



Carrefour

Rapport Expert Développement Durable 2011



Sommaire

Le groupe Carrefour en 2011 p.3

Gouvernance et stratégie p.4

- Gouvernance et principes d'éthique p.5
- Démarche et stratégie p.11
- 20 ans d'engagement pour un commerce responsable p.20

Nos trois axes de développement durable p.21

- Proposer une offre responsable et accessible p.22
- Agir en distributeur responsable p.49
- Mobiliser les hommes et les femmes de Carrefour p.71

Mesure de la performance globale et indicateurs p.87

- Évaluation de la performance globale p.88
- Indicateurs de performances p.90
- Méthodologie de reporting des indicateurs Développement Durable p.106
- Tableaux de croisement et NRE p.111
- Vérification externe p.113
- Glossaire p.115

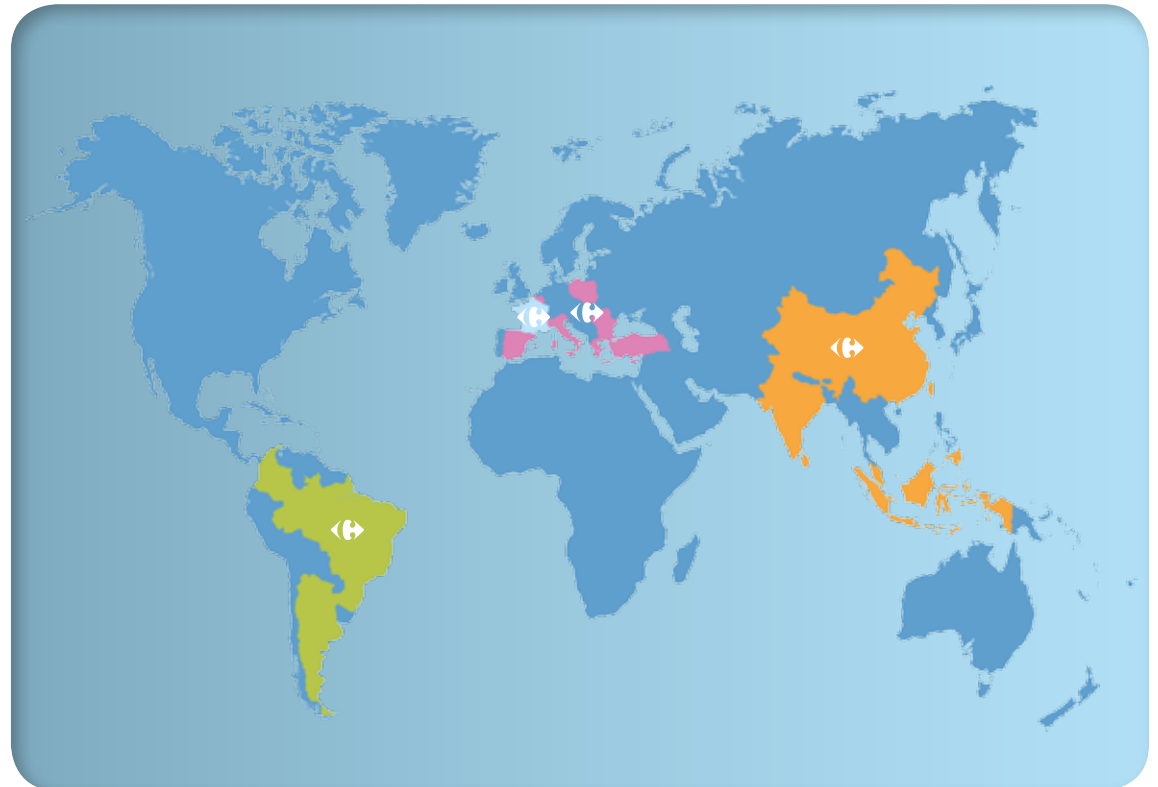
Le groupe Carrefour en 2011

Notre modèle d'activité: répondre à tous les modes de consommation et à tous les budgets

33 PAYS
3 ZONES
près de 413 000
collaborateurs

Un groupe multiformat:
4 formats de magasins
9 771 magasins

- Hypermarchés:
1 452 magasins Groupe
- Supermarchés:
2 995 magasins Groupe
- Magasins de proximité:
5 170 magasins Groupe
- Magasins Cash & Carry:
154 magasins Groupe



CA HT Consolidé : 81 271 M€.

Nombre de passages en caisse : 3 milliards.

Gouvernance et stratégie

- **Gouvernance et principes d'éthique** p.5
- **Démarche et stratégie** p.11
- **20 ans d'engagement pour un commerce responsable** p.20

Gouvernance d'entreprise

Le Conseil d'Administration est une instance collégiale qui représente l'ensemble des actionnaires et qui agit en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise. Il veille à l'équilibre de sa composition et à la pertinence de son fonctionnement pour agir au mieux de cet intérêt et exercer ses missions. Le Conseil d'Administration détermine la stratégie et les orientations de l'activité de Carrefour et veille à leur mise en œuvre, se saisit de toute question intéressant la bonne marche de l'entreprise et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède, notamment, aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, au contrôle de la gestion de l'entreprise et de la sincérité de ses comptes, à l'examen et l'arrêtés des comptes, ainsi qu'à la communication aux actionnaires et aux marchés d'une information financière de qualité.

Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est présidé par Georges Plassat.

Robert Halley

Président d'honneur

Georges Plassat

Président-Directeur Général

Date de nomination : 23 mai 2012
(proposée à la ratification le 18 juin 2012)
Mandat proposé au renouvellement le 18 juin 2012.

Sébastien Bazin

Vice-Président

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008.
Mandat renouvelé le 4 mai 2010.

Bernard Arnault

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008.
Mandat renouvelé le 21 juin 2011.

Amaury de Seze*

Administrateur-Référent
Nombre d'actions détenues dans la Société : 12 500.
Date de nomination : 28 juillet 2008.
Mandat renouvelé le 21 juin 2011.

Nicolas Bazire

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008.
Mandat proposé au renouvellement le 18 juin 2012.

