l'ensemble de la chaîne de valeur. En tant qu'acteur mondial de l'agro-alimentaire et leader du secteur laitier, Lactalis entend faire de sa taille un levier pour lutter contre le changement climatique : identifier des partenaires et des solutions ayant fait leurs preuves localement, puis les porter plus largement à l'international, afin d'accélérer la transition vers des modèles de production moins carbonés et plus résilients.

STRATÉGIE

La raison d'agir du groupe, « Nourrir l'avenir », traduit l'engagement de Lactalis à contribuer durablement à la transition climatique. L'entreprise inscrit ainsi sa stratégie climat dans une trajectoire compatible avec l'Accord de Paris, visant zéro émission nette en 2050, avec des objectifs validés par la *Science Based Targets initiative* (SBTi) mi-2024.

Cette stratégie s'appuie sur une approche progressive et pragmatique : activer en premier lieu les leviers sur lesquels le groupe dispose d'un degré de maîtrise élevé, puis élargir les efforts grâce à la coopération avec les fournisseurs, les clients et l'ensemble des partenaires de la chaîne de valeur. Forte de l'implication des 85 500 collaborateurs du groupe, cette démarche vise à transformer durablement les opérations et à structurer, dans la durée, une trajectoire climatique crédible et reconnue.

Le Plan de Transition Climat de Lactalis, dont la publication est prévue en 2026, détaillera plus spécifiquement la manière dont la stratégie climat de Lactalis est structurée et déployée sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Ce document précisera les orientations retenues – actions à court, moyen et long termes, gouvernance dédiée, modalités de suivi de la trajectoire – et explicitera la déclinaison opérationnelle des engagements dans les activités industrielles, les systèmes d'approvisionnement et l'accompagnement des partenaires. Il fournira un cadre clair et homogène destiné à renforcer la lisibilité de la démarche et à répondre aux exigences croissantes de transparence. Dans l'intervalle, ce rapport RSE présente les composantes essentielles qui préfigureront ce plan.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

L'analyse de double matérialité et la description des processus d'identification des risques sont présentées dans le chapitre 2.4 / Gestion des impacts, risques et opportunités, p. 24.

Lactalis fait de la lutte contre le changement climatique, de l'adaptation de ses activités et de la résilience de son modèle d'affaires des axes stratégiques prioritaires. En effet, le secteur de l'agro-alimentaire et les activités agricoles sont considérés comme un levier majeur de l'adaptation sur l'ensemble de la chaîne de valeur. En tant que leader mondial du secteur laitier, Lactalis a la possibilité de jouer un rôle clé dans la lutte contre le changement climatique pour accélérer la transition vers des modèles de production moins carbonés.

Les principales sources d'émissions de GES de Lactalis se concentrent sur le scope 3 (95 % des émissions de GES totales), principalement issues de l'amont laitier : 85 % relèvent des émissions FLAG ⁽¹⁾, provenant à 90 % de la production laitière chez les éleveurs partenaires. Ces constats structurent la feuille de route climat de Lactalis et guident ses priorités d'action pour réduire son empreinte carbone tout en renforçant la résilience de ses activités.

Afin d'identifier les principaux risques physiques, des études complémentaires ont été menées. Ces analyses ont évalué l'exposition de plus de 2 000 implantations aux catastrophes naturelles actuelles et futures à travers une approche multi-aléas, aux horizons 2030 et 2050, selon les scénarios RCP 4.5 et RCP 8.5 ; l'exposition aux risques physiques de matières premières prioritaires telles que le lait, le cacao, l'huile de palme, le soja, le papier, la canne à sucre, ainsi que des cultures fourragères destinées aux élevages (colza, soja, maïs et prairies) a été analysée.

Lactalis fait face à plusieurs facteurs de risque climatique majeurs : intensification des aléas naturels (notamment inondations et tempêtes), augmentation du stress hydrique dans certaines régions critiques pour ses sites industriels et fournisseurs agricoles, élévation des températures affectant la production laitière ainsi que les besoins énergétiques de refroidissement industriel.

Ces risques climatiques peuvent constituer une menace pour l'ensemble de la chaîne de valeur agroalimentaire : sécurité des approvisionnements, vulnérabilité des matières premières agricoles, exposition aux aléas naturels et enjeux réglementaires. Les priorités identifiées portent notamment sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES), l'anticipation et la gestion des risques physiques (inondations, sécheresses, canicules, tempêtes...), la sécurité de l'approvisionnement laitier et des matières premières critiques (cacao, huile de palme, soja, papier, canne à sucre), ainsi que le renforcement de la résilience opérationnelle et logistique.

Des travaux complémentaires sont en cours pour identifier les principaux risques et opportunités de transition.

1) *Emissions FLAG (Forestry, Land and Agriculture)* : émissions liées à la forêt, la terre et l'agriculture.

Tableau récapitulatif des impacts, risques et opportunités matériels liés au changement climatique

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
CHANGEMENT CLIMATIQUE : ATTÉNUATION, ADAPTATION ET RÉSILIENCE					
Impact négatif	Émissions de gaz à effet de serre des activités de la chaîne de valeur amont et aval Les activités de la chaîne de valeur génèrent des émissions de gaz à effet de serre qui contribuent significativement au changement climatique, dégradent la qualité de l'air et ont des impacts négatifs sur les écosystèmes ainsi que sur la santé humaine. Les émissions liées à l'amont agricole, et aux élevages laitiers en particulier, et aux emballages en papier et en carton (émissions FLAG) représentent 85 % des émissions de Lactalis. Elles sont liées aux émissions : - de CO₂ de l'ensemble des activités de la chaîne de valeur (amont agricole avec l'utilisation de machines agricoles, déforestation, production, transport et distribution) ; - de méthane lié notamment à l'élevage de vaches laitières ; - de protoxyde d'azote lié notamment à l'usage de fertilisants et d'engrais synthétiques. Les autres activités de la chaîne de valeur, comme les achats de biens et services, les activités de transport et d'entreposage externalisées, et les biens d'équipement représentent 10 % des émissions de Lactalis.	Amont Aval	CT/MT	Fournisseurs Éleveurs Distributeurs Consommateurs Société	Réel
Impact négatif	Émissions de gaz à effet de serre des opérations propres de Lactalis Les opérations de production, de transport et de distribution de Lactalis représentent 5 % de son empreinte carbone. Ces activités accélèrent le changement climatique, dégradent la qualité de l'air et ont des impacts négatifs sur les écosystèmes ainsi que sur la santé humaine.	Opérations	CT/MT	Employés de Lactalis Société	Réel
Risque	Risque opérationnel lié aux aléas climatiques et à l'augmentation des coûts d'assurance Les aléas climatiques affectent les opérations directes de Lactalis, ainsi que sa chaîne d'approvisionnement agricole. La dégradation des services écosystémiques régulant le climat, tels que l'atténuation des tempêtes, la régulation du micro et méso-climat local, la prévention des inondations, ainsi que la rétention des sols et des sédiments, pourrait entraîner une hausse des coûts d'assurance contre les dommages liés au climat et augmenter les coûts d'approvisionnement en ingrédients agricoles prioritaires.	Amont Opérations	CT/MT	N/A	
Risque	Risque réputationnel d'un manque d'ambition climatique, si l'ambition de réduction des émissions de GES de Lactalis n'est pas à la hauteur de celle de ses compétiteurs clés.	Amont Opérations Aval	CT/MT	N/A	
Risque	Risque de perturbation de la chaîne d'approvisionnement du lait en raison d'une baisse des rendements et d'un appauvrissement de la qualité du lait, dus au stress hydrique et à la hausse des températures dans les zones d'approvisionnement. Les pays les plus exposés sont les États-Unis, l'Italie, le Brésil, l'Australie, la France, l'Afrique du Sud, l'Espagne, la Turquie, le Canada, les Pays-Bas, la Croatie, ainsi que certaines zones de production en Inde et au Venezuela.	Amont	LT	N/A	

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réal / Potentiel
Risque	Risque de perturbation de la chaîne d'approvisionnement et de volatilité des prix des matières premières en raison d'une baisse des rendements agricoles et d'une perte de zones de culture adaptées au climat, dues à la hausse des températures, à l'augmentation du stress hydrique, aux variations des précipitations, à la variabilité climatique et à la dégradation des sols. Les matières premières les plus à risque sont le cacao, le soja, l'huile de palme, le sucre de canne et le papier. Les zones d'approvisionnement les plus exposées sont l'Afrique de l'Ouest (Côte d'Ivoire, Ghana), l'Équateur, les États-Unis, l'Amérique du Sud (Brésil, Argentine, Colombie), l'Australie, l'Asie du Sud-Est (Indonésie, Malaisie), la Chine et le Japon.	Amont	CT/MT	N/A	
Risque	Ralentissement ou interruption des activités de production et/ou dommages matériels causés par des événements climatiques tels que des inondations (notamment en France, en Amérique du Nord, en Europe du Nord et en Asie-Océanie), orages et tempêtes sévères (grêle, tornades, éclairs, notamment en Europe du Sud et Amérique), feux de forêt (notamment en Amérique du Sud, en Afrique, au Moyen-Orient et en Australie), cyclones tropicaux et extratropicaux (notamment en Asie-Océanie), vagues de chaleur (notamment en Australie, en Inde, au Brésil, aux États-Unis, au Venezuela, en Turquie, en Afrique du Sud, en Italie, en Espagne et en France), stress hydrique (notamment en Europe du Sud, en Afrique du Sud, en Inde et en Californie).	Opérations	CT	N/A	
Risque	Perte potentielle de parts de marché en raison de la demande croissante des consommateurs pour des aliments à base de protéines végétales et produits de manière durable. Ne pas s'adapter à ces préférences évolutives, motivées par les enjeux climatiques, pourrait réduire le chiffre d'affaires et affaiblir la position concurrentielle de Lactalis.	Aval	MT/LT	N/A	
Risque	Risque opérationnel lié au renforcement des réglementations environnementales sur les émissions de méthane. Le renforcement des réglementations européennes et le durcissement des exigences en matière de réduction des émissions de méthane pourraient entraîner une augmentation des coûts de production et perturber l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement en raison des changements apportés aux pratiques d'élevage et d'alimentation du bétail afin de réduire les émissions de méthane provenant du bétail.	Amont	MT/LT	N/A	
CONSOMMATION ET GESTION DE L'ÉNERGIE					
Risque	Risque opérationnel dû à la dépendance énergétique de Lactalis et à sa sensibilité à la fluctuation des prix, qui peuvent nuire à la rentabilité de l'entreprise.	Amont Opérationnel	CT/MT	N/A	

Légende : court terme (CT) ; moyen terme (MT) ; long terme (LT).

POLITIQUE ET OBJECTIFS

LES OBJECTIFS CLIMATIQUES DE LACTALIS SONT VALIDÉS PAR LA SCIENCE BASED TARGETS INITIATIVE DEPUIS MI-2024

Créée en 2015, l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) encourage les entreprises à fixer des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre basés sur la science, afin de lutter contre le changement climatique de manière efficace.

En 2022, Lactalis a signé une lettre d'engagement afin d'aligner sa trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre avec les recommandations de la SBTi. Le cadre fixé par la SBTi est conforme aux recommandations scientifiques de l'Accord de Paris visant à limiter l'augmentation de la température mondiale à + 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels.

En juillet 2024, la SBTi a officiellement validé les objectifs de réduction de GES de Lactalis, contribuant à la reconnaissance internationale de la démarche engagée par le groupe.

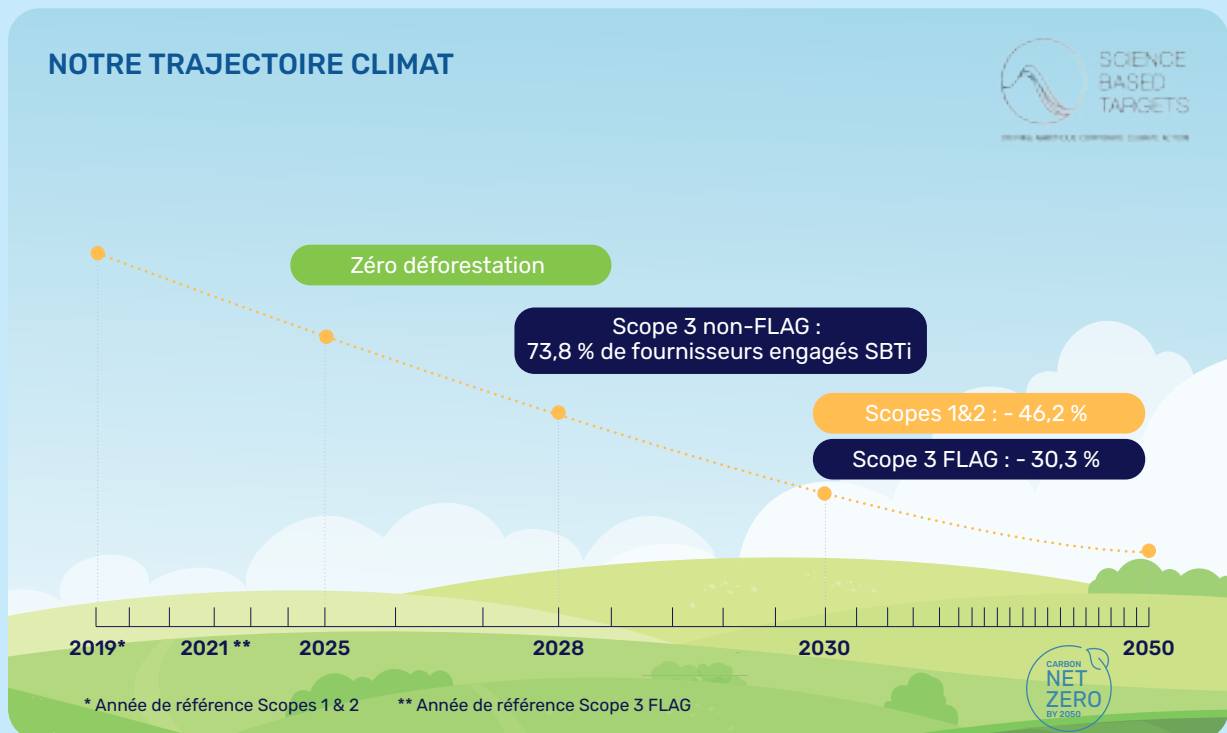
Afin d'atteindre son ambition Net Zéro d'ici 2050, le groupe s'engage ainsi sur les objectifs suivants :

1. réduire les émissions de gaz à effet de serre issues des activités du groupe (scopes 1 et 2) :

- réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 du groupe (incluant les émissions biogéniques) de 46,2 % d'ici 2030 (année de référence 2019) ;
2. montrer la voie en termes de décarbonation sur toute la chaîne de valeur du groupe (scope 3) :
 - réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre du scope 3 FLAG ⁽¹⁾ du groupe de 30,3 % d'ici 2030 (année de référence 2021) ⁽²⁾,
 - veiller à ce que 73,8 % des fournisseurs et clients ⁽³⁾ en termes d'émissions aient des objectifs climatiques fondés sur la science d'ici 2028 ⁽⁴⁾ ;
 3. mettre fin à la déforestation dans l'ensemble de la chaîne de valeur du groupe d'ici fin 2025 ⁽⁵⁾.

Ces objectifs intermédiaires guideront la progression de Lactalis vers l'objectif de zéro émission nette, lui permettant ainsi de contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone à l'échelle planétaire. Ils permettront également d'engager dès à présent des actions visant à concrétiser la feuille de route à long terme. Combinées, ces actions favoriseront la résilience climatique de l'entreprise.

NOTRE TRAJECTOIRE CLIMAT



1) FLAG : Forest, Land & Agriculture.

2) Engagement sur 67 % des émissions de GES de Lactalis scope 3 FLAG.

3) Couvrant les biens et services achetés, les biens d'équipement, les activités liées aux combustibles et à l'énergie, le transport & la distribution ainsi que la transformation des produits vendus.

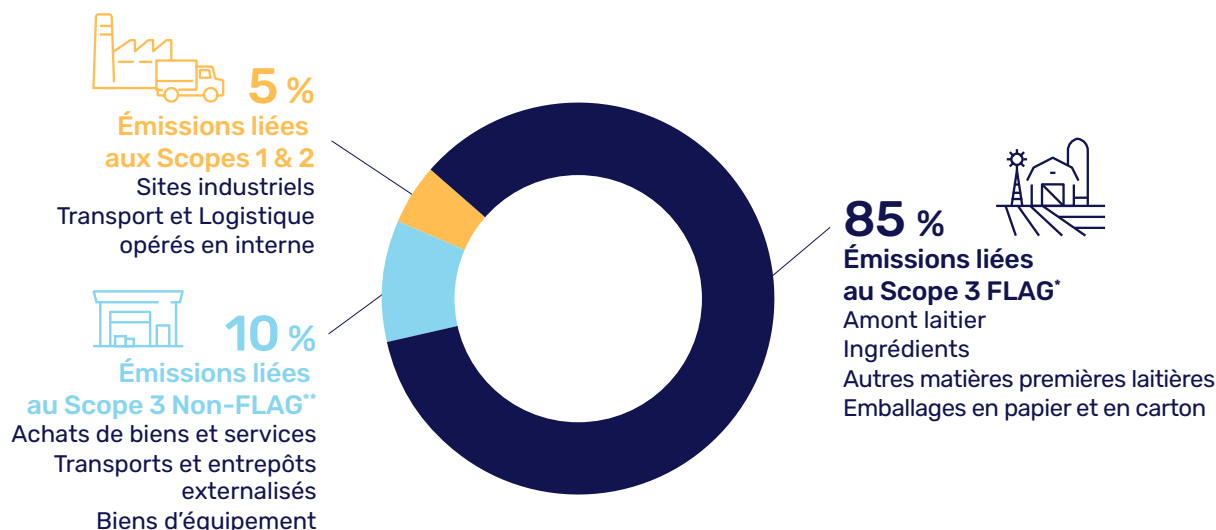
4) Engagement sur 67 % des émissions de GES de Lactalis scope 3 non-FLAG.

5) La Politique Forêt de Lactalis, ainsi que le plan d'actions associé, sont présentés dans le chapitre 3.4 / Biodiversité.

PLAN D'ACTION

Lactalis mesure ses émissions de gaz à effet de serre selon la méthodologie du *GHG Protocol*. Cette évaluation concerne l'ensemble de Lactalis. Les émissions de gaz à effet de serre de Lactalis se répartissent comme suit :

Répartition des émissions de gaz à effet de serre calculée selon la méthodologie du *GHG Protocol*



* FLAG emissions = toutes les émissions liées à la forêt, la terre et l'agriculture.

** Non-FLAG emissions = tous les autres types d'émissions (industrie, énergie, etc.).

Avec 95 % des émissions de gaz à effet de serre de l'entreprise, le scope 3 est le poste le plus important de l'entreprise. Au sein de ce scope 3, les émissions dites FLAG sont les plus significatives (85 % de l'empreinte carbone du groupe) et proviennent à environ 90 % de l'amont laitier du groupe (*i.e.* la production de lait par les éleveurs partenaires de Lactalis en amont de ses activités).

Les émissions de scope 3 dites non-FLAG comptent quant à elles pour environ 10 % de l'empreinte carbone du groupe, principalement réparties dans les catégories d'émissions suivantes :

- les achats de biens et services qui comptent pour 43 % des émissions scope 3 non-FLAG du groupe ;
- le transport et la distribution en amont de la chaîne de valeur qui comptent pour environ 15 % ;
- les activités liées aux carburants et à l'énergie qui comptabilisent 10 % ;
- les biens d'équipement qui représentent près de 9 %.

Lactalis s'est concentré en premier lieu sur la mesure de ses émissions issues de ses activités industrielles et logistiques des scopes 1 et 2 sur les filiales les plus importantes (voir chapitre 7. / Note méthodologique). Ainsi, les différentes entités du groupe ont accès au bilan de leurs émissions pour les scopes 1 et 2, et se basent sur ces chiffres pour construire leur feuille de route climatique, afin de mettre en œuvre localement les engagements de Lactalis. Puis, en 2023, l'entreprise a adopté une démarche similaire sur ses émissions scope 3 FLAG. Lactalis poursuit à présent ce travail de spécification de la mesure de ses émissions sur le reste de la chaîne de valeur (scope 3 non-FLAG), en vue de permettre aux différentes entités de Lactalis d'avoir accès à leur empreinte carbone locale à court terme (scopes 1, 2 et 3 combinés).

Pour définir et atteindre les objectifs climatiques, l'ensemble des équipes et experts internes sont mobilisés. Les principaux pays et divisions établissent des feuilles de route en collaboration avec les services experts centraux, tout en tenant compte de leur contexte et opportunités locales. Ces feuilles de route sont ensuite revues et enrichies régulièrement.

SITES INDUSTRIELS ET ENTREPÔTS ATTENANTS

Les émissions des scopes 1 et 2, issues des sites industriels et leurs entrepôts, ainsi que de la logistique internalisée, représentent près de 5 % de l'empreinte carbone de Lactalis.

Pour réduire ces émissions, Lactalis déploie auprès de ses sites une feuille de route de décarbonation structurée, fondée sur les axes d'action court et long termes définis par Lactalis, et adaptée aux spécificités locales de chaque pays (cadre réglementaire, contraintes opérationnelles ou technologiques notamment).

Cette démarche s'appuie sur la politique de management énergétique du groupe, qui vise à ancrer durablement dans le fonctionnement des sites trois principes complémentaires : réduire les consommations grâce à la sobriété, renforcer l'efficacité énergétique par l'optimisation des procédés et équipements, et accélérer la transition vers des énergies bas-carbone ou renouvelables lorsque les conditions locales le permettent.

Dans cette logique, la mise en œuvre opérationnelle de la trajectoire de décarbonation sur les sites industriels et les entrepôts repose sur quatre axes d'action clés :

- **améliorer l'efficacité opérationnelle**, en combinant diffusion et mise en œuvre de bonnes pratiques, développement des compétences opérationnelles et optimisation des utilités, notamment grâce au déploiement de systèmes de récupération d'énergie sous toutes ses formes ;
- **effectuer une transition vers des énergies moins carbonées**, en remplaçant les combustibles fortement émetteurs par des alternatives de transition compatibles avec les contraintes techniques locales, afin de réduire les émissions tout en assurant la continuité et la performance des opérations ;
- **favoriser la transition vers des sources de chaleur renouvelables**, en substituant les énergies fossiles par des solutions thermiques bas-carbone telles que la biomasse durable, le solaire thermique, la récupération de chaleur ou des technologies innovantes de production ou de stockage de chaleur ;
- **accélérer la transition vers une électricité renouvelable**, en augmentant la part d'électricité d'origine renouvelable consommée par les sites, en développant lorsque cela est possible une production locale d'électricité – notamment via l'installation de panneaux photovoltaïques – et en sécurisant des approvisionnements externes durables grâce à des contrats de long terme (PPAs) ou à des offres d'électricité verte, afin de renforcer durablement la part d'électricité bas-carbone dans le mix énergétique des sites.



**Héliane SZMYTKA-JEHAN**

Experte Énergie

Bérénice de BEAUDRAPChargée de projets
RSE - Climat

Depuis quand collaborez-vous sur les scopes 1 et 2, quels sont vos rôles respectifs et comment s'articule votre collaboration ?

B.d.B. : Les équipes industrielles et RSE collaborent depuis le lancement de la démarche sur les scopes 1 et 2. Cette coordination a permis d'établir des feuilles de route de décarbonation pour 21 pays, représentant près de 90 % des émissions du groupe. Dans ce cadre, mon rôle consiste à mesurer les émissions, piloter la trajectoire de réduction et garantir l'alignement avec les référentiels internationaux, notamment le *GHG Protocol* et la *Science Based Target Initiative* (SBTi). Je veille également à la cohérence entre le cadre méthodologique et les plans d'action élaborés par les départements.

H.S.J. : J'accompagne les sites industriels dans l'élaboration de leur feuille de route et je centralise les actions de décarbonation proposées par les usines. Avec les équipes de ma Direction, nous évaluons les technologies pertinentes – photovoltaïque, biomasse, solaire thermique, batteries thermiques... –, nous appuyons les sites dans l'évaluation technique et économique de leurs projets et soutenons la structuration des montages contractuels avec les Directions Achats et Juridique. En lien avec les équipes RSE, nous veillons également à l'alignement méthodologique des projets. Cette complémentarité entre expertise technique et expertise climat permet de construire des feuilles de route réalistes, techniquement faisables et conformes aux standards internationaux.

Quelles avancées avez-vous constatées ces trois dernières années ?

H.S.J. : La centralisation des actions et projets industriels, couplée à la projection des gains en émissions réalisée avec les équipes RSE, nous permet désormais de catégoriser les actions par axes stratégiques de décarbonation et par impact.

La maîtrise des règles du *GHG Protocol* facilite l'évaluation de la durabilité des projets dès leur conception.

En 2025, nous avons créé et partagé un livret rassemblant les technologies matures pour la transition énergétique, afin de soutenir l'émergence de nouveaux projets dans les pays. Enfin, la sensibilisation s'est renforcée grâce à des webinaires à destination des référents RSE pays, à la participation au premier séminaire RSE du groupe et à la poursuite des formations du réseau industriel aux bonnes pratiques du métier. Sur le terrain, cette dynamique s'est traduite par la mise en service de projets structurants, comme l'installation de deux chaudières biomasse en France.

« Notre complémentarité entre expertises techniques et climat garantit des feuilles de route réalistes et techniquement faisables, tout en restant alignées avec les standards internationaux. »

B.d.B. : La coordination avec les équipes locales a permis d'améliorer la connaissance des contextes énergétiques propres à chaque pays, un levier essentiel pour adapter nos ambitions pays par pays. Nous observons aussi une montée en puissance de la culture RSE au sein des équipes industrielles et, inversement, une meilleure compréhension des réalités techniques côté RSE, renforçant les synergies pour les travaux de long terme sur l'approvisionnement énergétique.

Par ailleurs, la mise en place en 2025 d'une base de données centralisée, partagée et accessible en continu constitue une avancée structurante : elle consolide l'ensemble des projets et répond aux besoins d'information des équipes industrielles et RSE-Climat, facilitant ainsi la coordination entre nos services.

Quels sont les principaux défis en 2026 et à l'horizon 2030 ?

B.d.B. : Le premier défi est méthodologique. Les référentiels évoluent très vite (*GHG Protocol*, SBTi), nous obligeant à adapter en continu notre stratégie pour atteindre notre ambition 2050.

H.S.J. : Le second est technologique. Les projets majeurs sont engagés pour 2030 ; il faut désormais préparer l'après-2030 en identifiant les technologies émergentes et en les déployant au bon moment lorsque leur maturité et leur pertinence seront avérées.

B.d.B. : Nous devons aussi poursuivre le déploiement des feuilles de route dans tous les pays, y compris là où le contexte (mix énergétique, réglementations...) complique la démarche.

H.S.J. : Un autre enjeu majeur est humain et organisationnel : il faut renforcer le maillage local entre RSE et Industriel pour reproduire dans les pays la qualité de collaboration que nous avons au niveau groupe.

B.d.B. : Enfin, l'intégration des nouvelles acquisitions reste un enjeu structurant : il s'agit de les inscrire pleinement dans notre démarche énergie-climat, au même niveau d'exigence que les sites déjà engagés.

Et l'adaptation au changement climatique ?

B.d.B. : Au-delà de la réduction de nos émissions, l'enjeu est aussi de préparer nos sites aux impacts déjà visibles du changement climatique pour renforcer la résilience de nos infrastructures et assurer la continuité de production. En cela, l'adaptation est un pilier essentiel de notre trajectoire 2050, qui se structure aujourd'hui et prendra de l'ampleur dans les prochaines années.

En 2025, la mise en œuvre de cette trajectoire s'est matérialisée par plusieurs réalisations significatives au sein de l'entreprise, parmi lesquelles :

- l'organisation d'une première session de formation de deux jours, à destination des Directeurs Industriels de la zone Europe du Sud, conçue pour approfondir la connaissance des bonnes pratiques énergétiques et soutenir la montée en compétences des équipes opérationnelles. Au total, 53 collaborateurs de la zone ont été formés en 2025, dans la continuité des sessions déjà réalisées en France et dans d'autres pays. Cette dynamique se poursuivra en 2026, avec 75 participants supplémentaires prévus. L'initiative illustre les actions engagées pour améliorer l'efficacité opérationnelle et constitue le point de départ d'un plan de déploiement élargi, destiné à accompagner progressivement l'ensemble des Directeurs, des Responsables Maintenance et des Responsables Énergie des sites industriels de la zone ;
- la mise en service de deux chaudières biomasse à Mayenne et à Craon en **France**, permettant de substituer les énergies fossiles utilisées jusqu'alors et générant une réduction annuelle d'environ 35 600 tCO₂e. Ces réalisations participent à la transition vers des sources de chaleur renouvelables, démarche qui sera poursuivie dès 2026, avec le lancement de nouveaux projets de chaudières biomasse sur les sites de Villarobledo et Grenade en **Espagne**, ainsi que sur le site de Corcieux en **France**, pour une réduction annuelle additionnelle estimée à près de 24 600 tCO₂e ;
- le déploiement d'installations photovoltaïques en **Croatie**, en **Italie**, en **Espagne** et en **Turquie**, se traduisant par une réduction annuelle attendue d'environ 4 200 tCO₂e. Cette dynamique de transition vers une électricité renouvelable poursuivra sa montée en puissance en 2026 avec de nouveaux projets lancés en **Allemagne**, aux **États-Unis**, en **Inde** et en **Afrique du Sud**, pour une réduction annuelle estimée autour de 26 200 tCO₂e ;
- le lancement d'un projet de gestion du bois intégrant les enjeux climatiques au **Brésil**. Dans ce cadre, une première démarche de suivi des flux de bois-énergie a été engagée afin de vérifier la conduite des rotations forestières et l'équilibre coupe-repousse nécessaire au respect du cycle du carbone. La gestion du bois constitue en effet un levier important pour Lactalis Do Brasil, comme pour le groupe : les émissions biogéniques associées au bois-énergie représentant près de 78 % des émissions de scopes 1 et 2 (incluant les émissions biogéniques) de Lactalis Do Brasil et environ 11 % des émissions de scopes 1 et 2 (incluant les émissions biogéniques) de Lactalis en 2019.

Pour structurer cette démarche, un groupe de travail réunissant les Départements RSE, Énergie & Environnement et Achats a été constitué afin de définir une méthodologie commune, incluant l'élaboration d'une grille d'audit fondée sur des référentiels reconnus, tels que le *GHG Protocol* et les principes de gestion forestière du FSC. En 2025, une première phase pilote a ainsi été menée auprès d'une sélection de fournisseurs parmi les plus significatifs pour Lactalis Do Brasil. Dans ce cadre, des audits sur site ont été réalisés par des cabinets d'audit indépendants, précédés d'une revue documentaire approfondie, et complétés, lorsque nécessaire, par des vérifications *via* imagerie satellite haute résolution, afin de confirmer la continuité des rotations forestières et l'équilibre coupe-repousse. Des engagements écrits ont également été obtenus auprès des fournisseurs concernés, permettant de consolider le socle de garanties mobilisé dans ce premier exercice.

Les résultats de cette première phase pilote, qui ont permis de confirmer que 16 fournisseurs – représentant 26,4 % des volumes de bois-énergie de Lactalis Do Brasil – respectent les cycles de rotation et l'équilibre coupe-repousse, constituent une avancée encourageante pour la suite de la démarche. Cette première étape permet, dans le cadre de l'engagement SBTi du groupe sur les scopes 1 et 2 (incluant les émissions biogéniques), de comptabiliser une réduction des émissions biogéniques de près de 83 000 tCO₂e, soit une diminution de plus de 25 % des émissions biogéniques du Brésil par rapport à 2019.

En 2026, le groupe prévoit d'étendre l'approche à l'ensemble des fournisseurs de bois-énergie au Brésil, en intégrant progressivement ces critères dans les contrats afin de renforcer la traçabilité et d'accroître la part de bois issue de rotations forestières maîtrisées.

En parallèle de ces réalisations, plusieurs projets sont également à l'étude en vue d'un potentiel déploiement sur les années à venir. Parmi ces derniers figurent notamment des projets de chaudières biomasses en France, de batteries thermiques en Europe et aux États-Unis, ainsi que des installations solaires thermiques et photovoltaïques également en Europe et aux États-Unis. Ces études permettront d'en préciser la faisabilité, et, ce faisant, de soutenir la poursuite de la trajectoire de décarbonation des sites industriels et des entrepôts.

TRANSPORT ET LOGISTIQUE

Les activités de transport opérées en propre contribuent, aux côtés des sites industriels et de leurs entrepôts, aux émissions de scopes 1 et 2 représentant près de 5 % de l'empreinte carbone de Lactalis. Maillon essentiel de la chaîne de valeur de Lactalis – depuis la collecte de lait auprès des producteurs jusqu'à la distribution des produits aux clients –, ces activités font l'objet d'un travail continu d'optimisation des tournées, des chargements et des distances parcourues.

Dans la continuité de ces efforts et afin d'accélérer la réduction des émissions associées, des trajectoires spécifiques sont déployées par les équipes logistiques, en cohérence avec les engagements climat de Lactalis. Cette dynamique repose sur des axes de travail communs définis à l'échelle du groupe et sur une appropriation locale forte, nourrie par le partage de bonnes pratiques et l'accompagnement des équipes dans leur montée en compétences.

Dans ce cadre, la décarbonation du transport opéré en propre s'appuie sur quatre axes d'action complémentaires :

- **optimiser les flux de transport**, en améliorant au quotidien la planification des tournées, en renforçant l'efficacité des chargements et en réduisant les kilomètres parcourus – notamment *via* la rationalisation des réseaux logistiques et la diminution des trajets à vide ;
- **repenser l'usage des carburants**, en réduisant les consommations et en intégrant progressivement des alternatives à plus faible intensité carbone, adaptées aux contextes locaux ;
- **moderniser les véhicules**, en renouvelant les flottes et en équipant les véhicules de technologies permettant de limiter les émissions (télématique, limitation de vitesse, dispositifs de réduction des temps moteur allumé, équipements intelligents...) ;
- **développer les pratiques de conduite responsable**, en formant régulièrement les conducteurs à l'écoconduite et en mobilisant les outils numériques pour suivre et optimiser les pratiques.

En 2025, plusieurs initiatives menées dans les pays où Lactalis est présent, ont illustré la mise en œuvre de ces axes d'action :

- en **Turquie**, la révision du plan de tournées – en cohérence avec l'axe visant à optimiser les flux de transport – a permis de réduire le nombre d'arrêts, d'améliorer le taux de remplissage et d'optimiser les itinéraires. Ces ajustements ont conduit à une diminution des distances parcourues de plus de 300 000 km, soit environ 300 tCO₂e en 2025, tout en sécurisant la qualité du service de livraison ;
- en parallèle, plusieurs pays ont quant à eux lancé des projets concrets en vue de repenser l'usage de leurs carburants :
 - en **France**, le déploiement généralisé du XTL à l'ensemble des cuves internes marque ainsi l'aboutissement de plusieurs années d'expérimentation sur les principaux flux logistiques. Cette évolution majeure représente une réduction estimée à plus de 34 000 tCO₂e, soit environ 8 % des émissions de scopes 1 et 2 du périmètre Lactalis France,
 - dans le même esprit, Lactalis **Allemagne** a lui aussi adopté le XTL pour l'ensemble de ses flux internes dès janvier 2025, permettant une réduction annuelle estimée à près de 1470 tCO₂e,
 - en **Suède** enfin, la démarche combine recours à des carburants alternatifs – tels que le HVO – et utilisation de la solution CarbonGo pour piloter les usages, pour un impact attendu d'environ 400 tCO₂e/an ;
- en matière d'éco-conduite enfin, plusieurs pays ont poursuivi le déploiement de leur démarche en 2025. En **Pologne**, 84 heures de formation ont ainsi été dispensées auprès de 24 conducteurs, accompagnées d'un dispositif de suivi des styles de conduite. En **Roumanie**, un *monitoring* opérationnel a également été déployé en mars 2025, à l'issue d'une phase de tests auprès de conducteurs référents, permettant d'économiser plus de 34 000 L de carburant, soit près de 90 tCO₂e.

Ces initiatives, menées dans des contextes opérationnels variés, démontrent la capacité des équipes à décliner les axes d'action et à engager des progrès mesurables sur le transport opéré en propre. Elles posent ainsi les fondations des actions qui continueront d'être renforcées dans les prochaines années.

AMONT LAITIER

L'amont laitier (*i.e.* la production de lait par les éleveurs partenaires de Lactalis en amont de ses activités) constitue le premier poste d'émissions de GES de l'entreprise, représentant environ 75 % de son empreinte carbone totale et près de 90 % de ses émissions de scope 3 FLAG. Il s'agit par conséquent d'un maillon clé dans la lutte contre le changement climatique et Lactalis travaille activement avec ses éleveurs partenaires afin de réduire les émissions de GES au sein de leurs exploitations.

Depuis 2023, cette démarche est pilotée au moyen de feuilles de route locales à horizon 2030, déployées plus spécifiquement dans 14 pays concentrant une part significative des volumes de collecte. En concentrant l'effort sur l'approvisionnement en lait de vache cru dans ces zones – qui totalisent environ 67 % de ses émissions scope 3 FLAG –, Lactalis adopte une priorisation pragmatique en débutant les actions là où l'impact potentiel est le plus élevé. Co-élaborées par les équipes RSE et Approvisionnements Lait, ces feuilles de route définissent les principaux leviers techniques et organisationnels mobilisables pour engager la baisse des émissions au niveau des exploitations, tout en tenant compte de la diversité des systèmes d'élevage et des contextes locaux. À noter qu'au-delà de ce périmètre prioritaire, 7 autres pays ont d'ores et déjà amorcé une démarche similaire en engageant de premiers diagnostics carbone au niveau de leurs exploitations, contribuant ainsi à la diffusion progressive de la dynamique engagée.

Dans ce cadre, la décarbonation de l'amont laitier s'appuie sur trois leviers complémentaires :

- **l'optimisation**, qui consiste à améliorer l'efficacité des pratiques d'élevage – alimentation, conduite du troupeau, fertilisation – afin de réduire les émissions produites au quotidien, tout en générant de potentiels co-bénéfices technico-économiques pour les éleveurs ;
- **l'investissement**, qui repose sur le déploiement d'infrastructures et d'équipements clés contribuant à diminuer durablement l'intensité carbone des exploitations, notamment en matière de gestion des effluents ou de production d'énergie renouvelable ;
- **l'innovation**, qui s'appuie sur l'introduction progressive de solutions à fort potentiel – outils d'agriculture de précision, technologies améliorant l'efficacité des nutriments, additifs alimentaires notamment – afin d'accélérer la réduction des émissions à l'échelle de l'exploitation.

Un socle commun pour ancrer l'action dans la durée

Pour transformer ces leviers en actions concrètes au niveau des exploitations partenaires, Lactalis déploie un socle opérationnel commun à tous les pays, articulé autour de trois incontournables : la mesure de l'empreinte carbone des exploitations partenaires, la formation des techniciens laitiers sur le changement climatique, et la mise en place d'un réseau de fermes pilotes. Ce socle fournit les fondamentaux nécessaires au pilotage, au partage et à la diffusion des pratiques, quelles que soient les spécificités locales.

Mesurer l'empreinte carbone pour sensibiliser et suivre les progrès

Lactalis est convaincu que l'une des premières actions pour sensibiliser les éleveurs au changement climatique est de mesurer leur empreinte carbone. C'est pourquoi, en 2025, l'entreprise a poursuivi et a largement étendu la réalisation de diagnostics carbone, notamment *via* l'utilisation de l'outil *Cool Farm Tool*. Ainsi, les techniciens laitiers de Lactalis ont mesuré l'empreinte carbone d'environ 4 500 éleveurs directs ⁽¹⁾ au sein des pays portant l'engagement de réduction scope 3 FLAG (soit environ 38 % des exploitations directes de ces pays).

En 2026, le groupe prévoit de poursuivre cette dynamique en vue d'évaluer chaque année environ 33 % des éleveurs directs dans ces 14 pays.

1) Une exploitation fournissant du lait cru à Lactalis est considérée comme « directe » si a) il existe un contrat individuel entre Lactalis et le responsable de l'exploitation et/ou b) Lactalis peut proposer au responsable de l'exploitation, à titre individuel, un plan visant à améliorer ses pratiques agricoles, sans avoir à obtenir au préalable l'accord formel d'un quelconque tiers (par exemple, une coopérative). Dans tous les autres cas, l'exploitation est considérée comme « indirecte » (cela comprend notamment les exploitations livrant du lait à Lactalis *via* des « brokers »).

Former les techniciens laitiers pour diffuser les pratiques et encourager l'adoption

Les techniciens laitiers jouent un rôle déterminant dans la mise en œuvre des engagements climat de Lactalis au niveau des exploitations partenaires. En complément de leurs missions historiques d'accompagnement – qualité du lait, suivi des volumes, conseil technique et appui en agrofourmiture –, ils intègrent désormais les enjeux de décarbonation dans leurs échanges avec les éleveurs, afin d'encourager l'adoption de pratiques bas carbone au sein des exploitations.

Pour accompagner cette évolution, les équipes Approvisionnements Lait et RSE ont élaboré et déployé en 2025 une formation en ligne dédiée aux techniciens laitiers. Cette formation, conçue comme un échange immersif avec un éleveur, s'articule autour de trois modules :

- Connaître la stratégie climat de Lactalis ;
- Comprendre l'empreinte carbone d'une exploitation ;
- Engager les éleveurs dans la réduction de leur empreinte.

En 2025, près de 200 techniciens issus des 14 pays engagés ont suivi cette nouvelle formation, soit près de 85 % des techniciens de ces pays.

En complément de cette formation, des ateliers climat sont également organisés localement par les pays. Ces ateliers offrent aux techniciens laitiers un espace d'échange pour partager leurs expériences terrain, comprendre la stratégie RSE du groupe et du pays, discuter de la feuille de route locale, apprendre à lire les diagnostics carbone et identifier des leviers d'action adaptés. Des sessions de mise en pratique sont également organisées au sein de fermes pilotes afin d'illustrer concrètement les démarches de décarbonation. En 2025, deux ateliers de ce type ont été organisés en Australie et en Italie, et de nouvelles sessions sont planifiées en 2026.

Expérimenter et accélérer le déploiement grâce aux fermes pilotes

Dans la continuité de ces actions, Lactalis a initié en 2025 la mise en place d'un réseau de fermes pilotes destiné à accélérer l'adoption de pratiques bas carbone au sein des exploitations partenaires.

L'objectif de ce projet est de mettre en place, dans les pays engagés sur la trajectoire de réduction des émissions, des exploitations agricoles exemplaires jouant un rôle de sensibilisation auprès des producteurs, de démonstration des pratiques bas carbone et de collecte de données techniques. Ces fermes permettront de communiquer, de producteur à producteur, sur les actions réalisées, de partager les retours d'expérience – notamment via l'organisation de visites de terrain –, et de mettre en avant les bénéfices et difficultés rencontrés.

Pour accompagner la mise en place de ces fermes pilotes, Lactalis a mis à disposition des pays en 2025 plusieurs ressources structurantes : un guide explicatif pour un déploiement homogène, un outil de « clustering » permettant de définir les profils d'exploitations et les pratiques prioritaires, ainsi qu'un accompagnement individualisé pour affiner les plans d'action et sélectionner les exploitations candidates. À fin 2025, 48 fermes pilotes potentielles avaient ainsi été identifiées, couvrant 67 % des 14 pays engagés.

Les prochaines étapes en 2026 porteront sur la formalisation de l'engagement des producteurs identifiés, puis sur la co-construction des feuilles de route opérationnelles de chaque ferme pilote. Cette démarche permettra de renforcer progressivement le réseau, d'alimenter la diffusion des

pratiques bas carbone et de soutenir l'activation des leviers dans les exploitations partenaires.

Un accompagnement ciblé pour activer les leviers de décarbonation au sein des exploitations partenaires

En complément du déploiement de ce socle commun, Lactalis a mis en œuvre en 2025 plusieurs projets concrets afin d'accompagner ses éleveurs partenaires dans la réduction de leur empreinte carbone.

Soutien technique

À l'issue de la mesure des empreintes carbone, Lactalis s'attache à fournir des conseils techniques aux éleveurs afin de les accompagner dans la mise en œuvre d'actions d'atténuation concrètes. Ces conseils techniques peuvent être délivrés selon différents formats. Par exemple :

- aux **États-Unis**, pour faciliter l'accès de ses exploitations partenaires aux dispositifs de financement étatiques et fédéraux, la division Stonyfield collabore avec la National Fish and Wildlife Foundation, l'USDA ⁽¹⁾ et plusieurs prestataires techniques en vue d'accélérer l'adoption de pratiques de préservation environnementale au sein des exploitations. Dans le cadre de cette initiative, les producteurs locaux sont mis en relation avec des ingénieurs et experts capables d'identifier les priorités d'intervention sur les exploitations, d'actualiser les plans de gestion des nutriments et des pâturages, et de concevoir des systèmes de gestion des effluents ou des aménagements paysagers éligibles aux programmes de cofinancement publics. Cet accompagnement devrait à terme permettre aux exploitations concernées d'améliorer leur gestion des effluents et des pâtures, de préserver la qualité de l'eau et de contribuer aux efforts de réduction des émissions de gaz à effet de serre, tout en renforçant en parallèle leur compétitivité ;
- en **Australie**, neuf exploitations de l'État de Victoria ont participé en 2025 à un programme d'amélioration de l'autonomie alimentaire, mené en partenariat avec un consultant externe. Le projet, déployé sur une année complète, a combiné visites techniques, analyses de sols et d'aliments, ainsi que travail sur le dimensionnement des rations, afin d'améliorer l'efficacité alimentaire et de réduire l'intensité carbone du lait produit. À l'issue de ce programme, plusieurs exploitations ont enregistré des progrès mesurables, avec des hausses de production allant jusqu'à 23 % pour le volume, 15 % pour la protéine et 34 % pour la matière grasse. Ces enseignements, ainsi que des recommandations pratiques, ont ensuite été diffusés à l'ensemble des 338 fournisseurs Lactalis en Australie via la Farmer Newsletter. Pour prolonger cette dynamique, une formation en nutrition a également été organisée à destination des techniciens terrain, afin de les soutenir dans l'accompagnement des éleveurs et l'amélioration de l'efficacité alimentaire en exploitation ;
- en **Suède**, Skånemejerier a lancé fin 2025 un programme de conseil individualisé dans le cadre de l'initiative Sustainable Dairy Farm, destiné à accompagner les éleveurs dans la réduction de leur empreinte carbone, tout en intégrant les enjeux de bien-être animal et de biodiversité. Sur la base des données issues de leurs empreintes carbone, les producteurs bénéficient d'un accompagnement personnalisé pour identifier, avec l'aide de conseillers spécialisés, des pistes d'amélioration concernant l'efficacité technico-économique de l'exploitation, les cultures fourragères, l'alimentation et la gestion du troupeau. Les actions envisagées sont définies directement sur l'exploitation et hiérarchisées avec l'éleveur, en fonction des priorités agronomiques et climatiques. Dans les premiers mois, 78 exploitations sur 254 se sont engagées dans ce dispositif, qui prévoit un suivi annuel pour accompagner la progression.

1) Dans le cadre du *Regional Conservation Partnership Program* (RCPP) du Département de l'Agriculture des États-Unis (USDA).

Soutien financier

Au-delà des actions de soutien technique, plusieurs initiatives ont été mises en œuvre par Lactalis afin d'accompagner financièrement les éleveurs dans la lutte contre le changement climatique. Par exemple :

- aux **Pays-Bas**, Lactalis soutient financièrement ses éleveurs *via* un dispositif incitatif fondé sur des indicateurs RSE mesurables, dont une partie porte spécifiquement sur le climat. Mis à jour en 2025, ce programme s'appuie sur les données officielles du système national Kringloopwijzer – vérifiées par un tiers externe – pour calculer une rémunération complémentaire liée aux performances des exploitations sur plusieurs volets : émissions de gaz à effet de serre, énergie et réduction de la dépendance aux matières premières importées. L'objectif est d'inciter les exploitations à progresser vers une production plus efficiente et à plus faible impact carbone ;
- en **France**, la Prime Culture Lait, lancée en mars 2025, valorise l'engagement des éleveurs partenaires en faveur d'une production plus durable. À fin 2025, 94% des producteurs éligibles – soit près de 5750 exploitations – bénéficiaient de cette prime, dont le montant peut atteindre jusqu'à 4,5 €/1000 L en fonction de leur performance sur trois critères clés : l'empreinte carbone, le bien-être animal et la biodiversité. Cette démarche vise à soutenir et encourager une transition durable au cœur des exploitations.

CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT NON AGRICOLE

Les émissions du scope3 non-FLAG, issues de la chaîne d'approvisionnement non agricole du groupe, représentent près de 12% de l'empreinte carbone de Lactalis. Elles couvrent des activités variées – achats d'emballages, d'ingrédients et d'équipements industriels, prestations de transport et d'entreposage externalisées notamment – et mobilisent un réseau étendu de fournisseurs. Ces partenaires jouent un rôle essentiel pour Lactalis dans la construction d'une chaîne d'approvisionnement plus durable et plus résiliente.

Pour réduire ces émissions, Lactalis a engagé en 2024 une démarche structurée d'accompagnement de ses principaux fournisseurs non agricoles, afin de les encourager à définir des objectifs de réduction alignés sur la science. Près de 2500 fournisseurs, parmi les plus contributeurs pour Lactalis en termes d'émissions, sont concernés par cet engagement qui s'étendra jusqu'à fin 2028.

Afin d'accompagner au mieux ses fournisseurs, Lactalis a constitué un groupe de travail spécifique sur le sujet, constitué des équipes RSE, achats, équipement et transports & logistique. Ce groupe de travail élabore des propositions de plans d'action, méthodologies et outils en vue de garantir une mise en œuvre cohérente dans l'ensemble des pays concernés.

Sur cette base, l'engagement fournisseurs de l'entreprise s'articule autour de trois leviers complémentaires :

- **renforcer la compréhension des enjeux climatiques**, en mobilisant les équipes internes et les fournisseurs autour d'un socle commun de connaissances, afin de favoriser un dialogue éclairé et cohérent sur l'ensemble de la chaîne de valeur ;
- **accompagner la mise en œuvre**, en mettant à disposition des outils partagés, des diagnostics et un appui méthodologique permettant aux fournisseurs de définir et de déployer des trajectoires de réduction alignées sur la science ;

- **transformer les pratiques**, en développant progressivement des projets collaboratifs destinés à diffuser les solutions bas carbone, à encourager l'innovation et à renforcer l'intégration des enjeux climat dans les décisions d'achat et les relations fournisseurs.

En 2025, l'activation de ces leviers a donné lieu à une série d'actions concrètes illustrant la mise en œuvre opérationnelle de cette démarche :

- plusieurs initiatives d'acculturation ont été menées tout au long de l'année pour renforcer la compréhension des enjeux climatiques. En début d'année, près de 10 sessions de webinaire ont ainsi été organisées, à destination des équipes internes et des fournisseurs, afin d'informer l'ensemble des acteurs concernés et de clarifier les attentes de la démarche. Cette dynamique s'est poursuivie sur l'année par la mise à disposition progressive de supports pratiques destinés à faciliter les échanges opérationnels. En fin d'année, une session d'approfondissement dédiée aux référents RSE des principaux pays concernés, incluant un atelier de mise en situation, est venue consolider leur rôle d'appui auprès des équipes locales. Ce réseau RSE, dont la mobilisation continue de se renforcer, constitue un relais essentiel pour diffuser les attentes climat et structurer progressivement le dialogue avec les fournisseurs au niveau local ;
- pour accompagner le passage de la sensibilisation à l'action, le groupe s'est doté fin 2024 d'une plateforme collaborative destinée à simplifier les échanges avec les fournisseurs sur le sujet climat. Déployé début 2025 auprès des équipes internes et des fournisseurs concernés, cet outil permet de centraliser les informations recueillies, de fluidifier le partage de données et d'améliorer la coordination des actions en interne. Il permet également d'adresser chaque année aux fournisseurs concernés un questionnaire climat afin de suivre leur avancement dans la démarche et, le cas échéant, de déclencher un parcours d'accompagnement personnalisé, selon une logique « support-first ». Enfin, pour soutenir au mieux les équipes internes dans leurs échanges avec les fournisseurs, un guide de communication a été élaboré en vue d'une diffusion sur le 1^{er} semestre 2026. Ce document propose un cadre d'expression harmonisé, présente les messages clés à relayer et offre des repères pratiques pour structurer les échanges sur le sujet climat. Il fera l'objet de mises à jour régulières afin de s'adapter aux besoins des équipes et à l'évolution de la démarche ;
- enfin, au-delà de la validation d'objectifs alignés sur la science, Lactalis souhaite progressivement traduire les engagements de ses fournisseurs en réductions d'émissions mesurables *via* la mise en place de projets collaboratifs, afin de transformer peu à peu les pratiques. En 2025, cette démarche demeure à un stade préliminaire d'exploration. À titre d'illustration, aux États-Unis, les équipes logistiques ont ainsi collaboré avec Swift Transportation pour mobiliser une flotte électrique sur des liaisons courte distance, depuis le site d'Ontario (Californie) vers des clients du sud de l'État. Ce premier pilote vise à évaluer les gains d'émissions sur les livraisons de proximité, les contraintes d'exploitation et les conditions de pérennisation du dispositif, avant un éventuel déploiement plus large.

RÉSULTATS

	2024*	2025
Énergie		
Consommation d'énergie (kWh PCI/kg produits fabriqués)	0,77	0,76
Consommation totale d'énergie issue de sources fossiles et de source nucléaire, liée aux opérations en propre (MWh)	9 113 302	8 868 019
Pourcentage de la consommation totale d'énergie issue de sources fossiles et de source nucléaire (%)	83,8 %	82,2 %
Consommation de charbon et de produits dérivés issus du charbon (MWh)	660 323	675 466
Consommation de pétrole brut et de produits pétroliers (MWh)	776 870	655 518
Consommation de gaz naturel (MWh)	5 022 670	5 028 012
Consommation provenant d'autres sources d'énergie fossile (MWh)	142 461	148 167
Consommation d'électricité, de chaleur et de vapeur achetés ou acquis, issus de sources fossiles et de source nucléaire (MWh)	2 510 977	2 360 855
Pourcentage de la consommation totale d'énergie issue du nucléaire (%)	N/A	5,9 %
Consommation totale d'énergie issue de sources renouvelables (MWh)	1 758 332	1 915 592
Pourcentage de la consommation totale d'énergie issue de sources renouvelables (%)	16,2 %	17,8 %
Consommation de combustibles issus de sources renouvelables (MWh)	1 223 666	1 250 027
Consommation d'électricité, de chaleur et de vapeur achetés ou acquis, issus de sources renouvelables (MWh)	519 200	639 824
Consommation d'énergie renouvelable autoproduite ne provenant pas de combustibles (MWh)	15 466	25 741
Climat		
Émissions de gaz à effet de serre du scope 1 (tCO ₂ e)	1 463 246	1 458 700
Émissions de gaz à effet de serre du scope 2 - Location Based (tCO ₂ e)	673 802	671 808
Émissions de gaz à effet de serre du scope 2 - Market Based (tCO ₂ e)	668 619	597 961
Émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 du périmètre comptable consolidé - Market Based (tCO ₂ e)	2 131 865	2 056 661
Émissions biogéniques de CO ₂ non intégrées dans les émissions de gaz à effet de serre du scope 1, reportées selon la méthodologie du GHG Protocol (tCO ₂ e)	407 183	382 601
Émissions biogéniques de CO ₂ non intégrées dans les émissions de gaz à effet de serre du scope 1, incluses dans la trajectoire SBTi de Lactalis (tCO ₂ e)	364 335	241 003
Pourcentage d'évolution des émissions liées à l'engagement SBTi de Lactalis sur les scopes 1 et 2 (incluant les émissions biogéniques) entre 2019 et 2025 (%)	- 13,7 %	-20,5 %
Émissions brutes de gaz à effet de serre du Scope 3 FLAG (lait cru de vache collecté) liées à l'engagement SBTi de Lactalis sur le Scope 3 FLAG (tCO ₂ e)	25 358 420	25 804 467
Pourcentage d'évolution des émissions liées à l'engagement SBTi de Lactalis sur le scope 3 FLAG (lait cru de vache collecté) entre 2021 et 2025 (%)	- 5,0 %	-3,3 %
Pourcentage de fournisseurs (en émissions) disposant d'engagements fondés sur la science et validés par SBTi, liés à l'engagement SBTi de Lactalis sur le scope 3 non-FLAG (%)	24 %	28,5 %

* Les émissions de 2024 ont été recalculées sur le même périmètre de reporting que celui de 2025 afin d'être comparables (voir note méthodologique).

En 2025, la performance climat du groupe présente des évolutions contrastées selon les périmètres d'émissions.

Sur les scopes 1 et 2, une nette amélioration est observée entre 2024 et 2025, permettant au groupe d'atteindre une réduction de - 20,5 % de ses émissions par rapport à 2019. Cette baisse significative résulte notamment de la mise en œuvre de nouveaux projets structurants sur 2025, tels que le développement d'un projet pilote sur la gestion du bois au Brésil, le déploiement de carburants alternatifs de type XTL, ainsi que la mise en service de chaudières biomasse en France.

À l'inverse, le scope 3 FLAG enregistre un recul de performance entre 2024 et 2025, notamment du fait de l'augmentation des volumes de lait de vache au Brésil en 2025. La réduction de ces émissions au niveau groupe s'établit ainsi à - 3,3 % à fin 2025 par rapport à 2021.

Enfin, sur le scope 3 non-FLAG, Lactalis poursuit la dynamique engagée auprès de ses partenaires avec un renforcement de la démarche d'engagement fournisseurs. En 2025, 28,5 % des fournisseurs concernés disposent d'objectifs climatiques alignés sur la science, témoignant d'une continuité dans les actions de sensibilisation engagées ces dernières années.

3.2 POLLUTION

La pollution, qu'elle soit diffuse ou accidentelle, peut affecter durablement les milieux naturels ainsi que la santé humaine. Dans un contexte où les exigences réglementaires se renforcent, Lactalis engage une démarche progressive de réduction de ses impacts sur l'air, l'eau et les sols.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

L'analyse de double matérialité et la description des processus d'identification des risques sont présentées dans le chapitre 2.4 / Gestion des impacts, risques et opportunités, p. 24.

La prévention de la pollution est l'un des piliers de la Politique Énergie & Environnement de Lactalis, s'appliquant aux sites industriels.

Une étude complémentaire a été menée pour identifier les principaux impacts, risques et opportunités sur l'ensemble de la chaîne de valeur de Lactalis, sur la base d'entretiens avec les équipes concernées, de revues de littérature, et d'une étude sur les impacts de Lactalis sur la biodiversité, incluant les pollutions, menée avec les outils ENCORE ⁽¹⁾ et IBAT ⁽²⁾ et de l'outil Biodiversity Risk Filter ⁽³⁾ du WWF.

Les IROs relatifs à la pollution de l'air et des sols sont listés dans le présent chapitre.

Les IROs relatifs à la pollution de l'eau sont traités dans la partie 3.3 / Ressources en eau, p. 49.

Les IROs relatifs à la pollution de l'eau par les emballages sont traités dans la partie 3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire, p. 69.

Au niveau de l'amont agricole, l'utilisation d'intrants (engrais et pesticides) est la principale source de pollution de l'air et des sols, posant des risques pour la fertilité des sols, l'environnement et la santé humaine.

Au niveau des sites opérationnels de Lactalis, la contamination accidentelle à la légionelle est la principale source de pollution de l'air, pouvant poser des risques réputationnels importants pour le groupe.

Les opérations de fret routier et maritime pour le transport de produits finis sont sources de pollution de l'air notamment liée à la conduite de véhicules fonctionnant au diesel et à l'émission de polluants atmosphériques tels que les NOx et les SOx des navires. Ces pollutions affectent l'environnement et la santé des populations.

1) Version d'octobre 2024 .
2) Outil utilisé en mars 2025.
3) Biodiversity Risk Filter 2.0.

Tableau récapitulatif des impacts, risques et opportunités matériels liés à la pollution

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
POLLUTION DE L'AIR					
Impact négatif	Pollution de l'air due à l'utilisation d'engrais chimiques au niveau de l'amont agricole Les nitrates et l'ammoniac, substances toxiques libérées dans l'air lors de la fabrication d'engrais ou lors de leur épandage, peuvent contribuer à la contamination de l'air, en entraînant notamment la formation de particules (PM10) nocives pour les écosystèmes et la santé humaine.	Amont	CT/MT/LT	Fournisseurs Éleveurs Société	Réel
Impact négatif	Pollution de l'air due à l'utilisation de pesticides au niveau de l'amont agricole Les pesticides utilisés dans le cadre de la production des matières premières agricoles utilisées par Lactalis (ex. : production du maïs pour l'alimentation des vaches laitières produisant le lait collecté par le groupe, culture de canne à sucre, de betterave sucrière ou encore de fruits utilisés comme ingrédients par le groupe), peuvent se volatiliser et se disperser dans l'air, contribuant ainsi à la pollution atmosphérique et exposant les écosystèmes et les populations à des substances chimiques nocives.	Amont	CT/MT/LT	Fournisseurs Éleveurs Société	Réel
Impact négatif	Pollution de l'air due à l'utilisation de véhicules Diesel En raison de l'utilisation de véhicules Diesel pour les activités de transport, y compris le transport de produits laitiers, des polluants tels que les oxydes d'azote, les particules fines, le monoxyde de carbone et les composés organiques volatils sont émis, contribuant à la pollution atmosphérique locale, à la dégradation de l'environnement et à des risques potentiels pour la santé humaine.	Amont Opérations Aval	CT/MT/LT	Fournisseurs Employés	Réel
Impact négatif	Pollution de l'air due aux émissions du transport maritime Le transport maritime émet des polluants atmosphériques tels que les NOx et les SOx, qui dégradent la qualité de l'air et contribuent à de graves problèmes de santé pour les sociétés côtières.	Aval	CT/MT/LT	Fournisseurs Société	Réel
Impact négatif	Pollution de l'air due à la contamination à la légionelle dans les tours aéroréfrigérantes et circuits d'eau chaude En raison de la prolifération de la bactérie Legionella dans les systèmes d'eau chaude utilisés pour le nettoyage ou le stockage, tels que les stations de lavage de camions ou les réservoirs de stockage, ainsi que dans les tours de refroidissement, un entretien inadéquat peut entraîner des risques de contamination et exposer les employés à une infection respiratoire potentiellement mortelle.	Opérations	CT/MT/LT	Employés	Potentiel

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
Risque	Risque pour l'image de marque, les divisions commerciales et les produits en raison de la pollution sur les sites opérationnels De tels incidents pourraient nuire à l'image de Lactalis et à la crédibilité de certaines divisions et de certains produits, ce qui pourrait entraîner des boycotts de la part des consommateurs, une perte de confiance et des répercussions négatives sur les ventes et la valeur de la marque.	Opérations	CT/MT/LT	N/A	
POLLUTION DES SOLS					
Impact négatif	Pollution des sols due à l'utilisation d'engrais chimiques au niveau de l'amont agricole Les nitrates et l'ammoniac, substances toxiques libérées lors de la fabrication d'engrais ou lors de leur épandage, peuvent entraîner une contamination des sols, notamment <i>via</i> le lessivage. Les déséquilibres nutritionnels causés par l'utilisation d'engrais dans l'agriculture, en particulier dans la culture de maïs, dégradent la qualité des sols et menacent la stabilité des écosystèmes.	Amont	CT/MT/LT	Fournisseurs Éleveurs	Réel
Impact négatif	Pollution des sols due à l'utilisation de pesticides au niveau de l'amont agricole Les pesticides utilisés dans le cadre de la production des matières premières agricoles utilisées par Lactalis (ex. : production de maïs pour l'alimentation des vaches laitières produisant le lait collecté par le groupe, culture de canne à sucre, de betterave sucrière ou encore de fruits utilisés comme ingrédients par le groupe) introduisent des produits chimiques toxiques dans le sol, nuisant à la biodiversité et à la santé des écosystèmes.	Amont	CT/MT/LT	Fournisseurs Éleveurs Société	Réel
Impact négatif	Pollution des sols due à des fuites d'huile et de carburant dans des accidents de la route ou des opérations de stockage du lait Les fuites de carburant et d'huile, qu'elles soient causées par des accidents de véhicules ou par des débordements et des fuites provenant de réservoirs de fioul utilisés pour le chauffage, les générateurs ou le ravitaillement en carburant, peuvent entraîner une dégradation des sols et nuire à long terme aux écosystèmes environnants.	Amont Opérations Aval	CT/MT/LT	Employés Fournisseurs	Potentiel
Risque	Risque pour l'image de marque, les divisions commerciales et les produits en raison de la pollution et de la dégradation des écosystèmes dans l'ensemble des activités directes de l'entreprise De tels incidents pourraient nuire à l'image de Lactalis et à la crédibilité de certaines divisions et de certains produits, ce qui pourrait entraîner des boycotts de la part des consommateurs, une perte de confiance et des répercussions négatives sur les ventes et la valeur de la marque.	Opérations	CT/MT/LT	N/A	

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
Risque	Risque pour l'image de marque, les divisions commerciales et les produits en raison de la pollution et de la dégradation des écosystèmes au niveau de l'amont agricole De tels incidents pourraient affaiblir la crédibilité de Lactalis en tant qu'entreprise responsable, réduisant ainsi la confiance des consommateurs et des parties prenantes ainsi que la valeur de la marque.	Amont	CT/MT/LT	N/A	
Risque	Risque d'une hausse des coûts due à une baisse des rendements agricoles liée à une exposition significative à la pollution La pollution des sols peut réduire leur productivité ou contaminer directement les cultures en amont, entraînant une baisse des rendements des matières premières. Cette réduction de l'offre disponible peut augmenter les coûts d'achat et limiter l'approvisionnement, ce qui a finalement un impact sur les revenus de Lactalis.	Amont	CT/MT/LT	N/A	

POLLUTION DE L'EAU

Les IROs relatifs à la pollution de l'eau sont traités dans le chapitre 3.3 / Ressources en eau, p. 49.