René Brillet*

Nombre d'actions détenues dans la Société : 270 250.
Date de nomination : 28 juillet 2008.
Mandat renouvelé le 21 juin 2011.

Jean-Laurent Bonnafé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008.
Mandat renouvelé le 21 juin 2011.

Charles Edelstenne*

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008.
Mandat renouvelé le 4 mai 2010.

Thierry Breton*

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008.
Mandat renouvelé le 4 mai 2010.

Mathilde Lemoine*

Nombre d'actions détenues dans la Société : 2 000.
Mandat proposé au renouvellement le 18 juin 2012.

Anne-Claire Taittinger*

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008.
Mandat renouvelé le 4 mai 2010.

René Abate*

Nombre d'actions détenues dans la Société : 10 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008.
Mandat renouvelé le 28 avril 2009.
Mandat non proposé au renouvellement le 18 juin 2012

Diane Labryère-Cuilleret*, Georges Ralli* et Bertrand de Montesquiou*

Nominations proposées le 18 juin 2012.

* Administrateur indépendant.

Les Comités du Conseil d'Administration

En 2008, le Conseil d'Administration avait constitué trois Comités spécialisés. Le Comité des Comptes, le Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise et le Comité Stratégie.

Par décision du 31 mai 2011, le Conseil d'Administration a décidé de supprimer le Comité Stratégie, les Administrateurs souhaitant que les sujets stratégiques soient traités dans leur intégralité lors des séances du Conseil, et de scinder le Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise, entre le Comité des Rémunérations et le Comité des Nominations.

Le Conseil d'Administration possède ainsi trois Comités spécialisés: le Comité des Comptes, le Comité des Rémunérations et le Comité des Nominations.

Le Comité des Comptes

Le Comité a notamment pour mission d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'infor-

mation financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les commissaires aux comptes et de l'indépendance des Commissaires aux comptes. Le Comité examine toutes les questions relatives aux comptes et documents financiers : choix des référentiels comptables, provisions, résultats analytiques, normes prudentielles, calcul de rentabilité et toute question comptable présentant un intérêt méthodologique ou susceptible de générer des risques potentiels.

Le Comité des Rémunérations

Il est notamment chargé d'étudier toutes les questions relatives au statut personnel des mandataires sociaux, notamment les rémunérations, les retraites et les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, ainsi que les dispositions de départ des membres des organes de direction ou de représentation de la Société. De

même, il examine les conditions d'attribution d'actions gratuites. Il est consulté sur la politique des rémunérations des cadres dirigeants.

Le Comité des Nominations

Il est notamment chargé de proposer au Conseil d'Administration le choix du Président. En concertation avec le Président, il est chargé de proposer au Conseil le choix du Directeur Général, et, le cas échéant, le choix des Directeurs Généraux délégués. Le Comité apprécie, en l'absence de l'intéressé, la manière dont le Président s'acquitte de sa mission.

Il procède, en l'absence des intéressés, à l'évaluation des performances du Directeur Général et, le cas échéant, des Directeurs Généraux délégués. Il est en outre chargé d'étudier les dispositions permettant de préparer la relève des mandataires sociaux. Il propose au Conseil d'Administration la nomination des membres et des Présidents de Comité lors de leur renouvellement. Il est chargé d'évaluer

l'indépendance des administrateurs et en rend compte au Conseil d'Administration. Le Comité examine, le cas échéant, les situations résultant d'absences répétées d'administrateur. Il a également pour mission d'assister le Conseil d'Administration dans l'adaptation du gouvernement d'entreprise de Carrefour et dans l'évaluation de son fonctionnement. Il examine le projet de rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et tout autre document requis par la loi et les règlements. Il prépare, avec le Président, les délibérations relatives à la proposition de nomination d'administrateur par l'Assemblée générale des actionnaires.

À l'international, un principe de subsidiarité

Groupe international présent dans 33 pays, Carrefour s'appuie sur un management décentralisé pour mieux tenir compte des réalités locales. Les principaux acteurs de cette organisation sont les Business Units, chacune gérant un format de magasin dans un pays donné. Toutes déploient les politiques définies par le Groupe selon un principe de subsidiarité.

La RSE au cœur de la stratégie d'entreprise

Conscient de l'enjeu qu'il constitue pour la réussite économique à long terme de l'entreprise, le Groupe a inscrit très tôt le développement durable dans l'entreprise et contribue à une société durable. Cette responsabilité sociale est au cœur des décisions de la stratégie du Groupe et s'intègre au plus haut niveau. Quant à sa mise en œuvre dans les pays, elle est pilotée par les Directions opérationnelles, accompagnées par les responsables développement durable des Business Units.

Trois valeurs : engagés, attentionnés, positifs

Carrefour exerce son métier de commerçant en s'appuyant sur trois valeurs. Portées par les équipes, elles intègrent les principes fondamentaux du développement durable, qui orientent l'action du Groupe au quotidien.

Ces trois valeurs animent et fédèrent l'ensemble des collaborateurs autour d'une même ambition: faire de Carrefour le commerçant préféré, en se mobilisant chaque jour pour aider les clients à améliorer leur qualité de vie et pour incarner les principes de responsabilité sociale d'entreprise du Groupe à l'égard de ses parties prenantes. Pour Carrefour et ses collaborateurs, être engagés signifie ainsi proposer aux consommateurs un large choix de produits de qualité, respectueux de la nature et des

hommes, à des prix compétitifs, mais aussi faire preuve de transparence vis-à-vis des clients. C'est également se tenir à l'écoute des salariés, respecter ses engagements vis-à-vis d'eux, nouer des relations durables avec les fournisseurs et partenaires clés du Groupe (partenaires sociaux, ONG...) et se soucier de l'impact des activités du Groupe sur l'environnement. Enfin, c'est avoir conscience du rôle social et sociétal du Groupe et des magasins dans la vie locale et s'impliquer dans des actions solidaires.

Une action encadrée par de grands principes universels

Carrefour pratique son métier de commerçant en s'appuyant sur le socle de principes universels relatifs au respect du droit, et sur des textes de référence reconnus au niveau international.

Le pacte mondial	Carrefour a adhéré dès 2001 au Pacte mondial des Nations unies, en s'engageant à respecter et promouvoir ses dix principes en matière de droits de l'Homme, de normes de travail, d'environnement et de lutte contre la corruption.
Exemples concrets de l'engagement de Carrefour	<ul style="list-style-type: none"> • Carrefour coopère depuis 1997 avec la FIDH (Fédération Internationale des ligues des Droits de l'Homme) pour respecter et faire respecter par ses fournisseurs les droits fondamentaux énoncés par l'Organisation Internationale du Travail (voir pages 30 et 74). • La Charte Sociale et Éthique du Groupe est adossée aux contrats commerciaux de ses fournisseurs de produits Carrefour. Pour veiller à son application, Carrefour mène une politique rigoureuse d'audits sociaux. Près de 6 000 audits ont été réalisés depuis plus de 10 ans (voir page 31). • Carrefour adhère à Transparency International depuis 2009. • Carrefour met en place dans de nombreux pays des programmes pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes handicapées, dans le cadre de l'engagement du Groupe pour promouvoir la diversité et l'égalité des chances (voir page 77). En 2011, le Groupe emploie 9 719 personnes handicapées dans ses effectifs. • En 2009, le Groupe a renforcé son objectif d'efficacité énergétique en le portant de 20% à 30% (par m² de surface de vente) d'ici à 2020 par rapport à 2004 (voir page 50). Carrefour a atteint 22% de gain d'efficacité énergétique en 2011. • Carrefour s'est engagé à utiliser 100% d'huile de palme certifiée durable pour ses produits Carrefour (voir page 25).
Les principes fondamentaux de l'OIT	Intégrés dans la déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de l'Organisation Internationale du Travail datant de 1998, ces principes portent notamment sur la liberté syndicale et la reconnaissance effective du droit de négociation collective, sur l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, sur l'abolition effective du travail des enfants et sur l'élimination de la discrimination en matière d'emploi.
Exemples concrets de l'engagement de Carrefour	<ul style="list-style-type: none"> • En 2001, le Groupe a signé un protocole d'accord avec l'UNI (<i>Union Network International</i>) à travers lequel il s'engage à veiller à l'application des principes de l'OIT dans tous les pays où il est présent (voir pages 30 et 74). Carrefour a renouvelé son engagement avec l'UNI en signant un avenant à l'accord initial le 19 octobre 2011. • En France, Carrefour a signé la Charte de la Diversité en Entreprise pour affirmer sa volonté de lutter contre toute pratique discriminante à l'embauche ou en cours de carrière (voir page 76).

→ suite page suivante

Une action encadrée par de grands principes universels (suite)

La Déclaration universelle des droits de l'Homme	Il s'agit du principal texte international affirmant les droits inaliénables et inviolables de toutes les personnes dans les domaines civil, politique, économique, social et culturel.
Exemples concrets de l'engagement de Carrefour	<ul style="list-style-type: none"> • En partenariat avec la FIDH, Carrefour a développé des formations pour aider ses fournisseurs à mettre en place une démarche socialement responsable. • En 2011, Carrefour a participé avec 19 donneurs d'ordre internationaux à la création de films de sensibilisation et de formation sur la sécurité incendie dans les usines au Bangladesh. • Au Bangladesh, un guide expliquant le fonctionnement des comités de représentation des salariés a été édité en 2011. • Carrefour est membre fondateur d'ICS (Initiative Clause Sociale), visant à mutualiser les résultats d'audits sociaux entre distributeurs européens. • Le Groupe est également membre fondateur du GSCP (<i>Global Social Compliance Programme</i>), visant à harmoniser les standards et outils existants en matière de responsabilité sociale dans la chaîne d'approvisionnement entre distributeurs et industriels internationaux (voir page 32).
Les principes directeurs de l'OCDE	Les principes directeurs de l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement économiques) ont pour objectif d'aider les entreprises internationales à agir en conformité avec les politiques gouvernementales et les attentes de la société. Ils couvrent tous les grands domaines de l'éthique en entreprise : droits de l'Homme, emploi et relations avec les partenaires sociaux, environnement, divulgation d'informations, lutte contre la corruption, intérêts des consommateurs, science et technologie, concurrence, fiscalité.
Exemples concrets de l'engagement de Carrefour	Carrefour développe des produits à sa marque en privilégiant un approvisionnement responsable et local, notamment à travers le développement de son offre de produits (Engagement Qualité Carrefour, Carrefour BIO...) (voir pages 41 et 42).
Un reporting basé sur un référentiel reconnu : le Global Reporting Initiative (GRI)	<p>Le GRI est un référentiel international conçu pour aider les organisations et leurs parties prenantes à évaluer la performance de leurs activités en termes d'impacts économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux. Il repose sur six familles d'indicateurs extra-financiers dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les impacts économiques directs et indirects, • les impacts sur l'environnement, • les pratiques en matière d'emploi et de travail, • le respect des droits de l'Homme, • les relations avec la société civile, • la responsabilité liée à la qualité et la sécurité des produits.
Suivi du GRI (G3) pour le Rapport Expert Développement Durable de Carrefour	Depuis 2001, Carrefour suit les lignes directrices du GRI pour l'élaboration de son Rapport Expert Développement Durable. Le présent document répond aux critères de qualification pour un suivi des lignes directrices de niveau B. (Voir tableaux de croisement page 111)

Une démarche guidée par l'éthique

Garantir une conduite éthique de ses activités et respecter la légalité font partie des fondamentaux du Groupe. Carrefour y veille avec un dispositif de gestion de l'éthique renforcé.

Un cadre de référence clair, une organisation présente dans tous les pays du Groupe

En 2011, la Direction *Risk & Compliance* a poursuivi le déploiement du Code de Conduite Professionnelle du Groupe, élaboré en 2010. Celui-ci définit dix principes fondamentaux établissant le cadre de référence dans lequel les collaborateurs de Carrefour doivent exercer leurs activités, la priorité étant donnée au respect de l'éthique et de la légalité. En 2012, pour permettre aux managers de s'approprier pleinement ce Code et d'accompagner leurs équipes dans sa mise en pratique quotidienne, Carrefour va diffuser un module d'e-learning auprès des 45 000 cadres du Groupe.