Les IROs relatifs à la pollution de l'eau par les emballages sont traités dans le chapitre 3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire, p. 69.

Légende : court terme (CT) ; moyen terme (MT) ; long terme (LT).

DÉMARCHE

Les politiques et plans d'action relatifs aux IROs sur la pollution de l'air, des sols et de l'eau sont traitées dans différentes parties du présent rapport :

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Renvoi vers les politiques et plans d'action en lien avec l'IRO
POLLUTION DE L'AIR			
Impact négatif	Pollution de l'air due à l'utilisation d'engrais chimiques au niveau de l'amont agricole Les nitrates et l'ammoniac, substances toxiques libérées dans l'air lors de la fabrication d'engrais ou lors de leur épandage, peuvent contribuer à la contamination de l'air, en entraînant notamment la formation de particules (PM10) nocives pour les écosystèmes et la santé humaine.	Amont	Voir chapitre 3.4 / Biodiversité, p. 56.
Impact négatif	Pollution de l'air due à l'utilisation de pesticides au niveau de l'amont agricole Les pesticides utilisés dans le cadre de la production des matières premières agricoles utilisées par Lactalis (ex. : production de maïs pour l'alimentation des vaches laitières produisant le lait collecté par le groupe, culture de canne à sucre, de betterave sucrière ou encore de fruits utilisés comme ingrédients par le groupe), peuvent se volatiliser et se disperser dans l'air, contribuant ainsi à la pollution atmosphérique et exposant les écosystèmes et les populations à des substances chimiques nocives.	Amont	Voir chapitre 3.4 / Biodiversité, p. 56.

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Renvoi vers les politiques et plans d'action en lien avec l'IRO
Impact négatif	Pollution de l'air due à l'utilisation de véhicules Diesel En raison de l'utilisation de véhicules Diesel pour les activités de transport, y compris le transport de produits laitiers, des polluants tels que les oxydes d'azote, les particules fines, le monoxyde de carbone et les composés organiques volatils sont émis, contribuant à la pollution atmosphérique locale, à la dégradation de l'environnement et à des risques potentiels pour la santé humaine. De même, l'exploitation par Lactalis d'une flotte de près de 8 000 véhicules, génère une charge environnementale considérable, en rejetant des quantités importantes de ces mêmes polluants.	Amont Opérations Aval	Voir chapitre 3.1 / Changement climatique, p. 31.
Impact négatif	Pollution de l'air due aux émissions du transport maritime Le transport maritime émet des polluants atmosphériques tels que les NOx et les SOx, qui dégradent la qualité de l'air et contribuent à de graves problèmes de santé pour les sociétés côtières.	Aval	Voir chapitre 3.1 / Changement climatique, p. 31.
Impact négatif	Pollution de l'air due à la contamination à la légionelle dans les opérations de nettoyage, les systèmes de stockage et les tours de refroidissement En raison de la prolifération de la bactérie Legionella dans les systèmes d'eau chaude utilisés pour le nettoyage ou le stockage, tels que les stations de lavage de camions ou les réservoirs de stockage, ainsi que dans les tours de refroidissement, un entretien inadéquat peut entraîner des risques de contamination et exposer les employés à une infection respiratoire potentiellement mortelle.	Opérations	Les éléments sur les politiques et plans d'action liés à cet impact feront l'objet d'une publication ultérieure.
Risque	Risque pour l'image de marque, les divisions commerciales et les produits en raison de la pollution et de la dégradation des écosystèmes sur les sites opérationnels De tels incidents pourraient nuire à l'image de Lactalis et à la crédibilité de certaines divisions et de certains produits, ce qui pourrait entraîner des boycotts de la part des consommateurs, une perte de confiance et des répercussions négatives sur les ventes et la valeur de la marque.	Opérations	Voir chapitres 3.3 / Ressources en eau, 3.1 / Changement climatique et 3.4 / Biodiversité, p. 49, 31, 56.
POLLUTION DES SOLS			
Impact négatif	Pollution des sols due à l'utilisation d'engrais chimiques au niveau de l'amont agricole Les nitrates et l'ammoniac, substances toxiques libérées lors de la fabrication d'engrais ou lors de leur épandage, peuvent entraîner une contamination des sols, notamment via le lessivage. Les déséquilibres nutritionnels causés par l'utilisation d'engrais dans l'agriculture, en particulier dans la culture de maïs, dégradent la qualité des sols et menacent la stabilité des écosystèmes.	Amont	Voir chapitre 3.4 / Biodiversité, p. 56.

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Renvoi vers les politiques et plans d'action en lien avec l'IRO
Impact négatif	Pollution des sols due à l'utilisation de pesticides au niveau de l'amont agricole Les pesticides utilisés dans le cadre de la production des matières premières agricoles utilisées par Lactalis (ex. : production de maïs pour l'alimentation des vaches laitières produisant le lait collecté par le groupe, culture de canne à sucre, de betterave sucrière ou encore de fruits utilisés comme ingrédients par le groupe) introduisent des produits chimiques toxiques dans le sol, nuisant à la biodiversité et à la santé des écosystèmes.	Amont	Voir chapitre 3.4 / Biodiversité, p. 56.
Impact négatif	Pollution des sols due à des fuites d'huile et de carburant dans des accidents de la route ou des opérations de stockage du lait Les fuites de carburant et d'huile, qu'elles soient causées par des accidents de véhicules ou par des débordements et des fuites provenant de réservoirs de fioul utilisés pour le chauffage, les générateurs ou le ravitaillement en carburant, peuvent entraîner une dégradation des sols et nuire à long terme aux écosystèmes environnants.	Amont Opérations Aval	Les éléments sur les politiques et plans d'action liés à cet impact feront l'objet d'une publication ultérieure.
Risque	Risque pour l'image de marque, les divisions commerciales et les produits en raison de la pollution et de la dégradation des écosystèmes dans l'ensemble des activités directes de l'entreprise De tels incidents pourraient nuire à l'image de Lactalis et à la crédibilité de certaines divisions et de certains produits, ce qui pourrait entraîner des boycotts de la part des consommateurs, une perte de confiance et des répercussions négatives sur les ventes et la valeur de la marque.	Opérations	Voir chapitre 3.4 / Biodiversité, p. 56.
Risque	Risque pour l'image de marque, les divisions commerciales et les produits en raison de la pollution et de la dégradation des écosystèmes au niveau de l'amont agricole De tels incidents pourraient affaiblir la crédibilité de Lactalis en tant qu'entreprise responsable, réduisant ainsi la confiance des consommateurs et des parties prenantes ainsi que la valeur de la marque.	Amont	Voir chapitre 3.4 / Biodiversité, p. 56.
Risque	Risque d'une hausse des coûts due à une baisse des rendements agricoles liée à une exposition significative à la pollution La pollution des sols peut réduire leur productivité ou contaminer directement les cultures et les matières premières en amont, entraînant une baisse des rendements de ces matières premières. Cette réduction de l'offre disponible peut augmenter les coûts d'achat et limiter l'approvisionnement, ce qui a finalement un impact sur les revenus de Lactalis.	Amont	Voir chapitre 3.4 / Biodiversité, p. 56.

POLLUTION DE L'EAU

Les IROs relatifs à la pollution de l'eau sont traités dans le chapitre 3.3 / Ressources en eau, p. 49.

Les IROs relatifs à la pollution de l'eau par les emballages sont traités dans le chapitre 3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire, p. 69.

Légende : court terme (CT) ; moyen terme (MT) ; long terme (LT).

3.3 RESSOURCES EN EAU

L'eau est une ressource essentielle au fonctionnement de Lactalis et de l'ensemble de sa chaîne de valeur. Sans eau, aucune activité de l'entreprise n'est possible : impossible de produire du lait, ressource vivante directement dépendante de l'hydratation des animaux et de la disponibilité des fourrages, impossible de transformer ce lait dans les usines, dont le fonctionnement repose sur l'eau notamment pour les nettoyages, la production de chaleur (vapeur) ou le refroidissement (tours aéroréfrigérantes). L'eau conditionne ainsi la continuité d'activité de Lactalis, la sécurité sanitaire des produits et la capacité à approvisionner les marchés.

Or, cette ressource est à la fois limitée et de plus en plus contrainte. Seule une très faible fraction de l'eau présente sur Terre est réellement disponible pour les usages humains, et cette disponibilité diminue sous l'effet conjugué de la croissance démographique, de l'augmentation des besoins énergétiques, agricoles et industriels, et de la perturbation des cycles de l'eau. Le changement climatique intensifie ces tensions : il modifie la répartition spatiale et temporelle des précipitations, accroît l'évapotranspiration et accentue les phénomènes extrêmes. Ces pressions conduisent à des situations de stress hydrique, c'est-à-dire un déséquilibre entre la demande en eau et la quantité d'eau disponible.

Ces perturbations se manifestent déjà par des aléas climatiques plus fréquents et plus intenses. Épisodes de sécheresse prolongés, vagues de chaleur, inondations soudaines, qui affectent directement les territoires où Lactalis opère. Elles impactent également la disponibilité de l'eau pour les cultures, réduisant les rendements agricoles et exacerbant les risques pesant sur les approvisionnements en lait et en autres matières premières agricoles. Pour une filière agroalimentaire mondiale, cette évolution représente un défi majeur : préserver l'accès à l'eau tout en limitant son impact sur les écosystèmes.

À ces enjeux de disponibilité s'ajoute la dégradation préoccupante de la qualité de l'eau. L'intensification de l'agriculture, l'urbanisation croissante, les rejets industriels, l'érosion et le ruissellement accentués par les événements climatiques extrêmes contribuent à la contamination des cours d'eau et des nappes. La dégradation de la qualité de l'eau affecte l'ensemble de la chaîne de valeur : elle compromet l'irrigation des cultures, appauvrit les sols et réduit les rendements agricoles ; elle fragilise la santé animale et peut altérer la qualité du lait ; elle complexifie et renchérit les traitements nécessaires en usine tout en augmentant les risques de non-conformité ; enfin, elle détériore les écosystèmes aquatiques, limite les usages pour les communautés locales et accroît les tensions autour de la ressource.

La disponibilité et la qualité de l'eau deviennent ainsi deux dimensions indissociables de la résilience hydrique des territoires. Pour un acteur agroalimentaire mondial tel que Lactalis, préserver cette ressource implique non seulement de réduire sa dépendance, mais aussi de contribuer activement à la préservation des milieux aquatiques, à la réduction des rejets et à la protection des bassins versants où sont implantées ses activités.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

L'analyse de double matérialité et la description des processus d'identification des risques sont présentées dans le chapitre 2.4 / Gestion des impacts, risques et opportunités, p. 24.

Le sujet de la ressource en eau étant très matériel pour Lactalis, des études complémentaires ont été menées *via* les outils Aqueduct ⁽¹⁾ du WRI et *Water Risk Filter* ⁽²⁾ afin d'identifier les sites de production, les fermes laitières, les commodités et les pays d'approvisionnement les plus à risque dans sa chaîne de valeur, aujourd'hui et à échéance 2050 (scénario *Business as Usual*).

Les enjeux spécifiques à la pollution de l'eau ont été étudiés *via* l'analyse du *Water Risk Filter* dans le cadre des travaux menés sur la ressource en eau, mais également *via* une recherche bibliographique dans le cadre de l'étude réalisée sur la pollution.

Gestion quantitative de la ressource en eau

Amont laitier

L'analyse d'exposition de l'amont laitier au stress hydrique a été réalisée en 2025, et couvre près de 20 000 fermes laitières et points de collecte de lait dans 17 pays : France, Brésil, Italie, États-Unis, Afrique du Sud, Inde, Australie, Pologne, Royaume-Uni, Belgique, Allemagne, Roumanie, Slovaquie, Portugal, République tchèque, Croatie et Espagne. Pour 5 autres pays, en l'absence de données précises sur l'emplacement des fermes, l'analyse s'est appuyée sur la localisation des grandes régions laitières (Canada) ou celle de sites opérationnels de Lactalis (Turquie, Suède, Suisse, Pays-Bas). Pour compléter l'évaluation du risque lié au stress hydrique pour les fermes laitières, l'étude a également pris en compte l'empreinte en eau du lait (moyenne nationale telle que calculée par le *Water Footprint Network*).

Les bassins versants les plus exposés aux risques de pollution de l'eau et de stress hydrique sont situés dans quatre régions prioritaires : le pourtour méditerranéen, l'Inde, l'Afrique du Sud, et le sud-est de l'Australie. Au total, 15 % des fermes laitières ou points de collecte étudiés se situent en zone de stress hydrique extrême ou très élevé, et la projection est que cette portion double selon le scénario *Business as Usual* d'ici 2050.

61 % des fermes laitières et points de collecte étudiés se situent dans des zones présentant un risque élevé ou très élevé de pollution de l'eau. Les bassins versants les plus exposés se trouvent en Inde, en Turquie et en Europe. Selon le scénario *Business as Usual*, cette proportion grimperait à 83 % en 2050.

Autres commodités agricoles hors lait

L'analyse d'exposition des autres matières premières a été réalisée en 2025 et couvre 16 commodités et leurs 45 pays d'origine : papier/carton, sucre de canne, sucre de betterave, huile de palme, cacao, café, fraise, pomme, orange, pêche, framboise, mangue, myrtille, vanille, ananas et banane. Afin de prioriser les matières premières les plus à risque, l'entreprise a pris en compte l'empreinte en eau de leur production par pays (moyenne nationale telle que calculée par le *Water Footprint Network*) et les volumes d'achat dans son analyse.

1) Aqueduct 4.0.

2) *Water Risk Filter* 2.0.

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

La vanille, le cacao et le café sont ainsi les commodités avec l'empreinte en eau la plus élevée, mais le sucre de canne et le sucre de betterave sont les plus exposés aux risques de stress hydrique et de mauvaise qualité de l'eau.

Sites de production

L'analyse d'exposition des sites opérationnels au stress hydrique a été réalisée en 2025 et couvre l'ensemble des sites de production de l'entreprise.

Lactalis a élaboré un score afin d'évaluer le risque de pénurie d'eau des sites industriels. Ce score est fondé sur des indicateurs issus de la base Aqueduct liés aux eaux de surface et aux eaux souterraines. L'évaluation des risques sur les eaux de surface s'appuie notamment sur le score annuel de stress hydrique projeté à l'horizon 2050 (scénario *Business as Usual*), sur le risque de sécheresse actuel, ainsi que sur le score de stress hydrique observé durant le mois le plus critique. L'analyse des risques liés aux eaux souterraines intègre quant à elle l'évolution historique des niveaux piézométriques. L'ensemble de ces paramètres permet d'obtenir une vision consolidée de la vulnérabilité hydrique des sites et de mieux orienter les plans d'action.

Gestion qualitative de la ressource en eau

Amont agricole (lait et autres commodités agricoles)

Il s'agit de l'étape de la chaîne de valeur la plus impactante en termes de pollution de l'eau. La source principale de pollution de l'eau au niveau de l'amont laitier et des autres commodités agricoles achetées par le groupe est due à l'utilisation d'intrants (engrais, pesticides, etc.) pouvant être lessivés dans les eaux de surface ou s'infiltrer dans les eaux souterraines.

Sites de production

L'analyse d'exposition des sites opérationnels à la pollution de l'eau a été réalisée sur l'ensemble des sites de production de l'entreprise en 2025. L'étude a permis d'identifier les pays, bassins versants et sites les plus exposés à un risque d'eau de qualité insuffisante.

La source principale de pollution de l'eau liée aux activités de Lactalis sur les sites opérationnels est due aux rejets d'effluents riches en matière organique. Ces effluents sont majoritairement traités par des stations d'épuration internes ou externes.

Les IROs relatifs à la pollution de l'eau sont traités dans ce chapitre.

Les IROs relatifs à la pollution de l'eau par les emballages sont traités dans le chapitre 3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire.

Tableau récapitulatif des impacts, risques et opportunités matériels liés à la ressource en eau

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes affectées	Réel / Potentiel
Impact négatif	Épuisement des ressources en eau causé par les activités de Lactalis, que ce soit directement (opérations industrielles) ou indirectement (production de lait et d'autres matières premières). Les ressources en eau sont disponibles de façon inégale sur Terre. La surconsommation des ressources en eau accroît la pression sur la ressource et la concurrence entre les différents besoins de la population. Une part non négligeable des activités directes et indirectes du groupe est dans des zones exposées à des risques de stress hydrique. Le lait en particulier représente environ 95 % de l'empreinte hydrique indirecte des matières premières achetées par Lactalis du fait des volumes d'eau bleue, verte et grise requis pour l'élevage, les pâturages et la production fourragère.	Amont Opérations	CT/MT	Fournisseurs Éleveurs et Société	Réel
Impact négatif	Pollution des ressources en eau causée par les activités de Lactalis, directement (opérations industrielles, opérations de logistique) ou indirectement (production de matières premières, fin de vie des emballages). Les principales sources de pollution de l'eau sont liées à l'amont agricole (<i>via</i> les pesticides, herbicides et engrais chimiques, ainsi que les contaminants chimiques et biologiques liés à la gestion du fumier) ; aux rejets des opérations industrielles (matières organiques, azote, phosphore, etc.) ; aux transports (émissions de NOx et de SOx, fuites de carburant et d'huile) ; à la fin de vie des emballages (pollution plastique).	Amont Opérations Aval	CT/MT/LT	Fournisseurs Éleveurs et Société	Réel
Risque	Perte de revenus due à une baisse de la production laitière et autres commodités agricoles causée par le stress hydrique, causant des difficultés d'approvisionnement ou une hausse du prix d'achat des matières premières. Le stress hydrique a un impact négatif sur la production laitière, car les vaches laitières ont besoin de 60 à 120 L d'eau par jour en moyenne, et jusqu'à 200 L lors des journées plus chaudes. Une faible consommation d'eau est liée à une faible ingestion d'aliments, ce qui diminue la production de lait et augmente les risques de maladie. Le stress hydrique peut également entraîner une diminution de la production d'herbe des prairies et des récoltes fourragères ou céréalières, impactant l'alimentation du bétail.	Amont	CT/MT	N/A	

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes affectées	Réel / Potentiel
Risque	Perte de revenus due à la contamination du lait et autres commodités agricoles ou à une baisse de production causées par la pollution de l'eau , causant des difficultés d'approvisionnement ou une hausse du prix d'achat des matières premières. Si cette contamination se transmet aux produits finis, elle peut également impacter les consommateurs et causer des rappels. Des substances chimiques, des pesticides et des microplastiques peuvent contaminer le lait et les produits laitiers, les rendant impropres à la consommation humaine et entraînant une perte de revenus.	Amont Aval	CT/MT	N/A	
Risque	Risque juridique lié à un cas avéré de raréfaction de la ressource en eau due aux activités de Lactalis .	Amont Opérations	CT/MT	N/A	
Risque	Risque juridique lié à un cas avéré de pollution de l'eau due aux activités directes et indirectes de Lactalis , tel qu'une pollution de l'eau causée par le rejet d'eaux usées non traitées ou d'autres déchets solides et plastiques.	Amont Opérations	CT/MT	N/A	
Risque	Risque réputationnel lié à la pollution de ressources en eau au niveau de l'amont agricole, des opérations ou de la <i>supply chain</i> , pouvant entraîner une contamination des produits. Risque pour l'image de marque, les divisions commerciales et les produits en cas de contamination de l'eau ou des produits dans les activités en amont, sur les opérations ou la <i>supply chain</i> . De tels incidents pourraient affaiblir la crédibilité de l'entreprise en tant qu'entreprise responsable, réduisant ainsi la confiance des consommateurs et des parties prenantes ainsi que la valeur de la marque.	Amont Opérations Aval	CT/MT	N/A	
Risque	Ralentissement ou arrêt complet des opérations en raison d'une pénurie d'eau , par exemple due à un manque de disponibilité, ou à des restrictions légales sur les prélèvements d'eau.	Opérations	CT/MT	N/A	
Risque	Ralentissement ou arrêt complet des opérations en raison d'une pollution accrue de l'eau empêchant les sites de production d'obtenir la qualité d'eau nécessaire.	Opérations	CT/MT	N/A	
Risque	Hausse des investissements et des coûts de maintenance liés au traitement d'une eau polluée ou de mauvaise qualité afin d'obtenir la qualité d'eau requise pour la production alimentaire ou pour les rejets en milieu naturel.	Opérations	CT/MT	N/A	

Légende : court terme (CT) ; moyen terme (MT) ; long terme (LT).

DÉMARCHE

Une première estimation globale de la dépendance à l'eau sur l'ensemble de la chaîne de valeur a été réalisée en 2025. Les résultats de cette étude apportent un ordre de grandeur structurant : environ 99 % de l'eau utilisée sur la chaîne de valeur de Lactalis est liée à l'achat de matières premières agricoles, principalement le lait, mais aussi le sucre, les fruits, ainsi que le papier et le carton utilisés pour les emballages et le bois-énergie. Cette donnée confirme que les enjeux hydriques de Lactalis dépassent largement le périmètre de ses usines et nécessitent une approche intégrée couvrant l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

En 2025, une étude a été menée afin de caractériser les impacts, les risques et les opportunités liés aux ressources en eau sur l'ensemble des opérations industrielles et de l'amont agricole (voir paragraphe Impacts, risques et opportunités ci-dessus). Les enseignements tirés de ce travail ont permis d'identifier les segments de la chaîne de valeur ainsi que les zones géographiques les plus exposés aux risques hydriques. Sur cette base, l'entreprise a initié la définition d'actions prioritaires et d'engagements structurants, qui doivent aboutir à la publication d'une politique dédiée à la gestion des ressources en eau sur l'ensemble de sa chaîne de valeur courant 2026.

PLAN D'ACTION

Optimisation de la consommation d'eau sur les sites de production

Pour accompagner la réduction durable des volumes prélevés par les sites industriels, la Direction Énergie et Environnement a développé une méthodologie structurante en sept étapes successives, connue sous le nom des 7R, comme suit :

- **Refuser** en évitant l'utilisation d'eau lorsqu'il existe des alternatives ;
- **Réduire** en privilégiant la sobriété et l'efficacité grâce à la sensibilisation, au suivi et à l'optimisation des procédés ;
- **Remplacer** en transitionnant vers des sources d'eau plus durables, sur la base d'évaluations des risques liés à l'eau et d'études hydrogéologiques ;
- **Respecter** les réglementations locales relatives à la réutilisation de l'eau, en particulier les contraintes sanitaires pour les applications en contact alimentaire ;
- **Récupérer** l'eau issue des matières premières (ex. : lait, fruits) par évaporation ou procédés membranaires, pour des usages techniques ou de nettoyage ;
- **Recycler** en réintégrant l'eau dans les procédés (ex. : réutilisation de l'eau de rinçage pour le pré-lavage) et en étendant le recyclage à de nouvelles applications ;
- **Réutiliser** les eaux usées traitées uniquement lorsque la continuité d'activité est menacée, en garantissant la séparation des réseaux et la compatibilité avec les normes agroalimentaires.

L'ordre des 7R constitue un principe essentiel. Les actions de sobriété et d'efficacité, de Refuser à Recycler, doivent être

prises en œuvre en priorité, car elles représentent les leviers les plus accessibles et les plus pertinents pour réduire durablement les prélèvements.

La dernière étape, Réutiliser, est plus complexe et plus coûteuse. Elle n'est pertinente qu'une fois les six premières étapes pleinement engagées et uniquement pour les sites confrontés à un risque élevé de tension sur la ressource.

La mise en application de cette méthodologie démontre déjà son efficacité dans différents contextes géographiques.

Le site de Vitré, en **France**, a structuré une organisation interne dédiée à l'optimisation de ses prélèvements d'eau depuis plusieurs années, en pilotant activement ses usages de l'eau et mettant en place des projets de recyclage d'eau. En 2025, le site a réduit ses prélèvements de plus de 12 % par rapport à 2022, sans avoir recours à la réutilisation des eaux usées.

Sur le site de Tire, en **Turquie**, les premières actions engagées en collaboration étroite avec la Direction Énergie et Environnement commencent à porter leurs fruits. En 2025, le site a réduit ses prélèvements de 7 % par rapport à 2024.

Sur le site de Shrirampur, en **Inde**, une unité de réutilisation des eaux usées traitées a été mise en service en 2024. Les prélèvements ont baissé de 11 % entre 2024 et 2025.

Gestion des eaux usées industrielles

Les eaux usées issues, notamment, du nettoyage et chargées de matière organique peuvent avoir des impacts sur les écosystèmes naturels. De ce fait, dans le respect de la réglementation locale, elles font l'objet de traitements appropriés qui permettent d'assurer leur compatibilité avec la sensibilité du milieu récepteur.

Ces traitements peuvent prendre la forme :

- d'une valorisation agronomique sur des terres agricoles, permettant ainsi d'entrer dans le cadre d'une économie circulaire vertueuse ;
- d'un traitement sur site avec rejet vers le milieu naturel ;
- d'un traitement sur site avec rejet vers une station d'épuration communale extérieure.

Compte tenu de l'enjeu, la mise en place d'outils performants et la formation des collaborateurs (incluant la mise en place de standards, bonnes pratiques) sont deux axes majeurs de la politique de l'entreprise, qui y consacre des investissements importants.

L'entreprise investit également pour améliorer les unités de traitement des eaux usées. Ainsi Lactalis a investi plusieurs millions d'euros en 2025 pour l'amélioration de stations d'épuration (STEP) sur cinq sites en France, quatre au Brésil et deux en Pologne. Deux STEP ont été inaugurées en 2025, en Afrique du Sud et en Roumanie.

L'entreprise s'attache à piloter la qualité des eaux usées, aussi l'ensemble des sites industriels rejetant plus de 50 m³ par jour d'eaux usées doivent être équipés d'une mesure de la demande chimique en oxygène (DCO) sur les eaux usées rejetées à l'extérieur du site, d'ici 2030.

Sensibilisation

La sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs et partenaires à la gestion responsable des ressources en eau constitue un levier essentiel. Au-delà des actions techniques, il est indispensable que chacun comprenne les enjeux liés à l'évolution des cycles de l'eau, aux risques associés et à leurs implications directes pour les activités.

En 2025, une communication interne renforcée a été déployée à l'occasion de la Semaine du Développement Durable, dédiée cette année à la thématique de l'eau. Des animations ont été organisées dans plusieurs pays, et deux conférences majeures ont été proposées : l'une par Madame

Charlène Descollonges au siège France, et l'autre par Madame Emma Haziza au siège groupe. Ces interventions ont apporté un éclairage scientifique approfondi sur les dynamiques hydrologiques actuelles et les vulnérabilités auxquelles les filières agroalimentaires doivent désormais s'adapter.

La sensibilisation concerne également les partenaires de la chaîne amont. En France, un numéro du mensuel destiné aux éleveurs laitiers a été consacré à « L'eau, une ressource à préserver », rappelant notamment l'importance de l'eau pour le bien-être animal et la qualité du lait.

RÉSULTATS

	2024	2025
Volume total d'eau prélevée (m³)	75 453 111	76 128 373
Ratio prélèvement en eau (m³/t de produits fabriqués)	6,00	6,04
Volume total d'eaux usées rejetées (m³)	69 961 841	69 277 343
Ratio de la quantité d'eaux usées (m³/t de produits fabriqués)	5,57	5,49
Concentration moyenne de la charge des effluents pour les sites industriels équipés d'une station d'épuration sur site et rejetant au milieu naturel des 9 pays pilotes (DCO en mg O ₂ /L)	Nouvel indicateur	62

Les données concernant les quantités d'eau prélevée et rejetée couvrent l'ensemble des sites de production de l'entreprise hors Russie et hors acquisitions de moins de 3 ans. Les entrepôts n'y sont pas inclus. La collecte des données relatives aux prélèvements d'eau des entrepôts, réalisée en 2025, montre que l'ensemble des entrepôts opérés directement par Lactalis ne prélève qu'environ 205 000 m³ d'eau par an. Cette quantité, représentant moins de 0,3 % des prélèvements directs de l'entreprise, est considérée comme non significative et n'est donc pas intégrée aux indicateurs.

Par ailleurs, les ratios associés aux données 2024 ont été recalculés afin d'être alignés sur le périmètre groupe hors Russie et hors acquisitions de moins de 3 ans, alors que les chiffres publiés dans le rapport 2024 reposaient sur un périmètre de 28 pays représentant 89,6 % du volume de production de l'entreprise.

Concernant l'évolution des quantités d'eau prélevée, certains sites ont enregistré de véritables progrès en matière de maîtrise des prélèvements d'eau, illustrant l'efficacité

d'initiatives locales présentées au paragraphe ci-dessus « Plan d'actions ». Cependant, ces avancées ne génèrent pas un impact sensible à l'échelle globale. À l'échelle globale de Lactalis, les quantités d'eau prélevée sont stables sur ces deux années. La mise en place d'une politique structurée et d'engagements devraient permettre d'amorcer une baisse de ces quantités dans le futur.

S'agissant des effluents, une légère amélioration est observée, principalement liée à l'optimisation des traitements des eaux usées, notamment sur les sites de Shrirampur et Retiers, ainsi qu'à une meilleure qualité de mesure et de suivi des données.

L'indicateur relatif à la concentration moyenne de la charge des effluents (DCO en mg O₂/L) pour les sites industriels équipés d'une station d'épuration sur site et rejetant au milieu naturel des neuf pays pilotes, fait l'objet d'un audit pour la première année et repose sur un périmètre volontairement restreint.



Gaël GAUTHIER

Responsable RSE - Eau

Xavier CLEUZIQU

Expert Environnement

Comment Lactalis agit-il sur la gestion de l'eau et quels aspects sont définis ?

X.C. : L'eau a toujours été au cœur de nos préoccupations chez Lactalis, car notre activité a un impact majeur sur elle. Ce sujet a pris une dimension stratégique ces dernières années.



Depuis 2019, nous avons structuré notre approche industrielle avec la **méthode des 7R** afin de guider nos décisions de manière pragmatique et progressive.



Notre ambition est la publication d'une politique groupe Lactalis sur la gestion de l'eau, en collaboration avec toutes les équipes concernées.

X.C. et G.G. : Sur le plan quantitatif, notre ambition est de réduire nos prélèvements en eau et d'anticiper les risques liés à la perturbation des cycles de l'eau, due notamment au changement climatique ou à la surexploitation des ressources en eau.

L'aspect qualitatif est également très important. Avoir une eau de bonne qualité est essentiel pour le nettoyage des équipements et pour assurer la sécurité sanitaire de nos productions. Une eau de mauvaise qualité risque d'impacter les rendements des cultures nourrissant les animaux, voire de rendre ces derniers malades. Sans changement de trajectoire, la qualité des eaux disponibles pour les activités humaines se dégradera rapidement sur une grande partie de la planète.

Quelles sont les ambitions pour 2026 ?

G.G. : Notre ambition est la publication d'une politique Lactalis groupe sur la gestion de l'eau, en collaboration avec toutes les équipes concernées, notamment la Direction Énergie et Environnement pour la partie industrielle. Elle intégrera les dimensions quantitatives (prélèvements) et qualitatives (effluents) et devra fixer des objectifs clairs, ambitieux et réalistes pour garantir la continuité de nos opérations tout en répondant aux enjeux environnementaux.

X.C. : Cette politique doit permettre d'accélérer la réduction de nos prélèvements, en particulier sur les sites de fabrication situés dans des zones à risque. Notre priorité est de poursuivre la formation de nos équipes à la méthode des 7R et de la déployer dans tous nos sites à travers le monde. Cela implique d'accompagner les investissements nécessaires, notamment pour la réduction des prélèvements et la réutilisation des eaux usées traitées.

3.4 BIODIVERSITÉ

La perte de biodiversité est devenue une préoccupation majeure à l'échelle mondiale alors que la planète fait face à sa sixième extinction de masse. C'est d'autant plus vrai que cette sixième extinction présente deux particularités : d'une part, elle semble être bien plus rapide que les cinq précédentes et, d'autre part, il s'agit de la première extinction dont les activités humaines sont la cause principale.

En tant qu'entreprise leader de l'agroalimentaire, Lactalis estime avoir un rôle à jouer dans la préservation de la biodiversité, impactant et dépendant de celle-ci.

En effet, d'une part, le groupe contribue de manière significative à quatre des cinq principales pressions à l'origine de la perte de biodiversité, telles qu'identifiées par l'IPBES ⁽¹⁾ : l'usage des sols, l'exploitation directe des ressources naturelles (en l'occurrence, l'eau), le changement climatique et la pollution. La plupart de ces impacts sont liés à l'amont agricole du groupe, et en particulier à la production de lait par ses éleveurs partenaires (ex. : risques de déforestation et de conversion d'écosystèmes naturels *via* l'alimentation animale, consommation d'eau, émissions de gaz à effet de serre, pollution *via* l'utilisation de pesticides, d'engrais et d'effluents d'élevage). Dans une moindre mesure, le groupe peut également avoir des impacts sur la biodiversité au niveau de ses propres opérations (ex. : 50 % des sites industriels de Lactalis dans le monde sont situés dans ou à proximité de zones fortement sensibles en termes de biodiversité).

D'autre part, Lactalis dépend fortement de la biodiversité et des services écosystémiques que celle-ci fournit. Par exemple, l'entreprise a besoin d'importantes quantités d'eau propre pour assurer le bon fonctionnement de ses sites industriels. De même, son amont agricole dépend des pollinisateurs, de sols sains et d'une diversité de races de vaches laitières pour produire un lait de haute qualité.

La préservation de la biodiversité est donc à la fois une responsabilité et une nécessité pour Lactalis.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

L'analyse de double matérialité et la description des processus d'identification des risques sont présentées dans le chapitre 2.4 / Gestion des impacts, risques et opportunités, p. 24.

En 2025, Lactalis a mené une étude approfondie pour évaluer l'impact de ses activités et leurs dépendances vis-à-vis de la biodiversité couvrant l'ensemble de sa chaîne de valeur (amont, opérations, aval). Cette analyse a intégré :

- pour les impacts : les cinq pressions sur la biodiversité telles qu'identifiées par l'IPBES (usage des sols, exploitation directe de ressources naturelles, changement climatique, pollution de l'eau, des sols et de l'air et espèces invasives) et l'état des écosystèmes ;
- pour les dépendances : les services de support, d'approvisionnement, de régulation et culturels fournis par les écosystèmes, dits « services écosystémiques ».

Grâce aux outils ENCORE ⁽²⁾ et IBAT ⁽³⁾, l'étude a permis d'identifier les principaux impacts, risques et opportunités de Lactalis en lien avec la biodiversité ainsi que les matières premières et sites opérationnels prioritaires sur ce sujet.

En résumé, concernant les impacts :

- de manière générale, Lactalis a des impacts sur la biodiversité tout au long de sa chaîne de valeur et sur les quatre premières pressions (usage des sols, exploitation directe de ressources naturelles, changement climatique, pollution de l'eau, des sols et de l'air) ; les impacts sur les espèces invasives étant considérés comme non matériels ;
- l'essentiel des impacts matériels de Lactalis sur la biodiversité sont liés à l'amont de sa chaîne de valeur, et en particulier à la production de lait et d'autres matières premières telles que le sucre, l'huile de palme, le cacao, le café, le papier et le carton utilisés dans les emballages ou encore le bois-énergie. Ainsi, l'amont du groupe présente des impacts négatifs en matière de déforestation et de conversion d'écosystèmes naturels (usage des sols), de déséquilibre hydrologique (exploitation directe de ressources naturelles), d'émissions de gaz à effet de serre (changement climatique) et de pollution de l'eau, des sols et de l'air (pesticides, engrais et effluents d'élevage). Certaines matières premières telles que le soja utilisé dans l'alimentation animale sont également concernées, de manière indirecte. Cela étant dit, l'amont de Lactalis et en particulier la production laitière présente également des impacts positifs en termes de biodiversité, notamment du fait de sa contribution au maintien et à l'entretien des prairies permanentes, habitats de nombreuses espèces végétales et animales ;
- le groupe a aussi de potentiels impacts négatifs matériels au niveau de ses propres opérations (usage des sols, exploitation directe de ressources naturelles, changement climatique, pollution de l'eau et de l'air). En effet, les résultats de l'analyse IBAT indiquent que 184 sites (soit près de 50 % des sites étudiés – sites industriels et entrepôts) se situent dans ou à proximité de zones fortement sensibles en termes de biodiversité, c'est-à-dire à proximité d'aires protégées, de zones de biodiversité clés ou d'espèces menacées.

En matière de risques, les évolutions réglementaires et la prise de conscience croissante des consommateurs autour des enjeux de déforestation et de biodiversité posent des défis majeurs pour Lactalis. Ainsi, le groupe doit répondre à ces nouveaux standards pour éviter des risques juridiques, réputationnels ou opérationnels.

A *contrario*, le déploiement des pratiques d'agriculture régénérative, qui présentent de multiples intérêts en termes de biodiversité (préservation des habitats naturels, réduction des risques de stress hydrique et de pollution de l'eau et des sols, réduction des impacts sur le changement climatique *via* le stockage de carbone dans les sols, etc.), offre à Lactalis les opportunités de renforcer sa résilience tout en répondant aux attentes de ses parties prenantes.

1) IPBES : Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques.

2) Version d'octobre 2024.

3) Outil utilisé en mars 2025.

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Plus précisément, les IROs matériels de Lactalis en matière de biodiversité sont détaillés dans le tableau ci-dessous, sachant que :

Les IROs relatifs à l'exploitation directe et à la pollution de l'eau sont traités dans le chapitre 3.3 / Ressources en eau.

Les IROs relatifs au changement climatique sont traités dans le chapitre 3.1 / Changement climatique.

Les IROs relatifs à la pollution de l'air et des sols sont traités dans le chapitre 3.2 / Pollution.

Les IROs relatifs à la pollution de l'eau par les emballages sont traités dans le chapitre 3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire.

Tableau récapitulatif des impacts, risques et opportunités matériels liés à la biodiversité

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
Impact négatif	Dégradation des sols, déforestation et conversion d'écosystèmes naturels liées aux pratiques agricoles conventionnelles L'approvisionnement en matières premières issues d'activités agricoles et d'élevage, telles que le lait, le sucre (de canne et de betterave), l'huile de palme, le cacao, le café, le papier et le carton ou encore le bois-énergie, entraîne de multiples impacts environnementaux majeurs. D'une part, ces pratiques peuvent contribuer à la dégradation des sols par la perte de matière organique, l'érosion ou encore la compaction, compromettant à long terme la santé des sols et la productivité des écosystèmes. D'autre part, la production de ces matières premières nécessite, directement ou indirectement (par exemple, <i>via</i> l'alimentation animale), de vastes superficies, ce qui conduit fréquemment à la déforestation et à la conversion d'écosystèmes naturels. C'est notamment le cas pour la production de soja (utilisé en alimentation animale) au Brésil, en Argentine et au Paraguay, de maïs fourrager (aussi utilisé en alimentation animale) dans les régions tropicales ou d'huile de palme en Indonésie. L'ensemble de ces pratiques engendre une perte significative d'habitats naturels, un déclin de la biodiversité, ainsi qu'une perturbation des services écosystémiques essentiels : disponibilité et régulation de l'eau, stockage du carbone et régulation du climat, fertilité des sols, etc.	Amont	MT/LT	Fournisseurs Éleveurs et Société	Potentiel
Impact positif	Contribution positive des prairies permanentes et du pâturage à la biodiversité Maintenir et encourager une bonne gestion des prairies, avec une densité raisonnable de vaches laitières par hectare, soutient l'enrichissement et la résilience des écosystèmes. En permettant aux ruminants de brouter sur des terrains divers, le pâturage contribue à la diversité et la fertilisation naturelle des plantes, promeut la vie des insectes et entretient des écosystèmes vivaces. Cette pratique contribue à protéger les prairies, à améliorer la biodiversité locale et la santé globale des paysages agricoles.	Amont	MT/LT	Éleveurs et Société	Réel

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
Impact négatif	Dégradation et artificialisation des milieux naturels au niveau des sites opérationnels Près de 50 % des sites opérationnels de Lactalis dans le monde sont situés dans ou à proximité de zones fortement sensibles en termes de biodiversité (aires protégées, zones clés pour la biodiversité, présence d'espèces menacées). Les activités de Lactalis exercées au sein des périmètres de ces sites et les éventuels travaux qui y sont réalisés peuvent dégrader les habitats naturels des espèces animales ou végétales présentes (imperméabilisation des surfaces, pollution lumineuse et sonore, etc.).	Opérations	CT/MT	Société	Potentiel
Risque	Risque juridique lié au renforcement des réglementations environnementales en matière de déforestation et de préservation de la biodiversité Le renforcement des réglementations européennes en matière de déforestation (RDUE) et les éventuelles nouvelles réglementations pour la protection de la biodiversité créent des risques juridiques et réputationnels pour Lactalis. La dépendance de l'entreprise à l'égard de matières premières présentant un risque pour les forêts, telles que le soja destiné à l'alimentation animale, augmente son exposition aux coûts de non-conformité, aux restrictions d'accès au marché et à la perte potentielle de sa licence d'exploitation.	Amont	CT/MT	N/A	
Risque	Risques opérationnels et coûts liés aux exigences des clients et consommateurs en matière de déforestation et de préservation de la biodiversité Risque opérationnel lié à la dépendance de Lactalis à un modèle agricole pouvant avoir des impacts négatifs sur les forêts et la biodiversité, par ailleurs exposé à une hausse des exigences des clients distributeurs et des consommateurs en matière de prise en compte des enjeux de déforestation et de biodiversité. Le respect de ces exigences peut entraîner des mesures d'adaptation coûteuses et une baisse de productivité agricole. La charge financière liée à la transition vers des pratiques plus durables et les exigences de consommateurs pourraient perturber les chaînes d'approvisionnement et augmenter les coûts globaux de production pour Lactalis.	Amont	CT/MT	N/A	

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
Risque	Risques <i>business</i> liés à la dépendance vis-à-vis des ressources naturelles et des services écosystémiques Risques <i>business</i> à moyen et long termes liés à la dépendance de Lactalis vis-à-vis des ressources naturelles et des services écosystémiques, tels que la fertilité des sols, la pollinisation, la régulation des parasites et des maladies, ainsi que la disponibilité et la qualité de l'eau pour la production agricole. La dégradation ou la perte de ces services pourrait menacer la stabilité de la chaîne d'approvisionnement de Lactalis, augmenter les coûts de production et nuire à la résilience de l'entreprise. Par exemple, la dégradation des sols pourrait ainsi réduire la productivité agricole globale de 12 % dans les 25 prochaines années.	Amont	MT/LT	N/A	
Opportunité	Opportunité stratégique découlant d'une résilience accrue grâce à des pratiques d'agriculture régénérative Opportunité stratégique découlant de la mise en œuvre de pratiques d'agriculture régénérative qui restaurent ou protègent la biodiversité, maintiennent la fertilité des sols et améliorent les services écosystémiques. Ces pratiques peuvent contribuer à améliorer les rendements agricoles, à réduire ou, <i>a minima</i>, à maintenir les coûts de production, à réduire le temps de travail des fournisseurs et éleveurs et à la résilience à long terme de la production agricole.	Amont	MT/LT	N/A	
Opportunité	Opportunité en termes de réputation grâce aux initiatives en faveur de l'agriculture régénérative Opportunité en termes de réputation grâce aux efforts déployés par Lactalis pour développer et promouvoir l'agriculture régénérative et faire preuve de leadership en matière de conservation de la nature tout au long de sa chaîne de valeur. En aidant ses fournisseurs à adopter des pratiques durables et en se positionnant comme une entreprise agroalimentaire à faible ou zéro impact négatif sur la nature, Lactalis peut renforcer son image publique, renforcer la confiance de ses clients et consommateurs et accroître la fidélité à sa marque.	Amont Aval	CT/MT	N/A	

Légende : court terme (CT) ; moyen terme (MT) ; long terme (LT).

POLITIQUE

Démarche Biodiversité Globale

En 2025, Lactalis a lancé un travail interne visant à définir sa future Politique Biodiversité groupe, dont la publication est prévue en 2026.

L'ambition principale de cette politique sera de contribuer à l'objectif clé du Cadre mondial de la biodiversité de Kunming-Montréal ⁽¹⁾, à savoir enrayer et inverser la perte de biodiversité d'ici 2030. Plus précisément, *via* cette politique, le groupe vise à réduire ses impacts négatifs sur la biodiversité (c'est-à-dire ses pressions), à renforcer ses impacts positifs et à contribuer à la résilience de son amont agricole.

La préservation de la biodiversité étant étroitement liée à d'autres enjeux environnementaux, cette politique s'appuiera sur plusieurs politiques et démarches RSE groupe décrites dans d'autres chapitres et sections du présent rapport, telles que :

- la Politique Forêt et la Politique Huile de palme décrites ci-après, qui contribuent à réduire les impacts du groupe en matière d'usage des sols ;
- la Démarche Eau décrite dans le chapitre 3.3 / Ressources en eau, qui traite les impacts du groupe sur l'eau (exploitation directe et pollution) ;
- la Stratégie Climat décrite dans le chapitre 3.1 / Changement climatique, qui détaille les efforts du groupe pour lutter contre le changement climatique, notamment ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre validés par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) ;
- la Politique Emballages décrite dans le chapitre 3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire, qui vise à garantir une meilleure circularité et contribue, entre autres, à réduire les impacts du groupe liés à la pollution plastique.

En complément, cette future politique comprendra également de nouveaux engagements afin de traiter les impacts les plus significatifs du groupe sur la biodiversité qui ne sont pas pleinement pris en compte par les politiques et démarches existantes. Par exemple, considérant les IROs identifiés dans la section précédente ainsi que certains identifiés dans le chapitre 3.2 / Pollution, Lactalis reconnaît la nécessité de renforcer son approche RSE concernant certaines de ses matières premières agricoles et de promouvoir les pratiques d'agriculture régénérative (en particulier concernant les achats de lait et sucre). De même, le groupe a identifié des axes d'amélioration afin de mieux prendre en compte ses impacts potentiels sur la biodiversité au niveau de ses sites industriels, en particulier au niveau de ceux situés dans ou à proximité de zones fortement sensibles en termes de biodiversité.

Politique Forêt

Dans le cadre de ses efforts visant à préserver la biodiversité et à lutter contre le changement climatique, Lactalis a publié sa Politique Forêt en 2023, avec l'ambition principale de lutter contre la déforestation et la conversion d'écosystèmes naturels au sein de sa chaîne d'approvisionnement.

Cette ambition se traduit par différents engagements selon le type d'impact que le groupe peut avoir :

• Impacts directs

Lactalis définit ses impacts directs sur la déforestation comme ceux attribuables aux fournisseurs avec lesquels le groupe entretient une relation commerciale directe (fournisseurs directs).

Pour ce type d'impacts, Lactalis a défini un engagement de résultats. Il s'est engagé à ce que 100 % des matières premières à risque élevé de déforestation ou de conversion qu'il achète ne proviennent pas de parcelles ayant été déforestées ou converties après la date limite du 31 décembre 2020. Cet engagement concerne les matières premières suivantes :

- l'huile de palme, le cacao et le café utilisés comme ingrédients ;
- le papier et le carton utilisés dans les emballages ;
- le bois-énergie utilisé pour la production d'énergie ;
- le soja et l'huile de palme utilisés dans les aliments pour animaux qui sont vendus par le groupe aux éleveurs *via* ses activités d'agrofourmiture.

Plus précisément, Lactalis exige de ses fournisseurs directs que les volumes achetés de ces matières premières soient considérés comme exempts de déforestation et de conversion d'après les critères suivants :

- la matière première est traçable jusqu'à la zone de production ;
- la zone de production n'a pas été soumise à la déforestation ou à la conversion d'écosystèmes naturels (y compris tourbières, savanes, prairies, etc.) après la date limite. La date limite du 31 décembre 2020 prévaut sur toute législation locale, sauf si celle-ci impose une date antérieure, auquel cas la conformité doit être démontrée à partir de cette date antérieure ;
- un suivi de la végétation naturelle est mis en place, et le fournisseur répond à tout nouvel événement de déforestation ou de conversion.

Ces volumes sont alors qualifiés de « DCF » pour « deforestation- and conversion-free » en anglais.

• Impacts indirects

Lactalis définit ses impacts indirects sur la déforestation comme ceux provenant des fournisseurs situés en amont de ses relations commerciales directes, incluant les acteurs intervenant plus tôt dans la chaîne d'approvisionnement tels que les producteurs, transformateurs ou négociants.

En tant qu'entreprise laitière, l'impact indirect principal de Lactalis sur la déforestation est lié aux éleveurs auprès desquels le groupe collecte le lait qu'il transforme. En effet, bien que ces éleveurs ne soient pas directement impliqués dans la déforestation ou la conversion d'écosystèmes naturels, ils peuvent y contribuer indirectement *via* le soja ou l'huile de palme qu'ils achètent pour l'alimentation animale. La production de ce soja et de cette huile de palme provient d'exploitations éloignées, situées plusieurs maillons en amont de la chaîne d'approvisionnement.

1) Le Cadre mondial de la biodiversité de Kunming-Montréal est le plan stratégique pour la décennie 2020 adopté lors de la quinzième réunion de la Conférence des Parties à la Convention des Nations Unies sur la diversité biologique (COP 15, 2022).

Pour ces impacts indirects, et compte tenu du fait que le groupe travaille avec des centaines de milliers d'éleveurs dans environ 50 pays, Lactalis a décidé, dans un premier temps, de prendre un engagement de moyens. Ainsi, le groupe s'est engagé à sensibiliser l'ensemble de ses éleveurs partenaires dans le monde aux risques de déforestation et de conversion liés à l'alimentation animale, et à les encourager à mettre en œuvre des solutions concrètes permettant d'éliminer ces risques.

Politique Huile de palme

Concernant l'huile de palme, Lactalis a décidé d'adopter une approche plus holistique pour cette matière première particulièrement controversée. Ainsi, en complément de la Politique Forêt, l'entreprise a publié en 2022 une Politique Huile de palme.

En effet, bien que l'huile de palme soit une culture efficace, largement utilisée et présentant des propriétés intéressantes, des pratiques de production inadéquates peuvent avoir des impacts négatifs significatifs allant au-delà de la déforestation et de la conversion d'écosystèmes naturels. Ces impacts incluent la perte de biodiversité, le changement climatique, ainsi que l'exposition des travailleurs et des communautés locales à des risques en matière de droits humains. C'est pourquoi, bien que Lactalis représente moins de 0,02 % de la consommation mondiale d'huile de palme, le groupe a décidé d'établir une politique dédiée à cette matière première, intégrant des exigences ambitieuses en termes d'approvisionnement responsable, couvrant à la fois les enjeux environnementaux et sociaux.

La Politique Huile de palme de Lactalis s'applique à tous les ingrédients contenant de l'huile de palme ou des produits dérivés achetés par Lactalis dans le monde ⁽¹⁾. Cette politique s'articule autour de trois axes principaux :

• Réduire les risques de déforestation et de conversion d'écosystèmes naturels

Lactalis s'est engagé à s'approvisionner en volumes traçables et certifiés RSPO (*Roundtable on Sustainable Palm Oil*), qu'ils soient certifiés « Segregated » (séparés) ou « Mass Balance » (bilan massique). RSPO est la principale initiative multipartite mondiale dédiée à la transformation du secteur de l'huile de palme, s'appuyant sur des standards de durabilité rigoureux, une gouvernance transparente et une action collective. La certification RSPO garantit que la production respecte des critères liés, entre autres, à la prévention de la déforestation et de la conversion d'écosystèmes naturels, ainsi qu'à la protection des tourbières. Ainsi, le groupe a pris les engagements suivants :

- 100 % des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans l'Union européenne ou par SANULAC ⁽²⁾ seront certifiés RSPO *Segregated* d'ici à décembre 2023 ;

- 100 % des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans le monde seront certifiés RSPO *Mass Balance* ou *Segregated* d'ici à décembre 2025 ;
- 100 % des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans le monde seront traçables jusqu'au moulin d'ici à décembre 2025.

• Protéger les droits des travailleurs et des communautés locales

Afin de garantir le respect des droits des travailleurs, des peuples autochtones et des communautés locales, ainsi que l'application des principes de Consentement Libre, Préalable et Éclairé (FPIC), Lactalis exige que l'ensemble de ses fournisseurs directs d'huile de palme soient certifiés RSPO, et aient complété une auto-évaluation sur la plateforme Sedex ⁽³⁾. En complément, le groupe a décidé de développer sa propre ligne d'assistance téléphonique pour la gestion des plaintes. En résumé, le groupe a pris 3 engagements sur cet axe :

- 100 % des fournisseurs directs d'huile de palme de Lactalis dans le monde seront certifiés RSPO d'ici à décembre 2025 ;
- 100 % des fournisseurs directs d'huile de palme de Lactalis dans le monde seront au moins auto-évalués Sedex d'ici à décembre 2025 ;
- Lactalis mettra en place une ligne d'assistance téléphonique pour la gestion des plaintes d'ici à 2026.

• Aller au-delà de la chaîne d'approvisionnement en soutenant les petits producteurs et en restaurant les forêts

Lactalis s'est engagé non seulement en matière de certification et de traçabilité, mais également à contribuer à la transformation plus large du secteur de l'huile de palme. Les petits producteurs, qui représentent environ 40 % de la production mondiale d'huile de palme, sont essentiels à la résilience à long terme du secteur. Leur inclusion dans les chaînes d'approvisionnement nécessite des investissements en matière de formation et des initiatives à l'échelle des territoires. Par ailleurs, le groupe reconnaît que la prévention de la déforestation et de la conversion dans les régions productrices d'huile de palme nécessite des investissements de long terme dans la préservation et la restauration des forêts. C'est pourquoi le groupe vise :

- à participer annuellement à au moins une initiative pour soutenir les petits producteurs d'huile de palme (à partir de 2023) ;
- à participer annuellement à au moins une initiative pour restaurer les forêts (à partir de 2023).

1) À l'exclusion des ingrédients contenant de l'huile de palme et des produits dérivés qui ne sont pas étiquetés comme matières grasses, à l'exclusion des ingrédients contenant de l'huile de palme ou des produits dérivés utilisés par des sous-traitants autres que ceux travaillant pour la filiale SANULAC, à l'exclusion des acquisitions de moins de 3 ans.

2) SANULAC est l'entité commerciale internationale de Lactalis dédiée aux préparations pour nourrissons et aux produits de nutrition spécialisée.

3) Sedex (*Supplier Ethical Data Exchange*) est une plateforme internationale qui permet aux entreprises d'évaluer, de suivre et de partager les performances sociales, éthiques et environnementales de leurs fournisseurs afin de favoriser une plus grande responsabilisation tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

PLAN D'ACTION

Démarche Biodiversité Globale

Bien que Lactalis n'ait pas encore publié sa Politique Biodiversité groupe, l'entreprise a d'ores et déjà pris des mesures pour préserver la biodiversité.

Par exemple, les actions suivantes réalisées en 2025 ont eu un impact positif sur la biodiversité :

- **Les actions liées aux autres politiques et démarches RSE de Lactalis**

Les actions décrites dans les sous-sections Politique Forêt et Politique Huile de palme ci-dessous, ainsi que la plupart des actions décrites dans les chapitres 3.3 / Ressources en eau, 3.1 / Changement climatique et 3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire, contribuent à réduire les pressions exercées par Lactalis sur la biodiversité :

- les plans d'action associés aux Politiques Forêt et Huile de palme contribuent à réduire les impacts du groupe en matière d'usage des sols ;
- le plan d'action associé à la Démarche Eau permet de réduire les impacts du groupe en matière d'exploitation directe de ressource naturelle et de pollution pour l'eau ;
- le plan d'action Climat détaille les actions engagées par le groupe pour lutter contre le changement climatique ;
- le plan d'action associé à la Politique Emballages contribue à réduire les impacts du groupe liés à la pollution plastique.

- **La mise en place de systèmes de management environnemental au niveau des sites industriels**

Afin d'évaluer et de réduire les impacts environnementaux de ses activités, y compris ceux sur la biodiversité, Lactalis s'emploie à mettre en place des systèmes de management environnemental (SME) avec obtention de la certification ISO 14001, de manière prioritaire, sur les sites industriels traitant plus de 300 000 litres d'équivalent lait par jour.

Concrètement, les sites concernés formalisent leur responsabilité et leurs engagements environnementaux, et définissent des objectifs chiffrés et spécifiques à chacun d'eux. En complément des audits externes de certification, la mise en œuvre de ces SME est vérifiée chaque année par un audit environnemental interne.

En 2025, 76 audits environnementaux internes ont été réalisés, et l'ensemble des sites ont maintenu leur certification ISO 14001.

À ce jour, les plus importants sites du groupe (en termes de volumes de production) sont ainsi certifiés ISO 14001, soit :

- dans l'Union européenne : 100 % des sites industriels soumis à la directive sur les émissions industrielles (IED, *Industrial Emission Directive*), ce qui représente environ 70 sites ;
- hors Union européenne : environ 20 sites.

À plus long terme, Lactalis envisage d'étendre la mise en place des SME sur tous les sites industriels traitant plus de 100 000 litres d'équivalent lait par jour, ce qui représenterait environ 70 % de ses sites industriels.

- **Certaines initiatives locales, comme celle concernant la vanille en France et aux États-Unis**

En 2025, Lactalis (au travers de ses filiales LNPF en France et LUSY aux États-Unis) a décidé de rejoindre la *Sustainable Vanilla Initiative* (SVI), une organisation internationale qui a pour mission de garantir un approvisionnement stable, durable et de haute qualité en vanille naturelle. Cette initiative vise notamment à s'assurer que la production de vanille à Madagascar et en Ouganda soit durable sur les plans social, environnemental et économique. Elle couvre l'ensemble des impacts environnementaux de la vanille, y compris ceux sur la biodiversité. Pour plus de détail concernant cette initiative, se référer à l'interview d'Armelle Vacheret et Britt Lundgren ci-après.



Armelle VACHERET

Directrice RSE
LNPF Europe



Britt LUNDGREN

Directrice RSE et Affaires
publiques
LUSY / Stonyfield



Pourquoi avoir choisi la SVI « Sustainable Vanilla Initiative » (Initiative pour une Vanille Durable) ?

B.L. : La SVI est l'organisation de référence qui favorise la collaboration pré-concurrentielle entre tous les acteurs de la chaîne d'approvisionnement en vanille naturelle. Elle représente plus de 70 % du marché mondial de la vanille.

Les enjeux liés à la production de vanille sont trop complexes pour être résolus par une entreprise seule. Garantir un revenu décent aux producteurs, lutter contre la déforestation ou le travail des enfants nécessitent une approche collective. La SVI mobilise la force de ses membres pour impulser un changement durable dans la filière, offrant ainsi à chacun un approvisionnement plus fiable et responsable.

A.V. : En tant que Directrice RSE de la division LNPF sur la zone Europe, rejoindre la SVI a vraiment du sens. Quelques exemples d'actions concrètes menées par la SVI : programmes de formation d'agroforesterie, encouragement à la reforestation, soutien des familles pour accompagner la scolarisation de leurs enfants.

Mais la SVI, c'est aussi des outils, dont des outils de traçabilité portés et partagés entre tous ses membres et qui garantissent une vanille naturelle, durable et de qualité, ce qui est très important. Enfin, rejoindre la SVI, c'est aussi s'engager auprès d'autres acteurs parties prenantes de la filière : les aromaticiens, d'autres entreprises qui utilisent comme nous de la vanille, ainsi que des acteurs locaux que sont les exportateurs de vanille, qu'il est très important d'avoir à nos côtés.

Votre remarque finale ?

A.V. : En résumé, je dirais qu'en tant qu'entreprise, nous avons un rôle à jouer dans la transformation des chaînes d'approvisionnement. Adhérer à cette organisation qui promeut la durabilité de la vanille constitue l'une des actions concrètes pour y contribuer.

B.L. : Un proverbe kényan dit : « Tout seul, on va plus vite ; ensemble, on va plus loin ». La SVI illustre parfaitement cette idée. En collaborant avec nos partenaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement, nous apprenons et progressons davantage vers des solutions durables que si nous agissions seuls.

Pourquoi avez-vous choisi de soutenir le secteur de la production de vanille ?

A.V. : La division LNPF, Lactalis Nestlé Produits Frais, est un acteur majeur en Europe pour l'utilisation d'arômes naturels de vanille dans nos yaourts, nos fromages frais, nos desserts, notamment par nos marques emblématiques, comme La Laitière et Siggis. Il nous semblait donc essentiel de nous engager en profondeur dans la filière de la vanille.

En effet, la production de vanille est une filière fragile qui concentre de nombreux enjeux : elle repose sur des milliers de petits producteurs, principalement à Madagascar, qui sont confrontés au travail dans des zones vulnérables, à l'instabilité des prix, et à la pression constante du changement climatique.

B.L. : Aux États-Unis aussi, la vanille est un ingrédient emblématique pour de nombreux produits de LUSY (Lactalis US Yogurt), notamment au sein des marques Stonyfield et Siggis. Cependant, sa production naturelle est limitée à quelques régions du monde et reste fortement exposée à la volatilité des prix, à l'instabilité politique et à des problématiques sociales complexes. Il est donc essentiel que les acteurs utilisant de la vanille naturelle unissent leurs efforts pour relever ces défis communs et créer les conditions d'une filière plus équitable, stable et durable.

Politique Forêt

• Vue d'ensemble

Depuis la publication de sa Politique Forêt fin 2023, le groupe a rencontré des difficultés opérationnelles pour mettre en œuvre ses engagements, notamment pour traduire son ambition DCF en critères d'achats concrets et spécifiques à chaque matière première.

En 2025, les équipes Achats et RSE de Lactalis ont travaillé activement pour combler cet écart. Ainsi, pour les matières premières achetées en direct et couvertes par la Politique Forêt, elles se sont attachées à :

- identifier les options concrètes et spécifiques à chaque matière première pour acheter des volumes DCF, en cohérence avec l'*Accountability Framework initiative* (AFi) et les lignes directrices opérationnelles du *Consumer Goods Forum* (CGF) ;
- évaluer la performance actuelle du groupe au regard de ces options d'achat ;
- élaborer des feuilles de route techniquement réalisables pour atteindre 100 % DCF à court terme ;
- définir un système de *reporting* à déployer en 2026.

Dans le cadre de ce travail, Lactalis a consulté un large panel de parties prenantes externes (organismes de certification, ONG, cabinets spécialisés) et a engagé un dialogue direct avec ses principaux fournisseurs pour chaque matière première.

• Huile de palme

Lactalis a identifié trois principales options pour acheter de l'huile de palme DCF. Les volumes achetés doivent être, soit :

- certifiés RSPO *Segregated* ou *Identity Preserved* ;
- vérifiés comme *Delivering* dans les profils du NDPE IRF (« No Deforestation, No Peat, No Exploitation – Implementation Reporting Framework »). L'industrie de l'huile de palme a travaillé plusieurs années à la définition d'une approche commune, matérialisée par l'outil d'analyse NDPE IRF créé en 2018 par le *Palm Oil Collaboration Group* ;
- traçables jusqu'à l'exploitation agricole de production et vérifiés comme DCF par le fournisseur (avec l'ensemble des preuves nécessaires).

En 2025, 54,9 % des volumes d'huile de palme achetés par Lactalis sont certifiés RSPO *Segregated* et répondent donc aux exigences DCF du groupe. Pour les volumes restants, Lactalis a défini une feuille de route détaillée afin d'atteindre l'objectif de 100 % DCF dans les meilleurs délais.

• Cacao

À ce stade, Lactalis a identifié une option principale pour acheter du cacao DCF (ou, *a minima*, DF pour « deforestation-free »). Les volumes achetés doivent être en conformité avec le règlement européen à venir contre la déforestation et la dégradation des forêts (RDUE). En effet, une fois pleinement appliquée fin 2026, la RDUE exigera que tous les ingrédients à base de cacao entrant sur le marché européen soient traçables jusqu'à des parcelles démontrées comme exemptes de déforestation. Cela influencera directement les origines possibles pour les achats de Lactalis et nécessitera que les fournisseurs démontrent une conformité totale en matière de géolocalisation, de traçabilité et de diligence raisonnée.

En 2025, aucun volume de cacao acheté par Lactalis ne peut malheureusement être considéré comme DCF/DF, en raison du retard dans la mise en œuvre de la RDUE. Toutefois, comme la majorité des volumes de cacao du groupe sont achetés au sein de l'UE, environ 85 % des volumes du groupe devraient être DF dès lors que la RDUE sera en vigueur. Pour les volumes hors UE, Lactalis a engagé des discussions avec ses principaux fournisseurs afin d'évaluer la faisabilité d'un approvisionnement en volumes certifiés *Rainforest Alliance*.

• Café

Lactalis a identifié deux principales options pour acheter du café DCF. Les volumes achetés doivent être, soit :

- traçables jusqu'à l'exploitation agricole de production et vérifiés comme DCF par le fournisseur (avec l'ensemble des preuves nécessaires) ;
- certifiés *Rainforest Alliance Segregated*.

En 2025, plus de 50 % des volumes de café achetés par Lactalis proviennent d'un fournisseur majeur disposant d'engagements solides en matière de prévention de la déforestation et de la conversion d'écosystèmes naturels. Celui-ci devrait être en mesure de garantir que les volumes achetés par Lactalis soient traçables jusqu'à l'exploitation agricole de production et vérifiés comme DCF. Toutefois, à ce stade, ces volumes ne peuvent pas encore être officiellement considérés comme DCF, le fournisseur n'ayant pas fourni l'ensemble des preuves nécessaires dans les délais impartis. Les équipes Achats de Lactalis travaillent activement pour que cela soit le cas en 2026. En parallèle, elles ont commencé à engager d'autres fournisseurs de café afin de comprendre leurs systèmes de traçabilité et de déterminer les étapes nécessaires pour sécuriser davantage de volumes DCF dès que possible.

• Papier et carton

Lactalis a identifié trois principales options pour acheter du papier et du carton DCF (ou, *a minima*, DF) pour ses emballages. Les volumes achetés doivent, soit :

- être composés exclusivement de matériaux recyclés ;
- être certifiés FSC (*Forest Stewardship Council*) ;
- être traçables jusqu'à une zone de production présentant un risque négligeable de déforestation et de conversion.

En 2025, environ 90 % des volumes de papier et carton utilisés par Lactalis pour ses emballages sont soit composés exclusivement de matériaux recyclés, soit certifiés FSC, et peuvent donc être considérés DF. Concernant les 10 % restants, bien qu'ils ne puissent pas être considérés comme directement exempts de déforestation au sens de la définition DCF/DF de Lactalis, la majorité est déjà couverte par une certification durable (PEFC, *Programme for the Endorsement of Forest Certification* ou SFI, *Sustainable Forestry Initiative*), conformément à la Politique Emballages du groupe (3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire). Lactalis prévoit désormais de mener un exercice de traçabilité sur ces volumes afin de s'assurer qu'ils proviennent de zones présentant un risque négligeable de déforestation et de conversion.

• Bois-énergie

À ce stade, Lactalis a identifié une seule option pour acheter du bois-énergie DCF. Les volumes achetés doivent être traçables jusqu'à l'exploitation agricole de production et vérifiés comme DCF par un auditeur externe (avec l'ensemble des preuves nécessaires).

En 2025, Lactalis a mandaté deux cabinets d'audit indépendants pour évaluer ses principaux fournisseurs de bois-énergie au Brésil, pays représentant plus de 80 % des volumes mondiaux de bois-énergie achetés par le groupe. Comme décrit plus en détail dans le chapitre 3.1/ Changement climatique, cette évaluation avait pour principal objectif de confirmer la continuité des rotations forestières et l'équilibre coupe-repousse dans le cadre de l'engagement SBTi du groupe sur les scopes 1 & 2. Cependant, ce travail a aussi été l'occasion de collecter de premières informations en matière de DCF et de clarifier les attentes du groupe sur ce sujet. Sur la base de ces premiers travaux, Lactalis prévoit d'étendre l'approche à l'ensemble de ses fournisseurs de bois-énergie au Brésil en 2026 et de renforcer la prise en compte des critères DCF.

• Soja et huile de palme dans les produits agrofourmiture

Lactalis a initié des discussions avec ses principaux fournisseurs de soja utilisé en agrofourmiture, notamment au Brésil, afin de mieux comprendre leurs systèmes de traçabilité et d'identifier les leviers nécessaires pour sécuriser des volumes DCF. Ce travail se poursuivra en 2026 dans le cadre de la feuille de route plus large du groupe visant à aligner toutes les matières premières à risque de déforestation sur ses critères et objectifs DCF.

• Soja et huile de palme dans l'alimentation animale hors Lactalis

En tant qu'entreprise laitière, Lactalis reconnaît qu'une part significative de son impact sur la déforestation est indirecte, *via* le soja (et dans une moindre mesure, l'huile de palme) utilisé dans l'alimentation animale par ses éleveurs partenaires, qui est susceptible de provenir de zones déforestées ou converties.

Ainsi, bien que ces impacts soient indirects, Lactalis a engagé deux principales actions pour contribuer à leur atténuation :

- premièrement, conformément à l'un des engagements de sa Politique Forêt, le groupe s'attache à sensibiliser l'ensemble de ses éleveurs partenaires aux risques de déforestation et de conversion, et à les encourager à éliminer ces risques. En 2025, Lactalis a réalisé une analyse et identifié quatre solutions pratiques et répliquables que les éleveurs peuvent mettre en œuvre dans ce contexte :
 - réduire la dépendance au soja en diversifiant les sources de protéines ;
 - acheter du soja certifié selon un standard internationalement reconnu ;
 - acheter du soja auprès de fournisseurs capables de garantir que celui-ci est DCF ;
 - acheter du soja provenant de zones de production présentant un risque négligeable de déforestation et de conversion.

En 2026, le groupe prévoit de déployer un guide de communication et de sensibilisation dédié à ce sujet auprès de tous ses éleveurs partenaires dans le monde, afin de les encourager à adopter ces solutions pratiques ;

- en parallèle, Lactalis participe à plusieurs initiatives sectorielles visant à transformer les chaînes d'approvisionnement de soja et à accélérer la transition vers une alimentation animale DCF. En effet, les chaînes d'approvisionnement du soja et de l'huile de palme sont très complexes et souvent peu transparentes. Ces matières premières sont incorporées dans l'alimentation animale, où la multiplicité des intermédiaires rend difficile la traçabilité jusqu'à la ferme d'origine. Cette opacité limite la capacité d'une entreprise individuelle à vérifier la conformité DCF à des milliers de kilomètres et Lactalis est convaincu que les actions collectives sont essentielles sur ce sujet. Ainsi, par exemple :
 - en **France**, Lactalis est signataire depuis 2021 du Manifeste Soja France, une initiative coordonnée par Earthworm Foundation. Ce Manifeste constitue un engagement collectif du marché pour promouvoir un soja exempt de déforestation et de conversion, qu'elle soit légale ou illégale, à partir de la date limite de 2020. Il rassemble une trentaine d'acteurs français - industriels, distributeurs, ONG - et bénéficie du soutien du ministère en charge de l'environnement. La version 2022 renforce les attentes en matière de suivi de la conversion d'écosystèmes naturels, de transparence sur l'origine du soja et d'engagement collectif auprès des négociants et importateurs pour orienter la demande vers des chaînes d'approvisionnement responsables. Lactalis, avec d'autres signataires, participe à un groupe de travail et mène des actions concrètes : sensibilisation auprès des différents acteurs tout au long de la chaîne d'approvisionnement, mobilisation des acteurs financiers, etc.,
 - toujours en **France**, pour la quatrième année consécutive, Lactalis a soutenu en 2025 l'importation d'un volume de tourteaux de soja DCF équivalent à la consommation estimée de soja par l'ensemble des éleveurs partenaires de Lactalis France. Ce volume a été vérifié de manière indépendante comme DCF par Earthworm Foundation *via* sa méthodologie Zéro Déforestation ni Conversion (ZDC). Cette méthodologie repose sur la traçabilité et l'analyse de risques (*via* un suivi satellite) et est appliquée aux cargos de tourteaux de soja en provenance du Brésil. Elle vise à améliorer la transparence au niveau des cargaisons, et à identifier et atténuer les risques de déforestation et de conversion dans les importations de soja. Elle encourage également les importateurs à privilégier des flux vérifiés DCF et à renforcer la demande du marché pour une alimentation animale responsable, traçable et alignée avec les attentes DCF internationales. Depuis 2022, grâce à la contribution de Lactalis et du négociant LDC, 22 cargaisons de tourteaux de soja DCF ont été importées dans l'UE *via* le programme ZDC,

- en **Suède**, Lactalis a rejoint en 2025 la *Swedish Platform on Risk Commodities*. Cette initiative multipartite rassemble plus de 30 entreprises et organisations du secteur suédois de l'alimentation humaine et animale, et vise à accélérer la transition vers une production responsable de soja et d'huile de palme. Grâce à cette plateforme, ses membres ont adopté des engagements communs visant à promouvoir des pratiques d'approvisionnement plus durables en soja et en huile de palme, à réduire les risques pour les populations et l'environnement, et à soutenir des améliorations durables à long terme dans l'ensemble du secteur,
- au **Royaume-Uni**, Lactalis participe au groupe de travail *Dairy UK Forest Risk Commodities* afin de soutenir les actions collectives du secteur, tels que le développement et le lancement de l'*AIC Sustainable Commodities Scheme* (ASCS) en décembre 2025. L'ASCS est un nouveau programme volontaire conçu pour aider les membres à assurer une plus grande transparence lorsqu'ils cherchent à répondre aux exigences réglementaires et commerciales du pays en matière d'aliments pour animaux exempts de déforestation. De plus, avec le consentement des éleveurs, des données sont recueillies auprès des fournisseurs d'aliments concernant les volumes achetés, la composition des ingrédients, et les critères de durabilité. Ces informations sont regroupées sur le portail des éleveurs de Lactalis UK, ce qui renforce la capacité à comprendre et à rendre compte avec précision des évolutions au sein de la chaîne d'approvisionnement en lait.

Politique Huile de palme

En 2025, Lactalis a poursuivi la mise en œuvre de sa Politique Huile de palme, structurée autour de trois axes :

• Réduire les risques de déforestation et de conversion d'écosystèmes naturels

Conformément à son objectif d'approvisionnement en huile de palme 100 % certifiée RSPO, Lactalis a rejoint l'organisation RSPO en 2010, et a depuis adapté ses pratiques d'achat afin d'augmenter progressivement sa part de volumes certifiés.

En 2025, Lactalis a atteint 95,2 % de volumes certifiés RSPO au niveau mondial, dont 40,3 % en *Mass Balance* et 54,9 % en *Segregated*. Plus précisément, au sein de l'Union européenne et de SANULAC, 100 % des volumes d'huile de palme sont certifiés RSPO *Segregated*, garantissant une traçabilité physique complète jusqu'à des sources certifiées. Dans le reste du monde, l'ensemble des volumes en Amérique latine est certifié RSPO *Mass Balance*. À ce stade, seuls quelques pays (Géorgie, Inde et Turquie) doivent encore convertir leurs volumes, et le groupe est confiant dans sa capacité à atteindre 100 % de volumes certifiés RSPO d'ici à fin 2026.

Au-delà de la certification, Lactalis est convaincu que la traçabilité est un élément essentiel pour garantir une production responsable d'huile de palme. En ligne avec les meilleures pratiques du secteur, le groupe a donc engagé un exercice de cartographie de sa chaîne d'approvisionnement pour l'ensemble de ses volumes

d'huile de palme. Ce travail inclut la collecte de la liste des moulins d'huile de palme approvisionnant Lactalis. Le groupe prévoit de publier cette liste en 2026, sur la base des volumes achetés en 2025. Cette publication constituera une étape clé vers l'objectif de transparence d'atteindre 100 % de traçabilité jusqu'au moulin pour tous les volumes d'huile de palme.

• Protéger les droits des travailleurs et des communautés locales

Depuis 2022, le groupe exige que ses fournisseurs directs d'huile de palme soient certifiés RSPO afin de garantir leur engagement envers des standards de durabilité reconnus, notamment en matière de protection des droits des travailleurs et des communautés locales. Cette exigence renforce la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement en s'assurant que les fournisseurs respectent des critères environnementaux et sociaux clairs et participent à une communication transparente sur leurs pratiques. En 2025, 89,7 % des fournisseurs directs d'huile de palme de Lactalis dans le monde sont certifiés RSPO.

Le groupe a également rejoint la plateforme Sedex afin de mieux maîtriser les risques environnementaux et sociaux liés à ses fournisseurs directs (se référer au chapitre 4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur pour plus de détails sur ce sujet). En 2025, 89,7 % des fournisseurs directs d'huile de palme de Lactalis dans le monde ont complété au moins un questionnaire d'auto-évaluation Sedex.

En 2022, Lactalis a lancé son dispositif d'alerte (« Lact@lert ») permettant à ses collaborateurs et à ses fournisseurs de signaler toute violation des droits humains, de la loi ou d'engagements internationaux, ainsi que tout manquement, avéré ou suspecté, à la politique anticorruption Lact@Policy ou aux règles et procédures internes du groupe. Ce dispositif d'alerte est accessible à l'adresse <https://www.bkms-system.com/lactalis> et l'ensemble des fournisseurs directs du groupe (y compris d'huile de palme) y ont accès. Il est décrit plus en détail dans le chapitre 5.1.1 / Loyauté des pratiques.

• Aller au-delà de la chaîne d'approvisionnement en soutenant les petits producteurs et en restaurant les forêts

- Renforcer la résilience des petits producteurs d'huile de palme

Depuis 2023, Lactalis soutient le programme « Sungai Linau Landscape » situé en Indonésie et coordonné par l'ONG Proforest. Cette initiative collaborative, lancée en 2021, vise à intégrer la protection des forêts et le développement des communautés *via* une approche à l'échelle d'un territoire (« landscape » en anglais). Elle se concentre sur le suivi et la protection des forêts, la restauration des tourbières, et l'amélioration des moyens de subsistance des petits producteurs de palmiers à huile et des communautés locales.

Le programme couvre cinq villages du sous-district de Siak Kecil, dans la province de Riau, situés dans les zones cœur et tampon de la Réserve de biosphère Giam Siak Kecil-Bukit Batu. Cette réserve abrite d'importantes réserves de carbone et des espèces menacées (tigres, éléphants, ours malais), mais fait face à une forte pression de déforestation et de risques d'incendie.

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

L'un des objectifs majeurs du programme est de protéger 45 000 hectares de forêts de tourbières grâce à un système efficace de surveillance et de réponse en cas de détection d'alertes de déforestation. En 2025, le programme a développé un système de suivi comprenant un tableau de bord de suivi de la déforestation, des processus de vérification, des patrouilles forestières communautaires et une plateforme de dialogue entre parties prenantes locales.

L'initiative vise également à sécuriser des licences de foresterie sociale dans les villages ciblés afin de renforcer la protection des forêts et de garantir aux communautés locales des droits légaux sur leurs ressources forestières. En 2025, le programme a obtenu l'accord du village de Lubuk Gaung pour soutenir une demande de licence couvrant 5 000 hectares de forêts de tourbières. Le processus de demande débutera en 2026.

– Soutenir la reforestation

Depuis 2025, Lactalis participe à l'initiative de financement participatif MARIPOSA, coordonnée par Olenex, l'un de ses fournisseurs d'huile de palme. Cette initiative contribue financièrement à des programmes de durabilité liés à la production d'huile de palme en Amérique latine.

En 2025, l'initiative a permis de soutenir les premières étapes d'un projet de reforestation au Guatemala (reforestation riveraine sur la rivière La Pasi3n à Sayaxché). Une pépinière a été créée et 23 000 plants issus de six espèces d'arbres indigènes ont été produits. Des ateliers ont également été organisés avec les agriculteurs et les communautés locales afin de les informer sur les objectifs et bénéfices du projet. Après cette phase préparatoire, les premières plantations débuteront en 2026.

Enfin, conformément à son engagement de transparence, Lactalis a publié en 2025 ses avancées dans la lutte contre la déforestation *via* la Communication Annuelle sur les Progrès (ACOP) de la RSPO.



CIBLES ET RÉSULTATS

Démarche Biodiversité Globale

Lactalis n'ayant pas encore publié sa Politique Biodiversité groupe, aucun résultat spécifique n'est actuellement disponible, à l'exception de ceux détaillés dans d'autres chapitres du présent rapport qui traitent également de la biodiversité (3.3 / Ressources en eau, 3.1 / Changement climatique, 3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire), et de ceux liés à la mise en place de systèmes de management environnemental sur les sites industriels, décrits ci-dessous.

	2024	2025	Objectif
Pourcentage des sites industriels de Lactalis soumis à la directive sur les émissions industrielles (IED, Industrial Emission Directive) certifiés ISO 14001 (%)	98,7 %	100 %	100 %

Hors acquisitions de moins de 5 ans.

Politique Forêt

Comme indiqué précédemment, les équipes Achats et RSE de Lactalis ont travaillé activement en 2025 à la mise en place d'un système de *reporting* robuste permettant de suivre les progrès du groupe en matière de DCF. Toutefois, ce dispositif

n'étant déployé qu'à partir de 2026, aucun résultat détaillé n'est disponible pour l'année 2025. Le cas échéant, des estimations par matière première figurent dans la section « Plan d'action » ci-dessus.

Politique Huile de palme

	2024	2025	Objectif
Pourcentage des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans l'UE ou par SANULAC certifiés RSPO Segregated (%)	96,6 %	100 %	100 % depuis 2023
Pourcentage des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans le monde certifiés RSPO Mass Balance ou Segregated (%)	92,1 %	95,2 %	100 % d'ici à fin 2025
Pourcentage des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans le monde traçables jusqu'au moulin (%)	Nouvel indicateur	94,1 %	100 % d'ici à fin 2025
Pourcentage des fournisseurs directs d'huile de palme de Lactalis dans le monde certifiés RSPO (%)	Nouvel indicateur	89,7 %	100 % d'ici à fin 2025
Pourcentage des fournisseurs directs d'huile de palme de Lactalis dans le monde étant au moins auto-évalués Sedex (%)	Nouvel indicateur	89,7 %	100 % d'ici à fin 2025

Hors acquisitions de moins de 3 ans.

Bien que des progrès significatifs aient été réalisés depuis que Lactalis a lancé sa politique Huile de palme en 2022, l'entreprise n'a pas encore entièrement atteint ses engagements à date :

- 95,2 % de son approvisionnement en huile de palme est certifié RSPO *Mass Balance* ou *Segregated*. Les volumes restants sont liés à un petit nombre de pays qui n'achetaient pas encore des volumes certifiés RSPO en 2025 ; la conversion vers de l'huile de palme certifiée a déjà commencé en 2026 pour la plupart de ces pays ;
- 94,1 % des volumes d'huile de palme sont traçables jusqu'au moulin. Lactalis a en effet collecté la grande majorité des listes des moulins de ses fournisseurs directs, mais un travail supplémentaire reste à effectuer en 2026 avec quelques fournisseurs pour atteindre l'objectif de 100 % ;
- 89,7 % des fournisseurs directs d'huile de palme de Lactalis dans le monde sont certifiés RSPO. Les sites non certifiés

correspondent à des fournisseurs de faibles volumes qui n'ont pas encore été engagés. La certification totale devrait être effective en 2026, date à laquelle 100 % des volumes achetés par Lactalis proviendront de fournisseurs certifiés RSPO ;

- 89,7 % des fournisseurs directs d'huile de palme de Lactalis dans le monde ont complété un questionnaire d'auto-évaluation Sedex. Les fournisseurs restants sont des fournisseurs dont l'auto-évaluation a expiré ou qui ne sont pas encore répertoriés sur la plateforme Sedex. Les équipes Achats de Lactalis assurent un suivi actif de ces cas, et les fournisseurs restants devraient pouvoir être intégrés au processus en 2026.

De manière générale, de nombreux progrès ont été accomplis sur l'ensemble des objectifs. Les actions prévues pour 2026 permettront à Lactalis de consolider ces avancées et de se rapprocher de ses engagements à long terme en matière d'approvisionnement responsable et traçable en huile de palme.

3.5 UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE

L'économie circulaire s'impose aujourd'hui comme un levier structurant de transformation pour les entreprises agroalimentaires, confrontées à la raréfaction des ressources, à l'évolution rapide des réglementations sur les emballages et les déchets, ainsi qu'à des attentes sociétales croissantes.

Dans un secteur fondé sur la transformation d'une matière première vivante et sensible, l'optimisation des flux de matières, la prévention des pertes et la valorisation des déchets constituent des leviers essentiels pour concilier performance industrielle, sécurité des aliments et responsabilité environnementale. L'adoption de modèles plus circulaires permet de préserver la qualité des produits tout en optimisant l'utilisation des ressources sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

En tant que premier groupe laitier mondial, Lactalis inscrit l'économie circulaire au cœur de sa stratégie RSE et de son modèle opérationnel.

Cette ambition s'applique à l'ensemble de la chaîne de valeur, de la sélection des matières premières et de la collecte du lait jusqu'à la fabrication, le conditionnement, la distribution et la gestion de la fin de vie des produits. Les volumes d'emballages nécessaires à la sécurité sanitaire et la qualité des produits, la nécessité de limiter les pertes alimentaires et l'hétérogénéité des infrastructures de gestion des déchets selon les pays renforcent l'importance d'une approche structurée et cohérente à l'échelle internationale.

Dans ce contexte, Lactalis poursuit la mise en œuvre d'un modèle circulaire autour de trois priorités complémentaires :

- améliorer la circularité des emballages ;
- prévenir les pertes et le gaspillage alimentaires, à chaque étape du cycle de vie ;
- réduire la quantité de déchets produits et valoriser les déchets sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Ces trois axes permettent d'aborder l'intégralité du cycle de vie des produits, en intégrant les savoir-faire industriels de Lactalis, la diversité de ses marchés et les spécificités locales des systèmes de collecte, de recyclage et de valorisation.

En faisant de l'économie circulaire un pilier de sa stratégie de développement durable et en l'ancrant dans ses pratiques quotidiennes, Lactalis réaffirme son ambition : améliorer l'efficacité de l'utilisation des ressources, réduire durablement ses impacts environnementaux et contribuer à un modèle alimentaire plus résilient, plus sobre et plus performant pour l'ensemble de ses parties prenantes.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

L'analyse de double matérialité et la description des processus d'identification des risques sont présentées dans le chapitre 2.4 / Gestion des impacts, risques et opportunités, p. 24.

Les produits laitiers sont rapidement périssables et un emballage adapté est essentiel pour les protéger, garantir la sécurité des aliments et réduire les pertes et gaspillage alimentaires. Par ailleurs, ces emballages peuvent également

constituer une source majeure de pollution et de surconsommation de ressources, représentant une menace pour l'environnement et la biodiversité. Conscient de ces enjeux, trois axes prioritaires ont été identifiés pour l'évaluation des impacts, risques et opportunités liés à l'économie circulaire : la circularité des emballages, les pertes et gaspillage alimentaires et la gestion des déchets.

Une étude complémentaire a été menée pour identifier les principaux impacts, risques et opportunités sur la base d'entretiens et de revues de littérature. Des groupes de travail ont été mis en place afin d'explorer et de préciser la future orientation de Lactalis sur ces axes prioritaires.

Les principaux enjeux pour Lactalis sont liés à l'utilisation de ressources nécessaires à la production de produits laitiers et des emballages alimentaires, ainsi que la pollution et les émissions de gaz à effet de serre générées par les déchets et leur gestion tout au long de la chaîne de valeur.

Cependant, en tant que premier groupe laitier mondial, Lactalis a la possibilité de jouer un rôle clé dans le développement de pratiques d'économie circulaire sur l'ensemble de sa chaîne de valeur en soutenant les acteurs du secteur de la collecte et de la valorisation des déchets, notamment dans les régions où les systèmes de gestion des déchets sont peu développés, telles que l'Asie du Sud (Inde), l'Amérique centrale (Brésil), ainsi que l'Océanie (Australie). L'expertise de Lactalis dans la transformation du lait et la production de produits laitiers à travers le monde constitue également un levier majeur dans la lutte contre les pertes et gaspillage alimentaires.

Du fait de la prise de conscience croissante des consommateurs et distributeurs autour des enjeux de l'économie circulaire, Lactalis fait face à des exigences fortes sur son engagement en faveur de cette économie circulaire et contre les pertes et gaspillage alimentaires. L'évolution des réglementations sur les pertes et gaspillage alimentaires et les déchets, dont les emballages, renforce encore les exigences en matière de conformité. Ces attentes poussent Lactalis à innover et à investir pour répondre à ces nouveaux standards, sous peine d'encourir des risques réputationnels, juridiques ou opérationnels.

Néanmoins, l'intégration de stratégies d'économie circulaire tout au long de sa chaîne de valeur permettra à Lactalis d'optimiser les coûts liés à l'approvisionnement en matières premières, à la distribution des produits et à la gestion des déchets.

Les plastiques représentent un enjeu important pour Lactalis en raison de leur rôle essentiel dans la sécurité des emballages alimentaires. En effet, si leur polyvalence permet avant tout de garantir un accès continu à des produits laitiers sûrs, adressant ainsi la principale priorité de Lactalis, les plastiques posent également des défis majeurs en termes de protection de l'environnement, de la biodiversité, et de la santé humaine. Cependant, les solutions alternatives viables répondant aux exigences strictes en matière de sécurité des aliments, de disponibilité à grande échelle et de rentabilité sont encore limitées.

Tableau récapitulatif des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'économie circulaire

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
CIRCULARITÉ DES EMBALLAGES					
Impact négatif	Épuisement des stocks de ressources renouvelables et non renouvelables, telles que le pétrole pour les plastiques ou le bois pour le papier et les cartons, et dégradation du climat et de la biodiversité en raison de la surconsommation de matières vierges. À noter que l'utilisation de matières vierges est souvent requise, à date, pour les emballages destinés au contact alimentaire, pour des raisons de sécurité sanitaire.	Amont	CT	Société	Réel
Impact négatif	Pollution environnementale due au rejet d'emballages non biodégradables et non recyclables Les plastiques font face à un manque de capacité de recyclage, en particulier hors Europe et dans les pays en développement disposant de systèmes de gestion des déchets limités (hétérogénéité de la maturité et de l'efficacité des filières de recyclage dans les différents pays où Lactalis est présent).	Aval	CT	Société	Réel
Impact négatif	Dégradation de la santé humaine et contamination de l'environnement dues à une mauvaise gestion des déchets d'emballages. Les plastiques et notamment les emballages plastiques en multimatériau sont plus susceptibles d'être rejetés dans les pays confrontés à un manque de capacité de recyclage, en particulier hors Europe et dans les pays en développement disposant de systèmes de gestion des déchets limités (hétérogénéité de la maturité et de l'efficacité des filières de recyclage dans les différents pays où Lactalis est présent).	Aval	CT	Consommateurs Société	Réel
Impact positif	Développement de l'économie circulaire dans la chaîne de valeur amont et aval grâce au soutien des projets collectifs locaux pour développer des filières de tri et recyclage.	Amont Aval	LT	Fournisseurs Consommateurs Institutions publiques	Potentiel
Risque	Perte de chiffre d'affaires due au déréférencement de produits par les distributeurs en lien avec la non-conformité aux exigences en matière d'emballage (par exemple, agences de notation), surtout en Europe. Les emballages plastiques et les emballages multimatériau contenant du plastique sont particulièrement exposés.	Aval	CT	N/A	

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
Risque	Augmentation des coûts et des investissements (CapEx), et ralentissement de la production, en raison de nouvelles exigences légales Les nouvelles exigences légales concernant l'utilisation de matières premières recyclées ou la mise en œuvre de nouveaux standards d'emballage peuvent accroître les coûts d'achat des matières premières recyclées. Des investissements supplémentaires dans de nouveaux équipements peuvent également être nécessaires pour se conformer aux nouvelles exigences d'emballage. Des retards dans le développement de ces nouveaux emballages et l'acquisition de ces nouveaux équipements pourraient perturber, voire arrêter, les ventes. Les coûts liés à l'écocontribution devraient également augmenter dans de nombreuses régions clés telles que l'Union européenne, l'Amérique du Nord et l'Australie.	Mont Opérations	CT	N/A	
Risque	Risques business liés à la dépendance de Lactalis au plastique et au manque d'options de substitution viables actuellement disponibles, notamment dans les pays développés. Le plastique demeure une ressource clé pour Lactalis, et il existe actuellement peu d'alternatives viables répondant à toutes les exigences en matière de sécurité des aliments, de disponibilité à grande échelle et de coûts.	Mont Opérations	LT	N/A	
Risque	Réputation dégradée auprès des consommateurs et des distributeurs, en particulier dans les pays développés. Les plastiques sont la matière première la plus exposée, et sont déjà visés par des actions d'ONG et de consommateurs.	Aval	CT	N/A	
PERTES ET GASPILLAGE ALIMENTAIRES					
Impact négatif	Surconsommation de ressources naturelles due aux pertes et gaspillage alimentaires, en particulier les pertes et gaspillage de produits laitiers Les produits laitiers nécessitent d'importantes quantités de ressources naturelles. Les pertes et gaspillage alimentaires peuvent survenir à tout moment de la chaîne de valeur : collecte du lait, production, distribution ou chez les consommateurs.	Mont Opérations Aval	CT/MT	Société	Réel
Impact négatif	Émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre dues aux pertes et gaspillage alimentaires Les émissions directes de GES sont celles émises directement par les pertes et gaspillage alimentaires.	Mont Opérations Aval	CT/MT	Société	Réel

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
Impact positif	Réduction du gaspillage alimentaire grâce à un emballage alimentaire approprié qui garantit la sécurité des aliments jusqu'à la fin vie du produit. Un emballage alimentaire adapté garantit la sécurité des aliments tout au long du processus de distribution et de consommation, et contribue ainsi à la lutte contre les pertes et gaspillage alimentaires.	Opérations Aval	CT/MT	Consommateurs	Réel
Impact positif	Réduction des pertes et gaspillage alimentaires grâce à l'expertise de Lactalis dans la transformation du lait, permettant d'éviter les pertes et gaspillage en transformant tout le lait collecté en produits laitiers qui se conservent mieux. Lactalis a développé une expertise dans la transformation du lait, permettant de réduire les pertes et gaspillage alimentaires dans ses opérations et au-delà, notamment grâce à des produits laitiers et des ingrédients laitiers avec une plus longue durée de vie.	Opérations	CT/MT	Société	Réel
Opportunité	Réduction des pertes financières et de gaspillage alimentaires grâce au développement de nouveaux formats de contrat pour améliorer la gestion des stocks. Certains formats de contrat avec les distributeurs peuvent entraîner des invendus et un surstockage, augmentant les risques de pertes et gaspillage alimentaires. Le développement de nouveaux formats de contrat pourrait permettre de limiter les pertes financières et les pertes et gaspillage alimentaires. Cela passe également par l'autorisation de dons.	Opérations Aval	CT/MT	N/A	
Opportunité	Maximisation de la productivité grâce à l'expertise de Lactalis dans la transformation du lait Lactalis a acquis une expertise permettant de transformer le lait à grande échelle et d'offrir des produits laitiers et des ingrédients laitiers à plus longue durée de vie. Cette expertise génère des revenus supplémentaires et limite les pertes et gaspillage alimentaires.	Opérations Aval	CT/MT	N/A	

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
GESTION DES DÉCHETS					
Impact négatif	Pollution de l'air, du sol et de l'eau causée par la production de déchets, à la suite d'une mauvaise gestion des produits et emballages. Les déchets non collectés et non traités sont susceptibles de provoquer de la pollution.	Amont Opérations Aval	CT	Société	Réel
Impact négatif	Émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre liées à la gestion des déchets. Les émissions directes sont causées par les processus de gestion de la fin de vie des déchets, tels que l'incinération et les émissions des décharges. Les émissions indirectes concernent l'énergie utilisée pour la gestion des déchets lors de la collecte, du recyclage et de l'incinération.	Amont Opérations Aval	CT	Société	Réel
Impact positif	Valorisation des déchets, grâce à l'alimentation animale et au recyclage des déchets. Les biodéchets issus des activités de Lactalis sur l'amont agricole et dans ses opérations peuvent être utilisés pour nourrir les animaux, limitant ainsi les pertes et gaspillage alimentaires. Pour les autres déchets, l'élimination est assurée dans des conditions respectueuses de l'environnement et via des filières appropriées.	Amont Opérations Aval	CT	Fournisseurs Éleveurs	Réel
Risque	Amendes et condamnations en cas de non-respect des exigences relatives à la gestion des déchets Le non-respect des lois sur la gestion des déchets peut entraîner des répercussions juridiques.	Opérations Aval	CT	N/A	
Opportunité	Limitation des pertes financières grâce à une amélioration du tri et de la valorisation des déchets L'amélioration du tri et de la valorisation des déchets (par le recyclage, la production d'énergie, l'épandage agricole ou l'utilisation en alimentation animale) permettra de réduire le coût du traitement des déchets ou d'éviter des coûts excessifs pour le traitement des déchets.	Opérations Aval	CT/MT	N/A	

Légende : court terme (CT) ; moyen terme (MT) ; long terme (LT).

3.5.1 AMÉLIORER LES SOLUTIONS D'EMBALLAGES

Les emballages jouent un rôle essentiel : préserver les produits et éviter le gaspillage alimentaire, tout en répondant aux attentes des consommateurs. Pour les produits laitiers, naturellement fragiles, le choix d'un emballage adapté est décisif pour garantir sécurité sanitaire, qualité nutritionnelle et organoleptique des produits.

Cependant, les emballages constituent également une source importante de déchets. Leur production et leur fin de vie peuvent entraîner une surconsommation de ressources naturelles, avec des conséquences sur l'environnement et la biodiversité.

POLITIQUE

La Politique Emballages de Lactalis vise à réduire l'impact de nos emballages tout en garantissant la qualité et la sécurité de nos produits. Elle s'appuie sur l'innovation et sur l'utilisation de matériaux sûrs et durables, avec l'objectif de renforcer leur circularité à chaque étape de leur cycle de vie. Lactalis mobilise également l'ensemble de ses parties prenantes et développe des partenariats afin d'accompagner la transition vers des emballages plus responsables.

La Politique Emballages se décline en trois axes :

1. le « **juste emballage** » : Lactalis recherche le bon équilibre entre sa volonté de réduire l'emballage et la nécessité de garantir la préservation, la qualité et la praticité des produits, lors de la conception de l'emballage ;
2. une **meilleure circularité** : Lactalis veille à ce que ses emballages soient fabriqués à partir de matériaux sûrs et durables, afin qu'ils s'inscrivent dans une démarche de circularité. L'entreprise donne la priorité à la bonne intensité, en levant les obstacles liés à la circularité des emballages et en incorporant davantage de matériaux recyclés ;
3. **sensibiliser les consommateurs et créer des partenariats pour boucler la boucle** : Lactalis sensibilise ses parties prenantes internes et externes au défi collectif de la circularité.

À travers sa Politique Emballages, Lactalis a pris les engagements suivants ⁽¹⁾ :

- 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures destinées à des produits piliers et des emballages des innovations produits seront analysées à l'aide d'un outil d'éco-conception d'ici à 2025 ;
- au moins 30 % de matériaux recyclés dans les emballages ;

- assurer la recyclabilité des emballages des produits de Lactalis à travers deux ambitions :
 - tendre vers 100 % d'emballages recyclables *by design* en 2025,
 - tendre vers 100 % d'emballages recyclables en pratique en 2033 pour les pays ayant un système de responsabilité élargie du producteur (REP) ;
- 100 % de papier et carton vierge couvert par une certification durable d'ici à fin 2023 ;
- tendre vers la suppression du PVC dans les emballages d'ici à 2025 ;
- 100 % des nouveaux graphismes des emballages aux marques de Lactalis porteurs d'informations sur la gestion des déchets à partir de 2022, et 100 % des emballages porteurs d'informations sur la gestion des déchets d'ici à 2025 ;
- mettre en place un module d'information sur la Politique Emballages de Lactalis pour sensibiliser les collaborateurs ;
- promouvoir des événements comme la Journée mondiale du recyclage et le *World Cleanup Day* pour sensibiliser les collaborateurs et les parties prenantes du groupe à la gestion des déchets.

PLAN D'ACTION

Lactalis déploie un plan d'action sur les trois axes de sa Politique Emballages :

Le « juste emballage »

Outil d'éco-conception

Lactalis analyse les différentes solutions d'emballage à l'aide d'un outil d'éco-conception afin d'identifier les leviers pour viser le « juste emballage ». En 2025, 100 % des produits piliers (liste définie en 2023) ont été analysés par cet outil d'éco-conception. En intégrant les innovations à ces références prioritaires, l'engagement de Lactalis atteint un niveau d'avancement de 99,3 %, témoignant d'une mise en œuvre quasi complète de son engagement. Les produits restant à analyser ont été identifiés et seront intégrés dans les prochaines phases du programme d'éco-conception, afin d'assurer une couverture exhaustive de l'ensemble des gammes concernées. Au total et depuis le lancement de l'outil, plus de 1000 analyses ont été réalisées.

1) Engagements portant sur 23 pays du groupe, représentant 85 % du chiffre d'affaires : France, Canada, Italie, États-Unis, Brésil, Espagne, Australie, Turquie, Allemagne, Suède, Royaume-Uni, Afrique du Sud, Roumanie, Russie, Pologne, Suisse, Belgique, Croatie, Portugal, Pays-Bas, République tchèque, Slovaquie, Ukraine. Année de référence du chiffre d'affaires : 2019. Toutes les acquisitions depuis décembre 2019 exclues à ce stade. Pour les marques propres et les marques de distributeurs pour les emballages primaires, secondaires et tertiaires hors palettes. Excepté pour l'indicateur sur les nouveaux graphismes porteurs d'informations sur la gestion des déchets (seulement produits à marque, emballages ménagers)

**Thibaut CAGNON**

Chef de groupe
R&D Emballages Durables

Élodie BELLAGUET

Responsable RSE -
Économie circulaire

Pouvez-vous définir ce qu'est eQopack ?

T.C. : eQopack est notre outil d'éco-conception et d'ACV (analyse de cycle de vie) simplifié basé sur la méthode PEF (*Product Environmental Footprint*) de l'Union européenne et des bases de données internationales. Il permet de facilement comparer l'impact environnemental et la circularité de différentes solutions d'emballages.

Comment s'inscrit-il dans votre travail ou celui de vos équipes ?

T.C. : eQopack est utilisé par toutes les équipes R&D emballages. Il nous a permis de cartographier l'impact des emballages piliers du groupe et nous comparer à nos concurrents. Mais c'est également un outil du quotidien, mes collègues à travers le monde l'utilisent lors de l'étude de faisabilité des projets pour comparer les différentes solutions considérées et intégrer la variable environnementale à la décision.

Cet outil est une vraie valeur ajoutée pour notre métier. Il nous permet d'apporter une information scientifique, rationnelle et fiable aux décideurs pour l'arbitrage des orientations emballages à court ou long terme. Et, bien sûr, de nourrir notre expertise.

Comment contribue-t-il à la stratégie RSE d'emballages de Lactalis ?

E.B. : C'est un élément clé de notre stratégie RSE emballages : il intègre les enjeux environnementaux dès la conception et nous guide vers le « juste emballage », et cela à l'échelle internationale. Lactalis s'est engagé à analyser 100 % des emballages de nos produits piliers, ainsi que les innovations et rénovations d'emballages, avec un outil d'éco-conception. Il contribue également à nos engagements en matière de recyclabilité : en prenant en compte la fin de vie dès la conception, nous améliorons la recyclabilité de nos emballages et favorisons la création de flux de matières recyclées. Sa dimension internationale facilite le partage de bonnes pratiques et renforce notre capacité à créer des emballages plus responsables.

Que s'est-il passé depuis le lancement de l'outil en 2023 ?

T.C. : L'outil est aujourd'hui déployé auprès de tous les membres de la R&D emballages, soit plus de 80 utilisateurs actifs dans le monde. C'est le fruit du travail de formation mené par l'équipe centrale puis relayée par les référents outils dans les différents pays. L'ensemble des produits piliers ainsi que la majorité des lancements 2025 comportant des nouveautés en termes d'emballage primaire ont été analysés. Au total, depuis le lancement de l'outil, plus de 1 000 analyses ont été réalisées.

Quels sont les prochains challenges qui vous attendent sur l'économie circulaire ? Comment vous y préparez-vous ?

E.B. : Si l'emballage reste indispensable, en particulier pour protéger nos produits laitiers sensibles et éviter le gaspillage alimentaire, il exerce également une pression sur les ressources, le climat et les écosystèmes. Notre ambition consiste à transformer ce paradoxe : réduire l'impact environnemental de nos emballages pour en faire un levier essentiel de notre transition vers l'économie circulaire. Les prochaines années seront marquées par un renforcement des exigences réglementaires dans de nombreux pays, notamment avec la mise en œuvre de PPWR en Europe qui impose des standards plus stricts en matière de recyclabilité, de contenu recyclé et de réutilisation, et dont les règles techniques sont encore incertaines. Parallèlement, nous devons composer avec des filières de recyclage très hétérogènes dans les pays où nous opérons, alors que notre empreinte est mondiale. Nous préparons dès l'an prochain une révision de notre Politique Emballages pour accompagner ces évolutions, et accélérer la transition vers des emballages toujours plus circulaires.

Et, en conclusion, quel rôle pour eQopack face à ces challenges ?

E.B. : Grâce à eQopack, nous pouvons compter sur une information scientifique et factuelle rendue possible par les ACV : Il nous aide à écarter les fausses bonnes idées. Car un emballage présenté comme « durable » ne l'est pas toujours : l'« effet rebond » peut déplacer l'impact environnemental vers une autre étape du cycle de vie ou un autre élément de la solution d'emballage.



Au total, depuis le lancement de l'outil, plus de 1 000 analyses ont été réalisées.

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Dans la continuité de cette démarche d'optimisation et de conception responsable, Lactalis agit également sur la réduction des matériaux utilisés, en s'attachant à éliminer tous les composants d'emballage qui ne contribuent ni à l'usage consommateur ni à la performance logistique. Lactalis minimise ainsi l'intensité matière de ses emballages en réduisant la quantité de matériaux nécessaire par produit.

En 2025, de nombreux projets menés dans différents pays illustrent cette dynamique globale. À titre d'exemple :

Suppression d'éléments d'emballage

En 2025, la suppression d'éléments d'emballage a permis de réduire la consommation de ressources nécessaires à nos emballages :

- en **Pologne**, la suppression d'un couvercle de fromage à tartiner (Twaróg Delikatny) permet d'éviter la consommation de 19 tonnes de plastique par an ;
- en **Belgique**, la suppression du manchon plastique d'un pot de mascarpone, remplacé par une impression directe sur le pot, permet d'éviter la consommation de 1,5 tonne de plastique.

Réduction de poids des emballages

La réduction de poids de certains emballages, même de quelques grammes par unité, permet également d'éviter une consommation importante de matières premières, par exemple, en 2025 :

- en **Roumanie**, la refonte (changement de format et allègement) de bouteilles de jus de fruits en verre permet d'éviter la consommation de 104 tonnes de verre pour le même volume de jus vendu ;
- pour les emballages de transport, la réduction du poids du carton permet d'éviter une consommation annuelle de 1200 tonnes au **Brésil**, et 180 tonnes en **Croatie**, et la diminution de l'épaisseur de films plastiques de palettisation a permis de réduire la consommation de 22 tonnes en **Turquie** ;
- pour les emballages plastiques hors transport, les projets ci-dessous (liste non exhaustive) illustrent les efforts engagés pour réduire notre consommation de plastique : grâce au travail mené dans 11 pays, plus de 2 000 tonnes de plastique ont pu être évitées.

Initiative de diminution du poids des emballages	Pays	Plastique évité à partir de 2025
Réduction de feuille de PS pour des produits ultra-frais type yaourts	Brésil	- 1454 tonnes par an
Réduction de bouteilles de PET sur différents formats (lait, jus)	Italie	- 280 tonnes par an
Réduction du poids de bouchons de gourde de produits ultra-frais type yaourts	États-Unis	- 52 tonnes par an
Diminution de la hauteur et de la densité de manchons de bouteilles de yaourts à boire	Espagne	- 44 tonnes par an
Diminution du poids du beurrier « La Motte » Président	France	- 40 tonnes par an
Diminution du poids de seaux de produits laitiers fermentés type yaourts	Turquie	- 39 tonnes par an
Allègement de pots de crèmes (Kunin)	République tchèque	- 38 tonnes par an
Allègement de pots de fromages blancs (Kvarg)	Suède	- 34 tonnes par an
Diminution du poids de seaux pour des produits laitiers ultra-frais type yaourts	Allemagne	- 17 tonnes par an
Diminution du poids de seaux pour de la crème (Smetana) et des produits type yaourts	Roumanie	- 10 tonnes par an
Réduction de bouteilles de PET sur différents formats de jus	Portugal	- 9 tonnes par an

Le tonnage indiqué se base sur le volume d'emballages utilisés sur une année entière.

Au-delà de la diminution de la hauteur et de la densité de manchons de bouteilles en **Espagne**, qui permet de diminuer la consommation de 44 tonnes de plastique, ce projet a permis de faciliter la reconnaissance du matériau des bouteilles dans les centres de tri.

Une meilleure circularité

Pour favoriser la circularité de ses emballages, Lactalis sélectionne les matériaux en analysant l'ensemble de leur cycle de vie : leurs modes de production, leurs procédés de transformation et les certifications qui les accompagnent. Cette démarche permet d'orienter les choix vers des matériaux compatibles avec les filières locales et les exigences réglementaires.



Lactalis veille ainsi à éviter les matériaux susceptibles de perturber les chaînes de tri et de recyclage existantes et poursuit le développement de l'incorporation de matières recyclées dans ses emballages. L'entreprise vise à garantir la recyclabilité des emballages partout où ils sont vendus et à augmenter la proportion d'emballages effectivement recyclés *in practice* conformément aux programmes locaux existants.

Intégration de matière recyclée

À titre d'exemple, en 2025 :

- en **Espagne** et au **Portugal**, l'intégration de matière recyclée sur des films de regroupement en PEBD permet d'éviter de consommer 240 tonnes de matière vierge par an ;
- en **France**, des projets d'intégration de matières recyclées ont été réalisés sur des bouteilles de Kefir en PET (à hauteur de 35 %) et dans des bouteilles de lait Lactel en PEHD (à hauteur de 30 % de PEHD recyclé) ;
- en **Croatie**, l'incorporation de recyclé dans les manchons en carton de desserts en pot permet d'éviter la consommation de 2,6 tonnes de carton vierge ;

- en **Italie**, un format de bouteilles en PET incorpore désormais 50 % de PET recyclé, représentant plus de 80 tonnes de matières recyclées par an sur ce format.



Tendre vers la recyclabilité et l'élimination du PVC

- En **Turquie**, le manchon en PVC, qui peut perturber les filières de recyclage, a été remplacé par du PET autour des bouteilles de kefir et de beurrier, et permet d'éviter l'utilisation de 50 tonnes de PVC par an.



- Aux **États-Unis**, des gourdes en plastique multimatière ont pu être remplacées par un mono-matériau afin de faciliter la recyclabilité.

Sensibiliser les consommateurs et créer des partenariats pour boucler la boucle

Information tri sur les emballages

Lactalis engage un dialogue avec les consommateurs, en proposant des consignes de tri claires sur ses produits. Dans l'Union européenne, la réglementation (Règlement 2025/40 dit « PPWR ») prévoit une consigne de tri harmonisée sur les emballages à destination du consommateur, qui n'est à ce

jour pas encore définie. Lactalis, à travers ses différentes entités, applique une information sur la gestion des déchets d'emballages de ses produits au-delà des frontières européennes, et s'adapte aux pratiques de chaque pays.

Promotion d'événements pour sensibiliser et mobiliser

Lactalis encourage également les salariés à relever un défi collectif en participant à la journée mondiale de ramassage des déchets (*World Cleanup Day*).

MOBILISATION INTERNATIONALE LORS DU WORLD CLEANUP DAY 2025

Par le biais de sa Politique Emballages, Lactalis s'engage à sensibiliser ses collaborateurs au défi collectif de la circularité. Depuis 2020, le groupe invite ses collaborateurs à participer à la journée mondiale de collecte de déchets sauvages « *World Cleanup Day* » lancée par l'ONG « *Let's do it!* ».

Au total, **4 600 collaborateurs** dans **43 pays** ont participé, soit une augmentation de **+ 61 % vs 2024**, et représentant 5 % des employés Lactalis. Le thème du *World Cleanup Day* 2025 était « *Strive for Five* » : la science montre que lorsque seulement 5 % des personnes s'unissent pour le changement, elles peuvent créer un point de basculement qui incite des communautés entières à agir. Cette mobilisation a permis de ramasser plus de **37 tonnes de déchets**.



À l'occasion de la Journée mondiale du recyclage 2025, Lactalis a conçu et diffusé une vidéo pédagogique destinée à rappeler le rôle que chacun peut jouer dans l'amélioration du recyclage des emballages. Cette initiative illustre la complémentarité des responsabilités entre les industriels et les consommateurs pour faire évoluer les pratiques. La vidéo met en lumière l'engagement de Lactalis à concevoir des emballages plus circulaires, tout en soulignant l'importance des gestes de tri réalisés par les citoyens pour permettre leur recyclage effectif. En valorisant ces contributions croisées, Lactalis souhaite sensibiliser le plus grand nombre et encourager l'ensemble de son écosystème à participer activement à la construction de solutions de recyclage plus performantes.

Module de formation sur la Politique Emballages

Un module de formation en ligne a également été déployé en mars 2025 pour accompagner la mise en œuvre de notre engagement sur les emballages. Disponible en sept langues, il permet à l'ensemble des collaborateurs du groupe de s'approprier les principes, exigences et orientations de la Politique Emballages de Lactalis. Cette formation couvre notamment les enjeux clés : réduction, recyclabilité, incorporation de matière recyclée.

À ce jour, plus de 500 salariés ont déjà suivi ce module. La poursuite de son déploiement au sein des équipes contribuera à renforcer la montée en compétences des équipes, l'appropriation de la Politique Emballages et à garantir une application cohérente de nos engagements à l'échelle internationale.

Développement de systèmes de tri et de recyclage

Lactalis s'engage également dans des plateformes et des projets collectifs locaux pour développer des filières de tri et de recyclage.

- En **France**, le consortium PS25, constitué de plusieurs sociétés dans le domaine laitier, a permis la création d'une filière de recyclage du polystyrène (PS). Lactalis continue de participer à son développement, notamment par le biais d'une campagne d'incitation au geste de tri (#tritonpot). Cette initiative inspire d'autres pays de l'entreprise pour développer une filière de recyclage du PS ailleurs qu'en France.
- En **Italie**, Lactalis a participé au projet de développement d'une filière de recyclage du PET blanc opaque qui permet l'intégration de matières recyclées dans ses nouvelles bouteilles de lait. La filière est désormais opérationnelle et

le groupe utilise la matière issue de cette filière pour fabriquer de nouvelles bouteilles de lait (intégration de 50 % de PET blanc opaque).

Avec des engagements historiques fixés à l'horizon 2025 et un contexte réglementaire en profonde évolution, notamment sous l'impulsion du futur règlement européen sur les emballages et déchets d'emballages (PPWR), Lactalis engage une révision structurante de sa Politique Emballages. L'objectif est de renforcer la pertinence des engagements Lactalis, les aligner sur les nouvelles exigences réglementaires et garantir leur applicabilité dans l'ensemble des pays où il opère, y compris en dehors de l'Union européenne.

Cette actualisation en cours vise à doter Lactalis d'un cadre plus robuste, cohérent et adapté aux enjeux émergents, afin d'accélérer la transition vers des solutions d'emballage plus circulaires et de soutenir la performance environnementale de l'entreprise dans un contexte mondial en mutation.

CIBLES ET RÉSULTATS

	Année de référence 2019	2024	2025	Objectif
Pourcentage de matériaux recyclés dans les emballages (%)	30 %	32,30 %	32,9 %	> 30 %
Tonnes de PVC dans les emballages (tonnes)	926	866	752,9	Tendre vers la suppression en 2025
Pourcentage d'emballages recyclables by design (%)	83,2 %	82,8 %	82,2 %	Tendre vers 100 % en 2025
Pourcentage d'emballages porteurs des informations sur la gestion des déchets (%)	34 %	-	> 70 %	100 % en 2025
Pourcentage de papier et carton vierge couvert par une certification durable (%)	81 %	95,9 %	98,1 %	100 % fin 2023

En 2025, les performances de Lactalis en matière d'emballages témoignent de la mobilisation des équipes présentes dans la majorité des pays où Lactalis est présent. Le taux d'intégration de matières recyclées dépasse l'objectif fixé de 30 %, notamment grâce à l'utilisation de carton n'entrant pas en contact direct avec les aliments. Parallèlement, l'année a été marquée par le développement de plusieurs projets d'incorporation de plastiques recyclés (PET, PEHD, PEBD). En France, la structuration progressive de la filière de recyclage du polystyrène ouvre la voie à l'intégration future de PS recyclé dans les pots de yaourt.

La réduction des volumes de PVC se poursuit. Les produits encore concernés font l'objet d'un suivi renforcé afin d'accélérer l'élimination de cette matière.

La part de papier et carton vierge certifié a fortement progressé sous l'impulsion de la Politique Emballages, atteignant 98,1 % pour un objectif de 100 %.

La proportion d'emballages recyclables *by design* est en légère diminution, malgré un périmètre produits en

augmentation lié aux acquisitions réalisées par Lactalis. La progression vers 100 % d'emballages recyclables est aujourd'hui limitée par des critères réglementaires de recyclabilité en cours de définition notamment dans l'Union européenne, des exigences fonctionnelles (praticité), et des enjeux financiers. Le remplacement des structures multimatériau, qui jouent un rôle déterminant dans la qualité, la protection et la conservation de certains produits (ex. : fromages, beurres) demeure techniquement complexe. Des programmes de R&D sont actuellement menés pour lever ces contraintes et accélérer le développement de solutions recyclables répondant aux exigences de performance.

L'indicateur relatif aux emballages comportant une information sur la gestion des déchets atteint plus de 70 % : il a plus que doublé depuis 2019, date de la prise de l'engagement. La principale difficulté demeure la présence d'emballages multilingues destinés à plusieurs marchés, combinée à l'absence de signalétique harmonisée à l'international.

Enfin, l'indicateur de recyclabilité *in practice*, qui s'applique pour les marchés dotés d'un système de responsabilité élargie du producteur (REP), et dont l'engagement est de tendre vers 100 % en 2033, reflète davantage les réalités des filières locales de collecte et de recyclage que la recyclabilité *by design*. Il est calculé en plusieurs étapes :

- en premier lieu, les pays ayant un système de REP sont identifiés et indiqués dans le chapitre 7.2 / Périmètre temporel et géographique de reporting. Des systèmes de REP sont en cours de développement dans d'autres parties du monde et le périmètre géographique de cet indicateur pourra donc évoluer ;

- ensuite, les données sources utilisées sont décrites dans le chapitre 7.3 / Informations sur les indicateurs environnementaux, et reflètent au mieux les volumes des emballages vendus, qui deviennent des déchets dans les pays concernés ;

- à ces volumes sont ensuite appliqués une classification «recyclable» ou «non recyclable» qui se base sur des données issues des différents pays, ou sur un outil externe lorsque cette classification sur la recyclabilité n'est pas disponible.

Cet indicateur de recyclabilité *in practice* est encore en cours de fiabilisation et n'est donc pas reporté en 2025.

3.5.2 PRÉVENIR LES PERTES ET LE GASPILLAGE ALIMENTAIRES, RÉDUIRE ET VALORISER LES DÉCHETS SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR

La réduction des pertes et du gaspillage alimentaires, ainsi que la gestion des déchets, répondent à un triple enjeu :

- éthique et social : le gaspillage alimentaire est inacceptable dans un contexte mondial où une part significative de la population a du mal à se nourrir ;
- économique : la réduction des coûts et l'augmentation des revenus par la valorisation des sous-produits et des déchets alimentaires constituent les leviers de notre résilience ;
- environnemental : à l'échelle mondiale, ils constituent un gaspillage de ressources naturelles et d'eau ; il est également un fort émetteur de gaz à effet de serre, entre autres du fait de l'énergie nécessaire pour produire, transformer, conserver, emballer et transporter les aliments.

Ainsi, la maîtrise des pertes, la réduction du gaspillage alimentaire et l'amélioration de la gestion des déchets sont des leviers clés pour atteindre les Objectifs de développement durable des Nations unies d'ici 2030 et contribuer aux objectifs de l'Accord de Paris pour la lutte contre le changement climatique.

DÉMARCHE ET PLAN D'ACTION

Lactalis s'investit dans une démarche visant à réduire les pertes et le gaspillage alimentaires et améliorer la gestion des déchets à travers plusieurs projets portés par ses filiales ou marques, et visant à :

- la réduction du gaspillage alimentaire domestique en travaillant sur la durée de conservation des produits et les informations consommateurs ;
- l'optimisation des emballages pour garantir la durée de conservation, la fraîcheur des produits, et réduire le gaspillage alimentaire ;
- l'amélioration de l'efficacité des installations de production afin de réduire au minimum les pertes alimentaires, et de favoriser la valorisation des sous-produits alimentaires ;

- la formation des collaborateurs sur les installations de process ou de production permettant de réduire la production de déchets, de garantir la fraîcheur des produits, d'équilibrer au mieux les prévisions de l'offre et de la demande pour éviter tout gaspillage ;
- privilégier le don de produits alimentaires à des associations caritatives ou aux collaborateurs.

En 2025, Lactalis a engagé plusieurs actions structurantes afin d'intégrer progressivement la réduction des pertes et gaspillage alimentaires, et la réduction des déchets, dans sa performance opérationnelle globale et sa démarche environnementale :

- création d'un groupe de travail interfonctionnel réunissant les acteurs principaux sur la chaîne de valeur de Lactalis. Cette équipe a pour objectif de structurer une approche commune et cohérente autour des enjeux de réduction des pertes, du gaspillage alimentaire et de la gestion des déchets à l'échelle du groupe ;
- initiation d'un travail d'adaptation des outils. En 2025, une collecte de données relative à la quantité et aux destinations des déchets, aux pertes et au gaspillage alimentaire a été déployée sur l'ensemble du périmètre des entrepôts monde. Désormais, les efforts portent sur la fiabilisation de ces informations et l'élargissement de la couverture afin d'assurer une remontée complète et homogène, ainsi que la création d'un guide déchets interne afin de clarifier les modalités de *reporting*, de fiabiliser les données et de formaliser des règles communes de bonnes pratiques sur le périmètre industriel ;
- réalisation d'une cartographie flux déchets sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de la collecte de lait aux commerciaux, en passant par la transformation et la distribution. Cette étape clé de notre démarche permet d'obtenir une vision des types de déchets générés, d'identifier les principaux postes de pertes, de gaspillage et de déchets, et met en évidence les leviers d'optimisation.

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Par ailleurs, Lactalis tient également compte de ces enjeux de gestion des déchets et de prévention du gaspillage alimentaire dans le développement de sa future Politique Emballages groupe, afin d'accélérer la transition vers des emballages responsables, conciliant sécurité des aliments et réduction de notre empreinte environnementale.

En complément de cette démarche de structuration, plusieurs filiales du groupe déploient des projets permettant de réduire les pertes et le gaspillage alimentaires et d'améliorer la gestion des déchets :

- en **Croatie**, Lactalis (Dukat) a mis en place l'initiative «*Hrana se ne baca*» (*Don't waste food*). Entre 2023 et 2025, cette initiative a permis de réduire le gaspillage alimentaire de 14 points de pourcentage, avec un impact particulièrement marqué sur les produits laitiers (- 11 points en 2025). Dukat est aujourd'hui reconnu comme le premier donateur alimentaire de l'industrie alimentaire croate, statut qu'elle détient depuis 2015. Cette démarche exemplaire a été plusieurs fois récompensée : Grand Prix et *The Award!* en 2024, *Green Butterfly Award* en 2025, ainsi qu'un prix interne «*Lactalis Planet Award*» ;
- en **Afrique du Sud**, Lactalis a renforcé la valorisation de ses déchets organiques grâce à un partenariat structurant avec *Osdam Eco Facility*. Ce dispositif permet la collecte, le transport et la transformation des biodéchets en compost ou en alimentation animale. Cette collaboration garantit une traçabilité complète grâce à l'émission de certificats de durabilité attestant de la déviation des déchets de la mise en décharge et des économies de CO₂ générées ;
- en **Turquie**, Lactalis (Ak Gida) met en place un tri systématique des déchets et participe à l'initiative mondiale 10x20x30 visant une réduction de 50 % du gaspillage alimentaire d'ici 2030. Grâce au tri systématique des déchets, la filiale a réduit de 20% ses déchets d'emballages en dix ans et trie désormais environ 3500 tonnes de déchets recyclables par an. L'usine de Karaman a par ailleurs diminué de 60% le gaspillage alimentaire de sa cantine en deux ans ;
- en **Italie**, Lactalis (Italia) soutient la Banque Alimentaire en mobilisant ses camionnettes et des collaborateurs bénévoles pour collecter et acheminer les dons lors de la Journée de collecte des denrées alimentaires. En 2025, la mobilisation de 96 collaborateurs, 33 camionnettes et une présence dans 22 provinces a contribué à la collecte nationale de 8 300 tonnes de denrées alimentaires, assurant le soutien logistique et réaffirmant ainsi son engagement dans la lutte contre le gaspillage et la pauvreté.