Afin d'accompagner le déploiement et la mise en œuvre des principes du Code de Conduite Professionnelle, Carrefour s'est également doté, en 2010, d'un Comité Éthique Groupe et a mis en place un Comité Éthique Pays dans chacun des pays où il est implanté. Présidé par le Directeur Exécutif Ressources Humaines et Organisation, le Comité Éthique Groupe est composé de cinq membres.

Le fonctionnement et la composition des Comités Éthiques Pays ont été définis dans une charte validée et diffusée par le Comité Éthique Groupe.

Des pratiques commerciales encadrées par une Charte Fournisseurs

Dans son Code de Conduite Professionnelle, Carrefour s'engage notamment à développer des pratiques commerciales loyales et transparentes vis-à-vis de ses fournisseurs.

En retour, le Groupe attend de ses fournisseurs une conduite éthique de leurs propres activités. Ces exigences ont été formalisées dans deux chartes. Rédigée en 2010 et diffusée en 2011, la Charte Sociale et Éthique est signée par tous les fournisseurs de produits Carrefour. Dans la continuité de l'ancienne Charte Sociale qu'elle renforce, elle responsabilise les entreprises fabriquant les produits Carrefour sur le respect des droits sociaux de leurs collaborateurs (voir page 30) et inclut désormais des engagements éthiques. En 2011, Carrefour s'est également doté d'une

Charte éthique destinée à tous ses autres fournisseurs et prestataires. Ce document expose les dix principes du Code de Conduite Professionnelle du Groupe et les cinq engagements attendus des fournisseurs : respecter strictement la légalité, s'interdire toute entrave au droit à la concurrence, éviter les situations de conflits d'intérêts, refuser tout acte de corruption, garantir la confidentialité.

Un travail collaboratif pour lutter contre la corruption

Afin de renforcer son engagement en matière d'éthique et de contribuer aux échanges de bonnes pratiques, le Groupe participe par ailleurs aux travaux de la Commission *Business in Society* de la section française de la Chambre de Commerce Internationale (ICC France), en particulier sur le thème de la lutte contre la corruption. Depuis 2009, Carrefour adhère également à *Transparency International* (France).

Une approche partagée de la maîtrise des risques

Prévention des risques : une organisation renforcée en 2011

La Direction *Risk & Compliance* coordonne et anime un réseau de Directeurs Prévention des risques dans l'ensemble des pays du Groupe. En 2011, Carrefour a diffusé une Charte Prévention des Risques qui définit le périmètre d'action, le rôle et les responsabilités de la fonction Prévention des Risques dans les pays, ainsi que les règles d'éthique auxquelles elle doit se conformer.

Dans chaque pays où Carrefour est présent, une Direction Prévention des Risques est ainsi responsable de la sécurité du patrimoine matériel et immatériel de l'entreprise et garante de la sécurité des personnes présentes sur les sites. Elle a notamment pour mission de mettre en place les moyens humains, organisationnels et techniques nécessaires pour faire face aux risques d'origine accidentelle ou intentionnelle (catastrophes naturelles, malveillance, vol).

En 2011, afin de renforcer l'efficacité et la performance de ce dispositif, des Comités de Prévention des Risques ont été mis en place dans chacune des grandes zones où il inter-

vient : Europe et marchés de croissance. Ces Comités ont plusieurs missions :

- Analyser les principaux risques actuels et à venir dans leur zone ;
- Assurer un suivi des plans d'actions consolidés de leur zone à partir des informations transmises par les Directeurs Prévention des Risques des pays, notamment afin de développer les synergies.
- Analyser les ressources humaines dédiées à la fonction Prévention des Risques dans la zone, afin de gérer au mieux les compétences et talents dans l'intérêt du Groupe.

Inscrire la gestion des risques dans la pratique des métiers

Si la gestion des risques est pilotée par une organisation dédiée, l'objectif de Carrefour est de l'intégrer dans la conduite quotidienne de ses activités. Pour cette raison, les principes fondamentaux de gestion des risques (prévention, gestion de crise) sont inscrits dans le Référentiel des Règles Groupe, qui regroupe tous les principes et standards applicables au niveau des magasins, de la chaîne d'approvisionnement et de l'ensemble des fonctions

supports du Groupe. En 2010, la diffusion de ce document a été l'occasion de sensibiliser l'ensemble des équipes Carrefour à la gestion des risques. En 2011, Carrefour a mis en place des plans d'actions pour renforcer ses pratiques de gestion de crise.

Cartographie des risques : une anticipation permanente

Enfin, pour prévenir les risques auxquels sont soumis ses activités, Carrefour actualise et enrichit régulièrement leur cartographie. En 2011, la Direction *Risk & Compliance* a travaillé sur la cartographie des risques :




- par pays
- sanitaires
- naturels
- juridiques
- en termes de santé et sécurité au travail.

Par ailleurs, le Groupe a poursuivi la cartographie des risques criminels et terroristes, dans le cadre d'un partenariat avec la Chaire Management des risques criminels et terroristes de l'EDHEC, et mené une étude sur les tendances et évolutions du risque sanitaire à l'international.

Démarche et stratégie: Assumer toutes nos responsabilités

En s'appuyant sur l'expertise de ses parties prenantes et sur sa cartographie des risques, le Groupe Carrefour a identifié les enjeux auxquels il doit répondre sur l'ensemble de sa chaîne de responsabilité, du producteur au client. Son objectif : poursuivre une démarche de progrès.



-  Défis économiques
-  Défis sociaux
-  Défis environnementaux

LES CONDITIONS DE FABRICATION ET LES RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS ET LE MONDE AGRICOLE

NOS RESPONSABILITÉS

- Relations durables avec nos fournisseurs.
- Promouvoir les fournisseurs et les produits locaux.
- S'approvisionner de façon responsable (conditions sociales et environnementales de fabrication, préservation des ressources naturelles).
- Promouvoir des pratiques agricoles respectueuses de l'environnement.

LE TRANSPORT DES PRODUITS

NOS RESPONSABILITÉS

- Optimisation de la chaîne logistique.
- Réduction des émissions de gaz à effet de serre.
- Réduction du bruit.

LA GESTION DES MAGASINS

NOS RESPONSABILITÉS POUR LES MAGASINS

- Réduction de la consommation de ressources et d'énergies.
- Tri des déchets et réduction du gaspillage.
- Maîtrise des pollutions.
- Intégration de critères environnementaux dans la construction/remodeling des magasins.
- Sécurité des personnes en magasin.

NOS RESPONSABILITÉS POUR LES PRODUITS

- Prix correspondant aux différents pouvoirs d'achat.
- Large choix de produits.
- Qualité et sécurité des produits.
- Réduire les emballages.
- Proposer des produits permettant d'avoir une consommation durable.

NOS RESPONSABILITÉS FACE AUX COLLABORATEURS

- Conditions de travail.
- Management des équipes.
- Juste rétribution.
- Respect de la diversité.
- Sécurité du personnel sur nos sites (magasins, entrepôts...).

NOS RESPONSABILITÉS FACE AUX CLIENTS

- Informer et sensibiliser nos clients au Développement Durable en magasin.
- Promouvoir la réduction, le tri et le recyclage des déchets (bornes de collecte, alternatives aux sacs de caisse...).
- Accessibilité aux personnes handicapées.
- Accessibilité par les transports en commun.

LES RELATIONS AVEC LES CLIENTS ET LES COLLECTIVITÉS

NOS RESPONSABILITÉS FACE AUX CLIENTS

- Écoute et satisfaction des attentes des clients.
- Démocratisation de la consommation.
- Promouvoir une consommation durable auprès des clients.

NOS RESPONSABILITÉS DANS LE TISSU LOCAL

- Promotion de l'emploi local.
- Intégration dans le tissu urbain.
- Créer des lieux de vie.
- Actions de mécénat et de solidarité.
- Dialogue avec les communautés locales.

Trois engagements au service d'un commerce responsable

Carrefour répond aux enjeux de développement durable identifiés tout au long de sa chaîne de valeur en conduisant une politique de développement durable au bénéfice de l'ensemble de ses parties prenantes. Sa démarche s'articule autour de trois priorités.

Carrefour mène une politique de développement durable pour tous. Elle témoigne de la priorité que constitue la Responsabilité Sociétale d'Entreprise pour le Groupe.

Pionnier du développement durable depuis vingt ans et conscient de l'enjeu qu'il constitue pour sa réussite à long terme, le Groupe en a très tôt fait l'un des axes clés de sa stratégie. Une démarche d'autant plus affirmée que Carrefour a pour ambition de devenir le commerçant préféré, ce qui implique d'être un commerçant responsable.

Partout dans le monde, les citoyens sont chaque jour plus conscients de la nécessité d'une consommation respectueuse des hommes et

de la planète, et leurs exigences vis-à-vis des entreprises se renforcent. En répondant à leurs attentes, en anticipant les tendances émergentes, Carrefour crée de la valeur matérielle et immatérielle pour l'ensemble de ses parties prenantes et se positionne comme le commerçant auquel les consommateurs peuvent accorder leur confiance. Cette démarche développement durable contribue donc à son ambition et s'articule autour d'engagements se déclinant en trois axes :

- Proposer une offre responsable et accessible
- Agir en distributeur responsable
- Mobiliser les femmes et les hommes de Carrefour

Ces engagements conjuguent les trois piliers du développement durable : économique, environnemental, social.

Une démarche portée par l'ensemble des collaborateurs

Intégrée au plus haut niveau du Groupe, la politique développement durable de Carrefour est déployée auprès de l'ensemble des colla-

borateurs grâce à une organisation irriguant tous les métiers, les pays et les enseignes.

Une organisation dédiée, impliquant tous les métiers

Conscient de l'importance de déployer sa démarche dans l'ensemble des métiers, le groupe Carrefour s'est doté d'une Direction développement durable Groupe dès 2000. Depuis 2011, une Direction qualité et développement durable chapeaute à la fois la Direction développement durable et la Direction qualité. Cette évolution vise à renforcer les synergies entre la Direction développement durable, qui conduit la démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise, et la Direction qualité.

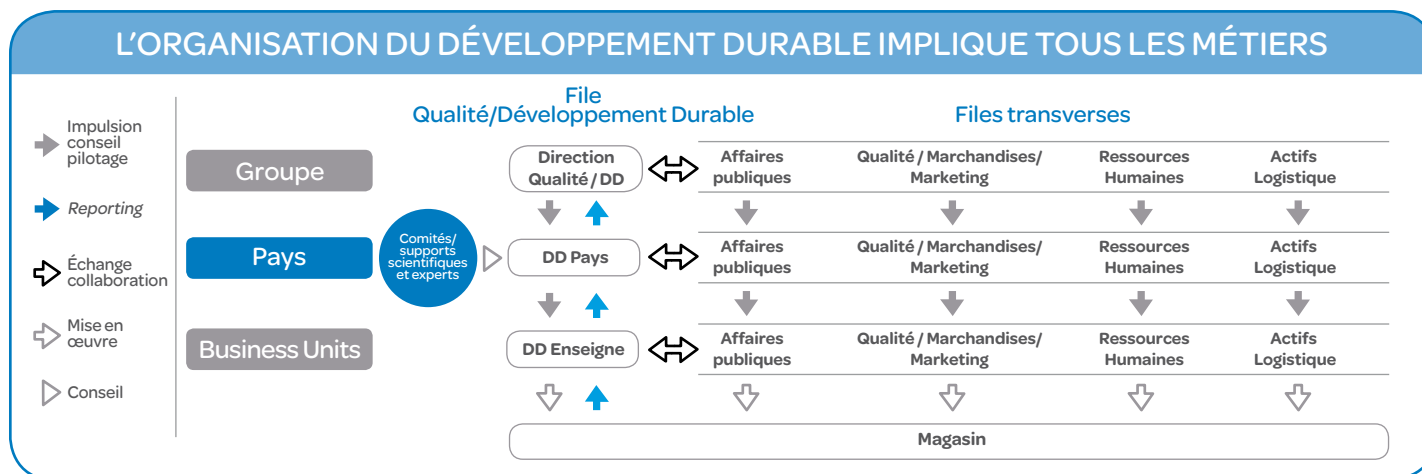
La Direction développement durable définit la stratégie de responsabilité sociétale du Groupe, pilote son déploiement, initie des projets et porte les dossiers au plus haut niveau de l'entreprise. Elle veille également à la mise en œuvre des orientations fixées et à

la diffusion des bonnes pratiques en interne comme à l'externe.