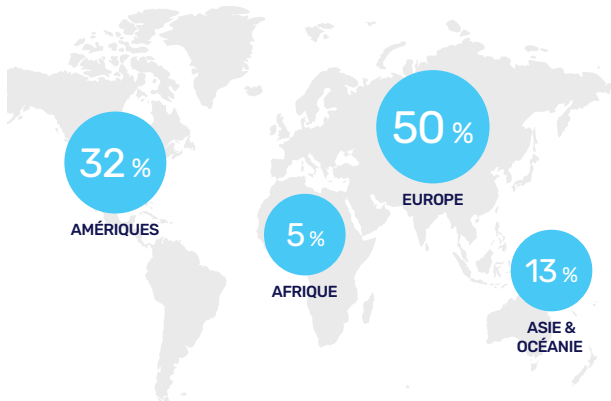
4. INFORMATIONS SOCIALES



4.1 EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE

PRÉSENTATION DE L'EFFECTIF DE LACTALIS

En 2025, le groupe comptait près de 85 500 collaborateurs (équivalents temps plein).



La répartition de l'effectif au sein des différentes zones géographiques est la suivante sur les deux dernières années :

	2024	2025
Europe	51 %	50 %
Amériques	31 %	32 %
Afrique	5 %	5 %
Asie & Océanie	13 %	13 %

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

L'analyse de double matérialité et la description des processus d'identification des risques sont présentées dans le chapitre 2.4 / Gestion des impacts, risques et opportunités, p. 24.

Le groupe Lactalis emploie près de 85 500 personnes à travers le monde, et s'engage pour garantir la santé, la sécurité, le bien-être et la formation de ses employés. Cet engagement s'étend à tous ses environnements de travail, sur les sites industriels et logistiques, et sur les sièges administratifs.

La dimension internationale du groupe, conjuguée aux exigences du secteur agroalimentaire, pose des défis importants en matière de gestion des ressources humaines. Les collaborateurs et collaboratrices de Lactalis, actuels et futurs, représentent le premier pilier de la stratégie à 2033 du groupe. Une étude de caractérisation des impacts, risques et opportunités a été menée par un cabinet externe en complément de l'exercice de double matérialité. Cette étude couvre les huit enjeux suivants :

- les atteintes aux droits humains et les incidents ⁽¹⁾ au sein des effectifs ;

- la santé et la sécurité des employés ;
- la diversité et l'inclusion au sein des effectifs ;
- la formation et le développement des compétences des employés ;
- la qualité de vie au travail des employés ;
- la rétention des talents et l'attractivité ;
- le dialogue social et les relations de travail au sein des effectifs ;
- la sécurité de l'emploi au sein des effectifs.

Pour chacun des enjeux précédents, l'étude s'est focalisée d'une part sur l'analyse des spécificités sectorielles et d'autre part sur l'analyse des spécificités géographiques.

Analyse sectorielle

Les enjeux majeurs du secteur agroalimentaire, particulièrement dans la production laitière, ont été recensés à partir d'une revue de littérature et d'entretiens ciblés. Une attention particulière a été portée aux questions relatives aux droits humains ainsi qu'à la santé et à la sécurité, en prenant en compte les caractéristiques des différents métiers du groupe et les exigences de chaque rôle.

L'analyse met en lumière plusieurs risques potentiels liés aux conditions de travail exigeantes du secteur, notamment en raison des tâches physiques et manuelles qui jalonnent la chaîne opérationnelle. Ces contraintes peuvent nuire à l'attractivité de Lactalis et compliquer le recrutement ou la rétention des talents, en particulier dans les pays développés, où les emplois industriels et l'industrie agroalimentaire en particulier ont perdu en attractivité, et sur les bassins d'emploi en tension, où la main-d'œuvre est insuffisante et les employeurs en concurrence.

Néanmoins, la mission du groupe d'offrir tous les jours des produits sains et savoureux qui rassemblent, et sa raison d'agir « Nourrir l'avenir » donnent du sens à l'engagement des salariés, et l'investissement de l'entreprise dans la formation leur permet d'acquérir des compétences clés. Dans certaines filières comme les AOP, ils participent aussi à la sauvegarde de savoir-faire locaux uniques.

Analyse géographique

Pour intégrer les spécificités géographiques dans son analyse, Lactalis a évalué l'ensemble des pays où le groupe était implanté en 2023 grâce à l'outil *Resilience for Future* ⁽²⁾. Cet outil s'appuie sur des bases de données publiques reconnues pour mesurer l'exposition aux risques tels que le travail forcé, le travail des enfants ou encore la discrimination dans 76 pays d'activité. Pour les 52 pays comptant au moins 50 salariés en 2023, ont également été examinés les risques liés à la santé-sécurité, aux conditions de travail, au dialogue social et à la rémunération.

Dans les pays à risque, une analyse supplémentaire a permis d'identifier les facteurs explicatifs – contextes locaux, types d'emplois concernés ou caractéristiques individuelles des employés. Ces travaux ont permis de cibler précisément les régions et populations employées les plus vulnérables.

¹⁾ Est considéré comme « incident » toute action en justice ou plainte déposée auprès de l'entreprise ou des autorités compétentes dans le cas d'une procédure formelle, ou un cas de non-respect constaté par l'entreprise au moyen de procédures qu'elle a elle-même mises en place.

²⁾ *Resilience for Future*, Deloitte (2025).

Tableau récapitulatif des impacts, risques et opportunités matériels liés aux employés de Lactalis

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
ATTEINTE AUX DROITS HUMAINS ET INCIDENTS AU SEIN DES EFFECTIFS					
Impact négatif	Dégradation de la qualité de vie liée à des risques psycho-sociaux pour les employés dont les conditions, organisation et relations de travail impactent la santé physique et/ou mentale.	Opérations	CT/MT	Employés	Potentiel
Impact négatif	Exploitation des travailleurs dans le cas de travail forcé ou de travail des enfants. Les employés non qualifiés, les migrants et les minorités sont les plus exposés.	Opérations	CT/MT	Employés	Potentiel
Risque	Risque légal et sanctions financières en cas de non-conformité avec les cadres, standards et règlements concernant les droits humains, notamment en lien avec le devoir de vigilance.	Opérations Aval	CT/MT	N/A	
SANTÉ ET SÉCURITÉ DES EMPLOYÉS					
Impact négatif	Blessures à court ou long terme à la suite d'un accident du travail lié à un incident unique.	Opérations	CT	Employés	Potentiel
Impact négatif	Développement de maladies professionnelles , liées à une exposition continue à des conditions de travail risquées.	Opérations	CT / LT	Employés	Potentiel
Impact négatif	Dégradation de la qualité de vie liée à des risques psycho-sociaux pour les employés dont les conditions, organisation et relations de travail impactent la santé physique et/ou mentale.	Opérations	CT/MT	Employés	Potentiel
Risque	Hausse des coûts juridiques et d'assurance en cas de non-conformité avec les standards nationaux et internationaux, ou en cas de décès, incapacité permanente, maladie professionnelle d'un employé lié à ses activités, amenant à un procès.	Opérations	CT	N/A	
Risque	Manque d'efficacité, perte de productivité et hausse des coûts de recrutement liés à des problèmes de santé-sécurité des employés et des conditions de travail inadéquates.	Opérations	CT/MT	N/A	
DIVERSITÉ ET INCLUSION AU SEIN DES EFFECTIFS					
Impact négatif	Dégradation de la qualité de vie liée à la discrimination d'employés.	Opérations	CT/MT	Employés	Potentiel
FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES EMPLOYÉS					
Impact positif	Développement des compétences professionnelles des employés grâce à un investissement dans la formation.	Opérations	CT/MT	Employés	Réel
Risque	Hausse des coûts de formation liée à un manque de main-d'œuvre qualifiée et un fort renouvellement des effectifs.	Opérations	CT/MT	N/A	

4. INFORMATIONS SOCIALES

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DES EMPLOYÉS					
Impact négatif	Déséquilibre vie professionnelle/vie personnelle lié au travail de nuit ou travail posté en équipes successives.	Opérations	CT/MT	Employés	Potentiel
Risque	Dégradation de l'attractivité de la marque employeur et difficultés de recrutement liées à des conditions de travail complexes (travail physique, exposition au froid ou au bruit, etc.), au travail de nuit ou au travail posté en équipes successives.	Opérations	CT/MT	N/A	
RÉTENTION DES TALENTS ET ATTRACTIVITÉ					
Impact positif	Création d'emplois valorisants , liés à l'agriculture, à la culture locale, et répondant aux besoins alimentaires et nutritionnels des populations.	Opérations	CT/MT	Employés	Réel
Risque	Pénurie de main-d'œuvre et de compétences liée au manque d'attractivité du secteur agroalimentaire, et du secteur industriel dans son ensemble.	Opérations	CT/MT	N/A	
Risque	Hausse des coûts de rémunération nécessaire pour préserver la rétention des talents face au manque d'attractivité du secteur agroalimentaire, et du secteur industriel dans son ensemble.	Opérations	CT/MT	N/A	
Opportunité	Amélioration de l'efficacité des processus de recrutement grâce à une meilleure image de marque de l'employeur	Opérations	CT/MT	N/A	Réel
DIALOGUE SOCIAL ET RELATIONS DE TRAVAIL AU SEIN DES EFFECTIFS					
Impact négatif	Dégradation de la qualité de vie au travail, de la rémunération ou des conditions de travail , et augmentation de la prise de risques des employés liée à un manque de dialogue social et des relations de travail altérées, ayant un impact généralisé sur la santé physique et mentale des employés.	Opérations	CT/MT	Employés	Potentiel
Risque	Ralentissement ou arrêt de la production lié à des tensions dans les relations de travail conduisant à des grèves.	Opérations	CT/MT	N/A	
SÉCURITÉ DE L'EMPLOI AU SEIN DES EFFECTIFS					
Impact positif	Hausse de la satisfaction professionnelle liée à l'obtention d'emplois stables sur le long terme, assurant la sécurité de l'emploi des effectifs.	Opérations	CT/MT/LT	Employés	Réel

Légende : court terme (CT) ; moyen terme (MT) ; long terme (LT).

4.1.1 SANTÉ ET SÉCURITÉ

Lactalis place la santé et la sécurité de ses employés, intérimaires et sous-traitants au cœur de ses priorités. Cet engagement s'étend à tous ses environnements de travail : sites industriels, logistiques, commerciaux, de recherche et de distribution. La vision de Lactalis est claire : garantir des conditions de travail optimales, tout en visant un objectif ambitieux de zéro accident de travail et zéro maladie professionnelle.

POLITIQUE

La Politique Santé et Sécurité de Lactalis, signée par son Président, définit l'ambition de l'entreprise d'aller vers zéro accident du travail et zéro maladie professionnelle. Afin d'atteindre cette ambition, Lactalis s'engage à :

Objectifs principaux

- la réduction continue des risques grâce à des évaluations régulières et une amélioration constante des systèmes en place ;
- le renforcement de la culture Santé et Sécurité par des formations, des outils innovants et des pratiques managériales exemplaires ;
- le respect des normes internationales et des réglementations locales dans les zones d'opération.

Les 12 Règles d'or

Déployées en 2022, ces règles fondamentales s'appliquent à tous les employés, prestataires et partenaires. Elles encouragent :

1. l'intervention immédiate dès qu'un risque est constaté ;
2. la suspension des travaux dangereux jusqu'à maîtrise totale du risque ;
3. la responsabilisation individuelle et collective pour une sécurité partagée.

Les Règles d'or sont affichées dans chaque site industriel et chaque siège social. Un module d'*e-learning* a été déployé au niveau groupe afin de communiquer sur les 12 Règles d'or et permettre leur appropriation par les collaborateurs.

Gouvernance de la Politique Santé et Sécurité

La gestion de la Politique Santé et Sécurité chez Lactalis repose sur la gouvernance suivante :

- les Comités Santé et Sécurité des personnes :
 - au niveau groupe, ce comité composé des principaux dirigeants du groupe, se réunit tous les deux mois. Il définit les politiques et stratégies, garantit les ressources nécessaires, et supervise l'exécution des plans d'action,
 - au niveau de chaque pays ou division, un comité Santé et Sécurité se réunit mensuellement pour définir le plan d'action au niveau local, suivre son exécution et analyser les événements et résultats ;
- réseau mondial : des professionnels en santé et sécurité sont déployés dans les principaux sites de production pour partager les bonnes pratiques et coordonner les efforts à l'échelle locale, régionale et mondiale ;

- priorité aux pays stratégiques : en 2030, le groupe prévoit d'avoir un Responsable Santé et Sécurité dans les 25 pays prioritaires ainsi que sur tous les sites comptant plus de 100 collaborateurs.

PLAN D'ACTION

Pour concrétiser sa vision, Lactalis a établi en 2025 une feuille de route ambitieuse jusqu'en 2030, structurée autour de quatre piliers majeurs.

Pilier 1 : Organisation de la Santé et de la Sécurité

- Système de management de la santé et de la sécurité : renforcer notre système de management de la Santé et de la Sécurité existant en intégrant une démarche de *Risk Management*.
- Développement des compétences : parcours de formation adaptés pour tous les employés, à tous les niveaux en créant des parcours apprenants destinés à favoriser l'émergence de talents en Santé et Sécurité mais également à intégrer les bonnes pratiques dans l'ensemble des opérations de l'entreprise.
- Leadership managérial : formation des managers pour promouvoir des comportements sûrs et exemplaires.

Pilier 2 : Sécurité des Hommes

Engagement des collaborateurs :

- sensibilisation et adoption de comportements préventifs ;
- programme de sécurité comportementale étendu à d'autres zones en dehors de la France.

Réduction des risques spécifiques :

- machines : mise en conformité et traitement des risques liés aux équipements industriels ;
- produits chimiques : déploiement de mesures adaptées pour limiter les expositions dangereuses ;
- atmosphères explosives (ATEX) : renforcement des protocoles pour prévenir les incidents liés aux zones à haut risque.

Pilier 3 : Sécurité des Biens

- Évaluation des risques : améliorer la qualité des évaluations des risques et généraliser un suivi de la conformité aux *guidelines* du groupe avec une systématisation des processus d'auto-évaluation.
- Réduction de notre niveau d'exposition : accompagnement des sites industriels et entrepôts sur une démarche de réduction des risques incendie/explosion en intégrant les référentiels du groupe. Cet engagement se traduit également par des investissements visant à sécuriser les sites afin de réduire notre niveau d'exposition.

Pilier 4 : Data Management

- Digitalisation : mise en place d'un outil de *reporting* pour fiabiliser la donnée et piloter les indicateurs de résultats.

Le feuille de route fait l'objet d'une déclinaison en plans d'action annuels dans chaque pays et chaque division.

En 2025, Lactalis a continué à accélérer ses efforts pour :

- numériser et innover : dans le cadre du projet de numérisation initié en 2024, une nouvelle brique a été construite en 2025 afin de digitaliser les processus métiers visant à assurer une standardisation des pratiques et piloter les indicateurs de moyens ;
- impliquer les parties prenantes : collaboration renforcée avec les partenaires locaux pour garantir des lieux de travail sûrs ;
- améliorer la communication : partages d'expériences *via* des outils comme le «FLASH Accident» rénové en 2025, plateforme SharePoint également rénovée en 2025 ;

Avec une politique centrée sur la prévention, la responsabilisation et l'innovation, Lactalis se positionne comme un acteur engagé pour un environnement de travail sécurisé et respectueux de la santé et de la sécurité de ses employés.

CIBLES ET RÉSULTATS

Lactalis a un objectif de réduction de l'accidentologie de - 15 % par an. L'indicateur de référence suivi mensuellement chez Lactalis est le Tf2, qui répond à la définition suivante :

$$Tf_2 = \frac{\text{Nombre d'accidents avec et sans arrêt (salariés et intérimaires)}}{\text{Nombre d'heures travaillées (salariés et intermédiaires)}} \times 10^6$$

Afin d'atteindre cet objectif, chaque niveau de management définit un objectif de réduction annuel du taux de fréquence (Tf2), entre - 5 % et - 20 % en fonction du taux de Tf2 observé sur leur périmètre.

Cet objectif se décline sur le Tf1 salariés, qui mesure le taux de fréquence des accidents avec arrêt chez les salariés de Lactalis.

	2024	2025
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt pour les salariés (Tf1 salariés)	7,83	7,43
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt pour les salariés et les intérimaires (Tf2)	10,8	9,99
Taux de gravité des accidents du travail avec arrêt pour les salariés	0,45	0,41
Nombre de presque accidents et d'observations de risques	Nouveau KPI	60 942
Nombre de visites d'observation de sécurité	Nouveau KPI	76 646

Bien que Lactalis ait réalisé une réduction de 8,2 % du Tf2, l'objectif fixé pour 2025 n'a pas été totalement atteint. Cela s'explique principalement par :

- le focus donné à la formation des équipes dans le monde ;
- l'attention portée au signalement systématique et au suivi des presque accidents et des situations dangereuses dans

l'outil de *reporting*. L'augmentation de ces rapports constitue un développement positif qui renforce la culture de prévention et fournit une image plus précise des risques opérationnels.

La mise en œuvre des actions correctives et préventives devrait soutenir une amélioration du Tf2 en 2026.

4.1.2 ATTIRER, FIDÉLISER ET DÉVELOPPER LES TALENTS

Pour accompagner sa croissance et préparer l'avenir, Lactalis place le développement des talents au cœur de sa stratégie RH. Lactalis renforce son attractivité, soutient l'intégration des nouveaux collaborateurs, encourage l'engagement et propose des parcours diversifiés permettant à chacun d'évoluer et de se former tout au long de sa carrière.

POLITIQUE ET PLAN D'ACTION

L'attraction, la fidélisation et le développement des talents s'articulent autour du déploiement de la Marque Employeur Lactalis à travers le programme #LactalisExperience, de la mesure de l'engagement des collaborateurs, d'un programme de formation pour chaque collaborateur ainsi que d'un suivi individuel de chaque collaborateur de la part du manager.

Marque Employeur

L'attractivité de Lactalis passe par une plus large exposition de la Marque Employeur fondée sur les forces et les succès de l'entreprise.

La Marque Employeur est mise en place depuis 2020 et repose sur trois piliers forts :

- l'Histoire ;
- la Passion ;
- l'Expertise.

Elle met en lumière l'identité de Lactalis, son ADN et donc ce qui fait de Lactalis un employeur unique.

La Marque Employeur contribue en parallèle à augmenter la visibilité de l'entreprise (organisation d'événements et journées de recrutement, partenariats avec des écoles, nouveaux sites internet, utilisation des réseaux sociaux et des plateformes spécialisées, etc.). Elle est un levier important d'attractivité et traduit en externe ce qu'est et ce que propose Lactalis.

La Marque Employeur met en lumière les éléments suivants :

- rejoindre Lactalis, c'est rejoindre un groupe familial ayant une présence internationale tout en conservant un ancrage local fort ;
- rejoindre Lactalis, c'est aussi partager des moments forts avec des équipes passionnées par leur métier, reconnues pour leurs expertises ;
- rejoindre Lactalis, c'est la possibilité d'apprendre et de grandir dans sa fonction chaque jour. C'est aussi la possibilité de s'inscrire dans une dynamique d'amélioration continue et de bénéficier d'un parcours de carrière personnalisé, rendu possible grâce à la croissance soutenue que connaît le groupe ainsi qu'à la diversité de ses métiers et de ses implantations géographiques.

L'objectif de Lactalis est de recruter le nombre adéquat de nouveaux talents afin d'assurer un développement constant et durable de ses activités, tout en garantissant la transmission de l'expertise laitière.

Relations écoles

En **France**, le service Relations Écoles est une fonction support de l'entreprise, dont la vocation est d'accompagner les divisions françaises dans le *sourcing* et le prérecrutement des stagiaires, alternants et jeunes diplômés, afin de soutenir le développement et la croissance de Lactalis.

Pour mener à bien ces missions, son rôle est de :

- piloter, maîtriser et animer les relations avec vingt écoles cibles et les étudiants ;
- prérecruter efficacement les futurs talents, en s'appuyant sur la Marque Employeur ;
- travailler en collaboration avec les écoles cibles, dans un esprit collaboratif, afin de définir les actions permettant d'assurer les besoins en recrutements ;
- fédérer et impliquer les managers métiers.

En 2025, en **France**, près de 180 actions ont été menées en collaboration avec les écoles partenaires et avec le support des experts métiers, allant de la participation aux forums et jobdatings aux témoignages d'experts métiers, visites actives de sites industriels avec les étudiants de l'Institut Agro de Rennes et animations de challenges au sein des écoles tels que le challenge du meilleur recruteur avec les étudiants en spécialisation RH de KEDGE *Business School* ou le challenge « sur les enjeux sociétaux et environnementaux d'une usine du groupe » avec les étudiants de l'ENSAIA ou encore la présentation immersive du contrôle de gestion avec les étudiants de l'UniLaSalle.

En 2025, cette forte présence au sein des écoles permet à Lactalis de compter 750 alternants et 346 stagiaires au sein des effectifs France.

La réussite de l'intégration des jeunes stagiaires et alternants qui rejoignent l'entreprise est une des clés du succès de la politique de prérecrutement. Elle se fait par un processus de recrutement court et direct ainsi que par l'apport de visibilité sur la politique RH et les parcours, notamment lors de leur journée d'accueil (organisée deux ou trois fois par an). En France, ces éléments, conjugués à l'accompagnement des managers, ont permis en 2025 de titulariser 48 % des stagiaires et alternants de niveau Bac + 5 à l'issue de leur période de stage ou d'alternance.

Intégration des collaborateurs

Le renforcement de l'attractivité de Lactalis passe également par la qualité de l'accueil des nouveaux collaborateurs.

Les nouveaux collaborateurs sont accompagnés par leur manager et leur Responsable Ressources Humaines au travers d'un parcours d'intégration personnalisé. L'objectif de ce parcours est de comprendre les valeurs de l'entreprise, et de se familiariser avec le fonctionnement des différents services, de multiplier les points de contact et de connaissance au sein de Lactalis. Le programme d'intégration, formalisé, se déroule en deux temps : un accueil collectif et/ou un accueil personnalisé.

En **France**, tous les stagiaires et alternants sont accueillis collectivement pendant une journée, et tous les cadres sont accueillis collectivement pendant une journée et demie au siège de Lactalis à Laval. Cela leur permet de découvrir l'entreprise et son histoire, au travers de rencontres et d'interventions de managers, de la visite de la Cité du Lait®, musée de l'entreprise qui retrace l'histoire de l'industrie laitière, et de la visite d'un site de production. Cela leur donne également l'occasion de créer leur réseau au sein de l'entreprise.

Des sessions d'intégration collective sont également organisées à Laval pour les Comités de Direction des filiales en dehors de France. Cela leur permet de découvrir les racines françaises de l'entreprise et les services supports centraux.

Engagement des collaborateurs

Depuis 2021, les collaborateurs de Lactalis sont invités à participer à un baromètre managérial déployé au niveau groupe et visant à mesurer leur niveau d'engagement et de mise en condition de réussite, et ainsi à relever les axes d'amélioration nécessitant des plans d'action. Les collaborateurs sont sollicités sur des questions communes à tous les collaborateurs de l'entreprise, comme :

- l'engagement ;
- le respect et la reconnaissance ;
- le management ;
- la sécurité ;
- le développement de carrière ;
- leur vision de la stratégie de l'entreprise ;
- l'environnement de travail ;
- la diversité et l'inclusion dont la mesure a été renforcée depuis 2023 par l'ajout de questions sur ces thématiques ;
- des questions propres à chaque pays ou filiale.

100 % des collaborateurs du groupe ont été sollicités pour répondre au baromètre managérial de Lactalis entre 2024 et 2025.

Les collaborateurs sont interrogés tous les deux ans. Cela permet de mettre en place des plans d'action à court terme afin d'améliorer le bien-être au travail ; les résultats du baromètre managérial suivant permettent de mesurer l'efficacité de ces plans d'action. C'est un signal fort de la volonté de Lactalis de placer le capital humain au cœur de sa réflexion et de son projet stratégique.

Modèle de leadership

Le modèle de *leadership* Lactalis a été établi en 2021 en collectant la vision des leaders Lactalis, issus du Comité de Direction et du *Board* Ressources Humaines, et de *focus groups* menés dans 15 pays auprès de Directeurs Généraux et de Directeurs Métiers dans le but de prendre en compte la diversité interculturelle de Lactalis tout en respectant ses valeurs fondamentales.

Ce nouveau modèle de *leadership* est composé de 4 piliers et de 16 comportements clés associés :

1. Prendre soin : mettre l'accent sur les personnes et le développement durable ;
2. Partager : collaborer et favoriser la diversité ;
3. Oser : piloter la croissance avec courage et ambition ;
4. Inspirer : façonner ensemble notre avenir.

Ce nouveau modèle de *leadership* a été déployé dans toutes les filiales du groupe au travers d'ateliers.

Pour accompagner le déploiement de ce modèle de *leadership*, un parcours de formation digitale composé de 5 modules digitaux consacrés au modèle de *leadership* a été proposé à tous sur la plateforme de formation digitale Lactalis : la *Learning Factory*.

Ce modèle de *leadership* a été intégré dans les processus RH de recrutement, d'intégration et de formation. Les services Ressources Humaines ont accompagné tous les managers pour faire vivre ce modèle sur le terrain quotidiennement et les soutenir dans le développement de leur *leadership* individuel et collectif. Depuis 2024, ce modèle de *leadership* a été intégré dans les entretiens annuels individuels des collaborateurs.

Promotion interne

La promotion interne est une des clés de la Politique Ressources Humaines de Lactalis.

La mobilité interne contribue à la dynamique de croissance de l'entreprise. En France, une plateforme d'offres d'emploi interne a été créée : Lactajob. Cette plateforme permet à chaque collaborateur de connaître les opportunités qui existent au sein de l'entreprise et de renforcer la mobilité interne.

Dans le cas d'une mobilité interne, Lactalis accompagne les collaborateurs par la formation. En **France**, un accompagnement logistique et financier est également proposé lors des mobilités internes impliquant un déménagement.

La mobilité interne favorise la synergie entre les départements et le développement personnel et professionnel des collaborateurs, et permet d'étendre leur réseau en interne.

Développement des carrières

Lactalis a fait du développement des carrières de ses collaborateurs une priorité. Les mobilités peuvent être horizontales, verticales ou géographiques.

Lactalis a mis en place un processus d'entretiens annuels individuels entre les collaborateurs et leur manager afin de faire le point sur leurs souhaits d'évolution et de fixer les objectifs de l'année. L'organisation des campagnes d'évaluation se fait par l'intermédiaire d'un outil déployé à l'échelle de l'entreprise (Lactalent) pour les cadres. Cet outil permet d'accompagner les collaborateurs dans leur développement professionnel et de préparer les évolutions internes, les mobilités internationales éventuelles et les

développements de carrière au sein de Lactalis. En 2025, plus de 16 400 cadres ont réalisé cette évaluation avec leur *n + 1*, ce qui représente un taux de réalisation de 87% parmi les cadres. Les 13% restants incluent notamment des salariés dans des situations particulières ne permettant pas la tenue de l'entretien (ex. : congé sans solde...). Des revues de management sont ensuite menées dans tous les pays pour établir les évolutions avec les managers et établir des plans de succession.

Dans chaque zone géographique, des programmes pour favoriser les développements de carrière sont initiés, par exemple :

- dans la **zone Europe du Nord**, 208 membres de Comités de Direction de la zone et des pays ont expérimenté le processus de *feedback 360°* : plusieurs collègues évaluent de manière anonyme le comportement au travail d'un collaborateur afin de l'aider à identifier ses forces et ses opportunités d'amélioration. Un coach débriefe chaque collaborateur et construit avec lui son plan de développement personnel. Ce processus permet également de débloquer le potentiel des collaborateurs afin de les aider dans le développement de leur carrière ;
- en **Colombie**, « Yo Soy Líder Lactalis » est un programme de développement du *leadership* adapté à la culture colombienne, en six modules, conçu pour former la prochaine génération de dirigeants de Lactalis en Colombie. Ce programme associe les principes de *leadership* d'entreprise, des défis commerciaux concrets, du *coaching*, l'apprentissage entre pairs et la mise en pratique sur le terrain. Les participants travaillent en équipes de 5 ou 6 leaders pour résoudre un défi commercial stratégique au cours du programme. Cette initiative renforce l'excellence managériale, consolide la culture d'entreprise.

Formation

L'accompagnement et le développement de l'ensemble des équipes est une préoccupation majeure au sein de Lactalis. Pour cela, des plans de formation sont construits annuellement au sein des pays. Ce processus RH clé permet d'identifier les besoins de développement des collaborateurs et de soutenir les enjeux *business*.

Les formations qui sont fournies aux collaborateurs sont diverses : compétences métiers, compétences comportementales ou même les compétences de base en lecture et écriture comme l'initiative EDUCALAT au **Mexique** qui vise à accompagner les collaborateurs ne disposant pas du niveau scolaire requis et à renforcer leur employabilité. Le programme, lancé en 2025, regroupait 18 participants ayant pour but d'obtenir un certificat d'études primaires, secondaires ou de lycée grâce à un partenariat avec le service public d'éducation.

En octobre 2025, 12 collaborateurs ont été diplômés, les autres poursuivant jusqu'en 2026. L'initiative a permis de développer des compétences essentielles, de renforcer l'estime de soi, de valoriser la diversité culturelle et d'accroître l'engagement et le sentiment d'appartenance.

Les formations dispensées par les 1988 formateurs internes sont particulièrement valorisées car elles facilitent la transmission des connaissances et des savoir-faire.

Les réponses formation sont élaborées localement ou supportées par l'Offre Formation groupe. Cette offre :

- constitue la formalisation des savoir et savoir-faire et traduit le « *way of doing things* » sur les thématiques clés des domaines industriels, marketing, finance/gestion, commerce ou encore en management ;

4. INFORMATIONS SOCIALES

- propose différentes modalités de déploiement à l'international permettant de cibler la transmission des savoir et savoir-faire ;
- supporte les enjeux *business* en montant en compétences les équipes sur l'acculturation à la culture industrielle et à la performance profitable et responsable.

En 2025, ce process a permis le déploiement de 450 sessions de formation à l'international (hors connexion à notre plateforme digitale) dont 50 % en Europe et 50 % hors Europe. 78 % ont été réalisées en face-à-face grâce à une augmentation du nombre d'experts métiers locaux et internes à l'entreprise.

En se basant sur cette approche, Lactalis a notamment continué à déployer ses Académies industrielles (parcours de formation modélisé) et à en concevoir de nouvelles. Ces dernières sont destinées à accompagner les managers :

- **l'Industrial Academy** a pour but de former les Directeurs de site de demain : depuis 2016, 28 promotions représentant 366 collaborateurs venant de 181 sites dans 46 pays ont été formées à la culture industrielle Lactalis. Ce solide parcours de formation a désormais dix années d'existence ;
- **la Maintenance Academy** a pour but de développer et accompagner les managers de maintenance pour qu'ils soient des acteurs incontournables de la performance. La première *Maintenance Academy* a vu le jour en 2022 et, depuis lors, 8 promotions représentant un total de 77 collaborateurs venant de 27 pays et 72 usines y ont participé ;
- **la Cheese Academy** a pour but de pérenniser les savoir-faire fromagers. Elle a vu le jour en 2018. Depuis, ont été organisées 10 promotions représentant 130 participants (responsable de fabrication, chef d'exploitation ou Directeur d'usine) venant de 62 sites dans 30 pays. En 2023, des formateurs internes nord-américains ont été spécialement formés pour pouvoir déployer la *Cheese Academy* aux États-Unis et au Canada en partenariat avec l'Université de Madison dans le Wisconsin, aux États-Unis ;
- **la Quality Academy** entame sa 3^e année d'existence. 3 promotions ont été réalisées en 2025. C'est un total de 32 managers venant de 32 sites et de 20 pays ;
- les experts produits et formation travaillent actuellement à l'élaboration d'une nouvelle académie « produit » : la **Chilled dairy Academy** afin de former en particulier les collaborateurs des zones Amérique du Nord et Brésil.

Pour transmettre l'expertise technique et technologique à l'ensemble des collaborateurs en usine, de la manière la plus pertinente, des partenariats avec des écoles et universités locales disposant de halles technologiques ont été élaborés pour favoriser les approches pratiques. En 2025, Lactalis a établi les partenariats suivants :

- au **Brésil**, l'Université Fédérale de Viçosa (UFV) ;
- aux **États-Unis**, avec le « *Center of Dairy Research* » de l'université de Madison dans le Wisconsin.

En 2025, 22 collaborateurs internationaux ont bénéficié de *On-the-job trainings*. Ces formations ont pour but de transférer des savoir-faire inter-usines de manière spécifique pour accompagner les évolutions comme la mise en place d'une nouvelle ligne ou d'une nouvelle technologie.

Au cours de l'année 2025, Lactalis a continué à développer la formation digitale. Ainsi, sur un périmètre de 77 pays, 27 500 collaborateurs se sont connectés à la Lactalis *Learning Factory* (plateforme digitale de formation), réalisant 106 000 heures de formation sur l'année, soit un peu plus de 4 heures de formation par collaborateur connecté. Ils ont complété 98 000 formations.

Sur cette plateforme, 443 modules de formation ont été mis à la disposition des apprenants dont 149 ont été créés en 2025. Certains modules sont disponibles dans 14 langues différentes. Pour améliorer l'accessibilité de la formation dans différents pays, 264 traductions de formation ont été réalisées en 2025 en collaboration avec les équipes opérationnelles de différents métiers dans les pays.

La *Learning Factory* offre des modules de formation sur :

- la culture Lactalis (les valeurs de l'entreprise, le modèle de *leadership*, le modèle de performance industrielle, l'intégration de nouveaux arrivants) ;
- le savoir-faire de Lactalis dans des domaines variés tels que la conduite des installations, la *supply chain* ou encore la qualité et l'hygiène ;
- les « essentiels » : des cours linguistiques, MS Office proposés à tous en accès libre et les modules obligatoires relatifs à la conformité par exemple ;
- le développement personnel comme « Développer ses compétences de leadership », le « *Feedback* pour la performance » et le travail d'équipe ;
- le développement du pilier Prendre Soin (*Care*) du modèle de *leadership* avec le programme « *Let's focus on CARE* » ;
- l'intelligence artificielle avec le programme « IA et compétences pour l'avenir » dont l'objectif est de permettre à chaque collaborateur de développer des compétences dans son utilisation de l'IA ;
- la Diversité, l'Équité et l'Inclusion avec un programme complet proposé aux apprenants : il est composé d'un premier module expliquant la politique Diversité, Équité et Inclusion du groupe, et de cinq modules thématiques sur le leadership inclusif, l'égalité femmes-hommes, les cultures et origines, l'intergénérationnel et le handicap. Au total, 60 331 cours ont été complétés sur la thématique Diversité, Équité et Inclusion et 7 127 collaborateurs ont effectué tous les modules. Le but de ce programme de formation est de rendre l'environnement de travail quotidien plus inclusif.

De plus, un module digital relatif au recrutement inclusif a été mis à disposition de tous les apprenants. Destiné en particulier aux équipes RH et aux managers qui recrutent, il a pour but la prise de conscience des biais lors du recrutement et la pratique d'un recrutement basé sur les seules compétences.

La *Learning Factory* rend la formation facilement accessible au plus grand nombre et contribue au développement de la culture d'organisation apprenante. Elle soutient aussi les besoins locaux car elle permet la création de modules de formation digitale locale spécifiques grâce à une communauté de 100 créateurs de formation digitale au sein de 10 pays.

En 2025, la *Learning Factory* a été déployée à plus grande échelle auprès des *Blue Collars*, puisque ce sont presque 4 000 apprenants *Blue Collars* qui se sont connectés à son interface « *Light* » en 2025 (avec une moyenne de 3 heures 30 par apprenant passées sur la plateforme).

Enfin, en **Australie**, l'accès à la *Learning Factory* a été fourni à tous les collaborateurs des usines grâce à des bornes sur les lieux de travail leur permettant de suivre des modules digitaux sur la sécurité, la qualité et le développement personnel. Plus de 1100 comptes individuels ont été créés pour les collaborateurs d'usines permettant à 100 % des collaborateurs australiens d'avoir accès à la formation digitale. Cette initiative a permis de combler le fossé numérique entre les collaborateurs d'usines et les collaborateurs administratifs, améliorant ainsi l'inclusion, l'engagement et le développement des compétences.

RÉSULTATS

Lactalis mesure l'engagement des collaborateurs *via* un baromètre managérial effectué tous les deux ans avec pour objectif d'avoir un taux d'engagement en hausse chaque année. En complément, le taux de démission des salariés est également un indicateur analysé.

Le groupe souhaite maintenir un taux de promotion interne élevé. Au sein des *leadership positions* (top 1000), l'objectif est fixé à 70 % de promotion interne, objectif qui a été dépassé en 2025 avec 72 % de promotion interne.

	2024	2025
Taux d'engagement (%)	68 %	68 %
Taux de démissions (%)	10,2 %	9,8 %
Pourcentage des positions de leadership recrutées par promotion interne (%)	69 %	72 %
Pourcentage de cadres ayant bénéficié d'un entretien annuel individuel (%)	Nouveau KPI	87 %

4.1.3 PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ

Chez Lactalis, la variété des profils des collaborateurs et collaboratrices reflète la diversité de la société dans son ensemble. Lactalis veut reconnaître et promouvoir tous les talents, quels que soient, entre autres, leur genre, leur handicap, leur âge, leur situation familiale, leur origine sociale ou culturelle, leur religion, leur orientation sexuelle, ou encore leur opinion politique ou syndicale.

L'équité est l'application juste des politiques et processus RH, en reconnaissant les besoins individuels.

L'inclusion fait référence à l'expérience des collaboratrices et collaborateurs sur le lieu de travail et à la façon dont ils se sentent valorisés pour ce qu'ils sont, leurs compétences et l'expérience qu'ils apportent.

La diversité des profils et des compétences des collaboratrices et collaborateurs est une clé de la réussite et du développement de Lactalis.

POLITIQUE ET PLAN D'ACTION

Depuis sa création et dans chacun de ses pays d'implantation, Lactalis s'attache à refléter et à intégrer la diversité et la mixité sociale, ainsi qu'à respecter les réglementations locales. Le modèle de *leadership* Lactalis a intégré le comportement suivant : « Nous collaborons et promouvons la diversité ». Enfin, ces thématiques ont été placées au cœur de la stratégie RH : *Better Together for People*.

La Direction des Ressources Humaines de Lactalis, en lien avec le *Board* RH et la Direction RSE groupe, a été en charge de formaliser les engagements du groupe et de construire et déployer un plan d'action Diversité, Équité et Inclusion. Pour cela, un groupe de travail constitué d'experts internes a collaboré avec des spécialistes externes pour comprendre les contextes et les enjeux des différents pays où le groupe Lactalis opère. Un *benchmark* externe ainsi qu'un *benchmark* interne (des actions et engagements déjà réalisés dans les filiales du groupe), suivis d'échanges avec les DRH locaux et membres du COMEX, ont permis d'établir une Politique Diversité, Équité et Inclusion.

En 2023, le Comité Exécutif de Lactalis a été sensibilisé et la Politique Diversité, Équité et Inclusion a été signée par le Directeur Général des Opérations, formalisant ainsi les engagements de Lactalis.

En juin 2024, cette politique a été officiellement déployée à l'échelle du groupe. Cette politique repose sur deux piliers (l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ainsi que l'inclusion) et huit engagements concrets pour lesquels le groupe de travail Diversité, Équité et Inclusion est en charge de définir et de proposer des actions concrètes :

1. L'intégration, le développement et la promotion des talents divers ;
2. L'équité des processus de gestion des ressources humaines, en particulier de recrutement, de rétention, de promotion, de rémunération et d'accès à la formation ;
3. La promotion des comportements inclusifs à travers la formation et la sensibilisation des équipes ;
4. La diversité au sein de tous les niveaux hiérarchiques ;
5. La mesure de la perception de la diversité, équité et inclusion dans les enquêtes d'engagement ;
6. L'animation et la coordination de la démarche via un réseau d'ambassadeurs Diversité, Équité et Inclusion ;
7. Des indicateurs de progrès ;
8. La communication de cette démarche auprès des parties prenantes du groupe.

Dans les filiales, plusieurs démarches en faveur de la diversité ont déjà été mises en œuvre comme au Canada, en Suède, en Afrique du Sud, en Inde, en Australie ou encore au Brésil, où des politiques de diversité sont déployées.

En 2025, le groupe a créé son réseau d'ambassadeurs Diversité, Équité et Inclusion dans le but de partager les bonnes initiatives entre pays et de les dupliquer en les adaptant à chaque contexte culturel et réglementaire local.

Au **Brésil**, 2 programmes de *leadership* déployés en 2025 s'inscrivent dans le plan d'action local relatif à la DEI :

- «*Abraçar*» : un programme de développement visant à accélérer l'évolution professionnelle des personnes issues des communautés noires et métisses afin qu'elles accèdent à des postes de direction ;
- «*Fortalecer ELAS*» : un programme visant à accélérer la progression et l'épanouissement professionnel des femmes chez Lactalis et les préparer à assumer des postes à plus grandes responsabilités et/ou de direction.



Laure de TYCHEY

Cheffe de
projet RH-RSE

Alexandre DUBOIS

Directeur Général des
Ressources Humaines

**Quelle est votre vision de la RSE et
quels sont vos objectifs pour 2026 ?**

A.D. : Je sens une vraie volonté d'intégrer la RSE au cœur de la stratégie. Dans le cadre des Ressources Humaines, il convient de poursuivre les actions mises en place dans le cadre du plan stratégique « **Better together for people** » et d'amplifier certaines d'entre elles à travers les 6 piliers suivants :

1. **Engagement** : créer un environnement où chacun se sent valorisé, en disposant des moyens nécessaires à son implication ;
2. **Leadership & savoir-faire** : développer une culture de *leadership* forte et cohérente, incarnée par des leaders bien formés aux 4 piliers de notre *Leadership model* (*care, dare, share, inspire*) ;
3. **Efficience opérationnelle** : gagner en agilité, précision et responsabilité pour maîtriser nos coûts du personnel ;
4. **Talents stratégiques** : anticiper nos besoins via des **Talent Hubs** et des **Académies Régionales** pour construire les viviers de ressources dont nous avons besoin pour construire notre avenir ;
5. **Attractivité employeur** : offrir des parcours de carrière lisibles et un *onboarding* structuré pour fidéliser les nouveaux collaborateurs ;
6. **Diversité** : augmenter la diversité, notamment la représentation des femmes dans les postes de management.

**Laure de TYCHEY, quels ont été les
principales réalisations de 2025 en matière
de RSE sociale ?**

L.d.T. : 2025 a été une année de concrétisations au niveau groupe avec notamment :

La **construction de notre Réseau Ambassadeurs DEI** (Diversité, Équité et Inclusion) : 60 collaborateurs issus de 30 pays partagent les initiatives locales et préparent les grands événements de l'année comme la Journée internationale des Droits des Femmes. Ce réseau joue un rôle essentiel dans l'atteinte de notre objectif stratégique 2026 concernant l'augmentation de la part des femmes dans les postes de direction.

Un nouveau module digital sur le **recrutement inclusif** a été déployé dans tout le groupe pour former les collaborateurs qui recrutent à une méthodologie de recrutement objectif, sans biais, composée de questions liées à notre modèle de *leadership*.

Par ailleurs, les RH jouent un rôle dans la **diffusion de la culture RSE** en organisant les formations « Fresque du climat » et « Animer la fresque du climat » localement afin de sensibiliser tous les collaborateurs au changement climatique, à ses conséquences et aux solutions potentielles.

Et au niveau local ?

L.d.T. : Les concrétisations sont très nombreuses et diverses au niveau local.

À titre d'exemple : les collaborateurs français ont été sensibilisés **au handicap** via la diffusion d'une vidéo expliquant l'adaptation d'un poste de travail d'un collaborateur en situation de handicap à Torcé, et d'une « boîte à questions » sur le handicap, ouverte à tous.

De plus, l'**engagement contre le sexisme au travail** s'est concrétisé par la formation de tous les CODIR français contre les agissements sexistes sur le lieu de travail.

Quels sont les projets pour 2026 ?

L.d.T. : Nous travaillons à une Politique des Droits Humains afin de garantir le respect des libertés fondamentales de tous les salariés de Lactalis et de sa chaîne de valeur.

Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Lactalis est convaincu que la performance de l'entreprise est liée à la pluralité des profils qui la composent. De ce fait, Lactalis est déterminé à maintenir ses efforts en matière de mixité professionnelle à tous les niveaux.

Lactalis s'engage à offrir les mêmes opportunités et évolutions de carrière aux hommes et aux femmes. En interne, Lactalis suit un indicateur clé de performance concernant la part de femmes occupant des postes de *leadership*.

L'entreprise poursuit ses efforts en matière d'égalité femmes-hommes dans tous les pays. En France, le résultat de l'index égalité femmes-hommes est publié chaque année. Lactalis France obtient un résultat 2025 de 91/100.

La plateforme Lact@lert, accessible à tous sur internet, permet de signaler en ligne le non-respect des lois et règlements en matière de non-discrimination.

En **France**, le règlement intérieur établit les règles en matière de Santé et Sécurité ainsi que les mesures disciplinaires, et rappelle les dispositions légales concernant le harcèlement sexuel et la prévention des agissements sexistes. Le règlement intérieur est affiché dans tous les sites en France. Dans tous les sites français, quelle que soit leur taille, deux référents « agissements sexistes » (un représentant du personnel et un représentant de la Direction) ont été mis en place.

En 2025, suivant le modèle de la division LAOP et terroirs, l'ensemble des divisions opérationnelles et fonctionnelles ont formé leur Comité de Direction divisions et sites industriels à la lutte contre les agissements sexistes. Cette formation largement déployée a permis de sensibiliser en masse les managers.

Le 11 novembre 2025, **Lactalis Türkiye** a signé les *Women Empowerment Principles* (WEPs) des Nations unies, une initiative mondiale qui promeut l'égalité des sexes dans le monde des affaires et favorise l'autonomisation économique des femmes.

En adhérant à cet engagement collectif, Lactalis Türkiye renforce sa volonté de créer un lieu de travail inclusif et équitable où les femmes ont les moyens de s'épanouir, de diriger et de contribuer pleinement à la réussite de l'entreprise.



En **Malaisie**, un Conseil des femmes a été créé en 2025 pour travailler à attirer et retenir les talents féminins et s'assurer du bien-être au travail et de la sécurité des collaboratrices. Un canal de communication interne entre ce comité de femmes et la Direction a été créé pour qu'elles puissent partager leurs points de vue et leurs éventuelles problématiques avec le *top management*.

En **Croatie**, Dukat a de nouveau apporté son soutien financier à l'association *SVE za NJU*, qui offre une aide psychosociale, informative et logistique aux femmes diagnostiquées avec un cancer et suivant un traitement anticancéreux en Croatie. L'association avait été choisie comme bénéficiaire du don à l'issue d'un vote des employés sur la plateforme Viva Engage en 2024, et, conscient de l'importance de sa mission, Dukat a réitéré son engagement en soutenant à nouveau cette cause l'année suivante.

Au **Royaume-Uni**, des sessions d'information sur la santé des femmes ont été effectuées sur les différents lieux de travail ainsi que deux sessions de sensibilisation aux cancers féminins (sein et col de l'utérus) animées par des médecins spécialistes durant l'année 2025.

Formation et emploi des jeunes

Lactalis œuvre en faveur de l'emploi des jeunes et développe des partenariats avec des établissements de formation.

Ainsi, à titre d'exemple en **France** depuis 2002, dans le cadre du programme I²FA en partenariat avec l'École supérieure des agricultures (ESA), des étudiants étrangers suivent un cursus en alternance pendant deux ans et demi. Depuis 2002, 269 étudiants de 37 pays ont intégré ce programme.

Durant la partie pratique de ce cursus, les étudiants vivent une expérience approfondie sur deux sites industriels différents en France, leur permettant d'acquérir de fortes compétences dans deux technologies laitières différentes, avant de retourner dans leur pays d'origine pour accéder à des postes à responsabilité au sein des équipes locales dans les métiers de la production, de la qualité, de la R&D et de la collecte de lait.

Ce partenariat permet de préparer les talents de demain et de pérenniser la stratégie de développement de l'entreprise. De plus, cette formation permet à ces jeunes collaborateurs d'acquérir les valeurs, la culture et le savoir-faire de Lactalis dès le début de leur carrière.

En **France**, le Campus Lactalis, organisme de formation interne, joue un rôle central en accueillant non seulement les apprenants des parcours en apprentissage, mais également l'ensemble des collaborateurs du groupe qui viennent se former en formation continue.

Depuis 2021, près de 355 apprenants ont intégré avec succès, les formations par apprentissage proposées au poste de chef de secteur et d'ingénieur industriel au sein de Lactalis. Ces programmes permettent aux apprenants de développer les compétences professionnelles essentielles chez Lactalis, telles que les techniques de vente, la gestion et bien sûr la transformation laitière et fromagère. Les formateurs internes de Lactalis animent plus des deux tiers de ces formations, assurant ainsi la transmission d'une expertise adaptée aux métiers.

Le Campus représente aussi un puissant levier dans la politique de développement de l'ensemble des collaborateurs. En 2025, sur les 4 455 sessions de formation présentielle ayant eu lieu en France et représentant 204 000 heures de formation, 25 % se sont déroulées au Campus Lactalis.

Enfin, Lactalis a renouvelé en **France** en 2023 l'accord relatif à la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels qui permet d'assurer l'employabilité des collaborateurs en accompagnant leur parcours tout au long de leur carrière.

Handicap

Lactalis s'engage en faveur de l'accueil, de l'intégration et du maintien dans l'emploi des collaborateurs en situation de handicap. Les politiques et plans d'action sont adaptés à un niveau national.

En **France**, l'entreprise a par exemple mis en place un accord Handicap depuis 2010 et travaille sur les problématiques suivantes :

- préserver l'emploi et embaucher des personnes reconnues comme travailleurs handicapés ;
- adapter les postes de travail et apporter une assistance *via* des dispositifs individuels (appareils auditifs, chaussures adaptées, sièges ergonomiques) ;
- sensibiliser et former : les sites de production de Lactalis organisent des actions de sensibilisation pour tous sur plusieurs journées afin de combattre les préjugés liés au handicap ;
- travailler avec des établissements adaptés qui accueillent les travailleurs en situation de handicap ;
- des mesures de soutien individuelles : réduction du temps de travail, aide au retour au travail, etc.

En **France**, Lactalis participe chaque année au dispositif des « DuoDays » : il s'agit de former des duos entre personnes en situation de handicap et collaborateurs de l'entreprise volontaires durant une journée pour faire découvrir l'entreprise et un métier. À l'occasion de la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées, des vidéos de sensibilisation au handicap et aux possibilités d'aménagements des postes de travail ont été diffusées en France.

CIBLES ET RÉSULTATS

Lactalis est engagé en faveur de l'égalité femmes-hommes. L'objectif est de tendre à un équilibre dans les postes de *leadership* d'ici à 2033. Ces postes de *leadership* sont les Comités de Direction des zones et pays, et constituent le top 1000 des postes Lactalis.

	Année de référence 2020	2024	2025
Pourcentage de femmes aux postes de leadership (%)	20,6 %	27,7 %	28,3 %

4.1.4 QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Lactalis développe une approche à la fois globale et locale de la qualité de vie au travail afin de garantir l'adéquation entre les axes de la politique nationale de qualité de vie au travail et les attentes de ses collaborateurs locaux adaptées aux sensibilités culturelles de ses différents pays d'implantation.

DÉMARCHE

Lactalis est favorable à ce que certaines innovations sociales ayant fait leurs preuves dans un ou plusieurs pays puissent être partagées voire répliquées dans d'autres zones.

En **France**, dans le cadre d'un accord national relatif à la qualité de vie et aux conditions de travail, chaque division opérationnelle doit définir sa propre feuille de route en matière de qualité de vie au travail. Les équipes Ressources Humaines veillent à ce que la politique de qualité de vie au travail soit en adéquation avec les attentes des collaborateurs à l'échelle locale, notamment exprimées au travers du baromètre managérial. Chaque année, de nombreuses actions relatives à la qualité de vie au travail sont réalisées et une

cérémonie nationale des trophées de la Qualité de Vie au Travail est organisée pour permettre à chaque site lauréat de mettre en avant ses réalisations et partager ses bonnes pratiques. En 2025, la division Lactalis AOP et Terroirs a reçu le prix spécial du jury pour sa démarche globale de lutte contre le sexisme au travail. Une centaine de collaborateurs des différents Comités de Direction (division et sites) ont été sensibilisés pour favoriser la prise de conscience des comportements sexistes et promouvoir un environnement de travail respectueux et inclusif. La sensibilisation a été structurée autour de discussions, exemples concrets et mises en situation pour illustrer les propos sexistes et leurs impacts.

Une démarche groupe appelée *Well-being at Work* (WaW) a également été mise en place afin de promouvoir la réalisation d'actions et le partage d'innovations en matière de qualité de vie au travail. Le but de ces actions est d'attirer de nouveaux talents et également de retenir les collaborateurs en s'appuyant sur les besoins qu'ils ont exprimés dans les baromètres managériaux.

4. INFORMATIONS SOCIALES

Un process groupe a été élaboré afin de partager et de récompenser certaines initiatives. Ainsi, au début de chaque année, les Directions Générales des pays, avec l'appui des Directions RH, sont invitées à définir la ou les thématiques prioritaires à travailler. Des actions sont ensuite effectuées tout au long de l'année au sein des pays et certaines de ces actions sont récompensées par des Trophées *Well-being at Work*.

S'inspirant de la démarche Qualité de Vie au Travail existant en **France**, la démarche WaW s'articule autour de six thématiques et récompense une initiative par thématique :

- Travailler en sécurité et préserver sa santé (physique et mentale) : en 2025, le **Mexique** a été récompensé pour la ligne d'assistance bien-être mise en place pour tous les employés et leur famille qui peuvent avoir notamment des conseils nutritionnels, financiers, juridiques... De plus, un psychologue propose des consultations au sein de l'usine de San Miguel de Allende un jour par semaine.
- Être dans un environnement propice à un travail de qualité : en 2025, l'usine de Port Elizabeth en **Afrique du Sud** a été récompensée pour la construction de sa nouvelle cantine qui offre à tous les collaborateurs une gamme variée de plats abordables et sains. L'usine subventionne également les coûts des repas, afin que chacun puisse avoir accès à cette alimentation de qualité.
- Avoir une organisation du travail optimisée, un temps choisi, planifié et équilibré entre vie professionnelle et vie personnelle : en 2025, la division Logistique et Transport en **France** a été récompensée pour son plan d'action, impliquant les employés, visant à améliorer l'équilibre entre

vie professionnelle et vie privée. Les actions menées ont notamment été une simplification des horaires de travail et la communication aux collaborateurs d'un calendrier annuel pour connaître à l'avance les week-ends travaillés.

- Trouver dans son travail une source de motivation : en 2025, le **Brésil** a été récompensé pour son initiative « GMP de Ouro », un concours visant à atteindre zéro perte de matières premières. Tous les employés ont été réunis autour de cet objectif commun, grâce à la cohésion de l'équipe *via* la mise en place de jeux. Au-delà des résultats financiers, cette initiative promeut une culture d'engagement et de collaboration dans les usines.
- Développer ses compétences et évoluer dans l'entreprise, assurer son employabilité et pouvoir se développer : en 2025, les **États-Unis** ont été récompensés pour les programmes de développement individuels STEP & LEAP. Le programme STEP, créé pour les superviseurs sur le terrain, se compose de 20 modules en ligne ainsi que de discussions de suivi et d'observation en personne. Le programme LEAP, créé pour les cadres, comprend toutes les sessions virtuelles et les missions individuelles organisées sur une période de six mois.
- Vivre ensemble au travail, les relations managériales et entre collègues : en 2025, la **Slovénie** a été récompensée pour son initiative « LM Caffè » destinée à stimuler la coopération entre métiers. Celle-ci repose sur l'apprentissage entre pairs : il s'agit de sessions de deux heures réunissant cinq personnes de métiers différents qui débattent et échangent leurs expériences sur un thème choisi, par exemple le *leadership* basé sur la confiance.

4.1.5 DIALOGUE SOCIAL

Lactalis souhaite mettre en place un dialogue social simple, régulier et de proximité afin de garantir des actions efficaces, pragmatiques et adaptées aux enjeux de Lactalis et aux besoins des collaborateurs.

POLITIQUE ET PLAN D'ACTION

La politique de l'entreprise en matière de dialogue social repose sur les trois piliers suivants :

- encourager un dialogue social simple, régulier et de proximité entre la Direction Générale, les Ressources Humaines et les collaborateurs ;
- respecter la liberté d'association de ses collaborateurs et s'assurer de maintenir un dialogue constant et constructif avec les institutions représentatives du personnel, quelle que soit leur forme juridique dans les pays où Lactalis est présent ;
- respecter le droit de réunion des syndicats et de participation aux négociations collectives, et conclure avec eux, dès que possible, des accords justes et engageants afin de garantir une amélioration notable des conditions de travail des collaborateurs.

Instances de dialogue social

Les filiales de l'entreprise sont invitées à mettre en place des instances de dialogue social dans le respect de la réglementation locale. En outre, une Instance Européenne de Dialogue Social a été mise en place en 2019 et représente

16 pays où l'entreprise est présente. L'objectif de cette instance est de partager des informations chiffrées sur Lactalis, des niveaux d'activité sur chaque univers produit, et des axes stratégiques de développement de l'entreprise à moyen et à long terme. Cette instance représente 40 % des collaborateurs de Lactalis en 2025.

Depuis sa création, l'Instance Européenne de Dialogue Social s'est réunie chaque année. En 2025, la réunion s'est tenue à Malmö en Suède.

Évaluation des risques liés au dialogue social

La Direction des Relations Sociales groupe a constitué un groupe de travail international avec 10 pays pour identifier les principaux enjeux concernant les relations sociales et évaluer la qualité du dialogue social en local : une méthodologie d'évaluation des risques sociaux a été établie. Elle vise à identifier précisément chaque semaine par des visites terrains les irritants sociaux, c'est-à-dire les risques liés notamment au dialogue social et aux relations sociales au sein des ateliers dans les entrepôts et sites, et à les résoudre. Les irritants sociaux peuvent être liés au dialogue social, au bien-être au travail ou encore à la santé et à la sécurité, par exemple. Ces irritants sont ensuite partagés collectivement par l'équipe de direction du site, puis priorisés et traités.

Cette méthode est appliquée dans une trentaine de sites et entrepôts situés dans 10 pays sur les 5 continents.

4.1.6 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES COMPÉTITIFS

Lactalis veille à attribuer des *packages* de rémunération compétitifs pour attirer et retenir les talents.

POLITIQUE

La politique de rémunération de l'entreprise veille à attribuer des *packages* de rémunération alignés avec la médiane de marché locale.

Les cadres de l'entreprise ont une rémunération fixe complétée par une partie variable annuelle : la rémunération variable annuelle récompense les performances collectives et individuelles au regard de deux types d'objectifs :

- économiques, avec évaluation de la performance de Lactalis ;
- de performance du collaborateur, définis avec le responsable direct de chaque salarié.

En **France**, les collaborateurs bénéficient également d'une participation et d'un intéressement aux résultats de l'entreprise.

4.2 TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Une chaîne d'approvisionnement transparente et responsable est essentielle pour minimiser les impacts négatifs réels ou potentiels de Lactalis au-delà de ses activités directes, en amont comme en aval. La complexité et l'interconnexion des chaînes de valeur mondiales et locales rendent nécessaire la plus grande vigilance pour garantir le respect des grands principes du Pacte mondial ainsi que les exigences éthiques, sociales, environnementales et climatiques.

Lactalis mobilise tout son écosystème, et ses fournisseurs en particulier, pour répondre à ces défis. L'entreprise met ainsi en œuvre une Politique d'Achats Responsables fondée sur des relations commerciales éthiques, équitables et durables avec ses partenaires.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

L'analyse de double matérialité et la description des processus d'identification des risques sont présentées dans le chapitre 2.4 / Gestion des impacts, risques et opportunités, p. 24.

Conscient des risques sociaux présents dans la chaîne de valeur des industries agro-alimentaires, Lactalis travaille à identifier, prévenir et gérer les principaux enjeux liés à ses activités pour tous les travailleurs qui y contribuent.

Dans le cadre de l'analyse des impacts, risques et opportunités, trois sujets matériels ont été identifiés :

- l'exposition de Lactalis à des situations d'atteinte aux droits humains et d'incidents dans la chaîne de valeur ;
- le partage de la valeur et les pratiques de paiement équitables dans la chaîne de valeur ;
- les conditions de travail et la qualité de vie au travail dans la chaîne de valeur.

Une revue de littérature ainsi que des entretiens ciblés ont été menés pour identifier les enjeux sociaux et humains majeurs liés aux travailleurs dans la chaîne de valeur de Lactalis en rapport avec ses principales matières premières et l'exposition des travailleurs dans ses pays d'approvisionnement. 15 matières premières principales ont été sélectionnées selon leurs volumes d'achat, pays d'origine, typologie et selon une première analyse globale des risques sociaux associés, afin d'obtenir une vue d'ensemble représentative de la chaîne de valeur amont de Lactalis.

Ce sont :

- le lait ;
- les emballages: aluminium, verre, plastiques et papier/carton ;
- les matières premières agricoles hors-lait : sucre de canne, huile de palme, cacao, fraise, pomme, orange, mangue, vanille, café et soja.

Cette analyse a couvert les risques bruts liés au travail forcé, au travail des enfants, à la discrimination, à la santé-sécurité, aux conditions de travail, au dialogue social et à la rémunération pour chacune des matières premières étudiées.

Pour intégrer les spécificités régionales dans son analyse, Lactalis a évalué les pays d'origine de ses principales matières premières grâce à l'outil *Resilience for Future* ⁽¹⁾. Cet outil s'appuie sur des bases de données publiques reconnues pour mesurer l'exposition aux risques tels que le travail forcé, le travail des enfants ou encore la discrimination. Dans les pays classés à risque élevé ou très élevé, une analyse supplémentaire a permis d'identifier les facteurs explicatifs – contextes locaux, types d'emplois concernés, commodités exposées ou caractéristiques individuelles des employés. Ces travaux ont permis de cibler précisément les régions et populations employées les plus vulnérables, que ce soit vis-à-vis de la production de lait, comme des autres matières premières clés utilisées par Lactalis.

Dans l'ensemble, les matières premières agricoles sont plus exposées aux risques sociaux (atteinte aux droits humains et au droit du travail), du fait notamment de l'emploi saisonnier en période de récolte. Par ailleurs, la majorité des commodités considérées dans cette étude exposent les travailleurs de la chaîne de valeur à du travail physique pouvant donner lieu à des troubles musculosquelettiques.

Parmi les matières premières clés (hors lait) prises en compte dans l'étude, le cacao, le café, l'huile de palme (et dérivés) et la vanille sont les commodités les plus à risque, du fait de l'existence – au sein de ces filières – de travail forcé et/ou de travail des enfants, de mauvaises conditions de travail et de faibles rémunérations. L'exposition de Lactalis à ces risques liés aux droits humains a donc amené l'entreprise à identifier des impacts négatifs potentiels pouvant exister dans sa chaîne de valeur.

1) *Resilience for Future*, Deloitte (2025).