Pour conduire la démarche, cette Direction s'appuie sur des comités ou supports scientifiques et des experts externes. L'équipe qui la compose travaille en étroite collaboration avec les Directions opérationnelles et transverses du Groupe : Affaires publiques européennes, Qualité Marchandises, Achats, Ressources Humaines, Marketing, Communication, Actifs et Logistique. Tous les métiers sont donc impliqués dans le déploiement de la démarche de développement durable du Groupe.

Un schéma dupliqué au niveau des pays et des enseignes

Afin de faire vivre la stratégie du Groupe à l'international, la Direction développement durable travaille avec des relais développement durable dans les pays. En collaboration avec les Directions opérationnelles et transverses des Business Units (Qualité, Actifs, Logistique, Ressources Humaines), ceux-ci ont notamment pour mission le déploiement opérationnel de la politique de développement durable en fonction des réalités locales. Ils sont également chargés d'assurer le reporting sur les actions mises en place. La Direction développement durable du Groupe anime ce réseau de correspondants en organisant des comités réguliers avec les représentants des pays européens et des visioconférences avec les relais internationaux. Ces réunions permettent d'échanger sur les orientations prises par le Groupe, les grands enjeux d'actualité et les bonnes pratiques, mais également sur les indicateurs, qui sont pour la plupart remontés trimestriellement.













Engagements et réalisations 2011

AXES	ENGAGEMENTS	RÉALISATIONS 2011	AVANCEMENT	CHIFFRES CLÉS ET KPI ASSOCIÉS	VÉRIFICATION EXTERNE
Proposer une offre responsable et accessible	Poursuivre la politique d'approvisionnement responsable pour les ressources en bois. Objectif: Proposer 100 % Mobilier certifié FSC en Europe en 2011.	Mobilier de jardin FSC (ou espèces non en danger et en cours de certification) référencé par la Centrale d'achat européenne. Déploiement d'une Charte Bois auprès des fournisseurs de sa centrale d'achat européenne.		100 % de mobilier de jardin FSC dans la centrale d'achat européenne.	
	Promouvoir une huile de palme certifiée durable Objectif: Utiliser 100 % d'huile de palme certifiée durable en 2015 dans les produits Carrefour	Elaboration d'un plan d'actions couvrant l'ensemble des produits de Carrefour France : • achat d'huile de palme certifiée par les fournisseurs • achat de 9000 certificats Greenpalm par Carrefour en 2011 • soutien aux petits producteurs indonésiens d'huile de palme certifiée. • substitution de l'huile de palme dans près de 100 produits Carrefour en France		9 000 certificats Greenpalm par Carrefour en 2011 Près de 100 produits Carrefour en France dont l'huile de palme a été substituée	
	Proposer aux clients une alternative crédible aux OGM	Déploiement de produits frais « Nourris sans OGM » en France dès 2010 Promotion des produits à marque Carrefour exempts d'OGM en Europe		300 produits étiquetés nourris sans OGM en France	
	Contribuer à une pêche responsable	Arrêt de la lingue bleue, du thon rouge et de l'empereur dans les magasins Carrefour en France (depuis 2010). Proposition de produits Carrefour labellisés MSC: Carrefour en 2011, 1er distributeur de produits MSC en France		39 produits Carrefour labellisés MSC en France	
	Améliorer la conformité sociale des sites fournisseurs de produits Carrefour.	En 2011, audit social de 100% des fournisseurs de produits Carrefour du sourcing Groupe dans les pays à risque. Développement des audits sociaux pour le sourcing direct des pays.		1 205 audits réalisés en 2011 par le Groupe	
	Renforcer la prise en compte de l'éthique dans la pratique quotidienne des affaires	Diffusion du nouveau Code de Conduite aux collaborateurs Carrefour Création des Comités éthiques Diffusion de la Charte sociale et éthique aux fournisseurs de produits Carrefour		80 % collaborateurs ont signé le Code Conduite 100% des fournisseurs de produits Carrefour ont signé la Charte Sociale et éthique	
	Accompagner les fournisseurs dans leur démarche développement durable Objectif: Proposer un outil d'autodiagnostic Développement Durable à 100% des fournisseurs de produits à marque Carrefour en 2012	Déploiement de l'outil internet à l'ensemble des fournisseurs de produits Carrefour dans le Groupe (15 langues)		6 323 fournisseurs dans le monde ayant accès à l'outil traduit en 15 langues 48 % de fournisseurs ayant rempli 100% de l'autodiagnostic	
	Favoriser l'approvisionnement local	Partenariats durables avec les fournisseurs locaux		78 % des produits alimentaires provenant de fournisseurs locaux dans les pays du Groupe	

 Action réalisée  Action engagée  En progrès

 [suite page suivante](#)

Engagements et réalisations 2011 (suite)