Tableau récapitulatif des impacts, risques et opportunités matériels liés aux travailleurs de la chaîne de valeur

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
ATTEINTE AUX DROITS HUMAINS ET INCIDENTS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR					
Impact négatif	Exploitation de travailleurs dans le cas de travail forcé ou de travail des enfants. Les employés saisonniers et les femmes sont plus exposés.	Amont	CT/MT	Travailleurs	Potentiel
Impact négatif	Blessures à court ou long terme à la suite d'un accident du travail lié à un incident ponctuel.	Amont	CT/MT	Travailleurs	Potentiel
Impact négatif	Développement de handicaps ou de maladies professionnelles , liées à une exposition continue à des conditions de travail risquées.	Amont	MT/LT	Travailleurs	Potentiel
PARTAGE DE LA VALEUR ET PRATIQUES DE PAIEMENT ÉQUITABLES DANS LA CHAÎNE DE VALEUR					
Impact positif	Amélioration de la qualité de vie grâce à une juste rémunération des travailleurs de la chaîne de valeur, ou une amélioration de la sécurité de l'emploi grâce à des pratiques de paiement adéquates et des relations d'affaires stables leur permettant de garantir des revenus à long terme.	Amont	MT/LT	Travailleurs	Réel
Risque	Risques réputationnels liés au transfert d'une hausse du prix d'achat du lait dans le prix de vente des produits de Lactalis.	Amont	CT/MT	N/A	
Risque	Risques opérationnels en cas de mauvais dialogue avec les éleveurs ou de désaccords sur le prix d'achat du lait.	Amont	CT/MT	N/A	
Risque	Hausse des coûts des matières premières en cas d'inflation ou de nouvelles réglementations impactant les prix.	Amont	CT/MT	N/A	
Opportunité	Opportunité stratégique de répondre aux attentes des clients sur le partage équitable de la valeur, notamment dans la chaîne de valeur du lait.	Amont	CT/MT	N/A	
Opportunité	Opportunité stratégique de développer des relations d'affaires solides avec les fournisseurs pour sécuriser les volumes d'achats.	Amont	CT/MT	N/A	
CONDITIONS DE TRAVAIL ET QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DANS LA CHAÎNE DE VALEUR					
Impact négatif	Dégradation de la qualité de vie liée aux risques psychosociaux pour les travailleurs de la chaîne de valeur dont les conditions, l'organisation et les relations de travail impactent la santé physique et mentale à long terme. Les travailleurs saisonniers sont particulièrement exposés.	Amont	CT/MT	Travailleurs	Potentiel

Légende : court terme (CT) ; moyen terme (MT) ; long terme (LT).

POLITIQUE

La Politique d'Achats Responsables est un levier fondamental de la démarche RSE de Lactalis, qui veille à nouer des relations honnêtes, justes et respectueuses avec ses fournisseurs. Lactalis garantit l'égalité de traitement des fournisseurs existants et potentiels, ainsi que des processus de sélection transparents, impartiaux et fondés sur des critères explicites.

Lactalis a formalisé sa Politique d'Achats Responsables à travers plusieurs documents, notamment :

1. Le Code de conduite fournisseurs.

Depuis 2022, Lactalis déploie le Code de conduite fournisseurs : ce document a pour but de communiquer la vision et les ambitions de Lactalis en matière d'éthique et de durabilité à tous ses fournisseurs (hors éleveurs laitiers) et repose sur le respect :

- des 10 principes du Pacte mondial des Nations unies ;
- de la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies ;
- des conventions de l'Organisation internationale du travail ;
- des principes directeurs de l'OCDE applicables aux entreprises multinationales.

Le Code de conduite fournisseurs s'applique à tous les salariés, mandataires et sous-traitants des fournisseurs qui interagissent avec Lactalis pour le compte des fournisseurs sur toute la chaîne de valeur.

Le Code de conduite fournisseurs détaille ainsi la conduite à tenir vis-à-vis des sujets suivants :

- la conformité réglementaire ;
- la conduite des affaires ;
- les pratiques en matière d'emploi et de droits humains ;
- la qualité et la sécurité des aliments ;
- l'environnement ;
- le bien-être animal ;
- la protection des informations.

Ce Code de conduite est adressé aux fournisseurs, qui sont invités à en prendre connaissance et à adhérer à ces principes. En cas de non-respect avéré de ces principes par un fournisseur, Lactalis peut décider de se désengager ou de déréférencer le fournisseur.

2. Les politiques thématiques qui peuvent préciser certaines exigences liées au respect des droits humains dans la chaîne de valeur. C'est le cas en particulier pour la politique groupe sur l'huile de palme.

3. Un dispositif d'alerte est également ouvert aux tiers et disponible sur le site internet du groupe pour recueillir les signalements.

Pour répondre à ces engagements, l'entreprise construit un dialogue RSE avec les fournisseurs concernés. Dans ses cahiers des charges, le groupe renforce ses exigences concernant l'origine ou la certification des matières premières pour certaines catégories d'achats.

PLAN D'ACTION

Lactalis veille à ce que ses activités d'achats soient menées dans le respect de normes déontologiques et professionnelles exigeantes : pour cela, les équipes Achats et tous les salariés qui sont impliqués dans les relations commerciales avec les fournisseurs sont régulièrement formés à ces normes.

La cartographie des risques RSE liés aux chaînes d'approvisionnement de Lactalis réalisée par les experts Achats a été mise à jour et élargie à l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise, dans le cadre du travail réalisé sur les impacts, risques et opportunités.

Les risques sociaux spécifiques à sa chaîne de valeur ont ainsi été identifiés et évalués pour toutes les catégories d'achats selon :

- l'importance du risque pour la catégorie de produit ;
- le niveau de la gestion du risque chez Lactalis.

Le niveau de risque sur les sujets sociaux a été croisé avec le volume d'achats pour déterminer les catégories d'achats prioritaires.

Depuis 2024, Lactalis utilise la plateforme Sedex afin d'atténuer les risques environnementaux et sociaux liés à ses fournisseurs. Un réseau de 20 correspondants internes Sedex dans 18 pays a été créé. Des sessions de formation et de sensibilisation à l'égard des correspondants internes Sedex et des acheteurs ont été menées.

La Direction des Achats groupe a mené un état des lieux complet des fournisseurs globaux directs sur Sedex. Lactalis a ainsi établi un *mapping* de maturité de ces fournisseurs sur les enjeux sociaux et a précisé les principaux risques fournisseurs.

Dans un second temps, la Direction des Achats groupe mènera le même travail sur les fournisseurs globaux indirects et les fournisseurs locaux.

En 2026, Lactalis mènera un travail pour prioriser les actions à mener, en croisant les résultats des fournisseurs présents sur la plateforme Sedex avec les résultats du travail sur les Impacts, Risques et Opportunités. Cette analyse viendra préciser les objectifs de Lactalis sur les travailleurs de la chaîne de valeur.



Arthur APPIA

Chargé de projets RSE -
Réglementation et Droits
Humains

Renaud GUILBERT

Directeur Achats
Catégories Globales -
Emballages à base papier

Pourquoi Sedex est essentiel pour Lactalis, en tant que fournisseur ?

A.A. : Notre responsabilité est de garantir que nos produits sont fabriqués dans des conditions éthiques et sûres. Sedex nous apporte une vision fine, site par site, grâce aux questionnaires d'auto-évaluation et aux audits physiques indépendants.

Ces audits, assortis d'actions correctives, nous permettent d'améliorer nos pratiques, de faire monter en compétences nos équipes et de renforcer la confiance de nos clients. Pour nous, Sedex est un véritable outil d'amélioration continue.

Et pourquoi utiliser Sedex pour évaluer nos fournisseurs ?

R.G. : Nous avons choisi Sedex car l'évaluation se fait au niveau de chaque site fournisseur, et pas seulement au niveau d'un groupe. Les audits menés par des organismes agréés apportent une crédibilité essentielle pour notre devoir de vigilance.

A.A. : Quant aux audits réalisés sur les sites industriels de Lactalis : une fois publiés, tous nos clients peuvent les consulter. C'est le principe collaboratif de Sedex, qui évite de multiplier les audits.

Quelles sont les avancées majeures de 2025 ?

R.G. : En 2025, nous avons renforcé notre démarche de vigilance en réalisant un état des lieux complet de nos fournisseurs directs sur Sedex. La majorité d'entre eux est déjà engagée dans la plateforme. Le *mapping* de leur maturité sur les enjeux éthiques

et de sécurité a permis de préciser nos principaux risques fournisseurs. Les analyses issues des questionnaires et audits orientent désormais notre stratégie d'amélioration continue.



Notre responsabilité est de garantir que nos produits sont fabriqués dans des conditions éthiques et sûres.

Quelles sont alors les priorités pour 2026 et pour l'horizon 2030 ?

R.G. : En 2026, la priorité est la sensibilisation continue de nos acheteurs. Ils doivent pouvoir aborder naturellement ces sujets avec leurs fournisseurs et les encourager à progresser.

L'objectif est que d'ici 2030, 100 % des fournisseurs directs et les principaux fournisseurs indirects aient été évalués ou audités. Lactalis évoluant chaque année, ce travail ne s'arrêtera jamais complètement, mais cet horizon est réaliste.

A.A. : Nous sommes conscients d'avoir une chaîne de valeur complexe. L'expérience des vérifications Sedex ne peut fonctionner que si les exigences que nous demandons à nos fournisseurs sont réalistes et pragmatiques. De cette approche dépendra la stratégie de réponse à la future directive CS3D qui renforcera les attentes réglementaires dans la chaîne de valeur.

En ce qui concerne nos sites industriels, nous travaillerons à une meilleure structuration de nos processus de réponse groupe qui passe nécessairement par l'établissement d'une gouvernance groupe, pour aborder des sujets liés comme une politique droits de l'homme.

En conclusion

R.G. : Comparativement à d'autres entreprises, nous avons commencé plus tard à travailler avec Sedex, mais aujourd'hui nous sommes pleinement engagés dans la démarche qui renforce la confiance non seulement de nos clients mais aussi d'autres parties prenantes, notamment financières, et contribue ainsi à sécuriser la croissance du groupe.

A.A. : Ce travail structure notre chaîne de valeur. L'enjeu est collectif : Achats, RSE et Fournisseurs avancent ensemble.

4.3 CONSOMMATEURS

Les enjeux relatifs aux consommateurs, et plus particulièrement la sécurité sanitaire des aliments, sont au cœur de notre savoir-faire. Lactalis travaille à répondre à leurs attentes et à apporter les bienfaits des produits laitiers à travers :

- des produits sûrs et à la supériorité reconnue ;
- une alimentation accessible et équilibrée, notamment en travaillant sur les taux de sucre et de sel des produits et sur la simplicité des recettes ;
- des pratiques marketing responsables, notamment en termes d'information des consommateurs.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

L'analyse de double matérialité et la description des processus d'identification des risques sont présentées dans le chapitre 2.4 / Gestion des impacts, risques et opportunités, p. 24.

Dans ce cadre, Lactalis a approfondi l'analyse des enjeux spécifiques aux consommateurs et utilisateurs finaux, en cohérence avec sa raison d'être – « Nourrir l'avenir ». En tant que premier groupe laitier mondial et entreprise familiale, Lactalis s'appuie sur un fort héritage de qualité, un ancrage dans la transformation laitière et un portefeuille diversifié de marques locales et mondiales pour proposer des produits laitiers qui allient qualité nutritionnelle, accessibilité et plaisir, dans le respect des enjeux de santé publique.

Démarche d'identification des IROs liés aux consommateurs

L'identification et la caractérisation des IROs liés aux consommateurs s'appuient sur :

- les travaux de double matérialité conduits au niveau groupe ;
- des entretiens avec des experts internes (nutrition, R&D, qualité, marketing, RSE, affaires réglementaires, communication) et des représentants de filiales ;
- la revue de littérature scientifique et les recommandations d'organisations internationales (FAO, OMS, etc.) ;
- les politiques et chartes internes de l'entreprise, notamment la Politique Nutritionnelle et la Charte de marketing responsable.

Cette démarche couvre l'ensemble de la chaîne de valeur aval (conception des produits, formulation, information, commercialisation, communication marketing, usage des produits), dans les pays où Lactalis est présent.

Thématiques matérielles liées aux consommateurs

Quatre thématiques matérielles ont été identifiées pour les consommateurs et utilisateurs finaux :

- la sécurité des produits ;
- la qualité nutritionnelle des produits ;
- les pratiques de marketing responsable ;
- l'éducation des consommateurs.

La sécurité des produits reste la priorité absolue de Lactalis afin de produire et de distribuer des produits sûrs pour les consommateurs, conformes aux réglementations et normes internationales et locales en vigueur, et de viser l'excellence sans jamais faire de compromis avec la sécurité, la conformité et la qualité des produits et services.

Qualité nutritionnelle des produits

Répondre aux attentes des consommateurs et garantir une bonne qualité nutritionnelle des produits signifie, pour Lactalis, combiner simplicité, goût, sécurité et exigences nutritionnelles, en tenant compte à la fois :

- des nutriments à limiter (sucres ajoutés, sel, certains acides gras) ;
- des nutriments essentiels à couvrir (protéines de haute qualité, calcium, vitamines et minéraux) ;
- de la taille des portions et de la fréquence de consommation dans le cadre d'un régime global équilibré.

Les risques potentiels identifiés sont liés principalement à la consommation excessive ou déséquilibrée de certains produits à teneur élevée en sucre, sel ou graisses saturées, en lien avec des habitudes de vie globalement peu favorables à la santé. Ils peuvent contribuer à accroître les risques d'obésité, de diabète ou de maladies cardiovasculaires, en particulier chez les populations déjà fragilisées.

Pratiques de marketing responsable

Les pratiques de marketing et de communication constituent un levier déterminant pour permettre des choix alimentaires éclairés, dans un environnement où les messages commerciaux sont nombreux. Compte tenu de son envergure internationale et de la diversité de ses marques, Lactalis considère que sa responsabilité est à la hauteur de son influence.

Les IROs identifiés portent sur :

- des risques réputationnels et financiers en cas d'allégations exagérées ou non étayées (« greenwashing » ou « health-washing »), ou de pratiques commerciales perçues comme irresponsables.

Éducation et information des consommateurs

Lactalis considère que l'accès à une information fiable et à une éducation nutritionnelle de base est un levier essentiel pour permettre aux consommateurs d'exercer pleinement leur droit à une alimentation adéquate.

Populations et produits les plus sensibles

Les impacts, risques et opportunités identifiés concernent l'ensemble des consommateurs, avec une attention renforcée pour les populations vulnérables : enfants et nourrissons, personnes âgées, femmes enceintes, personnes immunodéprimées ou présentant des maladies chroniques (obésité, diabète, maladies cardiovasculaires), ainsi que les populations vivant dans des régions marquées par des déficiences nutritionnelles généralisées ou une forte précarité alimentaire.

4. INFORMATIONS SOCIALES

Les produits spécialisés (nutrition infantile, nutrition médicale, produits contre la dénutrition des seniors, nutrition spécialisée) sont particulièrement concernés, compte tenu des besoins nutritionnels spécifiques des consommateurs auxquels ils s'adressent et du rôle que ces produits peuvent jouer dans la prévention ou la correction de carences spécifiques.

Les produits laitiers de consommation courante (laits, fromages au lait cru, yaourts, beurres, crèmes) sont également concernés *via* leurs contributions nutritionnelles positives et les risques associés à leur consommation excessive ou déséquilibrée. En effet, la surconsommation de produits à haute teneur en sucre, sel ou graisses saturées, combinée à un mode de vie sédentaire, demeure un frein majeur à l'adoption d'une alimentation équilibrée.

Tableau récapitulatif des impacts, risques et opportunités matériels liés aux consommateurs

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
SÉCURITÉ DES PRODUITS					
Impact négatif	Danger pour la santé des consommateurs lié à la sécurité des aliments et/ou à des incidents impliquant des matériaux en contact avec les aliments Tout manquement à la sécurité des aliments, tel que les dangers biologiques (par exemple, bactéries, levures, moisissures et virus), les dangers chimiques (par exemple, agents nettoyants, résidus d'antibiotiques), les dangers physiques ou les corps étrangers (par exemple, métal, verre, bois, insectes) et les allergènes (par exemple, noix, œufs), peuvent poser de graves problèmes de santé aux consommateurs (par exemple, maladies d'origine alimentaire: le non-respect des normes de sécurité des aliments peut entraîner une contamination, provoquant des épidémies de maladies d'origine alimentaire, des rappels de produits et des implications juridiques). Ces impacts comprennent également la contamination par les matériaux en contact avec les aliments (utilisés dans les équipements de production et les emballages). L'utilisation d'emballages (par exemple, plastique, papier, carton) et la migration de substances chimiques provenant des emballages (par exemple, couches de laque, encre) tout au long du cycle de vie des produits laitiers augmentent encore les dangers potentiels pour ces groupes de consommateurs vulnérables.	Aval	CT/MT	Consommateurs	Potentiel
Risque	Risque juridique lié au non-respect des normes de sécurité des aliments et sanitaires Risque juridique, condamnations et amendes en cas de sanctions pour violation des normes de santé et de sécurité ou normes sanitaires compromettant la sécurité des produits et la santé des consommateurs.	Aval	CT/MT	N/A	
Risque	Risque opérationnel lié à des problèmes sanitaires pouvant entraîner des rappels ou des interruptions de production Risque opérationnel en cas de problèmes sanitaires susceptibles de compromettre la qualité et la sécurité des aliments, pouvant entraîner des rappels de produits, des fermetures d'usines ou d'installations de production, et la perte de certifications.	Opérations Aval	CT/MT	N/A	

4. INFORMATIONS SOCIALES

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
Risque	Risque stratégique et réputationnel lié aux incidents de sécurité des aliments, ayant un impact sur la confiance des consommateurs Le risque de réputation lié aux incidents de sécurité des aliments peut déclencher un scandale sanitaire ayant de graves conséquences sur la réputation de Lactalis. Au-delà de l'atteinte immédiate à l'image de marque, la perte de confiance des consommateurs qui en résulte peut avoir des répercussions stratégiques à long terme, susceptibles de nuire à la position de Lactalis sur le marché et à ses performances commerciales.	Aval	CT/MT	N/A	
Opportunité	Opportunité commerciale grâce à une anticipation opérationnelle de l'évolution des normes alimentaires permettant une sécurité accrue des produits Possibilité d'anticiper les risques émergents et d'aligner la sécurité des produits sur l'évolution des normes alimentaires, en préparant les usines aux nouvelles réglementations tout en permettant l'expansion du marché et la création de sources de revenus supplémentaires.	Aval	CT/MT	N/A	
QUALITÉ NUTRITIONNELLE DES PRODUITS					
Impact négatif	Effets néfastes sur la santé d'une consommation excessive ou déséquilibrée de certains produits laitiers (composition nutritionnelle et usage d'additifs) Une consommation excessive ou déséquilibrée de produits laitiers à teneur élevée en sucres ajoutés, en graisses saturées et en sel peut, lorsqu'elle s'inscrit dans un mode de vie globalement peu favorable à la santé, contribuer à augmenter les risques d'obésité, de diabète, de maladies cardiovasculaires et d'accidents vasculaires cérébraux.	Aval	CT/MT	Consommateurs	Potentiel
Impact positif	Amélioration de la santé grâce aux qualités nutritionnelles des produits laitiers Effet positif sur la santé des consommateurs, lié aux bienfaits naturels d'une consommation régulière de produits laitiers intégrés dans un régime équilibré: apport en protéines de haute qualité, calcium, magnésium, potassium, phosphore et vitamines A, B2, B12 et D, ainsi qu'à l'attention portée par Lactalis à la qualité nutritionnelle de ses recettes (gestion des sucres et du sel, simplicité des listes d'ingrédients, taille des portions). Les enfants et adolescents, les jeunes femmes, et les consommateurs présentant parfois des déficiences en calcium (femmes enceintes, personnes âgées, femmes ménopausées) bénéficient particulièrement des produits de Lactalis.	Aval	CT/MT	Consommateurs	Réel

4. INFORMATIONS SOCIALES

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
Impact positif	Amélioration de la santé des consommateurs grâce à des produits nutritionnels adaptés aux besoins des populations locales Effet positif sur la santé des consommateurs grâce à l'adaptation des produits aux besoins spécifiques d'une région ou d'une population (analyse des carences et déficits nutritionnels locaux, fortification ciblée, développement de produits pour des étapes de vie clés telles que nutrition infantile, dénutrition des seniors, nutrition médicale).	Aval	CT/MT	Consommateurs	Réel
Risque	Risques réputationnels liés aux évaluations négatives de la qualité nutritionnelle des produits laitiers (sel, sucre, profil nutritionnel, usage d'additifs et ingrédients utilisés) Risque pour la réputation de Lactalis en cas d'évaluation nutritionnelle défavorable par des panels de consommateurs, des applications numériques (par exemple Yuka) ou dans le cadre de l'évolution de systèmes de notation (par exemple le « score nutritionnel » français), dans un contexte de sensibilité accrue des consommateurs et des parties prenantes aux teneurs en sel, sucre ou aux additifs présents dans les produits.	Aval	CT/MT	N/A	
PRATIQUES DE MARKETING RESPONSABLES					
Risque	Risque réputationnel lié à des allégations environnementales, sociétales ou nutritionnelles non suffisamment étayées Risque de réputation si certaines allégations (par exemple sur la nutrition, la recyclabilité, l'impact environnemental ou d'autres engagements sociétaux) ne sont pas pleinement corroborées par les pratiques de l'entreprise ou sont perçues comme exagérées. Cela pourrait être assimilé à du <i>greenwashing</i> ou à une communication trompeuse, compromettant la confiance des consommateurs et la crédibilité de Lactalis.	Aval	CT	N/A	

4. INFORMATIONS SOCIALES

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
Risque	Risque réputationnel lié à une baisse de confiance des investisseurs due à des pratiques commerciales ou marketing jugées irresponsables Risque réputationnel en cas d'insuffisance dans l'encadrement des pratiques commerciales et marketing (ex. : messages ambigus, ciblage inapproprié de publics vulnérables, non-respect des engagements de non-ciblage direct des enfants de moins de 13 ans, comparaisons non fondées). De telles pratiques pourraient affecter la confiance des investisseurs, des banquiers et d'autres partenaires financiers, et à terme limiter la capacité d'investissement de l'entreprise.	Aval	CT	N/A	
ÉDUCATION DES CONSOMMATEURS					
Opportunité	Opportunité commerciale grâce à l'éducation des consommateurs et à la promotion de modes de vie plus sains Opportunité de renforcer la confiance et la fidélité des consommateurs en se positionnant comme un partenaire de référence en matière de santé et de nutrition. En sensibilisant davantage les consommateurs à la nutrition, à la consommation responsable et à la juste portion, et en proposant des gammes de produits adaptées (ex. : teneurs réduites en sucre, sel et matières grasses, produits enrichis), Lactalis peut à la fois contribuer à la santé publique, renforcer son image de marque responsable et soutenir une croissance durable de ses ventes.	Aval	MT	N/A	

Légende : court terme (CT) ; moyen terme (MT) ; long terme (LT).

4.3.1 SÉCURITÉ DES ALIMENTS

Pour Lactalis, la Qualité et la Sécurité des Aliments sont une priorité absolue. L'entreprise s'engage :

- à produire et distribuer des produits conformes aux réglementations et normes internationales et locales en vigueur ;
- à viser l'excellence sans jamais faire de compromis avec la sécurité, la conformité et la qualité des produits et services dans tous les pays où elle est actrice.

Pour cela, une stratégie claire *Act for Quality* a été définie et déployée dans l'ensemble des sites du groupe.

Les équipes Lactalis mettent toute leur expertise en œuvre pour obtenir et renforcer la confiance des consommateurs en définissant des principes fondamentaux de Qualité et de Sécurité des Aliments à l'échelle mondiale et en les appliquant localement.

POLITIQUE

« *Act for Quality, because we care* » : c'est la Politique Qualité et Sécurité des Aliments définie par une équipe de Directeurs Qualité de plusieurs origines, zones géographiques, et impliqués sur différentes catégories de produits.

L'entreprise a défini une ambition claire : chez Lactalis, la Qualité et la Sécurité des Aliments sont une priorité absolue.

La Qualité doit être un état d'esprit partagé par chacun des collaborateurs et à chaque instant. Elle est reconnue par tous : clients, consommateurs, collaborateurs et partenaires (fournisseurs, autorités...).

La Politique Qualité et Sécurité des Aliments au sein de Lactalis couvre l'intégralité du processus et de la chaîne de valeur, depuis la conception des produits jusqu'à l'achat, l'approvisionnement, la production, le stockage, la commercialisation des produits, et jusqu'à la relation avec les consommateurs.

Elle s'applique à toutes les filiales, sites de production, centres de stockage et de recherche et développement, et concerne l'ensemble des produits.

Cette politique, élaborée en 2022, s'inscrit dans la continuité : poursuivre ce qui fonctionne bien et accélérer d'autres sujets. Elle est basée sur quatre piliers clairs et essentiels pour répondre à la vision : « offrir aux consommateurs du monde entier des produits sains, savoureux et accessibles qui rassemblent ».

La Politique Qualité repose également sur quatre états d'esprit qui sont les attitudes et les comportements que Lactalis souhaite promouvoir pour renforcer la culture Qualité :



4. INFORMATIONS SOCIALES

Les engagements en matière de Qualité et de Sécurité des Aliments ont également été révisés en 2022 et ont reçu l'approbation du Président de Lactalis. Ces engagements ont pour objectif :

1. de garantir des produits sûrs et conformes aux réglementations et normes en vigueur ;
2. de proposer des produits savoureux et préférés par les consommateurs. Concevoir et améliorer les produits pour toujours répondre à leurs attentes en termes de goût, de bienfaits nutritionnels, et ainsi contribuer à la croissance externe et interne ;
3. d'être efficace et de viser l'excellence. De déployer des processus de performance et d'amélioration continue, sur l'ensemble des opérations pour offrir la meilleure qualité au meilleur prix aux consommateurs ;
4. d'encourager chacun (les collaborateurs et les partenaires) à renforcer son expertise et son *leadership*, à se sentir responsable, à travailler en équipe et à collaborer pour atteindre les objectifs de Sécurité des Aliments et de Qualité.

Les standards Lactalis qui décrivent le mode de fonctionnement, suivent les progrès scientifiques et les évolutions réglementaires, sont alignés sur les systèmes de management de la qualité et de la sécurité des aliments FSSC 22000 et ISO 22000 et s'adossent à une analyse des risques.

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

Garantir des produits sûrs et conformes

À travers ses divers sites, des plans de contrôles rigoureux et d'analyses sont déployés afin de vérifier la conformité des produits sur deux axes cruciaux : la sécurité sanitaire et la régularité des produits.

Lactalis met en œuvre un système de management de la sécurité des aliments sur ses sites industriels qui respecte les normes GFSI, et basé sur les standards ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC ou SQF.

Les sites sont régulièrement audités, en interne et par des tierces parties indépendantes. Des programmes pertinents d'anticipation et de management des risques ont été développés, ainsi que de gestion efficace des laboratoires internes et externes.

La Direction Qualité tient à jour l'analyse des risques qualité et sécurité des aliments du groupe en tenant compte des dangers émergents et avérés, de leur évaluation et de leur gestion par le Département Veille Scientifique.

Lactalis a ainsi développé des programmes d'anticipation et de management des risques ainsi que de gestion des laboratoires internes et externes. Ce processus couvre tous les entrants, les procédés de production et les produits finis.

La liste des dangers en découlant est tenue à jour au niveau groupe, et communiquée aux sites de production.

Sur les sites, les analyses de danger et les évaluations de risque sont menées avec la méthode HACCP : chaque site est tenu d'adapter la liste des dangers régulièrement mise à jour par Lactalis en se basant sur les caractéristiques propres au site et aux demandes et spécificités locales, et de mettre en place un plan de prévention et un plan de contrôle.

Lactalis évalue régulièrement la performance de ses sites de production :

- en interne : au niveau groupe, une équipe d'experts est chargée d'accompagner les sites *via* du conseil, de la formation pour développer l'expertise et de l'audit qualité. Ces audits sont réalisés suivant les standards groupe, et peuvent être spécifiques à une thématique donnée si besoin ;
- en externe : *via* des tierces parties indépendantes sur des référentiels de sécurité des aliments type GFSI. Lactalis s'est donné l'objectif de certifier tous ses sites de production GFSI ou ISO 22000 d'ici 2026.

La part des activités industrielles certifiées selon les normes du GFSI ou ISO 22000 augmente régulièrement depuis cinq ans.

	Année de référence 2020	2024	2025	Objectif
Pourcentage des activités industrielles certifiées selon au moins un des 5 certificats : ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC ou SQF (%)	81 %	88 %	89 %	100 % en 2026

Depuis 2020, notre indicateur progresse régulièrement, passant de 81% à 89% en 2025. Lors de cette dernière année, sept sites supplémentaires ont obtenu leur première certification GFSI. Par ailleurs, la dynamique observée au cours des deux dernières années s'explique surtout par l'harmonisation des certifications et le recentrage vers la FSSC 22000 : 46 sites ont ainsi décroché leur première certification FSSC 22000, soit 16 % des usines.

Chaque zone a désormais établi sa feuille de route pour atteindre l'objectif fixé pour 2026, avec un effort particulier à mener au Brésil et dans la zone Amérique latine.

Proposer aux consommateurs des produits savoureux

En 2025, le programme *Passion for Taste* a franchi une nouvelle étape dans son développement au sein de Lactalis. L'ambition de cultiver la préférence consommateur à travers la qualité organoleptique des produits s'est renforcée avec la définition de 444 produits phares, contre 301 en 2024.



Cette progression majeure reflète l'engagement du groupe à proposer des produits savoureux et reconnus sur l'ensemble de ses marchés.

L'élargissement du portefeuille de produits phares constitue un défi important pour les équipes sensorielles, mobilisées pour accompagner cette montée en puissance. Dans plusieurs pays, comme le Brésil, les États-Unis et la Malaisie de nouveaux jurys de dégustation ont été mis en place afin d'assurer un suivi organoleptique rigoureux et régulier. Dans d'autres régions, l'année a été consacrée à des chantiers structurants tels que la création de laboratoires d'analyse sensorielle (par exemple en Algérie), indispensables à la formation de panels internes et au déploiement de méthodes d'évaluation harmonisées.

4. INFORMATIONS SOCIALES

Grâce à cette dynamique, plus d'une cinquantaine des nouveaux produits phares bénéficient déjà d'un suivi par des jurys sensoriels qualifiés. Cette avancée illustre la capacité d'adaptation des équipes et la volonté de Lactalis de maintenir des standards élevés, au service de la confiance et de la satisfaction durable des consommateurs.

FOCUS SUR LES RÉCOMPENSES PRODUITS

En 2025, un grand nombre de médailles sont venues récompenser la passion et l'expertise des collaborateurs Lactalis.

Le Concours général agricole 2025 a attribué 51 médailles aux équipes des laiteries et fromageries Lactalis dans diverses catégories : fromage, beurre, crème : 16 médailles d'or, 24 médailles d'argent et 11 médailles de bronze.



Être efficace et viser l'excellence

Lactalis s'appuie sur des indicateurs de suivi pour piloter l'amélioration continue. Dans cette logique, Lactalis déploie progressivement des outils de gestion connectés aux sites de production. Cette démarche vise à simplifier et renforcer l'efficacité des processus qualité, tout en fiabilisant la remontée d'informations au niveau groupe.

Tout au long de la chaîne de valeur, du moment de la réception des matières premières jusqu'à la livraison en magasin, Lactalis effectue une multitude de contrôles qualité et de dégustations.

En mesurant en temps réel la qualité, en examinant les résultats, en fixant des objectifs et en réalisant des audits internes, Lactalis identifie les écarts et élimine les défauts pour garantir un produit d'une qualité constante et élevée.

Depuis 2022, Lactalis déploie un système unique et commun d'enregistrement et de traitement des contacts consommateurs : Zendesk.

À fin 2025, 76 % des réclamations intégrées au *reporting* sont désormais gérées dans cet outil (hors récentes acquisitions).

L'année 2025 a permis de poursuivre l'extension du dispositif, notamment en **Croatie**, au sein de la division Lait **Italie** et en **Suède**.

En 2026, les priorités seront doubles :

- étendre le déploiement géographique de Zendesk ;

- renforcer ses fonctionnalités, avec l'introduction de l'IA (lecture automatisée des données de traçabilité sur les photos produits envoyées par les consommateurs, suggestions de réponses pour les téléconseillers à partir de cas similaires) et le développement d'un outil de *reporting* BI, afin de permettre une analyse plus approfondie des données et leur mise à disposition de l'ensemble des pays sur leur périmètre.

Renforcer l'expertise, le *leadership*, et développer la culture qualité

Expertise

Un défi majeur est de garantir le maintien et le partage du savoir-faire et de l'expertise à travers tous les sites de production de l'entreprise. Plusieurs initiatives ont été lancées sur le thème de la formation pour renforcer l'expertise qualité, mais également le *leadership*.

Leadership

Quatre piliers du *Leadership* de la Qualité sont définis, avec des formations déployées auprès de la communauté des Directeurs Qualité :

- agir en une seule équipe ;
- parler d'une seule voix ;
- influencer et engager ;
- challenger le *statu quo* et penser différemment.

Culture qualité

La qualité et la sécurité des aliments se construisent à travers l'application des standards Lactalis, les comportements et l'état d'esprit des collaborateurs, à chaque instant et partout. La culture de la qualité et de la sécurité des aliments est développée et renforcée :

- en s'assurant de la sensibilisation et de la formation des collaborateurs et partenaires ;
- en leur procurant les moyens de réussir ;
- en communiquant de manière ouverte et claire ; et
- en engageant la Direction et les managers.

En 2022, Lactalis a initié une campagne d'information et de sensibilisation des collaborateurs autour de sa stratégie *Act for Quality, because we care*. En 2025, Lactalis a poursuivi le déploiement de sa Politique Qualité dans l'ensemble de ses sites, au travers de plusieurs actions.

En novembre 2025, la Semaine mondiale de la Qualité, placée sous le thème « Think differently », a été célébrée à travers des animations pilotées par les managers qualité de chaque site, complétées par une journée dédiée organisée par les équipes qualité centrales. Deux webinaires ont également été proposés à la communauté qualité, réunissant plus de 400 participants.

Ce même mois a marqué le lancement du *SharePoint Act for Quality*, qui a déjà enregistré plus de 2 000 connexions depuis son ouverture. Pensé pour renforcer l'interactivité et simplifier la communication, cet espace centralisé facilite l'accès aux contenus essentiels, valorise les réalisations et fait vivre la qualité grâce à des visuels animés, des temps forts des événements et des ressources interactives.

Il constitue ainsi un point de ralliement pour l'ensemble de la communauté qualité et de ses parties prenantes, au sein d'une plateforme dynamique, moderne et partagée.



Isabelle LEMARIÉ

Directrice Performance
et Projets Qualité groupe

Comment l'équipe Performance et Projets Qualité participe-t-elle à la mission RSE de Lactalis ?

I.L. : L'activité de l'équipe Performance et Projets Qualité contribue directement à la démarche RSE de Lactalis, en particulier à son deuxième pilier visant à **« Proposer des produits sains, savoureux et accessibles »**. Concrètement, nous agissons à plusieurs niveaux, notamment à travers les leviers suivants (liste non exhaustive) :

- **Qualité fournisseurs et co-manufacturing :** nous développons des partenariats durables et équilibrés pour garantir la conformité, la qualité et la sécurité sanitaire des ingrédients et des emballages, en collaboration étroite avec les équipes Achats.
- **Analyse sensorielle :** nous nous assurons que chaque produit offre une expérience gustative unique pour que la saveur soit une promesse tenue. Le programme **« Passion for Taste »** illustre cette ambition en formant nos équipes à l'art de la dégustation et en mettant en place des jurys experts et entraînés pour garantir l'excellence.
- **Culture qualité renforcée par la montée en puissance des expertises à l'échelle mondiale :** nous investissons dans le développement des compétences *via* des parcours de formation spécifiques et animons des temps forts fédérateurs comme la **World Quality Week**, qui a mobilisé 400 participants lors de deux webinaires et inspiré des actions dans la quasi-totalité des pays.

Ces initiatives traduisent notre conviction : la qualité n'est pas seulement une exigence technique, c'est une responsabilité collective et une promesse faite à nos consommateurs et clients. En agissant ainsi, nous contribuons à bâtir un avenir où chaque produit Lactalis incarne santé, plaisir et confiance.



La qualité n'est pas seulement une exigence technique, c'est une responsabilité collective et une promesse faite à nos consommateurs et clients.

Quels sont les perspectives et ambitions de l'année 2026 ?

I.L. : Le premier pilier de la stratégie *Act for Quality* consiste à garantir la mise sur le marché de produits sûrs et conformes.

Pour y parvenir, Lactalis déploie sur ses sites un système de management de la sécurité des aliments conforme aux exigences des normes GFSI (*Global Food Safety Initiative*).

L'un des objectifs majeurs de notre stratégie est d'atteindre 100 % de certification de nos sites industriels selon au moins l'un des cinq référentiels reconnus : ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC ou SQF.

Cette démarche contribue à une meilleure maîtrise des risques liés à la sécurité des aliments grâce à des exigences élevées, des audits internes et externes réguliers. Elle constitue également un gage de confiance pour nos clients et les autorités.

À fin 2025, près de 90 % de nos sites sont déjà certifiés. Chaque pays et chaque zone a intégré cet objectif dans sa feuille de route. Pour accompagner les sites dans l'obtention des certifications, la Direction Qualité groupe met en œuvre plusieurs actions clés :

- développer des outils de diagnostic et d'évaluation ;
- former pour faciliter le déploiement et la structuration des systèmes de management ;
- rédiger des procédures de référence conformes aux exigences des référentiels ;
- participer activement aux audits externes dès que nécessaire.

En 2026, notre ambition est claire : atteindre 100 % de certification pour renforcer la sécurité des aliments et la confiance de nos parties prenantes. Grâce à l'engagement des équipes et à la mise en place d'outils robustes, nous sommes confiants dans notre capacité à relever ce défi.

4.3.2 NUTRITION

Depuis sa création, Lactalis est porté par une passion pour les produits laitiers et la conviction de leur rôle essentiel dans une alimentation saine et équilibrée. Lactalis est convaincu également que le plaisir est un moteur fondamental pour parvenir à l'équilibre alimentaire sur le long terme.

Bien manger commence par le choix de produits et d'ingrédients de qualité, que l'on prend plaisir à cuisiner et à partager. C'est pourquoi Lactalis s'engage à allier goût, qualité et exigences nutritionnelles dans chaque recette. Les équipes de Lactalis recherchent constamment le juste équilibre entre le goût, la simplicité des compositions et le profil nutritionnel des produits, notamment en matière de gras, de sucre et de sel.

Lactalis considère que la recherche de l'équilibre alimentaire dépasse la simple limitation de certains nutriments. Elle vise à couvrir les besoins en nutriments essentiels, en reconnaissant la place, le rôle et la nature de chaque aliment. Avec une attention toute particulière à accorder à la portion et la fréquence de consommation qui sont déterminantes : c'est la composition globale de l'assiette qui compte et qui justifie pleinement la place des produits laitiers dans l'alimentation.

Lactalis est convaincu que l'éducation aux bonnes pratiques alimentaires joue un rôle crucial dans la mise en place de l'équilibre alimentaire. À ce titre, les marques du groupe proposent des recettes variées et sensibilisent les consommateurs à l'importance d'une alimentation diversifiée et de repas réguliers, notamment partagés en famille, dont les bénéfices ont été démontrés par de nombreuses études.

POLITIQUE

Conformément à l'Agenda 2030 des Nations unies pour le Développement Durable, Lactalis entend jouer un rôle actif dans la promotion de la santé. Cet engagement quotidien des équipes de Lactalis s'articule autour de quatre principes directeurs.

Maîtriser les teneurs en sucres ajoutés et en sel

La politique nutritionnelle de Lactalis s'appuie sur les recommandations de l'Organisation mondiale de la santé (OMS). Une attention particulière est portée aux sucres ajoutés dans les produits laitiers frais et les laits aromatisés, pour lesquels Lactalis a établi des recommandations internes strictes. Concernant le sel, son rôle est essentiel dans la technologie fromagère (stabilité microbiologique, développement du goût) et doit inciter à la prudence avant toute modification. Au-delà, la diversité des fromages disponibles et de leurs taux de sel permettent déjà aux consommateurs, au travers de leurs choix, d'adapter leur consommation en sodium en fonction de leurs besoins. Toutefois, pour les fromages fondus, dont la formulation offre plus de flexibilité par nature, des optimisations sont possibles et encadrées par des recommandations internes spécifiques.

Proposer des compositions simples

Face à la demande croissante pour des produits moins formulés, Lactalis s'attache à proposer des recettes aux listes courtes, favorisant les ingrédients naturels et compréhensibles. Les produits laitiers, souvent issus de procédés traditionnels, répondent nativement à cette attente. Lactalis travaille à la simplification de ses recettes les plus élaborées lorsque cela est possible et applique une approche raisonnée dans l'utilisation des additifs autorisés par la réglementation.

Promouvoir une information claire et orienter vers la juste portion

Lactalis s'engage à fournir une information nutritionnelle claire, complète et compréhensible sur ses produits. Par ailleurs, l'entreprise participe activement aux travaux des fédérations professionnelles pour améliorer les référentiels, et appelle notamment à la définition de portions de référence. Convaincu que la réappropriation par les consommateurs des portions est un élément indispensable à une alimentation saine, Lactalis encourage déjà la généralisation de cette information sur ses emballages à titre indicatif plutôt que de laisser chacun sans aucun repère de quantité.

Valoriser la place des produits laitiers dans une alimentation durable et équilibrée

Source majeure de calcium, de protéines de haute qualité et d'une densité unique en nutriments, les produits laitiers ont toute leur place dans les recommandations alimentaires internationales. Lactalis s'engage à promouvoir leur richesse nutritionnelle et leur rôle essentiel dans la transition vers des systèmes alimentaires plus durables.

PLAN D'ACTION

Suivi des sucres ajoutés et du sel

- **Sucres** : Lactalis a défini des recommandations internes reposant sur une teneur maximale en sucre total pour les laits aromatisés, les produits ultra-frais et les desserts lactés. La conformité des produits à marques fait l'objet d'un suivi annuel. De plus, pour ne pas habituer les plus jeunes au goût sucré, l'emploi d'édulcorants doit rester exceptionnel et ne pas augmenter l'intensité du goût sucré. De manière générale, la réduction du taux de sucre sans compensation doit être préférée.
- **Sel** : des recommandations internes encadrent l'utilisation du sel dans les recettes de fromages fondus Lactalis (hors recettes à base de fromages naturellement plus salés comme les bleus ou le parmesan). Le respect de ces seuils est également suivi chaque année de manière rigoureuse.

Simplification des recettes

Depuis 2019, une classification interne des additifs guide les équipes R&D et Marketing de Lactalis. Elles s'attachent à supprimer progressivement une sélection «d'additifs à retirer» afin d'améliorer et de simplifier les recettes. L'évolution du volume résiduel de produits contenant ces additifs est suivie annuellement.

Information du consommateur

- **Étiquetage:** Lactalis s'engage à fournir un étiquetage nutritionnel systématique. Lorsque l'emballage est trop petit ou que le circuit de distribution l'exige, Lactalis assure la disponibilité de l'information par d'autres moyens, notamment digitaux.
- **Portions:** pour aider le consommateur, Lactalis s'engage à fournir des informations sur la taille des portions conseillées. Lorsque c'est possible, Lactalis traduit ces portions en unités pratiques (ex. : 2 tranches), en repères communs (ex. : 1 cuillerée à soupe) ou *via* des repères de coupe sur l'emballage.

Promotion du rôle nutritionnel des produits laitiers

Convaincu de l'importance du rôle des produits laitiers dans une alimentation équilibrée, Lactalis promeut une consommation raisonnée des produits laitiers à travers plusieurs initiatives :

- participation active aux discussions et actions des associations laitières ;
- sensibilisation de ses collaborateurs pour développer leur culture laitière ;
- pédagogie auprès de ses clients sur l'importance des produits laitiers dans un régime équilibré.

RÉSULTATS

	2024	2025
Pourcentage des volumes conformes aux recommandations internes en matière de sucre des catégories ultra-frais et lait (%)	88 %	88 %
Pourcentage des volumes conformes aux recommandations internes en matière de sel des catégories de fromages fondus (%)	78 %	82 %

* Données portant sur un périmètre égal à 80 % du chiffre d'affaires à marques (hors nutrition infantile & spécialisée et Ingrédients B2B).

Suivi de la suppression des ingrédients à retirer en priorité

Les niveaux d'utilisation, pour 2025, des ingrédients à retirer considérés individuellement s'établissent tous toujours à moins de 1 % du volume suivi. Le volume global 2025 concerné par l'utilisation de ces ingrédients prioritaires poursuit sa baisse par rapport à 2024.

4.3.3 COMMUNICATION RESPONSABLE DES MARQUES DE LACTALIS

Acteur majeur des produits laitiers, Lactalis considère que sa responsabilité s'exprime aussi à travers les communications de ses marques. Celles-ci visent à encourager l'adoption de modes de vie et d'une alimentation sains et durables, en aidant les consommateurs à faire des choix éclairés basés sur une information claire, transparente et responsable.

Cet engagement est formalisé dans une Charte de marketing responsable, qui définit les principes et les axes d'amélioration que Lactalis entend met en œuvre au niveau international. Cette démarche interne est renforcée par un engagement externe, notamment à travers la participation active de Lactalis aux travaux de l'Union des Marques, démontrant une volonté de faire progresser les pratiques et les standards.

POLITIQUE

La Politique de Marketing Responsable de Lactalis encadre toutes les formes de communication visant à promouvoir ses marques. Elle s'articule autour de principes stricts, à l'exception des formules infantiles (0-3 ans) qui suivent une charte d'engagement spécifique.

- **Loyauté, Clarté et Transparence :** toute communication doit être clairement identifiable comme une publicité et attribuable aux marques de Lactalis. Elle doit être simple, compréhensible et ne pas déguiser son intention commerciale. Les allégations doivent se baser sur des faits vérifiables, dans le respect des principes de concurrence loyale.
- **Protection des consommateurs :** les communications ne doivent en aucun cas inciter à des comportements dangereux, illégaux, antisociaux ou à une quelconque forme de discrimination ou de dénigrement.
- **Fiabilité de l'information nutritionnelle :** les allégations nutritionnelles et de santé doivent reposer sur des fondements scientifiques reconnus et être conformes aux réglementations locales ou, à défaut, aux normes internationales du CODEX Alimentarius.

- **Communications produits destinés aux enfants :** Lactalis considère que les parents sont les premiers responsables des choix alimentaires de leurs enfants. Pour les soutenir, Lactalis s'engage à ne pas cibler directement les enfants de moins de 13 ans dans ses publicités. Par conséquent, Lactalis n'achète aucun espace médiatique où plus de 30 % de l'audience est composée d'enfants de moins de 13 ans.

PLAN D'ACTION

Le déploiement de cette politique est assorti d'objectifs et d'un suivi des performances :

- assurer le déploiement de la charte de marketing responsable des équipes marketing des pays où Lactalis opère ;
- suivre spécifiquement chaque année l'absence de budget d'achat média ciblant spécifiquement les enfants de moins de 13 ans.

RÉSULTATS

	Objectif	2025
Budget d'achat média ciblant spécifiquement les enfants de moins de 13 ans (euros)	0	0

Source : M.I.L.K. – outil de suivi investissements média monde – Total 2025.

5. INFORMATIONS RELATIVES À LA GOUVERNANCE



5.1 CONDUITE DES AFFAIRES

Dans un contexte de vigilance accrue sur l'éthique, la transparence et la conformité, les entreprises sont attendues sur la façon dont elles exercent leurs responsabilités économiques et sociales. C'est dans ce cadre que Lactalis structure sa conduite des affaires, déploie sa démarche sur le bien-être animal et contribue au développement rural et territorial.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

L'analyse de double matérialité et la description des processus d'identification des risques sont présentées dans le chapitre 2.4 / Gestion des impacts, risques et opportunités, p. 24.

Fidèle à son modèle fondé sur l'autonomie des filiales, Lactalis s'attache à déployer une démarche RSE de proximité, reposant sur des initiatives concrètes menées sur le terrain.

À la suite de l'analyse de double matérialité, les thématiques prioritaires en matière de gouvernance sont :

- la transparence de la chaîne de valeur et l'engagement ;
- l'engagement politique et les activités de *lobbying* ;
- l'éthique des affaires ;
- le bien-être animal ;
- l'attractivité du secteur agricole ;
- la gouvernance d'entreprise ;
- l'engagement des parties prenantes ;
- le développement territorial et rural et la contribution économique de Lactalis.

Tableau récapitulatif des impacts, risques et opportunités matériels liés à la conduite des affaires

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
TRANSPARENCE DE LA CHAÎNE DE VALEUR ET ENGAGEMENT					
Impact positif	Impact positif de la traçabilité et de la transparence de la chaîne de valeur sur les personnes et l'environnement En favorisant la traçabilité et la transparence dans sa chaîne de valeur, Lactalis peut prévenir et éviter des dommages sociaux et environnementaux (comme la déforestation ou les violations de droits humains), notamment sur les secteurs à risque comme l'huile de palme, le soja, le cacao et le lait.	Amont Opérations Aval	MT	Fournisseurs Éleveurs Employés Distributeurs Consommateurs Société Institutions publiques Investisseurs	Potentiel
Risque	Sanctions financières et risque légal en cas de non-conformité avec les réglementations en place, comme le devoir de vigilance, et les obligations de traçabilité des produits.	Amont Opérations Aval	MT	N/A	
Risque	Risque réputationnel en cas de dommage social ou environnemental dans la chaîne de valeur.	Amont Opérations Aval	MT	N/A	
Risque	Risque business lié à un manque de transparence et de traçabilité dans la chaîne d'approvisionnement, pouvant empêcher Lactalis de réagir rapidement en cas de situation de crise (ex. : contamination à la salmonelle).	Amont Opérations Aval	MT	N/A	
Opportunité	Opportunité de sécurisation de l'approvisionnement en matières premières , grâce à une amélioration de l'engagement et de la traçabilité des fournisseurs.	Amont	MT	N/A	

5. INFORMATIONS RELATIVES À LA GOUVERNANCE

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
ENGAGEMENT POLITIQUE ET ACTIVITÉS DE LOBBYING					
Opportunité	Opportunité stratégique de protéger les intérêts de Lactalis , et du secteur laitier en général, en termes de réglementations, de subventions, etc.	Amont Opérations Aval	CT/MT	N/A	
ÉTHIQUE DES AFFAIRES					
Impact négatif	Impacts négatifs associés à d'éventuels incidents impliquant des pratiques contraires à l'éthique des affaires tout au long de la chaîne de valeur : perte d'opportunités commerciales pour les parties prenantes, responsabilité juridique des parties prenantes impliquées, évasion fiscale affectant les parties prenantes, etc.	Amont Opérations Aval	CT/MT	Fournisseurs Éleveurs Employés Distributeurs Société Investisseurs	Potentiel
BIEN-ÊTRE ANIMAL					
Impact négatif	Impact négatif de certaines pratiques d'élevage sur le bien-être des animaux , en particulier dans certaines géographies pour la production de lait et d'œufs.	Amont	CT/MT	Fournisseurs Éleveurs	Réel
Risque	Risque business en cas de nouvelles réglementations ou demandes clients impactant des systèmes de production spécifiques, exigeant par exemple plus d'espace ou de temps de pâturage pour le bétail, obligeant Lactalis à se retirer de certaines filières ou de rompre avec certains éleveurs. L'Europe, les régions de montagne et les filières AOP sont les plus exposées.	Amont	CT/MT	N/A	
Risque	Risque réputationnel lié à la dénonciation publique, notamment sur les réseaux sociaux, d'éleveurs livrant Lactalis et accusés de mauvaises pratiques en termes de bien-être animal.	Amont	CT/MT	N/A	
Opportunité	Opportunité de sécuriser les achats de lait car les pratiques en faveur du bien-être animal permettent généralement l'augmentation de la quantité et de la qualité du lait produit. L'engagement pour le bien-être animal en partenariat avec Lactalis permettrait également de sécuriser des contrats long terme pour le lait et les œufs.	Amont	CT/MT	N/A	
ATTRACTIVITÉ DU SECTEUR AGRICOLE					
Impact positif	Encouragement du renouvellement générationnel grâce à la contribution de Lactalis à l'attractivité du secteur en conservant une activité agricole localement et en assurant des débouchés pérennes pour les agriculteurs et éleveurs.	Amont	MT	Fournisseurs Éleveurs Société	Potentiel

5. INFORMATIONS RELATIVES À LA GOUVERNANCE

Type d'IRO	Description de l'IRO	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel	Parties prenantes concernées	Réel / Potentiel
GOUVERNANCE D'ENTREPRISE					
Impact positif	Impact positif potentiel de la gouvernance de Lactalis sur les sujets de durabilité et, par conséquent, sur les personnes et l'environnement. En tant qu'entreprise familiale, Lactalis est détenu à 100 % par les membres de la famille Besnier, ce qui réduit le risque lié aux attentes des actionnaires concernant une éventuelle évolution du cours de l'action motivée uniquement par une prise en compte des critères financiers.	Opérations	CT/MT	Employés Société	Potentiel
Risque	Risque de réputation lié à l'opacité de la gouvernance , en particulier pour les investisseurs externes, pouvant entraîner une perte de confiance et, par conséquent, davantage de restrictions de la part des banques.	Opérations	CT/MT	N/A	
ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES					
Impact positif	Impact potentiel positif sur les personnes et l'environnement, l'engagement des parties prenantes permettant l'amélioration des politiques de Lactalis La prise en compte des points de vue des parties prenantes permet à Lactalis de définir des politiques plus pertinentes, mieux adaptées et ne menaçant ni les parties prenantes ni l'environnement	Amont Opérations Aval	CT/MT	Fournisseurs Éleveurs Employés Distributeurs Société Institutions publiques	Potentiel
Risque	Risque réputationnel en raison d'un manque d'implication des parties prenantes concernées , notamment si elles expriment publiquement leur opposition à un projet, par exemple.	Amont Opérations Aval	CT/MT	N/A	
DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL ET RURAL ET CONTRIBUTION ÉCONOMIQUE DE LACTALIS					
Impact positif	Renforcement des communautés rurales , en particulier l'emploi et le dynamisme social, grâce aux partenariats de Lactalis avec les agriculteurs locaux et à d'autres actions visant à les soutenir.	Amont	CT/MT/LT	Fournisseurs Éleveurs Société	Réel
Opportunité	Opportunité pour Lactalis d'attirer des salariés et des candidats potentiels , en tant qu'employeur majeur, et de bénéficier d'une image positive grâce à sa contribution à l'économie locale.	Amont Opérations	CT/MT/LT	N/A	
Risque	Risque opérationnel à court terme pouvant évoluer vers un risque business à long terme , lié à la dépendance de Lactalis au développement rural pour son approvisionnement en matières premières agricoles.	Amont	CT/LT	N/A	

Légende : court terme (CT) ; moyen terme (MT) ; long terme (LT).

5.1.1 LOYAUTÉ DES PRATIQUES

Dans un environnement caractérisé par l'incertitude et la montée des risques de tous ordres, la corruption, les pratiques anticoncurrentielles, le non-respect de la protection des données personnelles ou encore des sanctions économiques internationales affectent les entreprises, faussent le jeu de la libre concurrence et entravent le développement économique.

En tant qu'acteur majeur de l'industrie laitière, Lactalis endosse une responsabilité importante dans la bonne conduite des affaires et affirme sa volonté d'agir en conformité avec les législations et réglementations en vigueur.

POLITIQUE ET PLAN D'ACTION

Lactalis a mis en place des programmes de conformité liés à la loyauté des pratiques, à la prévention de la corruption, à la protection des données personnelles, et à la prévention des pratiques anticoncurrentielles, en complément du respect des réglementations locales et internationales.

Les politiques (LactaPolicies et LactaRules), traduites dans de nombreuses langues, s'appliquent à tous les collaborateurs de Lactalis, et pour certaines à ses partenaires commerciaux, et permettent de diffuser les bonnes pratiques et d'aider à instaurer les bons comportements.

Les bonnes pratiques sont également diffusées aux collaborateurs par l'intermédiaire de formations dédiées et

des sensibilisations régulières, notamment digitales, et déclinées grâce à un réseau international de Directeurs Juridiques dans les filiales.

En 2022, Lactalis a lancé son dispositif d'alerte (« Lact@lert ») permettant de traiter, de manière strictement confidentielle grâce à un outil sécurisé, tout signalement d'éventuelles violations des bonnes pratiques, des procédures et règles internes du groupe, ou des lois applicables. Ce dispositif a été mis à jour afin de respecter notamment les obligations découlant de la directive européenne relative à la protection des lanceurs d'alerte.

Afin d'assurer un traitement efficace des signalements reçus sur Lact@lert, un Comité Conformité groupe a été mis en place. Il est composé de représentants de la Direction Générale des Affaires Juridiques et Audit, de la Direction Audit Risques et Conformité et de la Direction Générale des Ressources Humaines et assure la gestion et l'instruction des signalements reçus au travers du dispositif d'alerte, de manière neutre et impartiale. Le Comité Conformité groupe est soumis à une stricte obligation de confidentialité et rend régulièrement compte aux instances dirigeantes du groupe Lactalis.

Des comités locaux sont mis en place au sein des filiales afin de gérer les signalements au plus près des activités et des collaborateurs.

RÉSULTATS

STATISTIQUES CONFORMITÉ

NOMBRE D'ALERTES 2025*

459

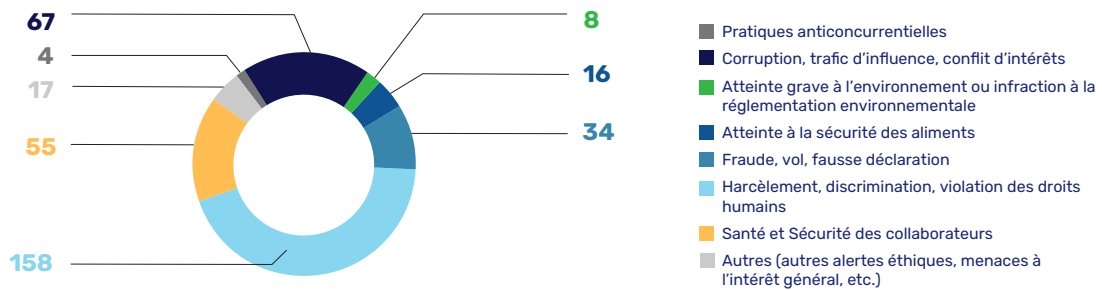
Nombre d'alertes en 2025

25

Pays concernés

* Sur un déploiement de Lact@lert couvrant 49 pays, 94 % du chiffre d'affaires du groupe et 90,4 % des FTE du groupe.

RÉPARTITION DES ALERTES PAR CATÉGORIE



NOMBRE DE FORMATIONS RÉALISÉES EN 2025

Anti-corruption

3 440

FORMATIONS

Données personnelles

5 781

FORMATIONS

Concurrence

1 337

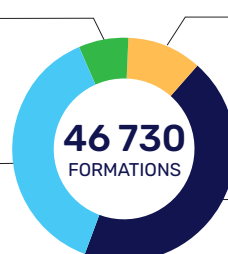
FORMATIONS

Export control

3 318

FORMATIONS

RÉPARTITION DES FORMATIONS - TOTAL 2020-2025*

EXPORT CONTROL
7 %DONNÉES
PERSONNELLES
38 %CONCURRENCE
11 %ANTI-CORRUPTION
44 %46 730
FORMATIONS

* Formations digitales obligatoires déployées à partir de 2020.

5.1.2 RELATIONS AVEC LES ÉLEVEURS

La FAO classe le lait comme la troisième matière première agricole la plus produite au monde, provenant de plus de 130 millions de fermes et générant plusieurs centaines de millions d'emplois directs et indirects, principalement en zones rurales.

Lactalis est le deuxième collecteur mondial, collectant environ 23,1 milliards de litres de lait cru par an dans près de 50 pays et en partenariat avec quelque 300 000 éleveurs.

Bien qu'il existe une multitude de situations selon les pays dans lesquels le groupe est implanté, il existe trois principaux types de relation de collecte entre Lactalis et les éleveurs :

- la collecte directe, approche privilégiée par le groupe : Lactalis contractualise directement et individuellement avec les éleveurs. Chaque éleveur est collecté sur son exploitation et reçoit régulièrement la visite de son technicien laitier Lactalis qui peut lui apporter des conseils et des recommandations techniques pour développer son activité. Cette organisation permet une grande proximité avec les éleveurs. Ce fonctionnement est mis en place dans de nombreux pays, par exemple en France avec une particularité : la majorité des éleveurs laitiers est associée en organisations de producteurs pour négocier les prix du lait et les modalités contractuelles ;
- la collecte indirecte : Lactalis ne contractualise pas directement avec les éleveurs individuellement, mais avec des organismes intermédiaires, qu'il s'agisse de sociétés privées ou de coopératives agricoles. Dans ce type de fonctionnement, les volumes achetés, les critères de qualité ou encore les prix sont discutés au niveau de l'organisme intermédiaire et non de chaque éleveur individuellement. C'est par exemple le cas en Allemagne et en Suède ;
- l'achat sur les marchés : dans quelques pays, la collecte du lait est centralisée par les autorités locales. Dans ces situations, Lactalis ne collecte pas à proprement parler le lait, mais achète les quantités nécessaires à ses activités sur un « marché », à un prix donné. C'est notamment le cas au Canada. Dans ce type de situations, Lactalis s'attache à maintenir des relations avec les éleveurs *via* des échanges réguliers avec leurs représentants.

Concernant le transport du lait entre les exploitations (ou les centres de collecte intermédiaires, voir ci-dessous) et les sites de Lactalis, il peut être réalisé selon deux principales modalités, quel que soit le type de relation de collecte entre Lactalis et les éleveurs :

- le transport interne : les camions sont la propriété de Lactalis et les chauffeurs laitiers sont des salariés du groupe. C'est par exemple le cas en France et en Espagne ;
- le transport externe : Lactalis fait appel à des sociétés tierces pour assurer le transport. Dans de rares cas, le transport peut être assuré par les éleveurs eux-mêmes, comme aux États-Unis où certains éleveurs disposent de leur propre camion.

Enfin, Lactalis dispose d'un réseau de plus de 650 centres de collecte intermédiaires lui permettant de collecter le lait des éleveurs des zones les plus isolées, contribuant ainsi au dynamisme économique et social local.

PLAN D'ACTION

Plusieurs actions permettent à Lactalis de développer des relations étroites avec les éleveurs fournissant le lait qu'il transforme quotidiennement :

Accompagner techniquement les éleveurs

Lactalis souhaite développer sa politique d'accompagnement auprès des éleveurs. En tant que leader mondial laitier, Lactalis a une responsabilité concernant le développement de ses activités, mettant en place un principe d'organisation qui permet de répondre aux objectifs de durabilité et de rentabilité.

Ainsi, Lactalis accompagne les éleveurs notamment à travers des formations et des journées techniques. Par exemple :

- au **Brésil**, Lactalis organise régulièrement des journées sur le terrain et des formations pour les agriculteurs de ses 5 différentes régions de collecte de lait ; en moyenne, 10 journées par an et par région sont organisées. Ces journées techniques sont planifiées en fonction de la demande de chaque région et les thèmes sont choisis en fonction des besoins des éleveurs. Les réunions ont généralement lieu sur des exploitations ;
- en **France**, en **Allemagne**, au **Royaume-Uni** ou encore en **Italie**, Lactalis propose régulièrement des formations à destination des éleveurs, afin notamment d'enrichir leurs compétences en matière de bien-être animal (voir le chapitre 5.1.3 / Bien-être animal) ou d'empreinte carbone (voir le chapitre 3.1 / Changement climatique).

Au-delà du plan technique, ces différentes formations, qu'elles soient en ligne ou de préférence en présentiel, sont créatrices de liens entre les éleveurs. L'échange entre pairs est un levier pour créer des communautés d'agriculteurs et vecteur de lien social en milieu rural.

En 2025, dans le cadre de sa stratégie climat, Lactalis met en place des fermes pilotes dans différents pays dans lesquels le groupe est implanté ; cela permet d'organiser davantage de formations et de journées techniques, et de renforcer le partage de bonnes pratiques entre les éleveurs.

Renforcer le lien et donner des perspectives sur l'avenir

Lactalis reconnaît l'importance de cultiver une compréhension mutuelle avec les acteurs de sa chaîne d'approvisionnement.

Ainsi, afin de favoriser le dialogue avec les éleveurs et de renforcer la proximité entre Lactalis et ses éleveurs partenaires, diverses actions sont mises en place. Par exemple, dans de nombreux pays comme en **France**, au **Royaume-Uni**, en **Australie** ou encore aux **États-Unis** :

- des réunions d'information sont organisées au moins une fois par an afin d'échanger sur divers sujets tels que les aspects de prix ou de volumes de lait mais également sur les démarches en lien avec la RSE ;
- Lactalis envoie des *newsletters* mensuelles à ses éleveurs partenaires afin de leur communiquer des informations techniques en lien avec la conjoncture, le prix du lait, de nouvelles réglementations ou encore la RSE ;
- des visites des usines Lactalis sont régulièrement organisées pour les éleveurs.

Valoriser le métier d'éleveur laitier et contribuer à son attractivité

Lactalis s'attache à valoriser le métier d'éleveur, dans ses communications à destination des producteurs eux-mêmes mais aussi à destination du grand public. Par exemple :

- en **France**, Lactalis met en avant les bonnes pratiques de certains éleveurs directement sur son portail Producteurs ou encore au sein du magazine trimestriel *Rencontres*, diffusé auprès de l'ensemble des éleveurs livrant du lait à Lactalis dans le pays ;
- en **Australie**, aux **États-Unis** ou encore en **France**, Lactalis lance régulièrement des campagnes de communication grand public mettant en avant les éleveurs partenaires, leur travail au quotidien et leurs réussites, au travers de vidéos ou interviews publiées par exemple sur les réseaux sociaux.

Contribuer au renouvellement des générations d'éleveurs : recruter et accompagner les jeunes

Le renouvellement des générations d'éleveurs est un enjeu important pour Lactalis dans un contexte marqué par la baisse de la collecte de lait dans plusieurs pays et une diminution de l'attractivité du métier d'éleveur laitier. Dans ce contexte :

- au **Royaume-Uni**, Lactalis offre une aide technique aux jeunes agriculteurs afin qu'ils puissent disposer d'outils et d'une assistance technique suffisante lorsqu'ils débutent leur activité. Le groupe met notamment les jeunes éleveurs en relation avec des éleveurs déjà établis afin qu'ils puissent bénéficier de conseils techniques et de mentorat ;
- en **France**, Lactalis propose un soutien aux éleveurs en phase d'installation en attribuant notamment des volumes de lait à produire en fonction des projets proposés. Les jeunes agriculteurs peuvent également bénéficier de réductions de prix sur les produits d'agrofourniture et d'un soutien technique des techniciens laitiers de Lactalis.

WOMEN FIELD DAY AU BRÉSIL

Au Brésil, Lactalis poursuit son engagement en faveur du développement des parties prenantes du secteur laitier grâce à l'organisation annuelle du *Women Field Day*, un événement désormais solidement ancré dans le programme d'accompagnement de l'entreprise destiné aux éleveurs partenaires. Cette initiative vise à reconnaître la contribution essentielle des femmes aux activités agricoles et à renforcer leur rôle stratégique dans la gestion des exploitations laitières.

Chaque année, l'événement réunit des productrices de différentes régions et leur propose un programme complet alliant développement de compétences, partage d'expériences et valorisation du *leadership* féminin. Les participantes ont ainsi pu bénéficier :

- de sessions techniques et pédagogiques dédiées à la qualité du lait, au bien-être animal et à la gestion opérationnelle de l'exploitation ;
- d'ateliers collaboratifs et de cercles de discussion conçus pour renforcer le *leadership* des femmes et leur confiance dans la prise de décision en milieu rural ;
- d'opportunités de partage d'expériences entre productrices, favorisant la création d'un réseau solidaire et inspirant au sein des communautés.

Actrices clés de la transition vers des pratiques plus responsables, elles contribuent directement à l'amélioration continue de la qualité, de la performance et de la durabilité dans la filière laitière.



5.1.3 BIEN-ÊTRE ANIMAL

En tant que premier groupe laitier mondial, Lactalis accorde une attention particulière à tous les animaux de sa chaîne d'approvisionnement, et plus particulièrement aux quelque 5 millions d'animaux laitiers produisant le lait que le groupe transforme quotidiennement (vaches, brebis, chèvres et bufflonnes).

Lactalis les reconnaît et les respecte pleinement en tant qu'êtres sensibles, capables de ressentir des émotions et en droit de jouir d'une bonne santé physique et mentale : contribuer à leur bien-être est une responsabilité pour Lactalis.

De plus, le bien-être animal est un enjeu clé pour la durabilité des activités du groupe. En effet, il existe un lien étroit entre bien-être animal et production laitière. Par exemple, une vache a besoin d'un accès suffisant à la nourriture et à l'eau, d'un espace de couchage adapté ou encore d'une bonne hygiène pour produire un lait de grande qualité. De fait, veiller au bien-être des animaux fait partie du travail quotidien des collaborateurs Lactalis en charge de l'amont laitier ainsi que de celui des éleveurs partenaires du groupe.

POLITIQUE

Lactalis a publié sa politique en matière de bien-être animal depuis 2022, avec pour objectif de garantir aux animaux une bonne qualité de vie, de répondre aux attentes de ses parties prenantes (clients, consommateurs, ONG, etc.) et de contribuer à l'amélioration des performances de ses éleveurs partenaires. Le groupe a l'ambition de l'appliquer à tous les animaux de sa chaîne d'approvisionnement, quel que soit le produit fini associé. La version en vigueur concerne trois principaux produits d'origine animale de la chaîne d'approvisionnement du groupe : le lait cru (vaches laitières et veaux), les ingrédients laitiers (vaches laitières et veaux) et les œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses) utilisés comme ingrédients.

Lait cru (vaches laitières et veaux)

Le groupe a pris cinq principaux engagements concernant le lait cru de vache :

1. S'assurer qu'aucune exploitation partenaire ne soit coupable d'actes de cruauté envers les animaux et que toutes se conforment aux réglementations locales et internationales

Lactalis a une tolérance zéro à l'égard de la cruauté envers les animaux et des pratiques illicites. Afin de renforcer la gestion interne des cas de maltraitance animale, le groupe a identifié deux axes d'amélioration à moyen terme :

- former l'ensemble des collaborateurs en contact avec les exploitations partenaires à la prévention de la cruauté envers les animaux ;
- formaliser une procédure interne permettant de traiter rigoureusement les situations dans lesquelles des exploitations partenaires seraient identifiées comme pratiquant des actes de cruauté envers les animaux et/ou exerçant des pratiques illicites.

2. Engager les exploitations partenaires directes ⁽¹⁾ (et indirectes quand cela est possible) dans un processus d'amélioration continue, visant à éliminer progressivement les pratiques les plus problématiques et à généraliser les meilleures

Ce processus d'amélioration continue est principalement basé sur :

- des actions de sensibilisation et de formation à l'intention des éleveurs partenaires et des techniciens laitiers de Lactalis ;
- un Programme Lactalis d'évaluation du bien-être animal visant à identifier, pour chaque exploitation, les marges de progrès et à recommander les actions d'amélioration les plus pertinentes. Ce programme repose sur des évaluations tous les trois ans en exploitation basées sur des critères mesurables permettant d'évaluer le respect des « Cinq Libertés » du bien-être animal internationalement reconnues.

Dans un premier temps, le groupe a concentré ses efforts sur ses volumes directs ⁽²⁾ dans 11 pays pilotes ⁽³⁾ (représentant environ 43,1 % de sa collecte mondiale de lait cru de vache) et sur 10 thématiques clés en matière de bien-être animal. Plus précisément, au sein de ces 11 pays pilotes, le groupe s'est engagé à :

- former 100 % de ses techniciens laitiers aux meilleures pratiques du bien-être animal d'ici à fin 2023, à travers le module de formation internationalement reconnu CowSignals® ;
- évaluer 100 % des volumes directs d'ici à fin 2025 ;
- prioriser ses travaux sur les thématiques clés suivantes : l'attache, l'espace de couchage, l'élevage des veaux en groupes, l'accès au pâturage, l'enrichissement du milieu, les hormones de croissance, les antibiotiques, l'ébourgeonnage et l'écornage, la caudectomie et enfin les protéines d'origine animale dans l'alimentation du bétail.

Depuis 2024, Lactalis a étendu ses efforts à ses volumes directs dans 10 pays supplémentaires ⁽⁴⁾ (représentant environ 10,7 % de sa collecte mondiale de lait cru de vache). Plus précisément, au sein de ces 10 pays, le groupe s'est engagé à :

- former 100 % de ses techniciens laitiers aux meilleures pratiques du bien-être animal d'ici à fin 2024, à travers le module de formation internationalement reconnu CowSignals® ;
- évaluer 100 % des volumes directs d'ici à fin 2027 ;
- prioriser ses travaux sur les mêmes thématiques clés listées ci-dessus.

1) Une exploitation fournissant du lait cru à Lactalis est considérée comme « directe » si a) il existe un contrat individuel entre Lactalis et le responsable de l'exploitation et/ou b) Lactalis peut proposer au responsable de l'exploitation, à titre individuel, un plan visant à améliorer ses pratiques agricoles, sans avoir à obtenir au préalable l'accord formel d'un quelconque tiers (par exemple, une coopérative). Dans tous les autres cas, l'exploitation est considérée comme « indirecte » (cela comprend notamment les exploitations livrant du lait à Lactalis via des *brokers*).

2) Un volume de lait cru collecté est considéré comme « direct » lorsqu'il provient d'une exploitation « directe » (cf. note précédente). Dans tous les autres cas, le volume est considéré comme « indirect » (cela comprend notamment les volumes provenant des *brokers* et les volumes de type *spot*).

3) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (hors filiale Midwest Yogurt acquise en 2025).

4) Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal (hors filiales Sequeira acquise en 2024 et Tavares acquise en 2025), Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud (hors filiale Cremora acquise en 2025), Suisse et Turquie.

3. Plaider en faveur de l'élaboration, du déploiement et du renforcement de standards nationaux ambitieux en matière de bien-être animal

Le groupe s'engage à contribuer à l'élaboration de réglementations et de standards nationaux ambitieux en matière de bien-être animal. Ses objectifs sont les suivants :

- en ce qui concerne les exploitations partenaires directes, le groupe s'efforce de collaborer avec les gouvernements, les organisations internationales, les fédérations professionnelles, l'industrie et diverses autres parties prenantes afin d'aborder collectivement certaines problématiques de bien-être animal qui ne peuvent être pleinement traitées par le seul Programme Lactalis d'évaluation du bien-être animal ;
- en ce qui concerne les exploitations partenaires indirectes, au sein desquelles le groupe n'a pas la possibilité de mettre en œuvre le Programme Lactalis d'évaluation du bien-être animal, l'objectif est qu'elles soient toutes couvertes par des réglementations et/ou des standards nationaux ambitieux en la matière.

4. Collaborer avec ses parties prenantes afin d'améliorer les connaissances scientifiques et d'innover en matière de bien-être animal

À mesure que les pratiques agricoles évoluent et que les attentes des parties prenantes grandissent, il devient nécessaire de renforcer les connaissances scientifiques en matière de bien-être animal et d'élaborer de nouvelles solutions qui soient adaptées aux différents systèmes de production.

C'est pourquoi, le groupe s'engage à soutenir et à participer à des projets de recherche et développement visant à améliorer le bien-être animal.

5. Rapporter publiquement et annuellement ses actions et progrès

Le groupe s'engage à communiquer de manière transparente sur le respect des quatre engagements décrits ci-dessus. Chaque année, le groupe s'engage à publier un Rapport d'avancement Lactalis en matière de bien-être animal.

Ingrédients laitiers (vaches laitières et veaux)

Concernant les ingrédients laitiers autres que le lait cru (par exemple, la poudre de lait), la démarche du groupe en matière de bien-être animal s'inscrit dans le cadre de sa Politique d'Achats Responsables pilotée par la Direction des Achats groupe.

Dans le cadre de cette politique, les fournisseurs d'ingrédients laitiers de Lactalis doivent adhérer à deux documents :

- le Code de conduite fournisseurs, qui détaille la conduite à tenir vis-à-vis de différents sujets, dont le bien-être animal. Ce Code de conduite est adressé aux fournisseurs, qui sont invités à en prendre connaissance et à adhérer à ses principes. En cas de non-respect, si le fournisseur ne met pas en œuvre des mesures correctives efficaces, Lactalis peut décider de se désengager ou de déréférencer le fournisseur ;

- une Charte qualité et sécurité des aliments pour les ingrédients, matières premières laitières et emballages. En signant cette charte, les fournisseurs s'engagent à accepter les audits Lactalis à des fins de validation, d'évaluation et de suivi.

Œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses)

Le groupe utilise des œufs coquilles et des ovoproduits comme ingrédients dans certaines de ses recettes, en particulier dans les desserts lactés.

Comme pour les ingrédients laitiers, la démarche du groupe en matière de bien-être animal concernant les œufs coquilles et les ovoproduits s'inscrit dans le cadre de sa Politique d'Achats Responsables pilotée par la Direction des Achats groupe.

Concrètement, le groupe s'est fixé les objectifs suivants pour ses approvisionnements en œufs coquilles et ovoproduits utilisés comme ingrédients ⁽¹⁾ :

- au sein de l'Union européenne, le groupe s'est engagé à cesser d'acheter des œufs coquilles et ovoproduits provenant de systèmes d'élevage en cage (« Code 3 ») d'ici afin 2021 ;
- au niveau mondial, le groupe s'est engagé à cesser d'acheter des œufs coquilles et ovoproduits provenant de systèmes d'élevage en cage (« Code 3 ») d'ici à fin 2025.

PLAN D'ACTION

Lait cru (vaches laitières et veaux)

En 2025, le groupe a concentré ses efforts sur la mise en œuvre de sa Politique Bien-être Animal au sein des 21 pays mentionnés ci-dessus :

• Formation des techniciens laitiers sur le bien-être animal

En collaboration avec l'entreprise CowSignals® Training Company (basée aux Pays-Bas), le groupe a mis en place depuis 2023 un programme de formation d'une journée et demie pour ses techniciens laitiers. Ce programme combine un module numérique, une session en salle et un atelier sur une exploitation laitière avec un Master CowSignals® (expert interne ou externe). Cette formation est renouvelée tous les trois ans.

Depuis 2024, l'ensemble des techniciens laitiers des 21 pays sont formés à CowSignals® ⁽²⁾ au moins une fois tous les 3 ans, soit environ 260 techniciens formés au total. Plus précisément, en 2025, 33 nouveaux techniciens ont suivi la formation CowSignals® et 9 ont suivi une formation de remise à niveau.

Lorsque c'est possible, Lactalis privilégie le recours à des Masters CowSignals® internes plutôt qu'à des Masters externes. C'est en effet l'approche la plus appropriée pour déployer la formation CowSignals® et diffuser les attentes Lactalis en matière de bien-être animal à l'ensemble des techniciens du groupe dans le monde, dans les langues locales. Depuis 2023, 24 employés de Lactalis se sont ainsi rendus au centre de formation CowSignals® aux Pays-Bas et ont suivi 4 jours de formation Master CowSignals®. En tant que Masters CowSignals® agréés, ils sont des formateurs officiels et disposent de toutes les connaissances, compétences et outils pour former les techniciens Lactalis au concept CowSignals®.

¹⁾ Hors éventuels achats d'œufs et d'ovoproduits utilisés par les services R&D et hors acquisitions de moins de 3 ans.

²⁾ Sauf quelques techniciens qui étaient absents au moment des formations et seront formés en 2026.

• Évaluation des exploitations partenaires directes sur le bien-être animal

Depuis 2021, Lactalis a lancé une démarche groupe d'évaluation du bien-être animal des vaches laitières et des veaux concernant ses volumes directs. Puisqu'il n'existe pas de standard international unique en la matière, le groupe a développé une méthode d'évaluation interne. Celle-ci est inspirée de protocoles et programmes d'évaluation reconnus tels que le *Welfare Quality Assessment Protocol for cattle* et a été discutée avec des ONG internationales spécialisées en bien-être animal. Elle repose sur une visite en exploitation de 2 à 3 heures pendant laquelle un technicien Lactalis formé à cet effet (ou, dans de rares cas, un prestataire externe mandaté par Lactalis et formé à cet effet) collecte et analyse environ 100 données. Cette méthode inclut notamment des critères mesurables permettant d'évaluer le respect des « Cinq Libertés » du bien-être animal.

En 2025, les évaluations ont été poursuivies au sein des 11 pays pilotes et environ 4 100 éleveurs directs ont été évalués selon la méthode d'évaluation interne Lactalis. Au total, 84,8 % des éleveurs directs ont été évalués au moins une fois au cours des 3 dernières années, ce qui représente environ 10 900 éleveurs et 89,7 % des volumes directs de lait collectés par Lactalis dans ces 11 pays. Malgré l'important travail réalisé par les techniciens laitiers Lactalis au cours des 3 dernières années, ces résultats sont légèrement inférieurs à l'engagement que le groupe avait pris, qui était d'évaluer 100 % des volumes directs dans les 11 pays pilotes d'ici à fin 2025. Cela s'explique principalement par deux facteurs : (i) au Brésil, un nombre important d'éleveurs ont commencé à livrer du lait à Lactalis pour la première fois en 2025, et les techniciens laitiers n'ont pas pu tous les évaluer avant la fin de l'année et (ii) en France, bien que tous les éleveurs partenaires de Lactalis aient été évalués selon des standards nationaux ambitieux, certains éleveurs sous contrat spécifique (tels que ceux produisant du lait bio ou en AOP) n'ont pas pu être évalués selon la méthode d'évaluation interne Lactalis. Lactalis poursuivra donc ses efforts en 2026 pour atteindre son objectif de 100 % des éleveurs évalués.

En parallèle, les évaluations ont été poursuivies dans les 10 pays supplémentaires qui ont été intégrés à la démarche depuis 2024. En 2025, environ 900 éleveurs partenaires directs ont été évalués, portant le nombre total d'exploitations évaluées au moins une fois depuis 2024 à environ 1 500, ce qui représente 45,6 % des éleveurs directs et 43,3 % des volumes directs de lait collectés par Lactalis dans ces 10 pays supplémentaires. Ces résultats sont également légèrement inférieurs aux attentes du groupe (engagement interne d'évaluer 50 % des volumes directs d'ici à fin 2025) mais Lactalis est confiant sur sa capacité à atteindre son engagement d'évaluer 100 % de ses volumes directs dans les 10 pays supplémentaires d'ici à fin 2027.

• Évaluation des exploitations partenaires indirectes sur le bien-être animal

Concernant ses volumes indirects, Lactalis ambitionne que le bien-être animal des vaches laitières et des veaux soit régulièrement évalué, *a minima*, selon des standards nationaux ambitieux. À cette fin, deux principaux leviers sont activés par le groupe : d'une part, des actions de plaidoyer en faveur de standards nationaux ambitieux et d'autre part, lorsque les standards nationaux sont inférieurs aux attentes du groupe, des discussions avec ses fournisseurs de volumes indirects (principalement des coopératives) afin de déployer la méthode d'évaluation interne Lactalis.

Au total, à fin 2025, 61,7 % des volumes indirects de Lactalis au sein des 21 pays (représentant environ 37,0 % de sa collecte mondiale de lait cru de vache) sont régulièrement évalués sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux.

• Sensibilisation et formation des exploitations partenaires sur le bien-être animal

Diverses actions de sensibilisation et/ou de formation des éleveurs sur le bien-être animal sont régulièrement réalisées par les Services Nationaux Approvisionnements Lait de Lactalis, pour les volumes directs comme pour les volumes indirects. Celles-ci peuvent prendre de nombreux formats et couvrent les différentes thématiques clés du bien-être des vaches laitières et des veaux.

Dans un premier temps et afin de sensibiliser les éleveurs, Lactalis produit dans la plupart des pays des fiches techniques, des guides et des *newsletters* sur les bonnes pratiques en matière de bien-être animal à l'intention de ses éleveurs partenaires. Par exemple, en 2025 :

- en **Espagne**, un guide technique de 70 pages sur la production laitière des vaches, qui comprend une section dédiée au bien-être animal (ainsi que deux autres sections sur l'empreinte carbone et la qualité du lait), a été réalisé. Les thématiques bien-être animal abordées comprennent l'usage des antibiotiques et les bonnes pratiques pour l'élevage des veaux en groupes. Ce guide sera distribué à tous les éleveurs partenaires début 2026 ;
- en **Belgique**, des fiches techniques sur plusieurs thématiques en lien avec le bien-être animal (par exemple, le tarissement sélectif des vaches laitières, l'accès au pâturage ou encore les bonnes pratiques d'ébourgeonnage) ont été mises à disposition des techniciens pour distribution auprès des éleveurs partenaires lorsque cela est nécessaire ;
- en **Australie**, des *newsletters* ont été rédigées et envoyées à l'ensemble des éleveurs partenaires à chaque trimestre de l'année. Parmi les sujets adressés, une section dédiée au bien-être animal était incluse dans chaque *newsletter* (par exemple, la gestion du colostrum et les bonnes pratiques d'ébourgeonnage).

Dans un second temps, afin de sensibiliser davantage les éleveurs, Lactalis organise régulièrement des formations et réunions avec ses éleveurs partenaires sur les bonnes pratiques en matière de bien-être animal. Par exemple, en 2025 :

- au **Brésil**, 19 sessions de formation sur le terrain (appelées les « Field Days ») ont été organisées afin de partager diverses bonnes pratiques avec les éleveurs, notamment celles relatives au bien-être animal (par exemple, l'élevage des veaux en groupes ou le confort des vaches). Au total, 500 éleveurs ont participé à la formation (pour plus de détails, se référer à l'interview ci-dessous de l'organisateur des *Field Days* et d'un éleveur partenaire qui a participé à la formation) ;
- en **France**, 5 sessions de formation sur les bonnes pratiques d'ébourgeonnage, animées par des vétérinaires, ont été organisées au cours de l'année. 43 éleveurs partenaires ont été formés, ce qui porte le nombre total d'éleveurs formés à 165 depuis le lancement de ces formations en 2022 ;

- en **Allemagne**, des experts externes ont animé un atelier en ligne sur la gestion des pâturages pour les éleveurs partenaires en filière biologique. 20 éleveurs ont participé et les meilleures pratiques et réglementations en vigueur dans le pays leur ont été présentées ;
- aux **États-Unis** (filiale Lactalis US Yogurt), une réunion en ligne sur les pratiques d'élevage des veaux en groupes a été organisée pour les éleveurs partenaires. Celle-ci était animée par des experts externes et 15 éleveurs y ont participé ;
- en **Slovénie**, le groupe a organisé la troisième édition de son concours de la « Meilleure étable/Naj Hlev » en matière de bien-être animal afin de sensibiliser largement sur le sujet, aussi bien auprès des éleveurs que du grand public. Un site internet dédié a été développé par Lactalis Slovénie (Ljubljanske mlekarne) afin de collecter les candidatures des éleveurs et un jury d'experts indépendants et internes a été constitué. Ce dernier a présélectionné 8 finalistes qu'il a visités en personne. Il a ensuite décerné deux prix : celui de la « Meilleure étable » et celui de « L'étable la plus durable ». En parallèle, des reportages vidéo ont été tournés chez les 8 finalistes et le public a été invité à voter pour élire le « Champion du public ». La remise des prix a été l'occasion, pour Lactalis Slovénie, d'organiser un événement d'ampleur autour du bien-être animal. Il a été introduit par le Directeur Général de Lactalis en Slovénie, a réuni plus de 130 représentants d'éleveurs et de coopératives et a rencontré une couverture médiatique significative.

• **Plaidoyer et collaboration avec des parties prenantes afin d'aborder collectivement certaines problématiques de bien-être animal**

Lactalis s'engage à contribuer à l'élaboration de réglementations et de standards nationaux ambitieux en matière de bien-être animal. Le groupe collabore notamment avec des gouvernements, des organisations internationales, l'industrie et diverses autres parties prenantes afin d'aborder collectivement des problématiques de bien-être animal que le groupe n'est pas en mesure de traiter pleinement seul.

Depuis 2021, le groupe est un partenaire associé du *Welfare Quality Network* qui contribue, sur une base scientifique, à faire évoluer les standards internationaux en matière de bien-être animal.

De plus, les actions suivantes peuvent être citées à titre d'exemple en 2025 :

- en **Australie**, Lactalis a sponsorisé un projet mené par « Dairy Australia » (interprofession laitière australienne) afin de mettre à jour de la documentation sur les bonnes pratiques d'ébourgeonnage, et de créer et mettre en place des formations pour les éleveurs. En 2026, il est prévu que quelques éleveurs partenaires du groupe soient formés sur le sujet ;
- au **Brésil**, Lactalis participe à un projet gouvernemental intitulé « ABC+ » afin d'encourager l'agriculture durable. Plusieurs thématiques sont au programme dont les bonnes pratiques de bien-être animal et l'amélioration de la communication avec les éleveurs. À partir de 2026, Lactalis prévoit de collaborer avec ABC+ afin de mettre en œuvre plusieurs projets liés à l'agriculture régénérative et à la gestion des effluents d'élevage, notamment par le biais de sessions de formation et de journées sur le terrain.

• **Collaboration avec des parties prenantes afin d'améliorer les connaissances scientifiques et d'innover en matière de bien-être animal**

Lactalis s'engage à améliorer les connaissances scientifiques sur le bien-être animal grâce à des projets de recherche et développement (R&D) menés en collaboration avec des parties prenantes externes.

Par exemple :

- en **Italie**, Lactalis participe depuis 2024 à un projet de R&D afin d'améliorer le bien-être animal via l'Élevage de Précision (EdP). Cela consiste à installer des capteurs sur les animaux laitiers. Puis, en combinant les données recueillies par ces capteurs avec les données des évaluations bien-être animal, des données sur la qualité du lait et des données environnementales, l'éleveur peut alors suivre précisément et quotidiennement son troupeau, et ainsi anticiper d'éventuelles actions à prendre pour améliorer le bien-être des animaux. Parallèlement, le projet vise à répondre à la demande croissante des consommateurs qui souhaitent avoir plus d'informations sur les systèmes d'élevage au quotidien. 7 fermes pilotes partenaires de Lactalis participent au projet. L'ensemble des données a été collecté fin 2025 et les premiers résultats sont attendus début 2026 grâce à une validation par un organisme universitaire tiers ;
- au **Royaume-Uni**, Lactalis collabore à un important projet régional intitulé « Digital Dairy Chain », financé conjointement par les pouvoirs publics et le secteur privé et qui vise à améliorer la durabilité du secteur laitier et à renforcer l'économie rurale. Parmi les actions menées en 2025, de nouvelles installations « optimales » pour l'élevage des veaux, conçues par des vétérinaires et des experts sur le sujet, ont été mises en place dans une exploitation partenaire de Lactalis. Lors d'une journée portes ouvertes organisée par la suite, 20 éleveurs partenaires de Lactalis se sont rendus sur place pour découvrir l'ensemble de l'installation et recueillir des conseils pratiques pouvant être mis en œuvre sans nécessiter d'investissements majeurs.

• **Publication du rapport d'avancement annuel Lactalis sur le bien-être animal**

Conformément à l'un des engagements de sa Politique Bien-être Animal, le groupe a publié son rapport annuel d'avancement sur le bien-être animal (disponible en anglais uniquement : *Lactalis Group Animal Welfare 2024 Progress Report*). Ce rapport donne un aperçu des performances moyennes des éleveurs directs des 11 pays pilotes selon une trentaine d'indicateurs clés de performance.

œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses)

Depuis plusieurs années, les acheteurs globaux et locaux de Lactalis ont engagé des discussions avec les fournisseurs d'œufs et ovoproduits utilisés comme ingrédients par le groupe afin de s'assurer que l'ensemble des volumes achetés provient de systèmes hors cage.

Au sein de l'Union européenne, c'est d'ores et déjà le cas pour 100 % des volumes.

Au niveau mondial, deux pays (Turquie et Brésil) devaient encore convertir leurs volumes vers des systèmes hors cage afin de permettre l'atteinte de l'engagement du groupe, qui vise à cesser d'acheter des œufs coquilles et ovoproduits provenant de systèmes d'élevage en cage (« Code 3 ») d'ici fin 2025. La Turquie a effectué cette conversion fin 2025. Concernant le Brésil, l'opération n'a pu être réalisée en 2025 mais a été validée pour début 2026.

**Carlos Felipe LOS**

Éleveur partenaire
Lactalis Brésil

Wilton TERNUS

Spécialiste agricole
Lactalis Brésil

Depuis 2023, vous organisez des « Field Days » (i.e., des « journées sur le terrain ») pour les éleveurs partenaires de Lactalis au Brésil. En quoi consistent-ils ?

W.T. : Les *Field Days* sont des sessions de formation organisées pour nos éleveurs partenaires au Brésil, afin de les sensibiliser et promouvoir les bonnes pratiques d'élevage, notamment celles liées à l'empreinte carbone, la qualité du lait et le bien-être animal (par exemple, l'élevage des veaux en groupes, les bonnes pratiques d'ébourgeonnage, la réduction des antibiotiques et l'amélioration du confort des vaches). Depuis leur lancement en 2023, nous avons organisé un nombre croissant de sessions chaque année. En 2025, nous avons organisé 19 *Field Days* à travers le pays, rassemblant près de 500 éleveurs.

Un *Field Day* type a lieu dans une de nos exploitations partenaires et rassemble environ 26 éleveurs. Tout au long de la journée, nous alternons entre des cours théoriques et des formations pratiques sur le terrain. Nous invitons régulièrement des experts externes, et pour chaque session, nous sélectionnons les sujets en fonction des défis spécifiques auxquels est confrontée la région où se déroulent les *Field Days*.

Dans quelles mesures les *Field Days* contribuent-ils à sensibiliser les éleveurs au bien-être animal ?

W.T. : Nous pensons que le fait de réunir de petits groupes d'éleveurs lors des *Field Days* est un moyen efficace de les sensibiliser et de les encourager à adopter de meilleures pratiques. Ce format nous permet d'interagir directement avec les éleveurs, favorisant ainsi les discussions ouvertes et le renforcement des liens. De manière générale, les retours des éleveurs ont été très positifs et nous avons observé une nette amélioration de leur compréhension des sujets abordés.

Beaucoup d'entre eux ont manifesté un réel intérêt à mettre en œuvre les pratiques recommandées, en particulier l'élevage des veaux en groupes, l'amélioration de la gestion de l'ébourgeonnage et une réduction consciente de l'utilisation des antibiotiques.



Les *Field Days* ont été d'une aide précieuse. Par exemple, ils nous ont permis d'obtenir des conseils pratiques sur l'amélioration du confort des animaux grâce à une meilleure gestion de la litière.

Carlos Felipe LOS vient d'une famille d'éleveurs laitiers depuis quatre générations. Il a commencé sa propre exploitation en 2007, fournissant une entreprise qui a, par la suite, été acquise par Lactalis. En 2023, il a déménagé et a commencé à exploiter une nouvelle ferme.

De quelle manière Lactalis vous a-t-il aidé, au travers des *Field Days*, à améliorer le bien-être animal dans votre exploitation ?

C.F.L. : Les *Field Days* ont été d'une aide précieuse. Par exemple, ils nous ont permis d'obtenir des conseils pratiques sur l'amélioration du confort des animaux grâce à une meilleure gestion de la litière. Nous avons notamment augmenté son épaisseur et nous surveillons désormais de près le taux d'humidité des copeaux de bois que nous utilisons. Cela nous permet de remplacer rapidement le matériau, garantissant ainsi que les vaches n'aient jamais à se coucher sur des surfaces humides ou mouillées.

Nous avons aussi reçu une formation sur la gestion moderne des veaux, notamment sur la mise en place de l'ébourgeonnage avant l'âge de 8 semaines à l'aide d'analgésiques et d'anesthésiques pour éliminer la douleur.

Comment Lactalis vous soutient-il dans la gestion du bien-être animal, et quels sont vos futurs projets pour votre exploitation ?

C.F.L. : En ce moment, je reçois tous les mois la visite d'un consultant. Ce soutien est essentiel tant pour le suivi technique que pour le suivi managérial. Ensemble, nous passons en revue divers sujets, notamment la santé animale, la reproduction et la croissance des veaux et génisses.

À l'avenir, je prévois d'installer un système de brumisation le long de la ligne de distribution de l'alimentation afin d'améliorer le confort thermique des animaux. Pour l'instant, je n'ai qu'un seul ventilateur dans la zone d'attente avant la traite, ce qui est insuffisant. Nous allons donc ajouter deux ventilateurs supplémentaires et des brumisateurs. Pour nos vaches tarées, l'objectif est de construire une étable dédiée où elles pourront s'abriter du soleil pendant les heures les plus chaudes de la journée, et qui sera équipée de ses propres systèmes de ventilation et de brumisation.

CIBLES ET RÉSULTATS

Lait cru (vaches laitières et veaux)

	2024	2025	Objectif
Pourcentage des techniciens laitiers des 21 pays régulièrement formés au bien-être animal selon la méthode CowSignals® (au moins une fois tous les 3 ans) (%)	97,2 %	94,4 %	100 %
Pourcentage du volume annuel direct de lait cru de vache collecté dans les 11 pays pilotes issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis (au moins une fois tous les 3 ans) (%)	55,3 %	89,7 %	100 % en 2025
Pourcentage du volume annuel direct de lait cru de vache collecté dans les 10 pays supplémentaires issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis (au moins une fois depuis 2024) (%)	Nouvel indicateur	43,3 %	100 % en 2027
Pourcentage du volume annuel indirect de lait cru de vache collecté dans les 21 pays issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux (au moins une fois tous les 3 ans) (%)	61,1 %	61,7 %	/

Standards nationaux considérés comme ambitieux en matière de bien-être animal des vaches et veaux laitiers : ProAction (Canada), Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage version 2022 (France), QM-Milch (Allemagne), ClassyFarm system (Italie), Certificado « Welfair » (Espagne, Portugal), Red Tractor Assurance Scheme (Royaume-Uni), FARM program (États-Unis), Keten Kwaliteit Melk-programma Protocol (Pays-Bas). Étant donné que les directives suisses (« Directives techniques concernant la protection des animaux chez les bovins ») appliquent objectivement des normes ambitieuses en matière de bien-être animal, les exploitations suisses sont également considérées comme régulièrement évaluées en matière de bien-être animal.

Bien que des progrès significatifs aient été réalisés depuis le lancement de sa politique en matière de bien-être animal en 2022, Lactalis n'a pas encore pleinement atteint ses engagements pour 2025 :

- un peu moins de 100 % de ses techniciens laitiers dans les 21 pays ont été formés au bien-être animal selon la méthode CowSignals®. Cela s'explique par le fait que quelques techniciens étaient absents au moment de la formation, tandis que d'autres ont rejoint le groupe à la fin de l'année et n'ont pas encore eu le temps d'être formés. Ils suivront la formation en 2026 ;
- l'objectif de 100 % des volumes directs collectés dans les 11 pays pilotes évalués sur le bien-être animal selon la méthode d'évaluation interne Lactalis n'a pas encore été atteint. Cela s'explique principalement par deux facteurs :

(i) au **Brésil**, un nombre important d'éleveurs ont commencé à livrer du lait à Lactalis pour la première fois en 2025, et les techniciens laitiers n'ont pas pu tous les évaluer avant la fin de l'année et (ii) en **France**, bien que tous les éleveurs partenaires de Lactalis aient été évalués selon des standards nationaux ambitieux, certains éleveurs sous contrat spécifique (tels que ceux produisant du lait bio ou en AOP) n'ont pas pu être évalués selon la méthode d'évaluation interne Lactalis. Lactalis poursuivra donc ses efforts en 2026 pour atteindre son objectif de 100 % des éleveurs évalués.

En ce qui concerne l'évaluation des volumes directs dans les 10 pays supplémentaires, les résultats sont encourageants (l'engagement interne pour 2025 a presque été atteint), tout comme ceux concernant l'évaluation des volumes indirects dans les 21 pays.

Œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses)

	2024	2025	Objectif
Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles achetés dans l'UE provenant de systèmes hors cage (%)	100 %	100 %	100 %
Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits achetés dans l'UE provenant de systèmes hors cage (%)	100 %	100 %	100 %
Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles achetés dans le monde provenant de systèmes hors cage (%)	100 %	100 %	100 % d'ici à fin 2025
Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits achetés dans le monde provenant de systèmes hors cage (%)	92,0 %	92,7 %	100 % d'ici à fin 2025

Monde : hors Russie, hors Biélorussie et hors acquisitions de moins de 3 ans (dont filiale Marie-Morin au Canada acquise en 2023).

Au sein de l'Union européenne et depuis plusieurs années, Lactalis a atteint son engagement d'avoir 100 % de ses volumes d'œufs provenant de systèmes hors cage.

Au niveau mondial, des progrès ont été réalisés en 2025. La Turquie a converti ses achats vers des systèmes hors cage fin 2025. De même, bien que non incluse dans les résultats rapportés ci-dessus du fait de sa récente acquisition

(inférieure à 3 ans), la filiale Marie-Morin au Canada a également effectué la conversion vers des systèmes hors cage au cours de l'année. À ce stade, un seul pays doit encore convertir ses achats : le Brésil. Cette opération n'a pu être réalisée en 2025 mais a été validée pour début 2026.

LE BIEN-ÊTRE DES BREBIS, DES CHÈVRES ET DES BUFFLONNES

Bien que le lait de vache représente environ 98,5% de la collecte mondiale de lait cru de Lactalis, le groupe collecte également du lait de brebis, de chèvre et de bufflonne dans quelques pays (par exemple en France pour les chèvres et brebis ; en Italie et en Inde pour les bufflonnes), filières pour lesquelles il développe également des politiques et actions en faveur du bien-être animal.

Chèvres et brebis

En **France**, qui représente environ 72,7% des volumes de lait de brebis et de chèvre collectés par Lactalis dans le monde, le bien-être animal fait partie intégrante des démarches Culture Lait Brebis et Culture Lait Chèvre.

Culture Lait est la démarche RSE de Lactalis France concernant son amont laitier. Elle vise à garantir une production de lait durable et s'articule autour de quatre axes : respecter l'animal, préserver la nature, garantir la qualité et renforcer le lien. Historiquement développée pour le lait de vache, cette démarche d'amélioration continue est progressivement déclinée pour les laits de brebis et de chèvre.

- Concernant les brebis, Lactalis a formalisé et lancé officiellement sa démarche Culture Lait Brebis depuis 2023. Dans le cadre de cette démarche, Lactalis prévoit d'évaluer l'ensemble de ses éleveurs partenaires sur le bien-être animal d'ici 2030. Cette évaluation s'appuiera d'une part sur des référentiels et outils nationaux (Charte de bonnes pratiques France Brebis Laitière et outil OviWell développé par l'IDEL) et, d'autre part, sur un questionnaire complémentaire Lactalis. En 2026, Lactalis a pour ambition de former l'ensemble de ses techniciens ovin à la réalisation des évaluations sur le bien-être animal afin qu'ils puissent ensuite les conduire en élevage.

- Concernant les chèvres, Lactalis a développé un diagnostic portant sur le bien-être animal et sur la qualité du lait. Ce diagnostic a été discuté avec les éleveurs partenaires et une ONG spécialisée en bien-être animal. Les techniciens caprin ont été formés à la réalisation des diagnostics et un outil informatique a été développé à cet effet. En 2025, 68 diagnostics ont été réalisés, ce qui couvre environ 46 % des éleveurs de chèvres partenaires de Lactalis depuis le lancement de la démarche en 2023. L'objectif est d'atteindre 100 % des éleveurs de chèvres couverts par ce diagnostic d'ici à fin 2026. En complément, des formations ont été organisées pour les éleveurs partenaires sur les bonnes pratiques d'élevage (3 sessions animées par des vétérinaires et 33 éleveurs formés en 2025) et de nouvelles sessions sont planifiées pour 2026.

Bufflonnes

En **Italie**, qui représente environ 33,4 % des volumes de lait de bufflonne collectés par Lactalis dans le monde, une approche bien-être animal dédiée a été formalisée et lancée en 2023.

Parmi les actions menées, 100 % des éleveurs partenaires (soit environ 40 éleveurs) sont audités chaque année sur le bien-être animal selon le standard national italien « ClassyFarm ». À l'issue de chaque audit, les éleveurs obtiennent un score compris entre 0 et 100 (100 étant le meilleur score). En 2025, le score moyen était de 83,3/100, ce qui représente une augmentation de près de 4 points en comparaison avec 2023. Cette amélioration a principalement été rendue possible grâce à l'organisation d'ateliers de formation des éleveurs et à un suivi technique intensif. En 2026, dans une optique d'amélioration continue, l'objectif est de poursuivre les audits en routine.

5.1.4 CONTRIBUTION ÉCONOMIQUE ET DÉVELOPPEMENT RURAL ET TERRITORIAL

L'analyse de double matérialité menée par Lactalis a permis de définir un enjeu matériel supplémentaire lié à la contribution économique et au développement rural et territorial.

Lactalis souhaite contribuer au développement économique des territoires dans lesquels il opère, en apportant du soutien aux communautés locales en particulier. Ces communautés locales, définies par une proximité géographique, présentent une grande diversité et peuvent regrouper : les collaborateurs, les consommateurs et clients, les éleveurs partenaires, les autorités gouvernementales locales, les fournisseurs ainsi que les associations, les institutions académiques et les acteurs médicaux du territoire.

À travers le dialogue et en accordant une attention particulière aux attentes exprimées localement, Lactalis cherche à comprendre les préoccupations et les besoins de ces parties prenantes afin d'établir des relations de confiance durables. L'entreprise et ses filiales s'engagent ainsi à travers des actions de solidarité concrètes, adaptées aux réalités socio-économiques de chaque territoire.

Lactalis affirme sa volonté d'agir de manière constructive et de contribuer à la solidarité là où il opère. Les actions de solidarité sont menées localement et dans les différents pays du groupe, à la libre initiative des pays, zones et divisions.

Lactalis ne possède pas de politique groupe consolidée en 2025 sur ce sujet mais encourage et soutient les projets locaux.

DÉMARCHE

En 2025, les champs d'action de l'entreprise s'articulent autour des enjeux suivants :

Renforcer la cohésion sociale et développer les communautés

- En **France**, les maladies cardiovasculaires représentent la première cause de mortalité chez les femmes. Depuis 2021, la marque Primevère s'engage dans la sensibilisation et la prévention auprès des femmes, en développant des outils d'information et des actions de terrain pour favoriser l'adoption de comportements protecteurs. En 2024, Primevère a renforcé son engagement en matière de prévention cardiovasculaire féminine en s'associant au « Bus du Cœur des Femmes », la plus importante initiative mobile de dépistage dédiée aux femmes. À chacune des 16 étapes du dispositif, la marque a animé un espace de conseils nutritionnels conçu avec l'Institut Pasteur de Lille, permettant d'accompagner plus de 4 000 femmes vers un meilleur équilibre alimentaire et de contribuer à la création d'un observatoire national de la nutrition féminine. Cet engagement s'est également traduit par des actions en ligne, notamment via les tests interactifs « Évaluez votre santé cardiaque » et « Évaluez votre alimentation », qui ont généré plus de 279 000 participations, renforçant la sensibilisation autour des facteurs de risque cardiovasculaire.

5. INFORMATIONS RELATIVES À LA GOUVERNANCE

- Au **Canada**, la marque Olympic Organic a renforcé son engagement envers les communautés et l'agriculture biologique à travers l'initiative «*CARE for Communities*». Cette action s'est traduite par un soutien aux banques alimentaires de Colombie-Britannique et d'Alberta ainsi que par des contributions à plusieurs organismes œuvrant pour le développement de l'agriculture biologique en Ontario, en Colombie-Britannique et en Alberta. Cet engagement s'est concrétisé par des dons financiers totalisant 120 000\$ CAD (dont 50 000\$ CAD issus d'un partenaire extérieur).
- En **France**, la Fondation Lactel a pour objectif d'aider les familles à adopter de bonnes habitudes alimentaires dès le petit déjeuner. Elle participe notamment à des événements nationaux comme la Journée des Oubliés des Vacances organisée par le Secours populaire, durant laquelle elle a sensibilisé plus de 5 000 enfants à l'importance d'un petit déjeuner équilibré grâce à des ateliers ludiques et pédagogiques. La fondation soutient également des associations qui accompagnent les familles dans l'adoption de meilleures habitudes alimentaires et mène des actions de sensibilisation auprès du grand public via les réseaux sociaux. En 2025, 50 000 petits déjeuners ont été offerts et, depuis sa création, plus de 177 600 personnes ont été accompagnées.
- En soutien au projet social WimBelemDon au **Brésil**, Lactalis a mobilisé ses collaborateurs des bureaux et du site de Teutônia pour collecter plus de 200 livres destinés à la nouvelle bibliothèque publique du programme, renforçant l'accès à des ressources éducatives pour les enfants et adolescents en situation de vulnérabilité.
- En **France**, le temps d'écran moyen des enfants de 7 à 12 ans est de 3 heures et demie par jour. Au travers de son programme «*Moins d'écran, + de vie*», développé en partenariat avec la Fondation pour l'Enfance, Lactel accompagne les familles vers un usage plus raisonné des écrans et encourage la création de moments de partage au quotidien. L'initiative propose une large sélection d'activités ludiques, d'idées simples et de conseils pratiques pour aider les enfants à bouger, cogiter et interagir davantage. Construit avec l'expertise de la Fondation pour l'Enfance, le programme vise à sensibiliser les parents aux enjeux liés à la surexposition numérique et à promouvoir des routines familiales plus équilibrées.

Répondre aux besoins essentiels et soutenir les populations vulnérables

- Au **Brésil**, les violences faites aux femmes demeurent un enjeu social majeur, nécessitant des dispositifs d'accompagnement accessibles et sécurisés pour les victimes. Afin de contribuer à la prévention de ces violences et de faciliter l'accès à une aide immédiate, Lactalis Brésil a développé, depuis 2023, une initiative de soutien intégrée à ses emballages de lait UHT, en partenariat avec l'Instituto Justiça de Saia. Grâce à un QR code imprimé sur plus d'un milliard d'emballages, les femmes peuvent accéder gratuitement et en toute confidentialité à une cellule d'assistance disponible 24h/24 et 7j/7, réunissant des

professionnels bénévoles issus du secteur social, médical, juridique et policier. Depuis le lancement du projet, plus de 580 cas ont été accompagnés, dont 188 situations graves, et 210 nouvelles demandes d'aide ont été recensées. Cette initiative répond au besoin de canaux alternatifs de signalement et contribue à renforcer l'accès à un soutien d'urgence pour les femmes vulnérables dans les territoires où Lactalis est présent.

- En **Inde**, l'accès limité à une eau potable sûre demeure un enjeu majeur pour de nombreuses communautés rurales, avec des conséquences directes sur la santé publique. Pour remédier à cela, Lactalis a déployé un programme d'accès à l'eau potable en installant neuf systèmes de purification dans plusieurs villages, permettant de fournir une eau filtrée, sûre et abordable à environ 17 000 bénéficiaires. Ces installations sont gérées localement par des organisations à but non lucratif selon un modèle de paiement à l'usage, garantissant la pérennité du service tout en renforçant l'autonomisation des communautés. Des visites régulières sont menées afin de s'assurer du bon fonctionnement des équipements. Le projet est actuellement en cours, et il est prévu d'installer de nouveaux systèmes de purification pour renforcer l'accès durable à l'eau potable. Cette initiative contribue directement à réduire les risques sanitaires liés à l'eau contaminée et à améliorer la qualité de vie dans les zones rurales.
- Depuis 2020, Lactalis **France** est partenaire des Restos du Cœur. En 2025, ce partenariat de mécénat a été renouvelé au travers d'un don financier, de dons produits tout au long de l'année et de la mobilisation des collaborateurs lors de la collecte nationale qui a lieu chaque année sur le premier week-end du mois de mars. De plus, Lactalis France s'engage à soutenir financièrement le programme Petite Enfance des Restos du Cœur et plus spécifiquement à aider l'association à répondre aux besoins hygiéniques des 0-3 ans. L'objectif du programme est de lutter contre la reproduction de la précarité à travers la mise en place d'un accompagnement adapté aux besoins des 0-3 ans et de leurs parents. Par ailleurs, Lactalis France a renforcé son partenariat en offrant également à l'association un soutien en nature via des dons de produits de plus de 500 000 euros.
- En **Italie**, Lactalis a soutenu la Journée nationale de collecte alimentaire en mettant à disposition des banques alimentaires un parc de camionnettes conduites bénévolement par ses collaborateurs. En 2025, plus de 90 collaborateurs ont ainsi conduit une trentaine de véhicules pour assurer la collecte et l'acheminement des dons vers les entrepôts locaux.
- En **Écosse**, la marque «*Galloway*» de Lactalis a continué de soutenir les communautés à travers le projet *Gathering*. Depuis 2022, et en partenariat avec FareShare, la plus grande association caritative britannique de redistribution alimentaire, cette initiative s'est concentrée sur la lutte contre l'insécurité alimentaire et l'isolement social. En 2025, le projet a permis de distribuer l'équivalent de plus de 92 000 repas.

6. PLAN DE VIGILANCE 2025

6.1 INTRODUCTION

Créé en 1933 par André Besnier à Laval, Lactalis est une entreprise familiale depuis trois générations. Détenteur d'un savoir-faire laitier et fromager développé depuis les origines de l'entreprise, et renforcé au fur et à mesure de sa croissance, Lactalis propose aux consommateurs une large gamme de produits laitiers dans toutes les catégories : fromages, lait de consommation, yaourts et produits laitiers réfrigérés, beurre et crème, lait en poudre pour les nourrissons et les adultes, produits de nutrition clinique, et enfin ingrédients laitiers.

En tant qu'acteur majeur de l'industrie laitière, Lactalis endosse une responsabilité importante dans la bonne conduite des affaires et affirme sa volonté d'agir en conformité avec les législations et réglementations en vigueur, et notamment la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre.

6.2 GOUVERNANCE

Le plan de vigilance est défini et coordonné par un groupe de travail en charge de la vigilance, composé de la Direction Générale RSE, Qualité et Gestion de crise et de la Direction Conformité & Concurrence au sein de la Direction des Affaires Juridiques et Audit. Lactalis travaille sur la vigilance en collaboration avec différents départements groupe, dont les Directions Achats, Approvisionnements lait, Énergie & Environnement, *Supply Chain*, Santé & Sécurité, Qualité & Sécurité des Aliments et Ressources Humaines, entre autres.

Sur le plan opérationnel, la gouvernance de la vigilance est assurée à deux niveaux :

- les fonctions centrales, telles que la Direction Santé & Sécurité, la Direction Énergie & Environnement, la Direction des Ressources Humaines, la Direction *Supply*

Chain, la Direction Qualité & Sécurité des Aliments, la Direction des Approvisionnements lait, ainsi que la Direction des Achats sont, avec l'équipe RSE et la Direction Conformité & Concurrence, responsables :

- de la cartographie des risques en matière de droits humains, de santé et sécurité et d'environnement,
- de la définition des actions de *due diligence* et d'évaluation des risques,
- du suivi de la vigilance dans leurs activités ;
- les pays et les divisions supervisent le déploiement du plan de vigilance à l'échelle locale.

Le Comité Conformité groupe supervise la gestion des signalements issus du dispositif d'alerte mis en place au sein du groupe.

6.3 PÉRIMÈTRE DU PLAN DE VIGILANCE

Toutes les sociétés du groupe Lactalis doivent mettre en œuvre le présent plan de vigilance.

Lactalis identifie les risques et prévient toute violation grave causée aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et sécurité des personnes ou à l'environnement pouvant découler :

- de ses activités ou de celles de ses filiales ;
- des activités de ses fournisseurs ;
- des activités de ses sous-traitants.

6.4 DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Lactalis s'engage à préparer collectivement l'avenir du secteur laitier et de ses chaînes d'approvisionnement dans un esprit de co-construction et de dialogue avec les parties prenantes.

Dans la majeure partie des pays où Lactalis est présent, l'entreprise fait partie de différentes fédérations, organisations professionnelles et organismes de conseil (ex. : ANIA – Association nationale des industries alimentaires, ATLA – Association de la transformation laitière française, EDA – Association laitière européenne, IDF – Fédération internationale de laiterie) visant à élaborer des normes de production exigeantes, qualitatives et durables.

Entretenir un dialogue étroit, honnête et transparent avec les parties prenantes est essentiel pour la conduite des activités du groupe et l'atteinte de ses objectifs. Lactalis maintient un dialogue fréquent avec :

- les collaborateurs, les institutions représentatives du personnel et les représentants syndicaux ;
- les consommateurs ;
- les clients ;
- les fédérations, associations et ONG ;
- les éleveurs ;
- les fournisseurs.

6.5 CARTOGRAPHIE DES RISQUES EN MATIÈRE DE DROITS HUMAINS, SANTÉ & SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT

Lactalis a identifié les risques liés au devoir de vigilance en s'appuyant sur :

- les normes et référentiels internationaux (GRI, ISO 26000) ;
- une étude des enjeux RSE du secteur de l'alimentaire et des produits laitiers ;
- les attentes formulées dans les questionnaires RSE reçus par Lactalis ;
- l'analyse de double matérialité menée entre 2023 et 2025. Cette analyse couvre l'ensemble du périmètre consolidé du groupe et intègre toute la chaîne de valeur (amont, opérations, aval), y compris les parties prenantes potentiellement impactées. Un panel de parties prenantes internes et externes a été interrogé pour affiner l'évaluation, et l'impact brut de Lactalis a été calculé selon la formule :

$$\text{Matérialité de l'impact} = \text{Ampleur} \times \text{Étendue} \times \text{Irrémédiabilité (si négatif)} \times \text{Probabilité (si potentiel)}.$$

Des études complémentaires ont été menées pour permettre :

- d'identifier les personnes, zones géographiques, installations, commodités ou catégories de salariés les plus exposées ;
- de préciser les risques propres à l'amont laitier, aux sites industriels, aux flux logistiques et à l'aval commercial ;
- de déterminer les horizons temporels pour chaque risque ; et
- de localiser les risques dans la chaîne de valeur (amont, opérations ou aval).

L'ensemble de ces travaux a été réalisé de concert avec les équipes opérationnelles, consultées lors d'entretiens afin de caractériser plus précisément les IROs identifiés puis lors des restitutions finales.

À l'issue de ce processus, Lactalis considère que les impacts négatifs matériels, réels ou potentiels identifiés constituent ses principaux risques dans le cadre du devoir de vigilance.

Sujet	Sous-thème	Localisation dans la chaîne de valeur	Horizon temporel*	Description du risque	Référence dans le rapport
RISQUES ENVIRONNEMENTAUX					
Changement climatique : atténuation, adaptation et résilience	Émissions de GES	Amont, Aval, Opérations	CT/MT	- Émissions de gaz à effet de serre des activités de la chaîne de valeur amont et aval - Émissions de gaz à effet de serre des opérations propres de Lactalis	3.1 / Changement climatique
Pollution de l'air et des sols	Pollution de l'air	Amont, Opérations, Aval	CT/MT/LT	- Pollution de l'air due à l'utilisation d'engrais chimiques au niveau de l'amont agricole - Pollution de l'air due à l'utilisation de pesticides au niveau de l'amont agricole - Pollution de l'air due à l'utilisation de véhicules Diesel - Pollution de l'air due aux émissions du transport maritime - Pollution de l'air due à la contamination à la légionelle dans les tours aéroréfrigérantes et circuits d'eau chaude	3.2 / Pollution
	Pollution des sols	Amont, Opérations, Aval	CT/MT/LT	- Pollution des sols due à l'utilisation d'engrais chimiques au niveau de l'amont agricole - Pollution des sols due à l'utilisation de pesticides au niveau de l'amont agricole - Pollution des sols due à des fuites d'huile et de carburants dans des accidents de la route ou des opérations de stockage du lait	3.2 / Pollution
Ressources en eau	Épuisement des ressources en eau	Amont, Opérations	CT/MT	Épuisement des ressources en eau causé par les activités de Lactalis, que ce soit directement (opérations industrielles) ou indirectement (production de lait et d'autres matières premières)	3.3 / Ressources en eau
	Pollution des ressources en eau	Amont, Opérations, Aval	CT/MT/LT	Pollution des ressources en eau causée par les activités de Lactalis, directement (opérations industrielles, opérations de logistique) ou indirectement (production de lait ou d'autres matières premières)	3.3 / Ressources en eau
Biodiversité	Déforestation et dégradation des milieux naturels	Amont, Opérations	MT/LT	Dégradation des sols, déforestation et conversion d'écosystèmes naturels liées aux pratiques agricoles conventionnelles	3.4 / Biodiversité
			CT/MT	Dégradation et artificialisation des milieux naturels au niveau des sites opérationnels	

Sujet	Sous-thème	Localisation dans la chaîne de valeur	Horizon temporel*	Description du risque	Référence dans le rapport
Économie circulaire	Circularité des emballages	Amont, Aval	CT	- Épuisement des stocks de ressources renouvelables et non renouvelables, telles que le pétrole pour les plastiques ou le bois pour le papier et le carton, et dégradation du climat et de la biodiversité en raison de la surconsommation de matières vierges - Pollution environnementale due au rejet d'emballages non biodégradables et non recyclables - Dégradation de la santé humaine et contamination de l'environnement dues à une mauvaise gestion des déchets d'emballages	3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire
	Pertes et gaspillage alimentaires	Amont, Opérations, Aval	CT/MT	- Surconsommation de ressources naturelles due aux pertes et gaspillage alimentaires, en particulier les pertes et gaspillage de produits laitiers - Émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre dues aux pertes et gaspillage alimentaires	3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire
	Gestion des déchets	Aval	CT	- Pollution de l'air, du sol et de l'eau causée par la production de déchets, à la suite d'une mauvaise gestion des produits et emballages - Émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre liées à la gestion des déchets	3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire
RISQUES LIÉS AU BIEN-ÊTRE ANIMAL					
Bien-être animal	Bien-être animal	Amont	CT/MT	Impact négatif de certaines pratiques d'élevage sur le bien-être des animaux, en particulier dans certaines géographies pour la production de lait et d'œufs	5.1.3 / Bien-être animal

Sujet	Sous-thème	Localisation dans la chaîne de valeur	Horizon temporel*	Description du risque	Référence dans le rapport
RISQUES SOCIAUX					
Employés de Lactalis	Atteinte aux droits humains et incidents au sein des effectifs	Opérations	CT/MT	- Dégradation de la qualité de vie liée à des risques psycho-sociaux pour les employés dont les conditions, organisation et relations de travail impactent la santé physique et/ou mentale - Risques liés au travail forcé ou de travail des enfants	4.1 / Effectifs de l'entreprise
	Santé et Sécurité des employés	Opérations	CT	Blessures à court ou long terme à la suite d'un accident du travail lié à un incident unique	4.1 / Effectifs de l'entreprise
			CT / LT	Développement de maladies professionnelles lié à une exposition continue à des conditions de travail risquées	
	Diversité et inclusion au sein des effectifs	Opérations	CT/MT	Dégradation de la qualité de vie liée à la discrimination d'employés	4.1 / Effectifs de l'entreprise
	Qualité de vie au travail des employés	Opérations	CT/MT	Déséquilibre vie professionnelle/vie personnelle lié au travail de nuit ou travail posté en équipes successives	4.1 / Effectifs de l'entreprise
Travailleurs de la chaîne de valeur	Dialogue social et relations de travail au sein des effectifs	Opérations	CT/MT	Dégradation de la qualité de vie au travail, de la rémunération ou des conditions de travail, et augmentation de la prise de risques des employés	4.1 / Effectifs de l'entreprise
	Atteinte aux droits humains et incidents dans la chaîne de valeur	Amont	CT/MT	- Risques liés au travail forcé ou au travail des enfants - Blessures à court ou long terme à la suite d'un accident du travail lié à un incident ponctuel - Développement de handicaps ou de maladies professionnelles	4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur
Consommateurs	Conditions de travail et qualité de vie au travail dans la chaîne de valeur	Amont	CT/MT	Dégradation de la qualité de vie liée aux risques psychosociaux pour les travailleurs de la chaîne de valeur	4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur
	Sécurité des produits	Aval	CT/MT	Danger pour la santé des consommateurs lié à la sécurité alimentaire	4.3 / Consommateurs
	Qualité nutritionnelle des produits	Aval	CT/MT	Effets néfastes sur la santé d'une consommation excessive ou déséquilibrée de certains produits laitiers (composition nutritionnelle et usage d'additifs)	4.3 / Consommateurs

* Légende : court terme (CT) ; moyen terme (MT) ; long terme (LT).

La cartographie réalisée au niveau groupe des risques RSE en matière de droits humains et libertés fondamentales, de santé & sécurité et d'environnement est complétée et précisée par les différentes cartographies de risques opérationnels réalisées par les Directions Métiers.

6.5.1 CARTOGRAPHIE DES RISQUES SOCIAUX ET SANTÉ & SÉCURITÉ AU SEIN DES ACTIVITÉS DU GROUPE

La Direction Santé & Sécurité groupe a identifié et tient à jour une liste des risques santé & sécurité, basée sur l'expertise du groupe et commune à toutes les activités du groupe et à tous les pays. Lactalis a également défini une méthodologie d'analyse des risques. Partout où Lactalis opère, cette analyse des risques constitue une règle d'or.

Par ailleurs, la Direction Santé & Sécurité groupe a défini une cartographie des risques santé & sécurité du groupe. Cette cartographie repose sur l'évaluation des risques liés aux sites, basée sur les résultats d'accidentologie et sur les résultats des audits santé & sécurité groupe. Ce système d'évaluation sert ensuite à définir le plan d'audit santé & sécurité annuel du groupe et les actions prioritaires. La cartographie des risques est régulièrement mise à jour.

Concernant les risques sociaux, la Direction des Relations Sociales groupe a mis en place une méthodologie en trois parties pour :

- identifier les principaux enjeux concernant les relations sociales ;
- évaluer la qualité du dialogue social en local ;
- identifier les irritants sociaux au sein des ateliers dans les sites de production et les entrepôts. Ces irritants peuvent être liés au dialogue social, aux relations sociales, au bien-être au travail ou encore à la santé & sécurité, par exemple. Les irritants sont ensuite partagés par le Comité de Direction du site, puis priorités et résolus.

6.5.2 CARTOGRAPHIE DES RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ DES ALIMENTS

Les risques liés à la sécurité des aliments peuvent être d'ordre microbiologique, chimique, physique ou liés aux allergènes.

La Direction Qualité groupe tient à jour l'analyse des risques qualité et sécurité sanitaire des aliments du groupe.

Elle cartographie le niveau de criticité des sites en fonction :

- des résultats des audits qualité ;
- du taux de réclamations consommateurs ;
- des résultats d'analyses menées en laboratoire ;
- des retraits ou rappels effectués sur des produits.

Sur les sites, les analyses de dangers et les évaluations de risque sont menées avec la méthode HACCP : la liste des dangers est tenue à jour au niveau groupe au moyen d'une veille scientifique, et communiquée aux sites de production. Chaque site est tenu d'adapter cette liste de dangers en se basant sur les caractéristiques propres au site et aux demandes et spécificités locales.