Proposer une offre responsable et accessible	Développer des gammes de produits intégrant des critères développement durable	Développement de 24 nouvelles filières Engagement Qualité Carrefour		2 297 produits contrôlés BIO alimentaires Carrefour dans les hypermarchés 421 produits filières Engagement Qualité Carrefour 25 900 fournisseurs Engagement Qualité Carrefour dans le Groupe Plus de 1700 produits issus du commerce équitable dans les magasins Carrefour (dont 177 produits Carrefour) 124 produits Carrefour ECOplanet en France
Agir en distributeur responsable	Réduire la consommation d'énergie dans les magasins Carrefour Objectif: Réduire de 30% de la consommation d'énergie (électricité, gaz, fuel) par m ² de surface de vente en 2020 par rapport à 2004	Poursuite du plan d'efficacité énergétique en magasin avec déploiement de bonnes pratiques (éclairage, production de froid...)		Réduction de 22% de la consommation d'énergie par m ² de surface de vente par rapport à 2004
	Réduire les émissions de Gaz à Effet de Serre Objectif: Réduire les émissions (scope 1 et 2) de GES de 40% en 2020 par rapport à 2009 (France, Belgique, Espagne et Italie) Suppression des fluides HFC dans les nouveaux équipements à partir de 2015	Test sur des fluides réfrigérants alternatifs pour les équipements froids alimentaires positifs et négatifs Diagnostic au niveau Europe de l'impact environnemental de la chaîne logistique En Belgique 100% d'électricité renouvelable		Réduction de -25,3% des émissions de CO ₂ en Europe en 2011 par rapport à 2009 7,7 Kg d'émissions de CO ₂ par palette transportée
	Réduire la consommation d'eau en magasin	Poursuite des actions en magasins pour réduire la consommation d'eau		Consommation d'eau : 1,9 m ³ /m ² de surface de vente dans le Groupe (-4,4% par rapport à 2010)
	Augmenter la part des déchets recyclés et valorisés en magasin	Développement des filières de tri dans les pays (méthanisation...) Amélioration du tri dans les filières existantes		58,2% de déchets valorisés en magasins dans le Groupe
	Etre solidaire des communautés locales	Promotion des actions d'aide sociale et de lutte contre l'exclusion		37 000 Tonnes de dons à des organismes caritatifs dans le Groupe 4,5 Millions d'euros de budget annuel pour la Fondation Carrefour
Mobiliser les femmes et les hommes de Carrefour	Promouvoir dans chaque pays du Groupe l'écoute et le dialogue social	Dialogue social et création de syndicats en Roumanie et en Colombie Mise en place du dialogue social en Chine Écoutes du personnel poursuivies en 2011 Enquête Globale d'opinion réalisée en 2011		15 000 collaborateurs entendus dans les Écoutes du personnel en 2011 80 accords syndicaux signés en Chine
	Encourager la diversité et l'égalité des chances	Mise en œuvre du programme Women leaders dans le Groupe Déploiement de programmes pour l'emploi des jeunes et de politiques pour l'emploi et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées		34,7% des femmes dans le management 9 719 personnes déclarées handicapées (+6,6% de hausse en pourcentage par rapport à 2010)
	Développer les collaborateurs	Déploiement du plan formation Carrefour People Model et HR Fundamentals		15,7 heures de formation en moyenne par collaborateur dans le Groupe Près de 50% de directeurs issus de la promotion interne
	Favoriser le bien-être au travail	Poursuite des politiques santé sécurité		0,46% taux d'absence pour motifs d'accidents de travail ou de trajet dans le Groupe (-11,3% par rapport à 2010)

Concertation avec les parties prenantes de l'amont à l'aval des dossiers

Le groupe Carrefour a fait du dialogue et du travail en commun avec ses parties prenantes un des fondements de sa politique de développement durable. Sa démarche s'est développée autour notamment de partenariats historiques qu'elle a progressivement noués avec certaines ONG.

Carrefour entretient un dialogue permanent avec ses parties prenantes, au niveau du Groupe par le biais de sa Direction développement durable et à l'échelon local via les BU et les magasins. Menée de l'amont à l'aval des dossiers, cette concertation permet d'identifier et d'anticiper les attentes des parties prenantes, de prévenir les risques, de désamorcer les conflits et de confronter les points de vue pour faire émerger des solutions pragmatiques et efficaces.

Le Groupe a déployé de nombreux outils d'information et d'échange : enquêtes de satisfaction clients, mise en place d'organes de consultation du personnel dans tous les pays, rencontres régulières avec les ONG, etc. pour mener cette concertation.

Depuis plus de dix ans, Carrefour noue également des partenariats de long terme avec des organisations comme la Fédération Internationale des Ligues des Droits de l'Homme (FIDH) ou le WWF (cf. témoignage page 15), qui l'aident à avancer plus efficacement dans ses projets. Aborder de façon constructive les questions relatives au développement durable nécessite en effet d'associer les compétences des spécialistes du Groupe et d'experts externes. Loin de se limiter à un travail de réflexion commun, cette collaboration prend une forme très opérationnelle : tout au long de l'année, ces experts accompagnent les équipes Carrefour dans une logique de mutualisation des connaissances et des savoir-faire. Ils contribuent à l'élaboration de la politique de développement

durable du Groupe et à sa mise en œuvre. Carrefour coopère également avec ses parties prenantes à travers des accords-cadres comme celui signé avec UNI Commerce pour le respect des droits de l'Homme au travail.

TÉMOIGNAGE

Un partenariat historique avec le WWF

Initié autour de la protection des forêts en 1997-98, le partenariat entre Carrefour et le WWF, s'est progressivement élargi aux enjeux environnementaux liés à l'exploitation des ressources naturelles utilisées dans les produits de grande consommation. Ce partenariat historique repose sur deux piliers :

- Développer les approvisionnements responsables,
- Soutenir et promouvoir la consommation responsable auprès des consommateurs.

La mission du WWF aux côtés de l'enseigne est d'accompagner les équipes opérationnelles sur des projets concrets. Depuis près de 15 ans, nous avons

conjointement concentré nos efforts sur les filières d'approvisionnement, principales sources d'impacts environnementaux (approvisionnements en bois, papier, soja, huile de palme, pesticides, produits de la mer, or).

Depuis 2010, le WWF accompagne notamment Carrefour sur la formalisation de leur politique «Vers zéro déforestation» d'ici 2020, dont la charte d'engagement a été transmise aux fournisseurs. Cette politique traduit les engagements du Groupe à travers une politique d'achats responsables pour les produits dérivés du bois, de papier, et de fibres de bois, les matières premières pouvant avoir un impact sur les forêts, comme l'huile de palme ou le soja, et les produits non marchands tels que le

papier des publications commerciales ou les tickets de caisse.