La probabilité d'occurrence et la gravité sont évaluées pour chaque danger identifié et les étapes sensibles sont cartographiées sur chaque site.

6.5.3 CARTOGRAPHIE DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX AU SEIN DES ACTIVITÉS DU GROUPE

La Direction Énergie & Environnement groupe réalise l'analyse des risques environnementaux pour Lactalis. Les installations concernées sont l'ensemble des installations à risque présentes sur un site : installations de réfrigération, de production de chaleur, installations de traitement des eaux usées, certaines installations de production...

Pour ces installations, la Direction Énergie & Environnement groupe évalue et met à jour régulièrement les critères suivants : la capacité de l'installation, son âge, sa conformité, les niveaux de fréquence et de gravité des risques liés à l'installation. Chaque critère est évalué selon un système de notation créé par Lactalis qui permet l'élaboration d'une matrice de criticité.

Le niveau de criticité issu de la matrice permet au groupe de déterminer son plan d'action environnemental. Les plans d'action environnementaux sont définis avec les équipes locales.

L'évaluation des risques environnementaux du groupe vient compléter :

- l'évaluation des conformités réglementaires demandée par la réglementation locale ;
- l'analyse environnementale effectuée dans les sites où un système de management de l'environnement est en place.

6.5.4 CARTOGRAPHIE DES RISQUES AU SEIN DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT (HORS AMONT LAITIER)

Depuis 2023, Lactalis est membre actif de la plateforme Sedex (*Supplier Ethical Data Exchange*). Depuis, la cartographie des fournisseurs globaux prioritaires a été initiée et les équipes locales ont été formées pour l'analyse des fournisseurs locaux.

Concernant le risque environnemental lié à la biodiversité, Lactalis a évalué les risques liés à la déforestation. Pour cela, une méthode d'analyse du risque selon trois critères a été mise en œuvre, selon la méthode recommandée par le Guide de l'IUCN sur la biodiversité :

- la sévérité du risque : certaines cultures sont plus à risque d'être plantées sur des parcelles déforestées (soja, palmier à huile...). Pour évaluer ce critère, Lactalis s'est basé sur des rapports d'ONG telles que le WWF mais également sur les études mandatées par les organismes gouvernementaux tels que le CST Forêt (Comité Scientifique et Technique Forêt) par exemple ;
- le scope du risque, correspondant à la quantité de chaque commodité utilisée par Lactalis. Pour évaluer ce critère, Lactalis se base sur les volumes achetés en direct et mène des enquêtes et des évaluations auprès de ses fournisseurs pour mieux comprendre sa chaîne de valeur ;
- le degré de contrôle, déterminé en fonction du nombre d'intervenants entre le fournisseur du groupe et le producteur de la commodité.

Cette analyse de risque a permis de déterminer le plan d'action du groupe en matière de déforestation.

6.5.5 CARTOGRAPHIE DES RISQUES POUR L'AMONT LAITIER

Pour l'amont laitier, Lactalis a cartographié les risques liés :

- au bien-être animal ;
- aux émissions de gaz à effet de serre ; et
- à la déforestation.

À partir des résultats d'évaluations en exploitations laitières dans 21 pays, cette cartographie a servi de base à la construction de plans d'action bien-être animal, climat et déforestation, à la fois au niveau global (par exemple, généralisation des évaluations en élevage sur les aspects bien-être animal, climat et déforestation), et au niveau des différents pays du groupe, qui y retrouvent les principaux risques liés à leur filière nationale.

6.6 MESURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRES

6.6.1 MESURES D'ÉVALUATION RSE DU GROUPE ET DE SES FILIALES

Un *reporting* RSE groupe annuel est mis en œuvre et des audits sont réalisés chaque année par un tiers indépendant pour vérifier la sincérité et la fiabilité des données consolidées du groupe.

Ces indicateurs (KPI – *Key Performance Indicators*) sont présentés dans les chapitres 3 à 5 du Rapport RSE 2025.

Les KPI liés au plan de vigilance du groupe sont listés au chapitre 6.10.1 / Synthèse des indicateurs de vigilance.

6.6.2 MESURES D'ÉVALUATION DES RISQUES SOCIAUX ET SANTÉ & SÉCURITÉ AU SEIN DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Les équipes des Ressources Humaines et Santé & Sécurité groupe ont mis en place des *reportings* spécifiques pour évaluer la performance du groupe et de ses filiales sur les enjeux sociaux.

D'autres mécanismes d'évaluation sont déployés au sein du groupe :

AUDITS SOCIAUX ET AUDITS SANTÉ & SÉCURITÉ

À la demande de ses clients, Lactalis peut avoir recours à des tiers indépendants et accrédités pour réaliser des audits SMETA (*Sedex Members Ethical Trade Audit*) dans ses sites. Lors de ces audits, la gestion de la santé et de la sécurité au travail ainsi que le respect des droits humains sont évalués, et des mesures correctives peuvent être définies.

Des audits santé & sécurité sont effectués par la Direction Santé & Sécurité groupe dans les sites et les entrepôts. Pour ces audits, la Direction Santé & Sécurité groupe a construit un référentiel détaillant les exigences minimales en matière de santé & sécurité, associé à une grille d'audit interne.

L'objectif de ces audits est de vérifier la mise en œuvre de la politique Santé & Sécurité groupe, des procédures relatives à la santé et la sécurité au travail, des bonnes pratiques et le respect des exigences réglementaires.

Dans le cadre des audits internes menés au sein du groupe, la Direction Audit groupe vérifie la fiabilité des informations sociales et santé & sécurité transmises par les entités et en réfère au besoin aux Directions Métiers concernées.

ÉVALUATION DES RELATIONS SOCIALES

La Direction des Relations Sociales groupe a mis en place une méthodologie en trois parties pour identifier les principaux enjeux concernant les relations sociales, pour évaluer la qualité du dialogue social en local et pour identifier les irritants sociaux au sein des ateliers dans les sites de production et les entrepôts.

Depuis 2022, cette méthode d'évaluation des risques professionnels a été déployée dans une trentaine de sites dans 10 pays. Sur ces sites, chaque semaine, des visites terrain réalisées par le management du site sont organisées pour identifier les irritants sociaux au sein des ateliers dans les entrepôts et les sites. Les irritants sociaux peuvent être liés au dialogue social, au bien-être au travail ou encore à la santé & sécurité, par exemple. Les irritants sont ensuite partagés par le Comité de Direction du site, puis priorisés et résolus (voir chapitre 4.1.5 / Dialogue social).

ENQUÊTES COLLABORATEURS

Une enquête d'engagement est menée tous les deux ans dans chaque pays où Lactalis est présent. Cela permet à Lactalis d'identifier les leviers d'amélioration et d'alimenter les plans d'action relatifs notamment à la qualité de vie au travail au niveau de chaque site de production, entrepôt et pays.

6.6.3 MESURES D'ÉVALUATION DES RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ DES ALIMENTS

Les bonnes pratiques de fabrication sont les conditions préalables les plus importantes pour la sécurité des aliments. Les bonnes pratiques en matière d'hygiène, de zonage, de nettoyage, de gestion des allergènes, de lutte antiparasitaire et de manipulation des produits alimentaires contribuent grandement à éliminer les dangers dus aux organismes pathogènes, aux produits chimiques, aux corps étrangers, aux allergènes et même à la falsification et au terrorisme. Tous ces dangers doivent être inclus dans l'étude HACCP de chaque site.

Lactalis a développé ses propres systèmes de management de la sécurité des aliments en plus de ceux qu'il met en œuvre sur la base des standards ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC ou SQF.

Au niveau groupe, une équipe interne d'experts est chargée de procéder à des évaluations régulières en accompagnant les sites *via* du conseil, de la formation et des audits qualité, selon des méthodologies propres à Lactalis.

Les sites sont audités et priorisés en fonction de leur performance et criticité. Ces audits sont réalisés suivant les standards sécurité des aliments groupe, et peuvent être spécifiques à une thématique donnée si besoin.

Sur les sites du groupe, des plans de contrôles et d'analyses sont mis en œuvre pour vérifier la conformité des produits vis-à-vis de la sécurité sanitaire et vis-à-vis de la régularité produit.

En complément, des audits internes visant des entités industrielles sont diligentés régulièrement conformément au plan d'audit annuel. Ces derniers visent entre autres à s'assurer du niveau de maîtrise et de conformité des processus liés à la sécurité des aliments ainsi que de la bonne application des règles et recommandations émises par les Directions Métiers.

Des audits externes sont aussi effectués par des bureaux de certification pour s'assurer du respect des standards ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC ou SQF.

6.6.4 MESURES D'ÉVALUATION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX AU SEIN DES ACTIVITÉS DU GROUPE

AUDITS ENVIRONNEMENTAUX

À la demande des clients, Lactalis réalise des audits SMETA portant sur les piliers santé & sécurité, droit du travail, environnement et éthique des affaires, dans certains sites de production. Lors de ces audits, un auditeur indépendant évalue en particulier le processus de management de l'environnement du site.

Par ailleurs, la Direction Énergie et Environnement groupe réalise des audits environnementaux sur les sites traitant plus de 100 000 litres de lait équivalent par jour (représentant 70 % des sites industriels). Ces audits ont pour objectif de contrôler l'application de la politique environnementale du groupe et des procédures de management de l'environnement, ainsi que le respect des exigences réglementaires. La Direction Énergie et Environnement groupe a développé plusieurs standards d'audits internes dédiés, par exemple des audits énergétiques ou des audits des stations de traitement des eaux usées.

De plus, le groupe s'est fixé des objectifs concernant la certification ISO 14001 :

- maintenir 100 % des sites du groupe soumis à la directive IED (*Industrial Emission Directive*) en Europe certifiés ISO 14001 ;
- avoir les sites traitant plus de 300 000 litres de lait équivalent par jour hors Europe certifiés ISO 14001, en accord avec la stratégie validée par la Direction Industrielle groupe.

ÉVALUATION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Lactalis réalise annuellement la mesure et l'analyse de ses émissions de gaz à effet de serre selon la méthode du *GHG Protocol*.

Lactalis suit ainsi :

- ses émissions issues de ses activités industrielles et logistiques des scopes 1 et 2, ainsi que les émissions biogéniques associées ;
- ses émissions indirectes scope 3 FLAG, issues des activités agricoles de sa chaîne d'approvisionnement ; et

- ses émissions indirectes scope 3 non-FLAG, issues des activités non-agricoles de sa chaîne d'approvisionnement.

ÉVALUATION DES IMPACTS DES EMBALLAGES

Les principaux impacts environnementaux liés aux emballages sont dus à leur production (ressources et procédés de transformation) et leur élimination en fin de vie.

Pour évaluer et limiter l'impact des emballages sur l'environnement, Lactalis a effectué en 2023 le lancement de l'outil d'éco-conception emballages dans le but d'évaluer 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures destinées à ses produits piliers et emballages de ses innovations produits ⁽¹⁾. Cet outil intègre les méthodologies d'évaluation du cycle de vie.

6.6.5 MESURES D'ÉVALUATION DES RISQUES AU SEIN DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

ÉVALUATION DES FOURNISSEURS HORS AMONT LAITIER

Un questionnaire fournisseur a été élaboré par des experts en interne et aborde plusieurs thématiques, dont :

- la gestion des fluides/environnement/déchets et énergie ;
- la gestion des fournisseurs ;
- la sécurité ;
- l'éthique.

Lactalis met en œuvre des mesures d'évaluation de ses fournisseurs : une équipe dédiée est chargée des audits des fournisseurs au niveau groupe. La fréquence des audits fournisseurs dépend de la criticité des fournisseurs, déterminée en fonction de critères de sécurité sanitaire des aliments.

Des actions correctives sont demandées pour chaque non-conformité relevée lors des audits. En cas de résultat d'audit non satisfaisant, un plan d'action est défini et mis en place par le fournisseur, et est suivi par l'équipe audit fournisseur groupe.

De plus, le groupe encourage ses fournisseurs à partager leur évaluation sur la plateforme Sedex, afin de démontrer leur alignement avec les principes de son Code de conduite fournisseurs.

Plus précisément concernant sa chaîne d'approvisionnement non agricole, Lactalis a engagé une démarche d'accompagnement de ses principaux fournisseurs dans leur transition climatique, afin de leur permettre de définir des objectifs de réduction basés sur la science. Le suivi de cet engagement passe notamment par un questionnaire annuel d'évaluation des progressions d'environ 2 500 fournisseurs sur le sujet Climat. Ce questionnaire permet à Lactalis de spécifier progressivement le calcul des émissions de gaz à effet de serre liées à ses achats, mais aussi d'évaluer l'alignement de la trajectoire climat de ses fournisseurs avec la trajectoire groupe.

Concernant sa chaîne d'approvisionnement agricole, différents audits sont commandités chez les fournisseurs de Lactalis, comme ceux liés aux certifications RSPO pour les achats d'huile de palme et FSC, PEFC ou SFI pour les achats de papier et carton par exemple.

1) Ambition pour 23 pays, qui représentaient 85 % du volume de production du groupe Lactalis en 2019.

Pour l'huile de palme, au-delà de la certification, Lactalis est convaincu que la traçabilité est un élément essentiel pour garantir une production responsable. En ligne avec les meilleures pratiques du secteur, le groupe a donc engagé un exercice de cartographie de sa chaîne d'approvisionnement pour l'ensemble de ses volumes d'huile de palme. Ce travail inclut la collecte de la liste des moulins d'huile de palme approvisionnant Lactalis. Le groupe prévoit de publier cette liste en 2026, sur la base des volumes achetés en 2025. Cette publication constituera une étape clé vers l'objectif de transparence d'atteindre 100 % de traçabilité jusqu'au moulin pour tous les volumes d'huile de palme.

Enfin, dans le cadre du projet de gestion du bois intégrant les enjeux climatiques au Brésil, une première démarche de suivi des flux de bois-énergie a été engagée afin de vérifier la conduite des rotations forestières et l'équilibre coupe-repousse nécessaire au respect du cycle du carbone. Pour structurer cette démarche, un groupe de travail réunissant les Départements RSE, Énergie & Environnement et Achats a été constitué afin de définir une méthodologie commune, incluant l'élaboration d'une grille d'audit fondée sur des référentiels reconnus, tels que le *GHG Protocol* et les principes de gestion forestière du FSC. En 2025, une première phase pilote a ainsi été menée auprès d'une sélection de fournisseurs parmi les plus significatifs pour Lactalis Brésil. Dans ce cadre, des audits sur site ont été réalisés par des cabinets d'audit indépendants, précédés d'une revue documentaire approfondie, et complétés, lorsque nécessaire, par des vérifications *via* imagerie satellite haute résolution, afin de confirmer la continuité des rotations forestières et l'équilibre coupe-repousse. Des engagements écrits ont également été obtenus auprès des fournisseurs concernés, permettant de consolider le socle de garanties mobilisé dans ce premier exercice. En 2026, le groupe prévoit d'étendre l'approche à l'ensemble des fournisseurs de bois-énergie au Brésil, en intégrant progressivement ces critères dans les contrats afin de renforcer la traçabilité et d'accroître la part de bois issue de rotations forestières maîtrisées.

ÉVALUATION POUR L'AMONT LAITIER

En complément de la mise en œuvre des référentiels développés par les organismes interprofessionnels et sectoriels locaux auxquels il adhère, Lactalis a développé les initiatives suivantes au sein de 21 pays⁽¹⁾, représentant 90,8 % de sa collecte mondiale de lait cru :

• Évaluation des exploitations partenaires directes sur le bien-être animal

Depuis 2021, Lactalis a lancé une démarche groupe d'évaluation du bien-être animal des vaches laitières et des veaux concernant ses volumes directs. Puisqu'il n'existe pas de standard international unique en la matière, le groupe a développé une méthode d'évaluation interne. Celle-ci est inspirée de protocoles et programmes

d'évaluation reconnus tels que le *Welfare Quality Assessment Protocol for cattle* et a été discutée avec des ONG internationales spécialisées en bien-être animal. Elle repose sur une visite en exploitation de 2 à 3 heures pendant laquelle un technicien Lactalis formé à cet effet (ou, dans de rares cas, un prestataire externe mandaté par Lactalis et formé à cet effet) collecte et analyse environ 100 données. Cette méthode inclut notamment des critères mesurables permettant d'évaluer le respect des « Cinq Libertés » du bien-être animal (voir chapitre 5.1.3 / Bien-être animal).

• Évaluation des exploitations partenaires indirectes sur le bien-être animal

Concernant ses volumes indirects, Lactalis ambitionne que le bien-être animal des vaches laitières et des veaux soit régulièrement évalué, *a minima*, selon des standards nationaux ambitieux. À cette fin, deux principaux leviers sont activés par le groupe : d'une part, des actions de plaidoyer en faveur de standards nationaux ambitieux et d'autre part, lorsque les standards nationaux sont inférieurs aux attentes du groupe, des discussions avec ses fournisseurs de volumes indirects (principalement des coopératives) afin de déployer la méthode d'évaluation interne Lactalis (voir chapitre 5.1.3 / Bien-être animal).

• Évaluations des exploitations partenaires directes sur le climat

Depuis 2021, les équipes Approvisionnement Lait de Lactalis sont mobilisées afin de mesurer l'empreinte carbone des exploitations partenaires directes. Les mesures d'empreinte carbone sont principalement réalisées avec l'outil de diagnostic carbone *Cool Farm Tool* (CFT). Développé par la *Cool Farm Alliance* (CFA), une organisation scientifique à but non lucratif composée d'entreprises, d'ONG et d'universités, cet outil est internationalement reconnu et déjà utilisé par des dizaines de milliers d'utilisateurs dans 150 pays. Il calcule l'empreinte carbone de chaque exploitation laitière suivant la méthode de l'*International Dairy Federation* (IDF) et sur la base de nombreuses données d'entrée (volume de lait produit, composition du troupeau laitier, temps de pâturage, pratiques en matière d'alimentation et de gestion des effluents, consommation d'énergie, etc.). Depuis 2021, Lactalis est un membre actif de la CFA et contribue au développement de CFT *via* le *Dairy and Beef Working Group* de CFA (voir chapitre 3.1 / Changement climatique).

• Évaluations des exploitations partenaires directes sur la déforestation

Les évaluations sur le bien-être animal décrites ci-dessus intègrent également des critères permettant de mesurer le risque d'exposition des exploitations à la déforestation liée au soja et aux dérivés d'huile de palme qui peuvent être présents dans l'alimentation du bétail.

1) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni, États-Unis (hors filiale Midwest Yogurt acquise en 2025), Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal (hors filiales Sequeira acquise en 2024 et Tavares acquise en 2025), Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud (hors filiale Cremora acquise en 2025), Suisse et Turquie

6.7 ATTÉNUATION DES RISQUES ET PRÉVENTION DES ATTEINTES GRAVES

Lactalis est signataire du Pacte mondial des Nations unies. Lactalis respecte et fait la promotion de ses 10 principes.

Lactalis a établi des politiques et des processus pour exercer son devoir de vigilance dans toutes ses activités. Ces politiques et processus définissent les lignes directrices du groupe en matière de prévention des risques graves vis-à-vis des droits humains, de la santé et sécurité et de l'environnement.

6.7.1 MESURES D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION DES RISQUES SOCIAUX

RÈGLEMENT INTÉRIEUR

En France, le règlement intérieur établit les règles en matière de santé & sécurité et les mesures disciplinaires, et rappelle les dispositions légales concernant le harcèlement sexuel et la prévention des agissements sexistes. Le règlement intérieur est affiché dans tous les sites en France.

DIALOGUE SOCIAL

Lactalis encourage un dialogue continu, simple et de proximité avec les collaborateurs et les représentants syndicaux. Pour contribuer à la qualité des relations sociales au sein de toutes les entités du groupe, Lactalis a mis au point une formation interne sur son approche du dialogue social, appelée *Lactalis Labour and Employees Relations Way*, en cours de déploiement auprès des Responsables des Ressources Humaines locaux.

Les filiales du groupe sont invitées à mettre en place des instances de dialogue social dans le respect de la réglementation locale. En outre, une Instance Européenne de Dialogue Social a été mise en place en 2019 et représente 16 pays du groupe. L'objectif de cette instance est de partager des informations chiffrées sur Lactalis, les niveaux d'activité sur chaque univers produit, et les axes stratégiques de développement du groupe à moyen et à long terme.

Par ailleurs, Lactalis a travaillé sur un projet d'évaluation des risques sociaux qui vise à améliorer le dialogue social en identifiant et en traitant les irritants sociaux, au moyen de visites de terrain et de réunions rituelles hebdomadaires sur les sites.

PROMOTION DE LA DIVERSITÉ

La politique groupe Diversité, Équité et Inclusion, établie par la Direction des Ressources Humaines groupe, repose sur deux piliers (l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ainsi que l'inclusion) et huit engagements concrets pour lesquels la Direction des Ressources Humaines groupe est en charge de définir et de proposer des actions concrètes :

1. l'intégration, le développement et la promotion des talents divers ;
2. l'équité des processus de gestion des ressources humaines, en particulier de recrutement, de rétention, de promotion, de rémunération et d'accès à la formation ;
3. la promotion des comportements inclusifs à travers la formation et la sensibilisation des équipes ;

4. la diversité au sein de tous les niveaux hiérarchiques ;
5. la mesure de la perception de la Diversité, Équité et Inclusion dans les enquêtes d'engagement ;
6. l'animation et la coordination de la démarche *via* un réseau d'ambassadeurs Diversité, Équité et Inclusion ;
7. des indicateurs de progrès ;
8. la communication de cette démarche auprès des parties prenantes du groupe.

Lactalis a l'objectif de former 100 % de ses collaborateurs à la Diversité, Équité et Inclusion. Pour cela, une formation digitale Diversité, Équité et Inclusion a été déployée. Elle est composée d'un premier module expliquant la politique Diversité, Équité et Inclusion de Lactalis, et de cinq modules thématiques sur le *leadership* inclusif, l'égalité femmes-hommes, les cultures et origines, l'intergénérationnel et le handicap.

Par ailleurs, Lactalis mesure la perception de la diversité, équité et inclusion au moyen des baromètres managériaux.

Un atelier de sensibilisation à destination des équipes internes a été développé par les équipes RH centrales : *Lactalis DE&I Experience*.

Dans les filiales, plusieurs démarches en faveur de la diversité ont déjà été mises en œuvre comme au Canada, en Suède, en Afrique du Sud, en Slovénie ou encore au Brésil, où des politiques de diversité locales sont déployées.

Une plateforme de signalement en ligne en cas de non-respect des lois et règlements en matière de non-discrimination est accessible à tous sur internet.

Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Lactalis s'engage à offrir les mêmes opportunités et évolutions de carrière aux hommes et aux femmes.

L'objectif de Lactalis est de tendre vers un équilibre dans les postes de direction d'ici 2033. Un indicateur clé de performance concernant la part de femmes occupant des postes de *leadership* est suivi.

Formation et emploi des jeunes

Lactalis œuvre en faveur de l'emploi des jeunes et développe des partenariats avec des établissements de formation.

Lactalis apporte un support particulier à ses collaborateurs les plus jeunes par le biais de formations et de programmes d'alternance.

Ainsi, à titre d'exemple, en **France** depuis 2002, dans le cadre du programme I²FA en partenariat avec l'École supérieure des agricultures (ESA), des étudiants provenant de plus de 37 pays différents suivent un cursus en alternance sur 2 ans qui permet d'accéder à des postes à responsabilité au sein des équipes locales de Lactalis.

Depuis 2021, Lactalis a mis en place un Centre de formation des apprentis (CFA) Lactalis axé sur l'industrie laitière.

Handicap

Lactalis investit dans l'accueil, l'intégration et le maintien dans l'emploi des collaborateurs en situation de handicap. Les politiques et plans d'action sont adaptés à un niveau national.

En **France**, Lactalis a par exemple mis en place un accord Handicap depuis 2010 et travaille sur les problématiques suivantes :

- préserver l'emploi et embaucher des personnes reconnues comme travailleurs handicapés ;
- adapter les postes de travail et apporter une assistance *via* des dispositifs individuels (appareils auditifs, chaussures adaptées, sièges ergonomiques) ;
- sensibiliser et former : les sites de production du groupe organisent des actions de sensibilisation pour tous sur plusieurs journées afin de combattre les préjugés liés au handicap ;
- travailler avec des établissements adaptés qui accueillent les travailleurs en situation de handicap ;
- mettre en place des mesures de soutien individuelles : réduction du temps de travail, aide au retour au travail, etc.

D'autres initiatives sont déployées par les filiales du groupe dans les pays dans lesquels elles opèrent (voir chapitre 4.1.3 / Promouvoir la diversité).

COUVERTURE SOCIALE

Lactalis a élaboré des lignes directrices permettant aux filiales de mettre en place localement des mesures de couverture santé, vie ou retraite.

QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Lactalis développe une approche à la fois globale et locale de la qualité de vie au travail afin de garantir l'adéquation entre les axes de la politique nationale de qualité de vie au travail et les attentes de ses collaborateurs locaux en lien avec les sensibilités culturelles de ses différents pays d'implantation.

Lactalis est également favorable à ce que certaines innovations sociales ayant fait leur preuve dans un ou plusieurs pays puissent être partagées voire répliquées dans d'autres zones.

En **France**, Lactalis possède un accord national sur la qualité de vie au travail : chaque division opérationnelle doit définir sa propre politique en matière de qualité de vie au travail en respectant le cadre fixé par l'accord. Les bonnes pratiques mises en œuvre dans les divisions sont partagées et récompensées à l'occasion de trophées. Les équipes ressources humaines veillent à ce que la politique de qualité de vie au travail soit en ligne avec les attentes des collaborateurs à l'échelle locale. En France, certains représentants du personnel de la commission santé et de la sécurité au sein du Comité Social et Économique sont formés pour être référents pour les risques psychosociaux.

S'inspirant de la démarche Qualité de Vie au Travail existant en France, une démarche internationale *Well-being at Work* a été déployée depuis 2024 au travers de six thématiques :

- travailler en sécurité et préserver sa santé (physique et mentale) ;
- être dans un environnement propice à un travail de qualité ;
- avoir une organisation du travail optimisée : un temps choisi, planifié et équilibré entre vie professionnelle et vie personnelle ;

- trouver dans son travail une source de motivation ;
- développer ses compétences et évoluer dans l'entreprise : assurer son employabilité et pouvoir se développer ;
- vivre ensemble au travail : les relations managériales et entre collègues.

Un process groupe a été élaboré afin de partager et de récompenser certaines initiatives locales par des Trophées internationaux du *Well-being at Work*.

6.7.2 MESURES D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION DES RISQUES DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ

Depuis plusieurs années, Lactalis a mis en place une démarche de gestion des risques liés à l'enjeu santé et sécurité. Depuis 2022, le groupe s'est doté d'une politique Santé & Sécurité déclinée sous forme de charte dans les différents pays où Lactalis opère. Sur un plan opérationnel, l'entreprise a également formalisé une feuille de route afin de répondre à ses ambitions.

Lactalis s'engage pour l'ensemble de son personnel, dans une démarche de prévention incluant l'analyse, le traitement et la réduction des risques liés à la santé et à la sécurité. Cette démarche s'articule suivant trois axes interdépendants :

- l'axe comportemental, approche novatrice visant à engager le personnel à adopter des comportements préventifs pour eux-mêmes et leurs collègues et à accroître la vigilance ; cette approche s'appuie sur le *leadership* du management et l'engagement au quotidien de l'ensemble du personnel. L'efficacité de la démarche est conditionnée à des plans d'action rapidement activables et pilotés ;
- l'axe organisationnel pour assurer le pilotage, le support et la mise sous contrôle des risques grâce à un système de management robuste ainsi que le développement des compétences. Ceci inclut également la mise en place d'un référentiel, de règles et notamment des 12 Règles d'or du groupe ;
- l'axe technique concerne des risques spécifiques que Lactalis souhaite réduire. Ceci implique des investissements afin de réduire par exemple l'exposition des équipes aux risques machines.

Cela se traduit par le plan d'amélioration suivant en matière de santé et de sécurité :

- renforcer les connaissances, compétences et capacités en matière de santé et de sécurité de tous les salariés ;
- aider tous les dirigeants à donner l'exemple en matière de santé et de sécurité et encourager les salariés à s'exprimer et à s'impliquer dans le programme de sécurité ;
- accélérer la transformation grâce à la numérisation, à l'analyse des données et à la promotion de l'innovation au niveau local afin d'accroître la maturité des programmes de santé et de sécurité ;
- élaborer et mettre en œuvre des contrôles efficaces pour les activités à risque élevé et maintenir un lieu de travail sécuritaire pour tous ;
- avoir un impact positif sur toutes les parties prenantes grâce à des communications efficaces.

La Direction Santé & Sécurité groupe anime un réseau de responsables pays et divisions et veille à la mise en place d'un Comité Santé & Sécurité à chaque niveau de management.

Le réseau des responsables Santé & Sécurité pays et divisions a la charge de mener des audits réguliers, de veiller à la bonne mise en œuvre des actions permettant le respect de la réglementation locale et des référentiels Lactalis par chacun des sites de leur périmètre, notamment en suivant les recommandations issues des audits groupe.

Tout site comptant plus de 100 employés doit avoir un poste de responsable Santé & Sécurité à temps complet. De plus, les 25 premiers pays du groupe doivent disposer d'un Responsable Santé & Sécurité national.

Les Responsables Santé & Sécurité sont chargés d'assurer un suivi des plans d'action d'audits Santé & Sécurité du groupe : tous les six mois, le plan d'action mis à jour est communiqué à l'équipe Santé & Sécurité groupe.

Les scores des audits Santé & Sécurité et les résultats d'accidentologie font l'objet d'une communication mensuelle et annuelle et sont présentés au Comité Exécutif groupe. Les sites où aucun accident n'est survenu sont récompensés et peuvent afficher un certificat délivré par la Direction Santé & Sécurité groupe.

Pour sensibiliser les collaborateurs, Lactalis organise chaque année une semaine internationale de la santé et de la sécurité sur un thème différent dont le positionnement se fait autour de la journée définie par l'Organisation internationale du travail.

En France, Lactalis dispose d'une équipe interne de médecine du travail chargée d'évaluer et de prévenir les risques liés à la santé des collaborateurs.

6.7.3 MESURES D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION DES RISQUES DE SÉCURITÉ DES ALIMENTS

Lactalis a mis en place et déployé au sein du groupe une Politique Qualité, qui porte une vision unifiée et formalise un engagement partagé au niveau de l'ensemble des collaborateurs dans le monde.

La Politique Qualité de Lactalis repose sur quatre piliers principaux :

1. garantir des produits sains, sûrs et conformes aux réglementations et normes en vigueur ;
2. concevoir ou améliorer les produits pour répondre aux attentes évolutives et multiples des consommateurs en termes de goût, de bienfaits nutritionnels, de respect de l'environnement, à tous les âges de la vie ;
3. être efficace et viser l'excellence, à travers des processus de performance et d'amélioration continue, déployés sur l'ensemble des opérations du groupe pour proposer le meilleur rapport qualité-prix aux consommateurs ;
4. encourager chacun à s'engager à poursuivre le développement de son expertise, à se sentir responsable, à travailler en équipe, à collaborer pour atteindre les objectifs de sécurité sanitaire des aliments et de qualité.

La sécurité sanitaire des aliments est la préoccupation première du groupe. Chaque produit doit être conforme à toutes les lois et réglementations applicables du pays où il est fabriqué et où il est commercialisé.

Afin de garantir une vision holistique dans la gestion du risque de sécurité de ses produits, Lactalis fait le lien entre plusieurs mesures de prévention :

- la mise en place d'une organisation qualité au niveau du siège et au niveau des entités opérationnelles. Ces différents niveaux d'organisation ont la charge de la définition, de la mise en œuvre et de la mise à jour des plans de maîtrise de la sécurité sanitaire ainsi que du suivi opérationnel des plans d'action qualité ;
- la définition de standards robustes ;
- le renforcement des processus de contrôle qualité à chaque étape de la production, de la collecte du lait à la distribution des produits finis ;
- la formation et la sensibilisation du personnel ;
- l'évaluation régulière des fournisseurs de matières premières ;
- la veille réglementaire et l'adhésion à des processus volontaires de conformité.

Voir chapitre 4.3 / Consommateurs pour plus d'informations.

6.7.4 MESURES D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION DES IMPACTS SUR L'ENVIRONNEMENT DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Lactalis a diffusé et publié ses politiques, et a détaillé ses objectifs et ambitions en matière de protection de l'environnement au niveau de ses activités sur les enjeux suivants :

- les émissions de gaz à effet de serre ;
- la circularité des emballages.

Ces politiques sont consultables sur l'intranet et le site internet de Lactalis.

RÉDUCTION DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL ET DE L'EMPREINTE CARBONE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Pour réduire l'impact environnemental de ses activités, Lactalis considère le cycle de vie intégral de ses produits.

La Politique Énergies et Environnement groupe définit les lignes directrices à mettre en œuvre sur ces sites :

- veiller au respect des réglementations locales ;
- préserver les ressources en eau en réduisant ses consommations d'eau ;
- limiter les émissions atmosphériques, en particulier les émissions de gaz à effet de serre et leur impact sur le changement climatique ;
- maîtriser les risques environnementaux pour assurer la protection des populations et prévenir les pollutions (eau, air, sols).

Pour accompagner le déploiement de cette Politique, la Direction Énergies et Environnement groupe :

- apporte un soutien technique ;
- met à disposition des documents techniques (bonnes pratiques, standards...) ;
- assure des formations internes pour les publics concernés (Directions, Responsables Énergies, Environnement, Maintenance...) auprès des sites industriels du groupe.

Un réseau de correspondants est également en place dans les principaux pays du groupe pour accompagner le déploiement de cette politique.

Un outil de *reporting* permet de suivre l'évolution des KPI environnementaux et la mise en œuvre des plans d'action.

Préservation des ressources en l'eau

Lactalis met en place des actions portant en particulier sur l'efficacité des cycles de lavage et la maintenance préventive des équipements par déploiement de bonnes pratiques dans l'ensemble des pays où il est implanté. Parmi ces actions, Lactalis enjoint de ségréguer les usages de l'eau de manière à optimiser l'utilisation de cette ressource.

Lactalis explore également les nouvelles technologies afin de diversifier son panel de solutions utilisées, et notamment le recyclage d'eaux usées par osmose, dans des pays souffrant de sécheresse ou de raréfaction des ressources en eau.

Réduction des émissions atmosphériques

Lactalis s'est engagé début 2022 à fixer des objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre alignés avec les recommandations de l'initiative *Science-Based Targets* (SBTi). Le cadre fixé par cette initiative est conforme aux recommandations scientifiques de l'Accord de Paris visant à limiter l'augmentation de la température mondiale à + 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels. Lactalis travaille ainsi à contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone à l'échelle planétaire à horizon 2050.

Afin d'atteindre son ambition Net Zéro d'ici 2050, le groupe s'engage ainsi sur les objectifs suivants :

1. réduire les émissions de gaz à effet de serre issues des activités du groupe (scopes 1 et 2) :
 - réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 du groupe (incluant les émissions biogéniques) de 46,2 % d'ici 2030 (année de référence 2019) ;
2. montrer la voie en termes de décarbonation sur toute la chaîne de valeur du groupe (scope 3) :
 - réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre du scope 3 FLAG ⁽¹⁾ du groupe de 30,3 % d'ici 2030 (année de référence 2021) ⁽²⁾,
 - veiller à ce que 73,8 % des fournisseurs et clients ⁽³⁾ en termes d'émissions aient des objectifs climatiques fondés sur la science d'ici 2028 ⁽⁴⁾ ;

3. mettre fin à la déforestation dans l'ensemble de la chaîne de valeur du groupe d'ici à fin 2025.

La Politique Climat groupe est publique et accessible sur le site internet de Lactalis. Les objectifs présentés ci-dessus ont été validés mi-2024 par SBTi.

Performance énergétique et énergies renouvelables

Pour limiter l'impact de ses activités industrielles sur l'environnement et le climat, Lactalis dispose d'une politique de gestion énergétique axée sur trois principes : sobriété énergétique, efficacité énergétique et transition vers des sources d'énergie décarbonées. Lactalis intègre de plus en plus les énergies renouvelables (notamment solaire et biomasse) dans son mix énergétique et encourage ses sites à mettre en œuvre des projets de conversion en fonction de la performance attendue et des objectifs du groupe.

Mise en place de systèmes de management environnemental

Afin de réduire les impacts environnementaux de ses activités, Lactalis s'emploie à mettre en place des systèmes de management environnemental (SME) avec obtention de la certification ISO 14001, de manière prioritaire, sur les sites industriels traitant plus de 300 000 litres d'équivalent lait par jour.

Concrètement, les sites concernés formalisent leur responsabilité et leurs engagements environnementaux, et définissent des objectifs chiffrés et spécifiques à chacun d'eux. En complément des audits externes de certification, la mise en œuvre de ces SME est vérifiée chaque année par un audit environnemental interne.

À plus long terme, Lactalis envisage d'étendre la mise en place des SME sur tous les sites industriels traitant plus de 100 000 litres d'équivalent lait par jour, ce qui représenterait environ 70 % de ses sites industriels.

Gestion des déchets industriels

Lactalis travaille sur la réduction et la valorisation de déchets sous forme de compostage et de méthanisation des boues d'épuration et sur la prévention des pollutions des sols et leur traitement.

À travers sa Politique Énergies et Environnement, le groupe s'engage à ce que les quantités de déchets générés soient réduites autant que possible, triées à la source et valorisées dans des filières durables lorsqu'elles existent et *a minima* autorisées par la réglementation locale. Le groupe s'engage également à manipuler, stocker, trier les déchets dans les conditions adéquates pour garantir la protection de l'environnement.

Formations dédiées à l'environnement et à l'énergie

Lactalis développe et met à disposition des formations adaptées pour les personnes en charge des sujets environnement et énergie sur les sites de production : réglementation, système de management environnemental, énergie, eau...

1) FLAG : *Forest, Land & Agriculture*.

2) Engagement sur 67 % des émissions de GES de Lactalis scope 3 FLAG.

3) Couvrant les biens et services achetés, les biens d'équipement, les activités liées aux combustibles et à l'énergie, le transport & la distribution ainsi que la transformation des produits vendus.

4) Engagement sur 67 % des émissions de GES de Lactalis scope 3 non-FLAG.

OPTIMISATION DES EMBALLAGES ET RÉDUCTION DES DÉCHETS

Lactalis privilégie la circularité des emballages et l'intégration de matériaux recyclés. Lorsque ces domaines d'amélioration atteignent leurs limites, Lactalis a mis au point des plans d'action pour atteindre les objectifs suivants ⁽¹⁾ :

- utiliser un outil d'éco-conception pour 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures destinées aux produits piliers et aux emballages des innovations produits d'ici à 2025 ;
- réduire les composants d'emballage superflus qui ne répondent pas au cahier des charges établi pour chaque solution ;
- minimiser l'intensité d'emballage en optimisant les quantités de matériaux d'emballage ;
- augmenter la quantité de matériaux recyclés incorporés aux emballages, à l'échelle du groupe ;
- garantir la recyclabilité des emballages à travers deux ambitions :
 - tendre vers 100 % d'emballages recyclables *by design* en 2025,
 - tendre vers 100 % d'emballages recyclables en pratique dans les pays soumis à un dispositif de Responsabilité élargie du producteur ;
- garantir la certification de 100 % du papier et carton vierge utilisés à fin 2023 ⁽¹⁾ ;
- tendre vers la suppression du PVC dans les emballages d'ici 2025 ⁽¹⁾.

Lactalis sensibilise ses parties prenantes internes et externes à l'enjeu de l'économie circulaire. Dans ce contexte, les ambitions du groupe sont les suivantes :

- intégrer des informations sur la gestion des déchets à 100 % des nouveaux graphismes à compter de 2022 et sur 100 % des emballages d'ici 2025 ⁽¹⁾ ;
- mettre au point un module d'information sur la Politique Emballages Lactalis pour que les collaborateurs en deviennent des ambassadeurs, à l'échelle du groupe ;
- promouvoir des événements tels que le *World Cleanup Day*, à l'échelle du groupe ;
- collaborer et s'engager auprès de plateformes et de projets collectifs locaux pour mettre en place des systèmes de tri et de recyclage.

La Politique Emballages groupe est publique et accessible sur le site internet de Lactalis.

6.7.5 MESURES D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION DES RISQUES AU SEIN DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

CODE DE CONDUITE FOURNISSEURS (HORS AMONT LAITIER)

Le Code de conduite fournisseurs Lactalis a pour but de communiquer la vision et les ambitions de Lactalis à tous ses fournisseurs (hors éleveurs laitiers) et énonce les principes à respecter pour instaurer des relations éthiques, équitables et durables.

Le Code de conduite fournisseurs de Lactalis repose sur le respect :

- des 10 principes du Pacte mondial des Nations unies ;
- de la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies ;
- des conventions de l'Organisation internationale du travail ;
- des principes directeurs de l'OCDE applicables aux entreprises multinationales.

Ce Code de conduite est adressé aux fournisseurs, qui sont invités à en prendre connaissance et à adhérer à ses principes. En cas de non-respect avéré des principes par un fournisseur, Lactalis peut décider de se désengager ou de déréférencer le fournisseur.

Lactalis déploie également une Charte qualité et sécurité des aliments pour les ingrédients, matières premières laitières et emballages : en signant cette charte, les fournisseurs s'engagent à accepter les audits Lactalis à des fins de validation et d'évaluation de critères qualité et sécurité des aliments, et d'audits de suivi qualité et sécurité des aliments.

LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Amont laitier

L'amont laitier (*i.e.* la production de lait par les éleveurs partenaires de Lactalis en amont de ses activités) constitue le premier poste d'émissions de GES de l'entreprise, représentant environ 75 % de son empreinte carbone totale et près de 90 % de ses émissions de scope 3 FLAG. Il s'agit par conséquent d'un maillon clé dans la lutte contre le changement climatique et Lactalis travaille activement avec ses éleveurs partenaires afin de réduire les émissions de GES au sein de leurs exploitations.

Depuis 2023, cette démarche est pilotée au moyen de feuilles de route locales à horizon 2030, déployées plus spécifiquement dans 14 pays concentrant une part significative des volumes de collecte. En concentrant l'effort sur l'approvisionnement en lait de vache cru dans ces zones – qui totalisent environ 67 % de ses émissions scope 3 FLAG – Lactalis adopte une priorisation pragmatique en débutant les actions là où l'impact potentiel est le plus élevé.

1) Ambition sur un ensemble de 23 pays représentant 85 % du chiffre d'affaires du groupe Lactalis en 2019.

Co-élaborées par les équipes RSE et Approvisionnements Lait, ces feuilles de route définissent les principaux leviers techniques et organisationnels mobilisables pour engager la baisse des émissions au niveau des exploitations, tout en tenant compte de la diversité des systèmes d'élevage et des contextes locaux. À noter qu'au-delà de ce périmètre prioritaire, 7 autres pays ont d'ores et déjà amorcé une démarche similaire en engageant de premiers diagnostics carbone au niveau de leurs exploitations, contribuant ainsi à la diffusion progressive de la dynamique engagée.

Chaîne d'approvisionnement non agricole

Concernant les fournisseurs hors éleveurs laitiers (scope 3 non-FLAG), Lactalis évalue la progression de ses fournisseurs les plus contributeurs en termes d'émissions sur le sujet climat, mais aussi l'alignement de leur trajectoire climat avec la trajectoire groupe, au moyen d'un questionnaire annuel diffusé via une plateforme collaborative. Cela permet au groupe de déclencher, le cas échéant, un parcours d'accompagnement personnalisé, selon une logique « support-first ».

LUTTE CONTRE LA DÉFORESTATION

Politique Forêt

Dans le cadre de ses efforts visant à préserver la biodiversité et à lutter contre le changement climatique, Lactalis a publié sa Politique Forêt en 2023, avec l'ambition principale de lutter contre la déforestation et la conversion d'écosystèmes naturels au sein de sa chaîne d'approvisionnement.

Cette ambition se traduit par différents engagements selon le type d'impact que le groupe peut avoir :

• Impacts directs

Lactalis définit ses impacts directs sur la déforestation comme ceux attribuables aux fournisseurs avec lesquels le groupe entretient une relation commerciale directe (fournisseurs directs).

Pour ce type d'impacts, Lactalis a défini un engagement de résultats. Il s'est engagé à ce que 100 % des matières premières à risque élevé de déforestation ou de conversion qu'il achète ne proviennent pas de parcelles ayant été déforestées ou converties après la date limite du 31 décembre 2020. Cet engagement concerne les matières premières suivantes :

- l'huile de palme, le cacao et le café utilisés comme ingrédients ;
- le papier et le carton utilisés dans les emballages ;
- le bois-énergie utilisé pour la production d'énergie ;
- le soja et l'huile de palme utilisés dans les aliments pour animaux qui sont vendus par le groupe aux éleveurs via ses activités d'agrofourniture.

Plus précisément, Lactalis exige de ses fournisseurs directs que les volumes achetés de ces matières premières soient considérés comme exempts de déforestation et de conversion d'après les critères suivants :

- la matière première est traçable jusqu'à la zone de production ;

- la zone de production n'a pas été soumise à la déforestation ou à la conversion d'écosystèmes naturels (y compris tourbières, savanes, prairies, etc.) après la date limite. La date limite du 31 décembre 2020 prévaut sur toute législation locale, sauf si celle-ci impose une date antérieure, auquel cas la conformité doit être démontrée à partir de cette date antérieure ;
- un suivi de la végétation naturelle est mis en place, et le fournisseur répond à tout nouvel événement de déforestation ou de conversion.

Ces volumes sont alors qualifiés de « DCF » pour « Deforestation and Conversion Free » en anglais.

• Impacts indirects

Lactalis définit ses impacts indirects sur la déforestation comme ceux provenant des fournisseurs situés en amont de ses relations commerciales directes, incluant les acteurs intervenant plus tôt dans la chaîne d'approvisionnement tels que les producteurs, transformateurs ou négociants.

En tant qu'entreprise laitière, l'impact indirect principal de Lactalis sur la déforestation est lié aux éleveurs auprès desquels le groupe collecte le lait qu'il transforme. En effet, bien que ces éleveurs ne soient pas directement impliqués dans la déforestation ou la conversion d'écosystèmes naturels, ils peuvent y contribuer indirectement via le soja ou l'huile de palme qu'ils achètent pour l'alimentation animale. La production de ce soja et de cette huile de palme provient d'exploitations éloignées, situées plusieurs milliers en amont de la chaîne d'approvisionnement.

Pour ces impacts indirects, et compte tenu du fait que le groupe travaille avec des centaines de milliers d'éleveurs dans environ 50 pays, Lactalis a décidé, dans un premier temps, de prendre un engagement de moyens. Ainsi, le groupe s'est engagé à sensibiliser l'ensemble de ses éleveurs partenaires dans le monde aux risques de déforestation et de conversion liés à l'alimentation animale, et à les encourager à mettre en œuvre des solutions concrètes permettant d'éliminer ces risques.

En parallèle, Lactalis participe à plusieurs initiatives sectorielles visant à transformer les chaînes d'approvisionnement de soja et à accélérer la transition vers une alimentation animale DCF. En effet, les chaînes d'approvisionnement du soja et de l'huile de palme sont très complexes et souvent peu transparentes. Ces matières premières sont incorporées dans l'alimentation animale, où la multiplicité des intermédiaires rend difficile la traçabilité jusqu'à la ferme d'origine. Cette opacité limite la capacité d'une entreprise individuelle à vérifier la conformité DCF à des milliers de kilomètres, et Lactalis est convaincu que les actions collectives sont essentielles sur ce sujet.

La Politique Forêt groupe est publique et accessible sur le site internet de Lactalis.

Politique Huile de palme

Concernant l'huile de palme, Lactalis a décidé d'adopter une approche plus holistique pour cette matière première particulièrement controversée. Ainsi, en complément de la Politique Forêt, l'entreprise a publié en 2022 une Politique Huile de palme.

La Politique Huile de palme de Lactalis s'applique à tous les ingrédients contenant de l'huile de palme ou des produits dérivés achetés par Lactalis dans le monde ⁽¹⁾. Cette Politique s'articule autour de trois axes principaux :

• **Réduire les risques de déforestation et de conversion d'écosystèmes naturels**

Lactalis s'est engagé à s'approvisionner en volumes traçables et certifiés RSPO (*Roundtable on Sustainable Palm Oil*), qu'ils soient certifiés « *Segregated* » (séparés) ou « *Mass Balance* » (bilan massique). RSPO est la principale initiative multipartite mondiale dédiée à la transformation du secteur de l'huile de palme, s'appuyant sur des standards de durabilité rigoureux, une gouvernance transparente et une action collective. La certification RSPO garantit que la production respecte des critères liés, entre autres, à la prévention de la déforestation et de la conversion d'écosystèmes naturels, ainsi qu'à la protection des tourbières. Ainsi, le groupe a pris les engagements suivants :

- 100 % des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans l'Union européenne ou par SANULAC ⁽²⁾ seront certifiés RSPO *Segregated* d'ici à décembre 2023 ;
- 100 % des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans le monde seront certifiés RSPO *Mass Balance* ou *Segregated* d'ici à décembre 2025 ;
- 100 % des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans le monde seront traçables jusqu'au moulin d'ici à décembre 2025.

• **Protéger les droits des travailleurs et des communautés locales**

Afin de garantir le respect des droits des travailleurs, des peuples autochtones et des communautés locales, ainsi que l'application des principes de Consentement Libre, Préalable et Éclairé (FPIC), Lactalis exige que l'ensemble de ses fournisseurs directs d'huile de palme soient certifiés RSPO, et aient complété une auto-évaluation sur la plateforme Sedex ⁽³⁾. En complément, le groupe a décidé de développer sa propre ligne d'assistance téléphonique pour la gestion des plaintes. En résumé, le groupe a pris 3 engagements sur cet axe :

- 100 % des fournisseurs directs d'huile de palme de Lactalis dans le monde seront certifiés RSPO d'ici à décembre 2025 ;
- 100 % des fournisseurs directs d'huile de palme de Lactalis dans le monde seront au moins auto-évalués Sedex d'ici à décembre 2025 ;
- Lactalis mettra en place une ligne d'assistance téléphonique pour la gestion des plaintes d'ici à 2026.

• **Aller au-delà de la chaîne d'approvisionnement en soutenant les petits producteurs et en restaurant les forêts**

Lactalis s'est engagé non seulement en matière de certification et de traçabilité, mais également à contribuer à la transformation plus large du secteur de l'huile de palme. Les petits producteurs, qui représentent environ 40 % de la production mondiale d'huile de palme, sont essentiels à la résilience à long terme du secteur. Leur inclusion dans les chaînes d'approvisionnement nécessite des investissements en matière de formation et des initiatives à l'échelle des territoires. Par ailleurs, le groupe reconnaît que la prévention de la déforestation et de la conversion dans les régions productrices d'huile de palme nécessite des investissements de long terme dans la préservation et la restauration des forêts. C'est pourquoi le groupe vise :

- à participer annuellement à au moins une initiative pour soutenir les petits producteurs d'huile de palme (à partir de 2023) ;
- à participer annuellement à au moins une initiative pour restaurer les forêts (à partir de 2023).

La Politique Huile de palme groupe est publique et accessible sur le site internet de Lactalis.

RESPECT DU BIEN-ÊTRE ANIMAL

Lactalis a publié sa politique en matière de bien-être animal depuis 2022, avec pour objectif de garantir aux animaux une bonne qualité de vie, de répondre aux attentes de ses parties prenantes (clients, consommateurs, ONGs, etc.) et de contribuer à l'amélioration des performances de ses éleveurs partenaires. Le groupe a l'ambition de l'appliquer à tous les animaux de sa chaîne d'approvisionnement, quel que soit le produit fini associé. La version en vigueur concerne trois principaux produits d'origine animale de la chaîne d'approvisionnement du groupe : le lait cru (vaches laitières et veaux), les ingrédients laitiers (vaches laitières et veaux) et les œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses) utilisés comme ingrédients.

Lait cru (vaches laitières et veaux)

Le groupe a pris cinq principaux engagements concernant le lait cru de vache :

1. s'assurer qu'aucune exploitation partenaire ne soit coupable d'actes de cruauté envers les animaux et que toutes se conforment aux réglementations locales et internationales ;
2. engager les exploitations partenaires directes ⁽⁴⁾ (et indirectes quand cela est possible) dans un processus d'amélioration continue, visant à éliminer progressivement les pratiques les plus problématiques et à généraliser les meilleures ;
3. plaider en faveur de l'élaboration, du déploiement et du renforcement de standards nationaux ambitieux en matière de bien-être animal ;

1) À l'exclusion des ingrédients contenant de l'huile de palme et des produits dérivés qui ne sont pas étiquetés comme matières grasses, à l'exclusion des ingrédients contenant de l'huile de palme ou des produits dérivés utilisés par des sous-traitants autres que ceux travaillant pour la filiale SANULAC, à l'exclusion des acquisitions de moins de 3 ans.

2) SANULAC est l'entité commerciale internationale de Lactalis dédiée aux préparations pour nourrissons et aux produits de nutrition spécialisée.

3) Sedex (*Supplier Ethical Data Exchange*) est une plateforme internationale qui permet aux entreprises d'évaluer, de suivre et de partager les performances sociales, éthiques et environnementales de leurs fournisseurs afin de favoriser une plus grande responsabilisation tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

4) Une exploitation fournissant du lait cru à Lactalis est considérée comme « directe » si a) il existe un contrat individuel entre Lactalis et le responsable de l'exploitation et/ou b) Lactalis peut proposer au responsable de l'exploitation, à titre individuel, un plan visant à améliorer ses pratiques agricoles, sans avoir à obtenir au préalable l'accord formel d'un quelconque tiers (par exemple, une coopérative). Dans tous les autres cas, l'exploitation est considérée comme « indirecte » (cela comprend notamment les exploitations livrant du lait à Lactalis via des *brokers*).

4. collaborer avec ses parties prenantes afin d'améliorer les connaissances scientifiques et d'innover en matière de bien-être animal ;
5. rapporter publiquement et annuellement ses actions et progrès.

Dans un premier temps, le groupe a concentré ses efforts sur ses volumes directs dans 11 pays pilotes ⁽¹⁾ (représentant environ 43,1 % de sa collecte mondiale de lait cru de vache) et sur 10 thématiques clés en matière de bien-être animal. Plus précisément, au sein de ces 11 pays pilotes, le groupe s'est engagé à :

- former 100 % de ses techniciens laitiers aux meilleures pratiques du bien-être animal d'ici à fin 2023, à travers le module de formation internationalement reconnu CowSignals® ;
- évaluer 100 % des volumes directs d'ici à fin 2025 ;
- prioriser ses travaux sur les thématiques clés suivantes : l'attache, l'espace de couchage, l'élevage des veaux en groupes, l'accès au pâturage, l'enrichissement du milieu, les hormones de croissance, les antibiotiques, l'ébourgeonnage et l'écornage, la caudectomie et enfin les protéines d'origine animale dans l'alimentation du bétail.

Depuis 2024, Lactalis a étendu ses efforts à ses volumes directs dans 10 pays supplémentaires ⁽²⁾ (représentant environ 10,7 % de sa collecte mondiale de lait cru de vache). Plus précisément, au sein de ces 10 pays, le groupe s'est engagé à :

- former 100 % de ses techniciens laitiers aux meilleures pratiques du bien-être animal d'ici à fin 2024, à travers le module de formation internationalement reconnu CowSignals® ;
- évaluer 100 % des volumes directs d'ici à fin 2027 ;
- prioriser ses travaux sur les mêmes thématiques clés listées ci-dessus.

Ingrédients laitiers (vaches laitières et veaux)

Concernant les ingrédients laitiers autres que le lait cru (par exemple, la poudre de lait), la démarche du groupe en matière de

bien-être animal s'inscrit dans le cadre de sa Politique d'Achats Responsables pilotée par la Direction des Achats groupe.

Dans le cadre de cette politique, les fournisseurs d'ingrédients laitiers de Lactalis doivent adhérer à deux documents :

- le Code de conduite fournisseurs, qui détaille la conduite à tenir vis-à-vis de différents sujets, dont le bien-être animal. Ce Code de conduite est adressé aux fournisseurs, qui sont invités à en prendre connaissance et à adhérer à ses principes. En cas de non-respect, si le fournisseur ne met pas en œuvre des mesures correctives efficaces, Lactalis peut décider de se désengager ou de déréférencer le fournisseur ;
- une Charte qualité et sécurité des aliments pour les ingrédients, matières premières laitières et emballages. En signant cette charte, les fournisseurs s'engagent à accepter les audits Lactalis à des fins de validation, d'évaluation et de suivi.

Œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses)

Le groupe utilise des œufs coquilles et des ovoproduits comme ingrédients dans certaines de ses recettes, en particulier dans les desserts lactés.

Comme pour les ingrédients laitiers, la démarche du groupe en matière de bien-être animal concernant les œufs coquilles et les ovoproduits s'inscrit dans le cadre de sa Politique d'Achats Responsables pilotée par la Direction des Achats groupe.

Concrètement, le groupe s'est fixé les objectifs suivants pour ses approvisionnements en œufs coquilles et ovoproduits utilisés comme ingrédients ⁽³⁾ :

- au sein de l'Union européenne, le groupe s'est engagé à cesser d'acheter des œufs coquilles et ovoproduits provenant de systèmes d'élevage en cage (« Code 3 ») d'ici à fin 2021 ;
- au niveau mondial, le groupe s'est engagé à cesser d'acheter des œufs coquilles et ovoproduits provenant de systèmes d'élevage en cage (« Code 3 ») d'ici à fin 2025.

La Politique Bien-Être Animal groupe est publique et accessible sur le site internet de Lactalis.

6.8 MÉCANISME D'ALERTE ET DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS

La plateforme de signalement Lactalis (« Lact@lert ») permet aux collaborateurs et aux parties prenantes externes de signaler toute situation contraire à la loi par le biais d'une plateforme sécurisée : atteinte aux droits humains, aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité au travail, à l'environnement, à la sécurité des aliments et aux règles d'hygiène, entre autres.

Ces alertes sont recueillies directement par le Comité Conformité groupe qui les instruit de manière strictement confidentielle, conformément à son règlement intérieur.

La plateforme de signalement est disponible sur le site internet de Lactalis et à l'adresse suivante :

<https://www.bkms-system.com/Lactalis>

1) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (hors filiale Midwest Yogurt acquise en 2025).

2) Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal (hors filiales Sequeira acquise en 2024 et Tavares acquise en 2025), Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud (hors filiale Cremora acquise en 2025), Suisse et Turquie.

3) Hors éventuels achats d'œufs et d'ovoproduits utilisés par les services R&D et hors acquisitions de moins de 3 ans.

6.9 SUIVI DES MESURES ET ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ

Lactalis déploie le Plan de vigilance dans chaque filiale du groupe.

Comme indiqué précédemment, Lactalis a mis en place un processus dédié de *reporting* et de suivi pour les différents enjeux de la vigilance.

La Direction RSE groupe tient à jour un tableau de bord RSE qui détaille la performance des divisions opérationnelles en matière de RSE grâce à des KPI portant sur les trois sujets prioritaires pour Lactalis en matière de RSE (le climat - y compris la déforestation, le bien-être animal, les emballages).

Le tableau de bord RSE évalue également la construction et l'alignement des feuilles de route nationales avec les objectifs du groupe. Il est présenté chaque année au Comité de Direction groupe.

Pour compléter le tableau de bord RSE, les Directions centrales impliquées et la Direction RSE groupe assurent le suivi de KPI supplémentaires pour évaluer l'efficacité des mesures, et prendre les mesures nécessaires si besoin, voir chapitre 6.2 / Gouvernance.

6.10 COMPTE RENDU DU PLAN DE VIGILANCE 2025

6.10.1 SYNTHÈSE DES INDICATEURS DE VIGILANCE

Lactalis a mis en place un processus dédié de *reporting* et de suivi pour les différents enjeux liés à son devoir de vigilance. Les Directions centrales mènent un travail de sensibilisation et d'accompagnement auprès des différentes filiales du groupe afin que les mesures de vigilance soient connues, déployées et suivies partout au sein de Lactalis.

Ci-dessous sont présentés les indicateurs pour l'année 2025 relatifs aux risques identifiés par Lactalis dans le cadre de la mise en œuvre du Plan de Vigilance dans les activités du groupe et vis-à-vis de ses fournisseurs :

Enjeux	Indicateurs*	2024	2025
Climat, eau, pollution, déchets et biodiversité	Nombre d'audits environnementaux de sites réalisés en interne	68	76
	Pourcentage des sites industriels de Lactalis soumis à la directive sur les émissions industrielles (IED, Industrial Emission Directive) certifiés ISO 14001 (%)	98,7 %	100 %
	Pourcentage de la consommation totale d'énergie issue de sources renouvelables (%)	16 %	17,8 %
	Pourcentage d'évolution des émissions liées à l'engagement SBTi de Lactalis sur les scopes 1 et 2 (incluant les émissions biogéniques) entre 2019 et 2025 (%)	-13,7 %	-20,5 %
	Pourcentage de fournisseurs (en émissions) disposant d'engagements fondés sur la science et validés par SBTi, liés à l'engagement SBTi de Lactalis sur le scope 3 non-FLAG (%)	24 %	28,5 %
	Pourcentage d'évolution des émissions liées à l'engagement SBTi de Lactalis sur le scope 3 FLAG (lait cru de vache collecté) entre 2021 et 2025 (%)	- 5,0 %	-3,3 %
Circularité des emballages	Pourcentage des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans le monde certifiés RSPO Mass Balance ou Segregated (%)	92,1 %	95,2 %
	Pourcentage de matériaux recyclés dans les emballages (%)	32,3 %	32,9 %
	Tonnes de PVC dans les emballages (tonnes)	866	752,9
	Pourcentage d'emballages recyclables by design (%)	82,8 %	82,2 %
	Pourcentage d'emballages porteurs des informations sur la gestion des déchets (%)	Nouvel indicateur	> 70 %
Bien-être animal	Pourcentage de papier et carton vierge couvert par une certification durable (%)	95,9 %	98,1 %
	Pourcentage du volume annuel direct de lait cru de vache collecté dans les 11 pays pilotes issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis (au moins une fois tous les 3 ans) (%)	55,3 %	89,7 %
	Pourcentage du volume annuel direct de lait cru de vache collecté dans les 10 pays supplémentaires issus d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis (au moins une fois depuis 2024) (%)	Nouvel indicateur	43,3 %
	Pourcentage du volume annuel indirect de lait cru de vache collecté dans les 21 pays issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux (au moins une fois tous les 3 ans) (%)	61,1 %	61,7 %
	Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles achetés dans le monde provenant de systèmes hors cage (%)	100 %	100 %
Enjeux sociaux	Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits achetés dans le monde provenant de systèmes hors cage (%)	92,0 %	92,7 %
	Nombre de visites d'observation de sécurité	Nouvel indicateur	76 646
Qualité et sécurité des aliments	Pourcentage de femmes aux postes de leadership (%)	27,7 %	28,3
	Nombre d'audits Qualité groupe	84	57
	Nombre de visites conseil	118	97
	Pourcentage des activités industrielles certifiées selon au moins un des 5 certificats : ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC ou SQF (%)	88 %	89 %
	Nombre de fournisseurs et sous-traitants audité par l'équipe Audit Fournisseurs Lactalis	445	477

* Voir la note méthodologique pour les indications relatives aux périmètres des indicateurs.

6.10.2 SYNTHÈSE DES ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN 2025

Enjeux	Synthèse des alertes et des actions de mise en œuvre du plan de vigilance en 2025
Climat, eau, pollution, déchets et biodiversité	La feuille de route climat de Lactalis est validée par SBTi depuis juillet 2024. Concernant la partie Environnement Industriel, Lactalis poursuit la mise en œuvre des plans d'action environnement dans tous les pays. Concernant son amont laitier, le groupe a poursuivi en 2025 la réalisation de diagnostics carbone, notamment en utilisant l'outil <i>Cool Farm Tool</i>. Ainsi, les techniciens laitiers de Lactalis ont mesuré l'empreinte carbone d'environ 4 500 éleveurs directs au sein des 14 pays portant l'engagement de réduction scope 3 FLAG (soit 38 % des exploitations directes de ces pays). En complément, Lactalis a mis en œuvre plusieurs projets concrets afin d'accompagner ses éleveurs partenaires dans la réduction de leur empreinte carbone, en matière de soutien technique et de soutien financier (voir 3.1 / Changement climatique). En 2025, Lactalis a lancé un travail interne visant à définir sa future Politique Biodiversité groupe, dont la publication est prévue en 2026. L'ambition principale de cette politique sera de contribuer à l'objectif clé du Cadre mondial de la biodiversité de Kunming-Montréal, à savoir enrayer et inverser la perte de biodiversité d'ici 2030. Dans ce cadre, Lactalis a procédé à une analyse de ses risques et impacts en matière de biodiversité dans sa chaîne de valeur en 2025 avec un cabinet expert externe. Plus précisément concernant les enjeux déforestation, les équipes Achats et RSE de Lactalis ont travaillé activement pour traduire l'ambition DCF du groupe en critères d'achats concrets et spécifiques à chaque matière première. Dans ce cadre, elles ont consulté un large panel de parties prenantes externes (organismes de certification, ONG, cabinets spécialisés) et ont engagé un dialogue direct avec les principaux fournisseurs du groupe pour chaque matière première. Concernant l'huile de palme, Lactalis a atteint 95,2 % de ses volumes certifiés RSPO au niveau mondial, dont 40,3% en <i>Mass Balance</i> et 54,9% en <i>Segregated</i>. De plus, des progrès ont été réalisés en matière de <i>reporting</i> avec la publication des résultats pour 3 nouveaux indicateurs (voir chapitre 3.4 / Biodiversité).
Circularité des emballages	Lactalis a poursuivi la mise en œuvre de ses feuilles de route pour la mise en place de la Politique Emballages au niveau de 21 pays prioritaires (la Russie et l'Ukraine sont sorties du périmètre initial des 23 pays). En parallèle, un outil d'éco-conception des emballages a été déployé au niveau international auprès d'équipes formées à son utilisation. Lactalis a travaillé sur le renforcement de son processus de <i>reporting</i> emballages et a déployé un module de formation digitale destiné à faire connaître la Politique Emballages à l'ensemble des collaborateurs. Cette formation est disponible depuis 2025. De nombreux projets d'amélioration de la recyclabilité des emballages, d'intégration de matières recyclées, et de réduction des emballages ont été menés (voir chapitre 3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire). Lactalis a organisé l'événement <i>World Cleanup Day 2025</i> afin de sensibiliser ses collaborateurs à la gestion des déchets : 4 600 collaborateurs, dans 43 pays, ont participé et ont ramassé plus de 37 tonnes de déchets.
Bien-être animal	Dans le cadre de son partenariat avec CowSignals®, organisme spécialisé dans la formation sur le bien-être animal, Lactalis a formé 33 techniciens laitiers, ce qui porte le nombre total de techniciens formés à environ 260 depuis le lancement de la démarche (soit 94,4 % des techniciens laitiers des 21 pays). Sur le terrain, les évaluations des exploitations partenaires directes sur le bien-être animal selon la méthode interne Lactalis ont été poursuivies au sein des 21 pays : environ 4 100 éleveurs directs ont été évalués dans les 11 pays pilotes (soit 32,2 % des exploitations directes de ces pays) et environ 900 éleveurs directs ont été évalués dans les 10 pays supplémentaires (soit 26,8 % des exploitations directes de ces pays). Diverses actions de sensibilisation et/ou de formation des éleveurs sur le bien-être animal ont été réalisées par les Services Nationaux Approvisionnements Lait de Lactalis, pour les volumes directs comme pour les volumes indirects, notamment la publication de guides techniques et l'organisation de formations en présentiel ou en ligne. Lactalis a publié son rapport annuel d'avancement sur le bien-être animal (données 2024). Concernant les approvisionnements en œufs coquilles et ovoproduits, Lactalis a poursuivi son travail avec ses fournisseurs afin de s'assurer que l'ensemble des volumes achetés provient de systèmes hors cage. Ainsi, la Turquie a converti ses achats vers des systèmes hors cage fin 2025. De même, bien que non incluse dans les résultats rapportés ci-dessus du fait de sa récente acquisition (inférieure à 3 ans), la filiale Marie-Morin au Canada a également effectué la conversion vers des systèmes hors cage au cours de l'année. À ce stade, un seul pays doit encore convertir ses achats : le Brésil. Cette opération n'a pu être réalisée en 2025 mais a été validée pour début 2026 (voir chapitre 5.1.3 / Bien-être animal).
Enjeux sociaux	Concernant ses activités propres : Lactalis a développé une méthodologie d'évaluation des risques sociaux sur 30 sites dans 10 pays. Lactalis suit la mise en œuvre des plans d'action Santé & Sécurité dans tous les pays et poursuit les sensibilisations. La Politique groupe Diversité, Équité et Inclusion a été déployée au sein de tous les pays du groupe : un réseau d'ambassadeurs DE&I a été créé en vue de mutualiser les bonnes pratiques, de poursuivre les sensibilisations et de contribuer à l'atteinte des objectifs fixés par la politique. Lactalis utilise la plateforme Sedex pour évaluer les risques liés aux droits humains pour son activité. Concernant sa chaîne de valeur : Lactalis a poursuivi le déploiement du Code de conduite fournisseurs. Lactalis a poursuivi l'état des lieux de la performance de ses fournisseurs prioritaires via la plateforme Sedex.
Qualité et sécurité des aliments	Lactalis a poursuivi en 2025 le déploiement de sa stratégie Qualité et Sécurité des Aliments <i>Act for Quality, because we care</i>, ainsi que la campagne d'information et de sensibilisation associée. Au total, 115 formations Qualité et Sécurité des Aliments ont été organisées, représentant 231,5 jours et impliquant 1136 participants. Par ailleurs, 57 audits internes ont été menés en usine et en laboratoire, et 97 visites conseil ont été réalisées sur ces mêmes périmètres, par les experts de la Direction Qualité groupe, ainsi que 477 audits chez des fournisseurs et <i>comanufacturers</i>. L'année a également été marquée par la poursuite de la formalisation des standards Qualité et Sécurité des Aliments, un travail approfondi sur la cartographie des risques, les pratiques de libération positive, les analyses de risques applicables aux ingrédients ainsi que la poursuite du déploiement du plan Pathogènes.

7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

7.1 ORGANISATION DU *REPORTING* RSE

L'équipe RSE groupe est en charge de coordonner le *reporting* RSE annuel. Elle s'appuie sur :

- les équipes Métiers Groupe (Achats, Qualité, Approvisionnements Lait, Énergie et Environnement, *Supply Chain*, Ressources Humaines, Santé et Sécurité, Marketing nutritionnel, Équipement et Ingénierie, Finance, Contrôle de Gestion, Services Généraux, Immobilier) ;
- les référents RSE dans les différentes entités du groupe, qui sont en charge de faire circuler les instructions vis-à-vis du *reporting* RSE et de remonter les bonnes pratiques pays.

L'équipe RSE et les équipes Métiers Groupe rédigent et tiennent à jour des fiches KPI, diffusées à tous les collaborateurs en charge des *reportings* Métiers.

7.2 PÉRIMÈTRE TEMPOREL ET GÉOGRAPHIQUE DE *REPORTING*

Les données utilisées dans le calcul des différents indicateurs couvrent la période allant du 1^{er} janvier 2025 au 31 décembre 2025, à l'exception des données relatives aux déchets, à l'énergie et à l'eau dans la logistique, pour laquelle la période de *reporting* va du 1^{er} décembre 2024 au 31 novembre 2025.

Le précédent rapport couvrait la période allant du 1^{er} janvier 2024 au 31 décembre 2024, à l'exception des données relatives à l'énergie dans la logistique, pour laquelle la période de *reporting* allait du 1^{er} décembre 2023 au 31 novembre 2024.

Le périmètre géographique couvert par les différents indicateurs (KPI) est détaillé dans le tableau ci dessous :

7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

THÈME	KPI	Périmètre couvert en 2025	Taux de couverture 2025
ENVIRONNEMENT	Consommation d'énergie (kWh PCI/kg produits fabriqués)	Périmètre groupe hors Russie, Biélorussie et hors acquisitions de moins de 3 ans	100 % du volume de production du groupe hors Russie, Biélorussie et hors acquisitions de moins de 3 ans
Énergie	Consommation totale d'énergie issue de sources fossiles et de source nucléaire, liée aux opérations en propre (MWh)	Périmètre groupe hors Russie et Biélorussie	100 % du volume de production du groupe hors Russie et Biélorussie
	Pourcentage de la consommation totale d'énergie issue de sources fossiles et de source nucléaire (%)		
	Consommation de charbon et de produits dérivés issus du charbon (MWh)		
	Consommation de pétrole brut et de produits pétroliers (MWh)		
	Consommation de gaz naturel (MWh)		
	Consommation provenant d'autres sources d'énergie fossile (MWh)		
	Consommation d'électricité, de chaleur et de vapeur achetés ou acquis, issus de sources fossiles et de source nucléaire (MWh)		
	Pourcentage de la consommation totale d'énergie issue du nucléaire (%)		
	Pourcentage de la consommation totale d'énergie issue de sources renouvelables (%)		
	Consommation de combustibles issus de sources renouvelables (MWh)		
	Consommation d'électricité, de chaleur et de vapeur achetés ou acquis, issus de sources renouvelables (MWh)		
	Consommation d'énergie renouvelable autoproduite ne provenant pas de combustibles (MWh)		

7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

THÈME	KPI	Périmètre couvert en 2025	Taux de couverture 2025
Climat	Émissions de gaz à effet de serre du scope 1 (tCO ₂ e)	Périmètre groupe hors Russie et Biélorussie	100 % du volume de production du groupe hors Russie et Biélorussie
	Émissions de gaz à effet de serre du scope 2 - Location Based (tCO ₂ e)		
	Émissions de gaz à effet de serre du scope 2 - Market Based (tCO ₂ e)		
	Émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 du périmètre comptable consolidé - Market Based (tCO ₂ e)		
	Émissions biogéniques de CO ₂ non intégrées dans les émissions de gaz à effet de serre du scope 1, reportées selon la méthodologie du GHG Protocol (tCO ₂ e)	Australie, France, Canada, Brésil, Espagne, Italie, États-Unis (hors filiale Midwest Yogurt acquise en 2025), Afrique du Sud (hors Cremora), Allemagne, Croatie, Suède, Belgique, Royaume-Uni, Pays-Bas	67 % des émissions scope 3 FLAG du groupe
	Émissions biogéniques de CO ₂ non intégrées dans les émissions de gaz à effet de serre du scope 1, incluses dans la trajectoire SBTi de Lactalis (tCO ₂ e)		
	Pourcentage d'évolution des émissions liées à l'engagement SBTi de Lactalis sur les scopes 1 et 2 (incluant les émissions biogéniques) entre 2019 et 2025 (%)		
Ressources en eau	Émissions brutes de gaz à effet de serre du Scope 3 FLAG (lait cru de vache collecté) liées à l'engagement SBTi de Lactalis sur le Scope 3 FLAG (tCO ₂ e)	67 % des émissions du scope 3 non-FLAG, périmètre groupe	73,8 % des émissions scope 3 non-FLAG des catégories 1, 2, 3, 4, 10
	Pourcentage d'évolution des émissions liées à l'engagement SBTi de Lactalis sur le scope 3 FLAG (lait cru de vache collecté) entre 2021 et 2025 (%)		
	Pourcentage de fournisseurs (pondéré en émissions) disposant d'objectifs alignés sur la science (Scope 3 non-FLAG) (%)	Périmètre groupe (hors Russie, hors Biélorussie et hors acquisitions de moins de 3 ans)	100 % du volume de production du groupe hors Russie, hors Biélorussie et hors acquisitions de moins de 3 ans
	Volume total d'eau prélevée (m³)		
	Ratio prélèvement en eau (m³/t de produits fabriqués)		
	Volume total d'eaux usées rejetées (m³)		
	Ratio de la quantité d'eaux usées (m³/t de produits fabriqués)	Sites disposant d'une station d'épuration rejetant directement dans le milieu naturel, parmi les 9 pays pilotes (France, Italie, Espagne, Canada, États-Unis, Brésil, Australie, Inde, Turquie), à l'exclusion des sites de Merrill, Mondragone, Reggio Emilia, San Polo Di Torrice et hors acquisitions de moins de 3 ans	44 % du volume de production du groupe
	Concentration moyenne de la charge des effluents pour les sites industriels équipés d'une station d'épuration sur site et rejetant au milieu naturel des 9 pays pilotes (DCO en mg O ₂ /L)		

7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

THÈME	KPI	Périmètre couvert en 2025	Taux de couverture 2025
Biodiversité	Pourcentage des sites industriels de Lactalis soumis à la directive sur les émissions industrielles (IED, Industrial Emission Directive) certifiés ISO 14001 (%)	Périmètre groupe en UE (hors acquisitions de moins de 5 ans)	100 % du chiffre d'affaires du groupe en UE hors acquisitions de moins de 5 ans
	Pourcentage des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans l'UE ou par SANULAC certifiés RSPO Segregated (%)	Périmètre groupe en UE et filiale SANULAC (hors acquisitions de moins de 3 ans)	100 % du chiffre d'affaire du groupe en UE et pour la filiale SANULAC hors acquisitions de moins de 3 ans
	Pourcentage des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans le monde certifiés RSPO Mass Balance ou Segregated (%)	Périmètre groupe (hors Russie, hors Biélorussie et hors acquisitions de moins de 3 ans)	100 % du chiffre d'affaires du groupe hors Russie, hors Biélorussie et hors acquisitions de moins de 3 ans
Économie circulaire	Pourcentage de matériaux recyclés dans les emballages (%)	France, Canada, Italie, États-Unis, Brésil, Espagne, Australie, Turquie, Allemagne, Suède, Royaume-Uni, Afrique du Sud, Roumanie, Pologne, Suisse, Belgique, Croatie, Portugal, Pays-Bas, République tchèque, Slovaquie	91 % du chiffre d'affaires du groupe
	Tonnes de PVC dans les emballages (tonnes)		
	Pourcentage d'emballages recyclables by design (%)		
	Pourcentage d'emballages porteurs des informations sur la gestion des déchets (%)		
	Pourcentage de papier et carton vierge couvert par une certification durable (%)		
SOCIAL			
Employés de l'entreprise	Pourcentage des positions de leadership recrutées par promotion interne (%)	Périmètre groupe, avec la Russie	100 % de l'effectif groupe
	Taux d'engagement (%)	Périmètre groupe : vagues du baromètre managérial de 2024 et 2025	
	Taux de démissions (%)		
	Nombre de collaborateurs cadres ayant reçu un entretien de performance individuel	Périmètre groupe avec la Russie	
	Pourcentage de femmes aux postes de leadership (%)		
	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt pour les salariés (Tf1 salariés)		
	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt pour les salariés et les intérimaires (Tf2)		
	Taux de gravité des accidents du travail avec arrêt pour les salariés		
	Nombre de presque accidents et d'observations de risques		
	Nombre de visites d'observation de sécurité		

7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

THÈME	KPI	Périmètre couvert en 2025	Taux de couverture 2025
Consommateurs	Pourcentage des activités industrielles certifiées selon au moins un des 5 certificats : ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC ou SQF (%)	Périmètre groupe hors Russie, sites produisant de l'alimentation animale, inter-sites, entrepôts, sites de collecte et caves d'affinage (sans site de production)	99 % du chiffre d'affaires du groupe
	Pourcentage des volumes conformes aux recommandations internes en matière de sucre des catégories ultra-frais et lait (%)	France (Métropole & DROM COM), Canada, Italie, États-Unis, Brésil, Espagne, Australie, Allemagne, Suède, Royaume-Uni, Afrique du Sud, Roumanie, Pologne, Suisse, Benelux, Croatie, Portugal, République tchèque, Inde, Turquie, Arabie saoudite, Slovaquie, Kazakhstan	80 % du chiffre d'affaires à marque groupe (hors nutrition infantile & spécialisée et Ingrédients B2B)
	Pourcentage des volumes conformes aux recommandations internes en matière de sel des catégories de fromages fondus (%)		
GOUVERNANCE			
Bien-être animal (lait cru de vache)	Pourcentage du volume annuel direct de lait cru de vache collecté dans les 11 pays pilotes issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis (au moins une fois tous les 3 ans) (%)	Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (hors filiale Midwest Yogurt acquise en 2025)	90,8 % du volume total de lait cru de vache collecté par le groupe dans le monde (hors acquisitions réalisées en 2025)
	Pourcentage du volume annuel direct de lait cru de vache collecté dans les 10 pays supplémentaires issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis (au moins une fois depuis 2024) (%)	Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal (hors filiales Sequeira acquise en 2024 et Tavares acquise en 2025), Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud (hors filiale Cremora acquise en 2025), Suisse et Turquie	
	Pourcentage du volume annuel indirect de lait cru de vache collecté dans les 21 pays issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux (au moins une fois tous les 3 ans) (%)	Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (hors filiale Midwest Yogurt acquise en 2025), Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal (hors filiales Sequeira acquise en 2024 et Tavares acquise en 2025), Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud (hors filiale Cremora acquise en 2025), Suisse et Turquie	

THÈME	KPI	Périmètre couvert en 2025	Taux de couverture 2025
Bien-être animal (œufs coquilles et ovoproduits de poules pondeuses)	Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles achetés dans l'UE provenant de systèmes hors cage (%)	Périmètre groupe en UE (hors acquisitions de moins de 3 ans et hors volumes R&D)	100 % des volumes totaux d'œufs coquilles et ovoproduits achetés par le groupe en UE (hors acquisitions de moins de 3 ans et hors volumes R&D)
	Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits achetés dans l'UE provenant de systèmes hors cage (%)		
	Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles achetés dans le monde provenant de systèmes hors cage (%)	Périmètre groupe (hors Russie, hors Biélorussie, hors acquisitions de moins de 3 ans et hors volumes R&D)	100 % des volumes totaux d'œufs coquilles et ovoproduits achetés par le groupe dans le monde (hors Russie, hors Biélorussie hors acquisitions de moins de 3 ans et hors volumes R&D)
	Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits achetés dans le monde provenant de systèmes hors cage (%)		

Le référentiel de calcul et d'établissement des indicateurs de performance est disponible sur demande par mail auprès du service Communication groupe.

Les acquisitions sont intégrées au *reporting* RSE dans un maximum de trois années qui suivent leur intégration au groupe Lactalis.

7.3 INFORMATIONS SUR LES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

7.3.1 INDICATEURS LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

La Direction RSE est en charge de calculer les émissions de gaz à effet de serre du groupe annuellement en suivant la méthodologie du *GHG Protocol*.

Les données d'entrée utilisées dans le calcul proviennent :

- pour les scopes 1 & 2 : des Directions Énergie et Environnement et *Supply Chain* ;
- pour le scope 3 FLAG : de la Direction Approvisionnements Lait ;
- pour le scope 3 non-FLAG : des Directions Achats, Équipement & Ingénierie, *Supply Chain* et de la division Lactalis Ingrédients.

REPORTING DES DONNÉES POUR LE CALCUL SCOPES 1 ET 2

Sont inclus dans les calculs des scopes 1 et 2 tous les entrepôts sur lesquels Lactalis a un contrôle opérationnel, les flottes de véhicules en propre et les sites industriels. Seules les émissions des scopes 1 et 2 Énergie et Industrie sont reportées dans ce rapport. Les émissions des scopes 1 et 2 FLAG, liées aux exploitations laitières possédées par le groupe, font l'objet d'un *reporting* séparé et ne sont pas incluses ici.

Sont exclus des calculs des scopes 1 et 2 :

- les actifs autres que les sites industriels, les entrepôts et les véhicules, car ces émissions sont considérées comme non significatives ;

- les émissions liées aux fuites de réfrigérants dans les entrepôts indépendants et les camions frigorifiques ;
- les consommations d'énergie liées aux pompes des camions-citernes ou groupes frigorifiques des remorques ;
- les consommations d'énergie des entrepôts indépendants autre que l'électricité ;
- les émissions liées aux entités du groupe en Russie et en Biélorussie.

Les facteurs de conversion utilisés sont issus de plusieurs bases de données externes - telles que DEFRA, ADEME, IPCC, AIB, EPA - et mis à jour annuellement par un prestataire externe. Les émissions du scope 2 sont présentées en *Market Based*.

L'année de référence choisie par Lactalis est l'année 2019 pour les calculs liés aux scopes 1 et 2.

L'indicateur de consommation d'énergie d'origine nucléaire est calculé à partir des données de référence issues de la synthèse des Bilans Énergétiques Mondiaux publiée par l'Agence internationale de l'énergie (AIE/IEA). Ces données constituent la source primaire utilisée pour l'estimation des flux énergétiques et la répartition par filière, conformément aux méthodologies internationales de comptabilisation de l'énergie.

Reporting issu de la Direction Énergie et Environnement :

Les informations concernant les consommations d'énergie sont collectées par les sites au moyen des relevés de compteur ou des factures, et transmises puis consolidées par la Direction Énergie et Environnement groupe au moyen d'un outil de *reporting*.

Ces informations concernent :

- les sites industriels exerçant une activité de production de produits semi-finis ou finis : laits, yaourts, poudres, fromages, beurre, jus de fruits, charcuterie ;
- les sites d'affinage ou découpe/conditionnement situés sur un site physiquement distinct de l'activité de production ;
- les sites de préparation de lait avant envoi vers d'autres sites de fabrication.

Sont exclus les sites exerçant uniquement une activité :

- de bureau ;
- de site logistique indépendant ;
- de centre de collecte avec pasteurisation.

Pour exprimer la consommation d'énergie en intensité, le volume de référence usine utilisé est issu des données du Contrôle de Gestion et est égal au volume de production représentatif du coût façon usine.

Reporting issu de la Direction *Supply Chain* :

La Direction *Supply Chain* groupe sollicite ses correspondants pays pour remonter l'ensemble des informations concernant les véhicules détenus par Lactalis (possédés en propre ou en location longue durée), les consommations de carburant et les kilomètres parcourus, ainsi que les informations sur les consommations d'électricité pour les entrepôts indépendants des sites industriels. Certaines consommations d'énergie d'entrepôts sont estimées *via* une approche par la surface. Le *reporting Supply Chain* s'effectue entre les mois de décembre de l'année N - 1 et de novembre de l'année N.

REPORTING DES DONNÉES POUR LE CALCUL SCOPE 3 FLAG

Pour l'Amont Laitier, les résultats consolidés à l'échelle de l'exploitation (empreinte carbone brute) et les volumes de lait de vache associés couverts par un diagnostic carbone ont été fournis par le Département Approvisionnement Lait. Les volumes annuels de lait de vache (directs et externes) collectés par pays, en L/an, ainsi que les taux de matière grasse et de matière protéique, en g/100 g, sont fournis par le Département Contrôle de Gestion.

Les facteurs de conversion utilisés pour obtenir les résultats à l'échelle de chaque exploitation proviennent des outils suivants :

- Cool Farm Tool : Australie, Belgique, Brésil, Espagne, Italie, États-Unis, Croatie, Afrique du Sud
- Cap2ER : France
- AgreCalc : Royaume-Uni
- AgrarKlimacheck : Allemagne
- Vera, Klimatkollen : Suède
- Kringloopwijzer : Pays-Bas

En 2025, le groupe arrive au terme d'un premier cycle triennal de diagnostic carbone des fermes directes dans les 14 pays concernés. Dans ce cadre, chaque pays doit couvrir l'intégralité de ses volumes directs au moins une fois tous les trois ans, ce qui permet de disposer, à l'échelle nationale, d'un

échantillon complet sur une période glissante. En 2025, les facteurs d'émission associés aux exploitations sont ainsi calculés de manière pondérée, sur la base des volumes effectivement audités chaque année. Cette approche garantit que le facteur d'émission retenu reflète de façon représentative les réalités du périmètre global sur un cycle de trois ans, tout en assurant la continuité et la comparabilité des résultats.

Pour certains périmètres, une approche spécifique est retenue lorsque la structure de collecte ou le rythme d'évaluation diffère du cycle triennal standard :

- Canada : le facteur d'émission représentatif des volumes canadien est transmis annuellement par DFC (*Dairy Farmers of Canada*).
- Belgique, Suède, Pays-Bas : les diagnostics carbone conduits en 2025 étant représentatifs de l'ensemble des volumes, le facteur d'émission 2025 est utilisé.
- Royaume-Uni : les résultats des diagnostics carbone menés en 2025 n'étant pas encore disponibles au moment de la publication de ce rapport RSE, le facteur d'émission 2024 est conservé pour 2025.
- Allemagne : les diagnostics carbone conduits en 2025 n'étant pas représentatifs de la diversité des exploitations laitières en Allemagne, le facteur d'émission 2024 est conservé pour 2025.

Lorsqu'aucun diagnostic carbone n'a pas été réalisé, des facteurs de conversion FAO (FAO 2022) sont utilisés : ces facteurs diffèrent selon la zone géographique et le type de lait. L'ensemble des facteurs de conversion est mis à jour annuellement, en fonction des actualisations disponibles.

Sont incluses dans les données scope 3 FLAG reportées dans ce rapport les émissions associées à l'engagement scope 3 FLAG de Lactalis, soit les émissions scope 3 FLAG des 14 pays suivants : Australie, Afrique du Sud, Allemagne, Belgique, Brésil, Canada, Croatie, États-Unis, Espagne, France, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède.

L'année de référence choisie par Lactalis pour le scope 3 FLAG est l'année 2021.

REPORTING DES DONNÉES POUR LE CALCUL SCOPE 3 NON-FLAG

Le processus de *reporting* des données utilisées pour le calcul des émissions de scope 3 non-FLAG repose sur la collecte de données d'activité issues des différentes Directions du groupe mentionnées en début de partie 7.3.1 / Indicateurs liés au changement climatique. Ces données sont consolidées selon les *reportings* internes propres à chaque Direction, et conservent un niveau de détail par pays lorsque celui-ci est disponible.

Pour le calcul des émissions scope 3 non-FLAG, les données d'activités collectées sont des données secondaires, en l'occurrence des données de dépenses, converties en USD.

Les données d'activité sont multipliées par des facteurs d'émission spécifiques à chaque catégorie du scope 3. Ces facteurs sont mis à jour annuellement à partir de bases de données externes telles qu'Open CEDA et WIOD, dès lors que de nouvelles sources ou des données plus précises sont disponibles.

POLITIQUE DE RECALCUL

Lactalis ajustera ses calculs liés à l'année de référence pour tout changement supérieur à 5 % des émissions cumulées des scopes 1 & 2 ou du scope 3 de l'année de référence. Un recalcul de l'année de référence peut intervenir dans les cas suivants :

- une acquisition d'une taille significative : si l'acquisition a lieu en milieu d'année, l'année d'acquisition et l'année de référence seront recalculées sur la totalité de l'année. Le recalcul aura lieu dans les trois ans qui suivront l'acquisition ;
- un changement de la méthodologie de calcul ou l'amélioration de la qualité des facteurs d'émission ou des données ;
- la découverte d'erreurs ou d'autres changements. Lactalis recalculera les émissions de son année de référence en cas d'écart significatif ;
- des changements significatifs des limites organisationnelles ou opérationnelles du groupe (ex. : passage d'une approche opérationnelle à une approche de contrôle financier, ou l'inclusion d'une nouvelle catégorie d'émission du scope 3).

Les ajustements de l'année de référence pourront être calculés au début de chaque année civile, et seront rendus publics.

Les données 2024 ont été recalculées sur le périmètre de reporting 2025.

7.3.2 INDICATEURS LIÉS AUX RESSOURCES EN EAU

Les informations concernant les prélèvements d'eau et les rejets d'eau sont collectées par les sites au moyen des relevés de compteur ou de facture. Pour la charge des effluents en DCO (demande chimique en oxygène), les données proviennent des analyses réalisées par les sites. Toutes ces données sont transmises puis consolidées par la Direction Énergie et Environnement groupe au moyen d'un outil de reporting.

Ces informations concernent :

- les sites industriels exerçant une activité de production de produits semi-finis ou finis : laits, yaourts, poudres, fromages, beurre, jus de fruits, charcuterie ;
- les sites d'affinage ou de découpe/conditionnement situés sur un site physiquement distinct de l'activité de production ;
- les sites de préparation de lait avant envoi vers d'autres sites de fabrication.

Sont exclus les sites exerçant uniquement une activité :

- de bureau ;
- de site logistique indépendant ;
- de centre de collecte avec pasteurisation.

Pour exprimer les prélèvements et les rejets d'eau en intensité, le volume de produits fabriqués correspond au volume de référence usine issu des données du Contrôle de Gestion. Il correspond au volume de production représentatif du coût façon usine.

7.3.3 INDICATEURS LIÉS À LA BIODIVERSITÉ

Les informations concernant le pourcentage des sites industriels de Lactalis soumis à la directive sur les émissions industrielles (IED, *Industrial Emission Directive*) certifiés ISO 14001 sont issues du reporting réalisé par la Direction Énergie et Environnement Groupe. Le reporting concerne tous les sites industriels soumis à la directive IED au sein de l'Union européenne, à l'exclusion des acquisitions de moins de 5 ans. Concernant la certification ISO 14001, c'est la date du certificat qui est prise en compte, et non la date de l'audit externe.

Les informations concernant le pourcentage des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés certifiés RSPO *Mass Balance* et/ou *Segregated* sont issues du reporting réalisé par la Direction des Achats Groupe. Le reporting concerne les quantités d'huile de palme ainsi que de produits dérivés achetées par le groupe à l'exclusion des ingrédients contenant de l'huile de palme et des produits dérivés qui ne sont pas étiquetés comme matières grasses, à l'exclusion des ingrédients contenant de l'huile de palme ou des produits dérivés utilisés par des sous-traitants autres que ceux travaillant pour la filiale SANULAC, à l'exclusion des acquisitions de moins de 3 ans et à l'exclusion des éventuels volumes achetés en Russie et en Biélorussie.

7.3.4 INDICATEURS LIÉS À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Les indicateurs relatifs aux emballages et à l'économie circulaire sont issus du reporting annuel spécifique mené par les départements RSE. Le calcul des indicateurs « pourcentage de matériaux recyclés dans les emballages », « tonnes de PVC dans les emballages », « pourcentage d'emballages recyclables *by design* » et « pourcentage de papier et carton vierge couvert par une certification durable » est parfois issu de données collectées auprès des fournisseurs. Ces données ne font pas systématiquement l'objet de vérifications approfondies de la part de Lactalis, que ce soit concernant la méthodologie employée ou les résultats transmis.

Une partie des indicateurs (tonnes de PVC, pourcentage de matières recyclées, pourcentage de recyclabilité *by design*, et pourcentage de papier et carton vierge certifié) est calculée selon un reporting réalisé avec les départements Achats des pays concernés. Ce reporting concerne le volume de matériaux d'emballage achetés (par matériau) ainsi que les informations sur leur origine (vierge ou recyclée, vierge certifiée ou non certifiée pour les papiers et cartons).

Le périmètre de référence de ces indicateurs concerne les emballages primaires, secondaires et tertiaires hors palettes sur les marques du groupe et marques de distributeur (MDD) fabriquées par les entités Lactalis.

Un matériau recyclé est défini comme un matériau post-consommation, retraité au moyen d'un processus de fabrication en un produit, un composant incorporé dans un produit ou une matière première secondaire (recyclée) (hors valorisation énergétique et utilisation du produit comme combustible).

Un emballage est considéré comme recyclable *by design* selon une classification par matériau établie en interne. Les matériaux considérés comme recyclables *by design* sont les suivants : bouteilles en PE, PP ou PET, autres emballages rigides en PE ou PP, verre, papier/carton, partie papier/carton des briques, acier, aluminium, et films flexibles en mono-PE. Les emballages non considérés comme recyclables *by design* sont les emballages rigides en PS ou PET, le PVC, la partie hors carton des briques, les emballages flexibles en mono-PP, les emballages rigides ou flexibles en multicouche, et les autres emballages.

Les certifications reconnues dans le cadre de l'indicateur sur le pourcentage de papier et carton vierge couvert par une certification durable sont le FSC, le PEFC ou le SFI.

L'indicateur concernant le pourcentage de produits portant une information sur la gestion des déchets est calculé selon un *reporting* réalisé par le département RSE en lien avec les départements Marketing des pays concernés. Le périmètre de référence de cet indicateur concerne le nombre de référence

des produits à marque, vendus auprès des consommateurs (*BtoC*). Les emballages pour la restauration, les emballages industriels, les emballages à marque de distributeur et les produits exportés sont exclus du périmètre de *reporting* de chaque pays.

L'indicateur concernant le pourcentage de recyclabilité *in practice* pour les pays disposant d'un système de responsabilité élargie des producteurs (REP) est calculé avec différents départements selon l'organisation dans les pays concernés. Cet indicateur se base sur la quantité de matériaux mis sur le marché dans chaque pays concerné. Il s'agit souvent de données déclarées auprès des éco-organismes dans les pays.

Dans les pays où les données ne sont pas accessibles, les données d'achats ont pu être utilisées à la place des données de mises sur le marché. Dans les pays où les données 2025 ne sont pas encore accessibles, les données disponibles de l'année la plus récente sont utilisées.

7.4 INFORMATIONS SUR LES INDICATEURS SOCIAUX

7.4.1 INDICATEURS LIÉS AUX COLLABORATEURS

INFORMATIONS ISSUES DU SERVICE RESSOURCES HUMAINES GROUPE

Le nombre de salariés (Headcount), d'effectifs temps plein (ETP) et le nombre d'heures travaillées sont issus du système d'information du Contrôle de Gestion RH groupe.

Le nombre de salariés et les ETP ne tiennent pas compte des stagiaires. En revanche, ils tiennent compte des contrats à durée déterminée et des apprentis. Les ETP tiennent compte des intérimaires.

Les informations relatives au nombre de démissions et *turnover* sont issues du *reporting* RH alimenté par le réseau des Responsables RH.

La date de démission correspond à la date de fin de contrat (quelle que soit la situation du salarié les jours précédant cette date).

Pour le calcul du taux de démissions, les départs concernent les salariés permanents ou temporaires qui quittent Lactalis de manière volontaire, quel que soit leur niveau. Les ruptures de période d'essai, qu'elles soient à l'initiative de l'employeur ou du collaborateur, sont exclues. Les licenciements et les ruptures conventionnelles sont exclus également. Le calcul se fait en se basant sur les effectifs physiques présents au 31/12/N.

Pour le calcul du taux de *turnover*, le nombre de départs correspond au nombre de salariés du groupe (hors personnel intérimaire) ayant quitté l'entreprise durant l'année.

Les informations sur le pourcentage de collaborateurs cadres ayant reçu un entretien de performance individuel sont issues du système d'information RH relatif à l'évaluation de la performance et au développement des collaborateurs. Ce système est déployé dans l'intégralité des filiales de Lactalis. Tous les collaborateurs cadres y possèdent un compte. L'entretien annuel d'évaluation doit être réalisé avant le 28 février de l'année N + 1 sur l'année N.

Les informations sur le nombre de femmes en postes de *leadership* sont issues du service central *Compensation and Benefits*.

On entend par poste de « *leadership* » les postes suivants :

- au siège du groupe : le Président et le Directeur des Opérations, les membres du Comité Exécutif et du Comité de Direction du groupe, et toutes les personnes qui rapportent directement à un membre du Comité Exécutif du groupe ;
- dans les pays : le Directeur Général et les personnes qui lui rapportent, ainsi que tous les membres de Comité Exécutif de *business units* s'il en existe dans le pays, et les Directeurs d'usine.

Les informations relatives aux promotions internes pour des positions de *leadership* sont issues de l'analyse des notes de nominations provenant des pays et du siège du groupe. Les données sont également vérifiées *via* les organigrammes à jour, en ligne sur le logiciel interne de gestion des talents et les listes des salariés participant au programme d'intégration des *leadership positions*. Il est précisé que c'est le nombre de promotions internes qui est compté, et non le nombre de personnes promues en interne dans l'année.

Les informations concernant le taux d'engagement des collaborateurs sont extraites du logiciel d'enquête externe utilisé par Lactalis. Les résultats de l'enquête sont valables deux ans. Ainsi, le taux d'engagement pour l'année N inclut également les résultats des enquêtes menées en N - 1.

INDICATEURS SANTÉ ET SÉCURITÉ

Le nombre d'heures travaillées est issu du système d'information du Contrôle de Gestion RH groupe et concerne les collaborateurs du groupe.

Le nombre de jours d'arrêt et le nombre d'accidents pour les collaborateurs sont remontés par les sites à la Direction Santé et Sécurité groupe, chargée de consolider les données.

Le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt pour les salariés (TF1 salariés) se calcule comme suit :

$TF1 (\text{salariés}) = \text{Nombre total d'accidents avec arrêt (salariés)} / \text{Nombre d'heures travaillées (salariés)} \times 10^6$

Le taux de gravité (TG salariés) se calcule comme suit :

$TG (\text{salariés}) = \text{Nombre de jours perdus (salariés)} / \text{Nombre total d'heures travaillées (salariés)} \times 1\,000$

Le nombre de presque accident et d'observations de risques sont remontés par les sites à la Direction Santé et Sécurité groupe, chargée de consolider les données.

Le nombre de visites d'observation de sécurité est remonté par les sites à la Direction Santé et Sécurité groupe, chargée de consolider les données.

7.4.2 INDICATEURS LIÉS AUX CONSOMMATEURS

INDICATEUR SUR LA SÉCURITÉ DES ALIMENTS

L'indicateur qualité et sécurité des aliments est issu du *reporting* Qualité groupe annuel auprès des sites de production.

Les standards de management de la sécurité des aliments reconnus dans le cadre de ce *reporting* sont : ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC et SQF.

L'audit de certification doit être réalisé ou valide au 31/12/N pour être pris en compte.

Dans le cas où une usine renouvelle sa certification, le nouveau certificat peut être reçu jusqu'à 90 jours après la fin de l'audit.

Si un site a plusieurs activités, chacune des activités certifiées est comptée dans le *reporting*. Une activité est associée à un agrément sanitaire.

Sont exclus du *reporting* : les sites d'affinage (sans site de production), de collecte de lait, de production d'alimentation animale, les entrepôts et les sites livrant uniquement d'autres sites Lactalis, ainsi que les sites en Russie.

INDICATEURS SUR LA NUTRITION

Les indicateurs nutritionnels du groupe reposent sur le taux de conformité des produits à marque sous recommandation sucre total ou les fromages fondus sous recommandation sel sur base sodium.

Ce taux de conformité est établi de façon régulière par la Direction Marketing et Commerciale groupe sous la coordination du Directeur Marketing Nutritionnel et sous la gouvernance du Comité Stratégique Nutrition.

Ce suivi est limité aux pays du périmètre défini pour atteindre un taux de représentativité de 89 % du chiffre d'affaires à marque du groupe.

Les valeurs de sel ou de sucre total suivies sont celles étiquetées (ou si non indiquées ou non exigées par les réglementations locales, celles analysées ou définies par la R&D) rapportées à 100 g ou 100 ml de produit et communiquées selon les organisations locales par les directions marketing, qualité ou R&D des pays.

Les taux de conformité sucre ou sel sont établis sur la base des volumes vendus de produits sous recommandation et conformes ramenés sur le volume total vendu de produits sous recommandation sucre ou sel et renseignés (les produits non renseignés ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux de conformité, mais ce volume manquant est évalué en complément pour le bon suivi de la représentativité de l'indicateur).

- Sont exclus de ce suivi :
 - les produits destinés à une alimentation particulière (nutrition sportive, renutrition senior, etc.) ;
 - les produits infantiles ;
 - les ingrédients ou produits industriels.
- Ne sont pas soumis à une recommandation sucre :
 - les yaourts nature et le lait nature ;
 - les laits en poudre ou condensés car non consommés en l'état ;
 - les desserts ultra-gourmands (desserts pâtisseries, caramel au beurre, etc.).
- Seuls les fromages fondus sont soumis à une recommandation sel en raison de leur nature sauf :
 - les fromages fondus basés sur l'utilisation de bleus (ex : roquefort), de parmesan ou de grana padano par nature plus salés et sans recommandation sel spécifique au niveau OMS.

Lorsque les données produits 2025 sont manquantes, les données communiquées lors des années précédentes sont reprises. Ces reprises sont tracées et quantifiées dans le taux de mise à jour des données utilisées pour le calcul de l'indicateur de l'année en cours.

7.5 INFORMATIONS LIÉES À LA GOUVERNANCE

7.5.1 INDICATEURS SUR LE BIEN-ÊTRE ANIMAL

Les informations concernant les indicateurs sur le bien-être animal des vaches et veaux laitiers sont issues d'un *reporting* spécifique coordonné par les Directions Approvisionnements Lait et RSE.

Pour chaque exploitation, le volume de lait cru collecté par Lactalis est considéré comme « direct » si :

- il existe un contrat individuel entre Lactalis et le responsable de l'exploitation ; et/ou
- Lactalis peut proposer au responsable de l'exploitation, à titre individuel, un plan visant à améliorer ses pratiques agricoles, sans avoir à obtenir au préalable l'accord formel d'un quelconque tiers (par exemple, une coopérative).

Dans tous les autres cas, les volumes sont considérés comme « indirects » (cela comprend notamment les volumes provenant de *brokers* et les volumes de type *spot milk*).

Pour chaque exploitation, le volume annuel de lait cru collecté par Lactalis correspond à la quantité totale de lait cru livrée par l'exploitation à Lactalis au cours de l'année de *reporting* (du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année). Les volumes de lait collectés pour le compte de tiers (par exemple dans le cadre de « ramassage pour compte » avec une autre laiterie) sont exclus.

Une exploitation est considérée comme régulièrement évaluée sur le bien-être animal selon la méthode d'évaluation interne Lactalis si elle a été évaluée selon cette méthode au moins une fois tous les 3 ans pour les 11 pays pilotes ou au moins une fois depuis 2024 pour les 10 pays supplémentaires.

Une exploitation est considérée comme régulièrement évaluée sur le bien-être animal selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux si elle fait l'objet d'une des évaluations suivantes au moins une fois tous les 3 ans : évaluation interne Lactalis, *ProAction* (Canada), *Charte des bonnes pratiques d'élevage version 2022* (France), *QM-Milch* (Allemagne), *ClassyFarm system* (Italie), *Certificado Welfair* (Espagne, Portugal), *Red Tractor Assurance Scheme* (Royaume-Uni), *FARM program* (États-Unis), *Keten Kwaliteit Melk-programma Protocol* (Pays-Bas). Étant donné que les directives suisses (« Directives techniques concernant la protection des animaux chez les bovins ») appliquent objectivement des normes ambitieuses en matière de bien-être animal, les exploitations suisses sont également considérées comme régulièrement évaluées en matière de bien-être animal.

Les informations concernant les indicateurs sur le bien-être animal des poules pondeuses sont issues du *reporting* réalisé par la Direction des Achats groupe. Le *reporting* concerne les quantités d'œufs coquilles et d'ovoproduits achetées par le groupe dans le monde, à l'exclusion des éventuels volumes utilisés par les services R&D, à l'exclusion des acquisitions de moins de 3 ans et à l'exclusion des éventuels volumes achetés en Russie et en Biélorussie.

7.6 CONTRÔLE ET VÉRIFICATION DES DONNÉES

- Vérification interne : les données issues des *reportings* mentionnés ci-dessus sont contrôlées par les experts Métiers et par l'équipe RSE groupe. Ils valident la cohérence et la vraisemblance des données. Pour ce faire, des tests de cohérence sont réalisés sur les indicateurs, les variations sont mises en évidence et justifiées.
- Vérification externe : certaines données sont auditées par un tiers indépendant. La liste des données auditées est précisée en annexe du rapport d'assurance. Les vérifications se déroulent à trois niveaux, en fonction de la disponibilité des données :
 - au niveau des sites de production pour les informations concernant l'énergie, l'eau, l'environnement, la qualité et la santé et la sécurité ;
 - au niveau pays ou division pour les informations concernant les sujets liés aux collaborateurs, le bien-être animal, les émissions liées à l'amont laitier, la biodiversité, la sécurité sanitaire, les kilomètres parcourus, les véhicules et les consommations de carburant, les consommations d'énergie et d'eau pour les entrepôts indépendants des sites industriels, les taux de sel et de sucre ;
 - au niveau groupe pour tous les KPIs listés en annexe de l'avis.

7.7 COMPARABILITÉ

Le périmètre de *reporting* géographique a été élargi sur certains indicateurs présentés dans ce rapport entre 2024 et 2025, par l'intégration de certaines acquisitions par exemple. Cette évolution ne permet pas de comparer les indicateurs d'une année à l'autre.

8. TABLES DE CONCORDANCE

8.1 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE STANDARD GRI

GRI STANDARD	DISCLOSURE	Éléments du Rapport RSE en lien avec les demandes du GRI
GRI 2 : General Disclosures 2021	2-1 Organizational details	1. / Présentation de Lactalis
	2-2 Entities included in the organization's sustainability reporting	7. / Note méthodologique
	2-3 Reporting period, frequency and contact point	7. / Note méthodologique
	2-5 External assurance	9. / Rapport d'audit
	2-6 Activities, value chain and other business relationships	1. / Présentation de Lactalis
	2-7 Employees	4.1 / Effectifs de l'entreprise
	2-9 Governance structure and composition	2. / Informations générales
	2-10 Nomination and selection of the highest governance body	2. / Informations générales
	2-12 Role of the highest governance body in overseeing the management of impacts	2. / Informations générales
	2-13 Delegation of responsibility for managing impacts	2. / Informations générales
	2-14 Role of the highest governance body in sustainability reporting	2. / Informations générales
	2-15 Conflicts of interest	5.1.1 / Loyauté des pratiques
	2-17 Collective knowledge of the highest governance body	2. / Informations générales
	2-20 Process to determine remuneration	4.1.6 / Rémunération et avantages compétitifs
	2-22 Statement on sustainable development strategy	1.3 / Stratégie RSE
	2-23 Policy commitments	4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur 6. / Plan de vigilance 2025
	2-24 Embedding policy commitments	4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur 6. / Plan de vigilance 2025
	2-25 Processes to remediate negative impacts	6. / Plan de vigilance 2025
	2-26 Mechanisms for seeking advice and raising concerns	5.1.1 / Loyauté des pratiques 6. / Plan de vigilance 2025
	2-29 Approach to stakeholder engagement	2. / Informations générales
	2-30 Collective bargaining agreements	
GRI 3 : Material Topics 2021	3-1 Process to determine material topics	2. / Informations générales
	3-2 List of material topics	2. / Informations générales
	3-3 Management of material topics	3. / Informations environnementales 4. / Informations sociales 5. / Informations relatives à la gouvernance 6. / Plan de vigilance 2025
GRI 205 : Anti-corruption 2016	205-2 Communication and training about anti-corruption policies and procedures	5.1.1 / Loyauté des pratiques
GRI 301 : Materials 2016	301-1 Materials used by weight or volume	3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire
	301-2 Recycled input materials used	3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire
GRI 302 : Energy 2016	302-3 Energy intensity	3.1 / Changement climatique

8. TABLES DE CONCORDANCE

GRI STANDARD	DISCLOSURE	Éléments du Rapport RSE en lien avec les demandes du GRI
GRI 303 : Water and Effluents 2018	303-1 Interactions with water as a shared resource	3.3 / Ressources en eau
	303-3 Water withdrawal	3.3 / Ressources en eau
	303-4 Water discharge	3.3 / Ressources en eau
	303-5 Water consumption	3.3 / Ressources en eau
GRI 304 : Biodiversity 2016	304-2 Significant impacts of activities, products and services on biodiversity	3.4 / Biodiversité
GRI 305 : Emissions 2016	305-1 Direct (scope 1) GHG emissions	3.1 / Changement climatique
	305-2 Energy indirect (scope 2) GHG emissions	3.1 / Changement climatique
	305-5 Reduction of GHG emissions	3.1 / Changement climatique
GRI 306 : Waste 2020	306-1 Waste generation and significant waste-related impacts	3.2 / Pollution 3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire
	306-2 Management of significant waste-related impacts	3.2 / Pollution 3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire
	306-3 Waste generated	3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire
	306-4 Waste diverted from disposal	3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire
	306-5 Waste directed to disposal	3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire
GRI 308 : Supplier Environmental Assessment 2016	308-1 New suppliers that were screened using environmental criteria	4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur 3.1 / Changement climatique 5.1.3 / Bien-être animal
	308-2 Negative environmental impacts in the supply chain and actions taken	4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur 3.1 / Changement climatique 5.1.3 / Bien-être animal
GRI 401 : Employment 2016	401-1 New employee hires and employee turnover	4.1.2 / Attirer, fidéliser et développer les talents
GRI 403 : Occupational Health and Safety 2018	403-1 Occupational health and safety management system	4.1.1 / Santé et sécurité
	403-2 Hazard identification, risk assessment, and incident investigation	6. / Plan de vigilance 2025
	403-5 Worker training on occupational health and safety	4.1.1 / Santé et sécurité
	403-6 Promotion of worker health	4.1.1 / Santé et sécurité
	403-7 Prevention and mitigation of occupational health and safety impacts directly linked by business relationships	4.1.1 / Santé et sécurité
	403-9 Work-related injuries	4.1.1 / Santé et sécurité
GRI 404 : Training and Education 2016	404-2 Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs	4.1.2 / Attirer, fidéliser et développer les talents
GRI 405 : Diversity and Equal Opportunity 2016	405-1 Diversity of governance bodies and employees	4.1.3 / Promouvoir la diversité
GRI 407 : Freedom of Association and Collective Bargaining 2016	407-1 Operations and suppliers in which the right to freedom of association and collective bargaining may be at risk	
GRI 413 : Local Communities 2016	413-1 Operations with local community engagement, impact assessments, and development programs	5.1.4 / Contribution économique et développement rural et territorial
GRI 414 : Supplier Social Assessment 2016	414-1 New suppliers that were screened using social criteria	4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur
	414-2 Negative social impacts in the supply chain and actions taken	4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur 6. / Plan de vigilance 2025
GRI 416 : Customer Health and Safety 2016	416-1 Assessment of the health and safety impacts of product and service categories	4.3.1 / Sécurité des aliments

8.2 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES ODD

Rapport RSE 2025	Objectif de développement durable correspondant (ODD)
1. / Présentation de Lactalis	
2. / Informations générales	
3. / Informations environnementales	
3.1 / Changement climatique	   
3.2 / Pollution	 
3.3 / Ressources en eau	  
3.4 / Biodiversité	 
3.5 / Utilisation des ressources et économie circulaire	     
4. / Informations sociales	
4.1 / Effectifs de l'entreprise	     
4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur	  
4.3 / Consommateurs	  
5. / Informations relatives à la gouvernance	
5.1 / Conduite des affaires	       

9. RAPPORT D'AUDIT

RAPPORT D'ASSURANCE LIMITÉE DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PORTANT SUR UNE SÉLECTION D'INFORMATIONS ESG ⁽¹⁾

Exercice clos le 31 décembre 2025

Au Président,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société, nous avons mené des travaux visant à formuler une conclusion d'assurance limitée sur une sélection d'informations ESG (ci-après les « Informations », listées en annexe du présent rapport) déterminées et établies volontairement par B.S.A. (ci-après « l'Entité ») au regard de votre référentiel (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, présentées dans le Rapport RSE 2025 (ci-après le « Rapport »).

Notre intervention ne porte pas sur les informations relatives aux périodes antérieures, ni sur toutes les informations présentées dans le Rapport, autres que celles objet de notre rapport. Notamment, il ne nous appartient pas de nous prononcer sur la conformité du Rapport, pris dans son ensemble, au regard des normes ESRS.

CONCLUSION D'ASSURANCE LIMITÉE

Sur la base des travaux que nous avons mis en œuvre, tels que décrits dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

OBSERVATION

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe « 7.2 – Périmètre temporel et géographique de reporting » du Rapport qui précise notamment que le périmètre couvert des émissions scope 3 FLAG (lait cru de vache collecté) et leur évolution porte sur 14 pays, à savoir les pays couverts par l'engagement SBTi.

PRÉPARATION DES INFORMATIONS

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité avec celles d'autres entités et au fil du temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel disponible sur demande auprès du siège de l'Entité, dont les éléments significatifs sont présentés dans le Rapport.

LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DES INFORMATIONS

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

En outre, la quantification des gaz à effet de serre est sujette à une incertitude inhérente en raison des connaissances scientifiques incomplètes utilisées pour déterminer les facteurs d'émission et les valeurs nécessaires pour combiner les émissions des différents gaz.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Les Informations ont été établies sous la responsabilité de la Direction, et il lui appartient de :

- sélectionner ou établir des critères appropriés pour la préparation des Informations (i.e. le Référentiel) ;
- préparer les Informations en appliquant le Référentiel ; et
- concevoir, mettre en œuvre et maintenir un contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations, ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Il nous appartient de :

- planifier et réaliser les travaux pour obtenir une assurance limitée sur le fait que les Informations ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel et ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs ;
- formuler une conclusion indépendante basée sur les travaux que nous avons mis en œuvre et les éléments que nous avons collectés ;
- communiquer notre conclusion à la Direction de l'Entité.

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

1) Environnementales, Sociales et de Gouvernance.

DOCTRINE ET NORMES PROFESSIONNELLES APPLIQUÉES

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information publiée par l'IAASB (International Auditing and Assurance Standards Board).

Ils ne constituent ni un audit ni un examen limité au sens des normes d'exercice professionnel (NEP) applicables en France. Ils ne constituent pas non plus une certification conformément aux lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit (H2A).

INDÉPENDANCE ET GESTION DE LA QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues par le code de commerce, le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes ainsi que par le Code d'éthique de l'IESBA (*International Code of Ethics for Professional Accountants (including Independence Standards)*). Celui-ci repose sur le respect des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence et diligence professionnelles, de respect de la confidentialité et du comportement professionnel.

Par ailleurs, nous appliquons la norme *International Standard on Quality Management 1* qui requiert la conception, la mise en œuvre et le maintien d'un système de gestion de la qualité, comprenant des politiques et des procédures visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles, des textes légaux et réglementaires applicables ainsi que de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) relative à cette intervention.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons planifié et effectué nos travaux, décrits ci-après, en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations. Dans le cadre de notre prestation d'assurance limitée et sur la base de notre jugement professionnel, nous avons :

- mis à jour notre connaissance de l'Entité, de son environnement y compris des éléments du contrôle interne pertinents pour la préparation des Informations ;
- apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par l'Entité visant à la conformité des Informations avec le Référentiel ;
- apprécié si les méthodes utilisées par l'Entité pour établir les Informations sont appropriées au regard du Référentiel et le cas échéant, apprécié la pertinence des changements de méthodes et hypothèses ;

- vérifié que les Informations ont été établies sur le périmètre indiqué dans le Référentiel ;
- pour les Informations soumises à nos travaux, nous avons :
 - mis en œuvre des procédures analytiques consistant à vérifier la cohérence de leurs évolutions et demander à la Direction, le cas échéant, des explications concernant des éléments inhabituels identifiés,
 - réalisé des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection consistant à vérifier la correcte application des méthodes de calcul et hypothèses décrites dans le Référentiel et à rapprocher les données sous-jacentes des pièces justificatives,
 - pour les estimations : par entretien avec la Direction, nous avons pris connaissance de la méthode de calcul des données estimées. Nous avons apprécié le caractère approprié et la correcte application de cette méthode ainsi que le caractère approprié des sources d'informations utilisées ;
- apprécié la cohérence d'ensemble des Informations par rapport à notre connaissance de l'Entité.

Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour formuler notre conclusion.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une assurance limitée sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ainsi que selon la norme internationale ISAE 3000 (révisée) ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

RESTRICTIONS SUR LA DISTRIBUTION ET L'UTILISATION

Ce rapport est établi à votre attention dans le contexte précisé au premier paragraphe et ne doit pas être utilisé, diffusé ou cité à d'autres fins.

Les travaux mis en œuvre pour les besoins de notre rapport ne sont pas destinés à remplacer les travaux qu'il appartient, le cas échéant, aux tiers qui auraient communication de notre rapport de mettre en œuvre au regard de leurs propres besoins.

En notre qualité de commissaire aux comptes de B.S.A., notre responsabilité à l'égard de votre entité et de ses actionnaires est définie par la loi française et nous n'acceptons aucune extension de notre responsabilité au-delà de celle prévue par la loi française. Nous ne sommes redevables et n'acceptons aucune responsabilité vis-à-vis de tout tiers. Forvis Mazars SA ne pourra être tenu responsable d'aucun dommage, perte, coût ou dépense résultant d'un comportement dolosif ou d'une fraude commise par les administrateurs, les dirigeants ou les employés de votre entité ou de ses filiales.

Ce rapport est régi par la loi française. Les juridictions françaises ont compétence exclusive pour connaître de tout litige, réclamation ou différend pouvant résulter de notre lettre de mission ou du présent rapport, ou de toute question s'y rapportant.

Rennes, le 20 avril 2026,

L'un des Commissaires aux comptes,

Forvis Mazars SA

Gaëlle Piriou

Associée

ANNEXE 1: LISTE DES INFORMATIONS FAISANT L'OBJET DE NOTRE ASSURANCE LIMITÉE

Indicateurs liés à l'énergie*(section « 3.1 Changement climatique » du Rapport)*

- Consommation d'énergie (kWh PCI/kg produits fabriqués)
- Consommation totale d'énergie issue de sources fossiles et nucléaire liée aux opérations en propre (MWh)
- Pourcentage de la consommation totale d'énergie issue de sources fossiles et nucléaire (%)
- Consommation de charbon et de produits dérivés issus du charbon (MWh)
- Consommation de pétrole brut et de produits pétroliers (MWh)
- Consommation de gaz naturel (MWh)
- Consommation provenant d'autres sources d'énergie fossile (MWh)
- Consommation d'électricité, de chaleur et de vapeur achetés ou acquis, issus de sources fossiles et de source nucléaire (MWh)
- Pourcentage de la consommation totale d'énergie issue du nucléaire (%)
- Consommation totale d'énergie issue de sources renouvelables (MWh)
- Pourcentage de la consommation totale d'énergie issue de sources renouvelables (%)
- Consommation de combustibles issus de sources renouvelables (MWh)
- Consommation d'électricité, de chaleur et de vapeur achetés ou acquis, issus de sources renouvelables (MWh)
- Consommation d'énergie renouvelable autoproduite ne provenant pas de combustibles (MWh)

Indicateurs liés au climat*(section « 3.1 Changement climatique » du Rapport)*

- Émissions de gaz à effet de serre du scope 1 (tCO₂e)
- Émissions de gaz à effet de serre du scope 2 – Location Based (tCO₂e)
- Émissions de gaz à effet de serre du scope 2 – Market Based (tCO₂e)
- Émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 du périmètre comptable consolidé – Market Based (tCO₂e)
- Émissions biogéniques de CO₂ non intégrées dans les émissions de gaz à effet de serre du scope 1, reportées selon la méthodologie du GHG Protocol (tCO₂e)
- Émissions brutes de gaz à effet de serre du Scope 3 FLAG (lait cru de vache collecté) liées à l'engagement SBTi de Lactalis sur le Scope 3 FLAG (tCO₂e)
- Pourcentage d'évolution des émissions liées à l'engagement SBTi de Lactalis sur le scope 3 FLAG (lait cru de vache collecté) entre 2021 et 2025 (%)
- Pourcentage de fournisseurs (en émissions de gaz à effet de serre) disposant d'engagements fondés sur la science et validés par SBTi, liés à l'engagement SBTi de Lactalis sur le scope 3 non-FLAG (%)

Indicateurs liés à l'eau*(section « 3.3 Ressources en eau » du Rapport)*

- Volume total d'eau prélevée (m³)
- Ratio prélèvement en eau (m³/t produits fabriqués)
- Volume total d'eaux usées rejetées (m³)
- Ratio de la quantité d'eaux usées (m³/t produits fabriqués)
- Concentration moyenne de la charge des effluents pour les sites industriels équipés d'une station d'épuration sur site et rejetant au milieu naturel des 9 pays pilotes (DCO en mg O₂/L)

Indicateurs liés à la biodiversité*(section « 3.4 Biodiversité » du Rapport)*

- Pourcentage des sites industriels de Lactalis soumis à la directive sur les émissions industrielles (IED, Industrial Emission Directive) certifiés ISO 14001 (%)
- Pourcentage des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans l'UE ou par SANULAC certifiés RSPO Segregated (%)
- Pourcentage des volumes d'huile de palme et des produits dérivés achetés dans le monde certifiés RSPO Mass Balance ou Segregated (%)

Indicateurs liés à l'économie circulaire*(section « 3.5.1 Améliorer les solutions d'emballages » du Rapport)*

- Pourcentage de matériaux recyclés dans les emballages (%)
- Tonnes de PVC dans les emballages (tonnes)
- Pourcentage d'emballages recyclables by design (%)
- Pourcentage d'emballages porteurs des informations sur la gestion des déchets (%)
- Pourcentage de papier et carton vierge couvert par une certification durable (%)

Indicateurs sociaux et liés à la santé-sécurité*(section « 4.1 Effectifs de l'entreprise » du Rapport)*

- Nombre de collaborateurs dans le Groupe (effectifs temps plein)
- Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt pour les salariés (Tf1 salariés)
- Taux de gravité des accidents du travail avec arrêt pour les salariés
- Nombre de presque-accidents et d'observations de risques
- Nombre de visites d'observation de sécurité
- Taux de démissions (%)
- Pourcentage des positions de leadership recrutées par promotion interne (%)
- Pourcentage de cadres ayant bénéficié d'un entretien annuel individuel (%)
- Pourcentage de femmes aux postes de leadership (%)

Indicateur lié à la sécurité des aliments*(section 4.3.1 « Sécurité des aliments » du Rapport)*

- Pourcentage des activités industrielles certifiées selon au moins un des 5 certificats : ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC ou SQF (%)

Indicateurs liés au bien-être animal*(section « 5.1.3 Bien-être animal » du Rapport)*

- Pourcentage du volume annuel direct de lait cru de vache collecté dans les 11 pays pilotes issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis (au moins une fois tous les 3 ans) (%)
- Pourcentage du volume annuel direct de lait cru de vache collecté dans les 10 pays supplémentaires issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis (au moins une fois depuis 2024) (%)
- Pourcentage du volume annuel indirect de lait cru de vache collecté dans les 21 pays issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux (au moins une fois tous les 3 ans) (%)
- Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles achetés dans l'UE provenant de systèmes hors cage (%)
- Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits achetés dans l'UE provenant de systèmes hors cage (%)
- Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles achetés dans le monde provenant de systèmes hors cage (%)
- Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits achetés dans le monde provenant de systèmes hors cage (%)

Indicateurs liés à la nutrition*(section « 4.3.2 Nutrition » du Rapport)*

- Pourcentage des volumes conformes aux recommandations internes en matière de sucre des catégories ultra frais et lait (%)
- Pourcentage des volumes conformes aux recommandations internes en matière de sel des catégories de fromages fondus (%)



Crédits photos : Manuel Braun, Sylvain Malmouche, Hélène Michel, Proforest, Caroline Tengen

Imprimé sur un papier 100% recyclé, issu de forêts gérées durablement.



10-20 rue Adolphe-Beck
53089 Laval Cedex – France
Tél. : 02 43 59 42 59 – Fax : 02 43 59 42 63
www.lactalis.com