Le Groupe va plus loin dans son engagement en accompagnant ses fournisseurs dans leur démarche via son outil d'auto-évaluation développement durable. Carrefour démontre au quotidien à travers son offre de produits, et le modèle de commerce qu'il développe qu'une consommation responsable des ressources naturelles est possible.

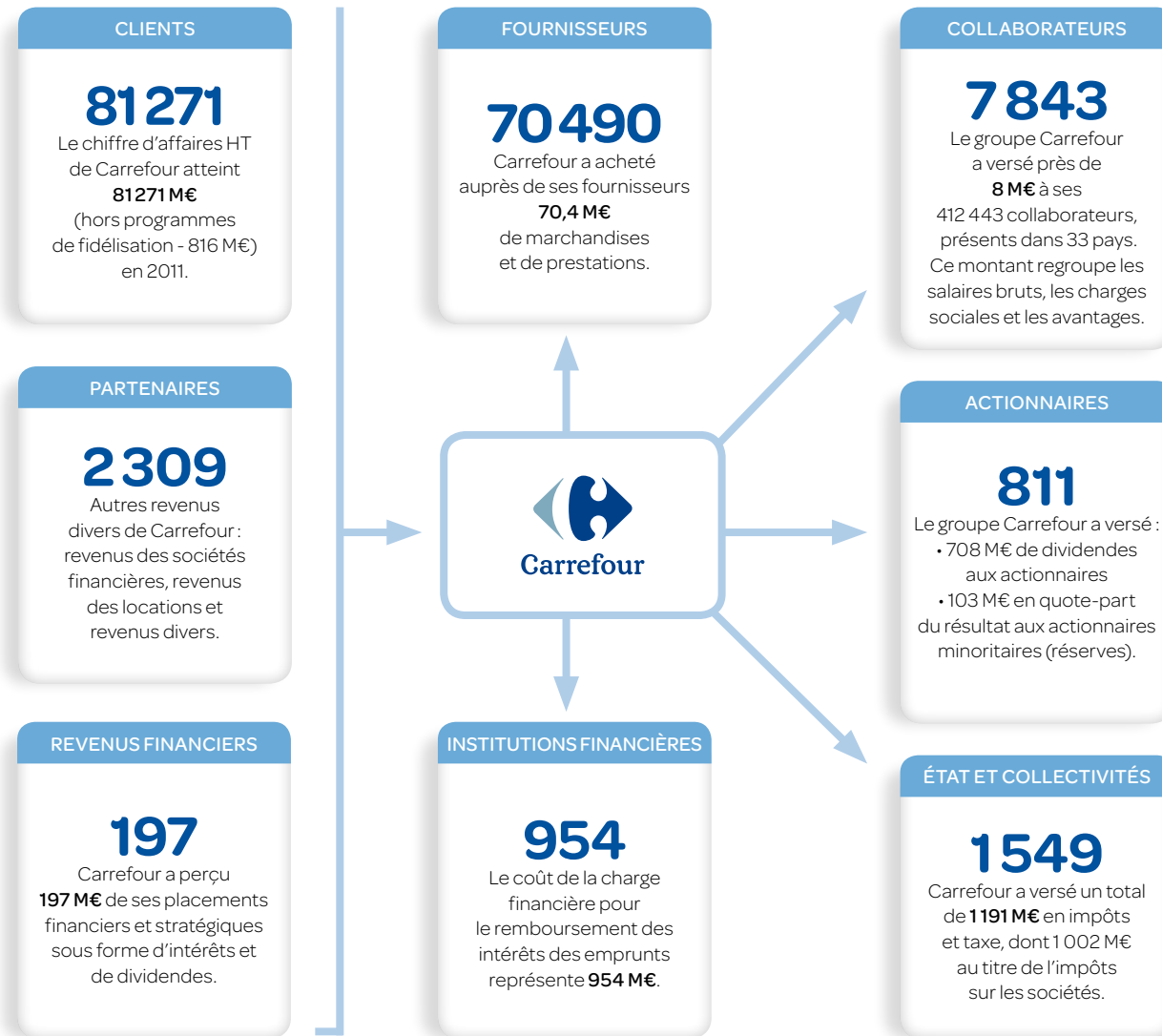
Le WWF est fier de travailler avec un leader de l'industrie et voit en Carrefour un véritable levier de changement. La collaboration s'enrichit chaque année de nouveaux défis que nous parviendrons à relever ensemble.

Les modes de dialogue

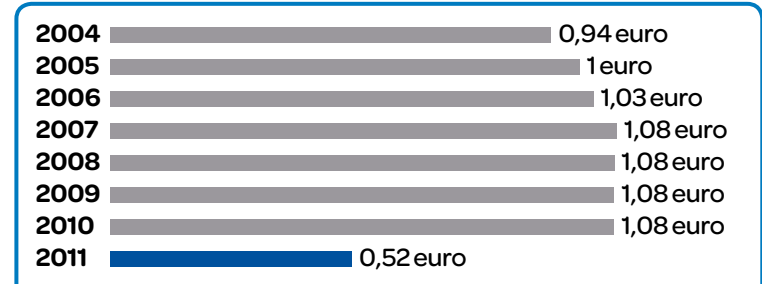
avec chaque partie prenante

PARTIES PRENANTES DIRECTES	PRINCIPALES INSTANCES D'INFORMATION ET DE DIALOGUE
Clients	Études de satisfaction, panels, services consommateurs, numéros Azur et Vert, sites Internet, cartes de fidélité, enquête Environnement.
Collaborateurs	Écoute du Personnel, baromètres internes, organes de consultation dans tous les pays, intranet, journaux internes.
Actionnaires	Service de relation avec les actionnaires, Assemblée Générale, réunions d'actionnaires, salon Actionaria, Rapport Annuel, Guide de l'actionnaire, Lettre aux actionnaires, communiqués, site Internet du Groupe, journal en ligne accessible en continu sur un numéro de téléphone gratuit (0805 902 902).
Franchises	Conventions annuelles et rencontres privilégiées, réunions périodiques avec les Directeurs Régionaux, formations.
Fournisseurs	Contacts réguliers à tous les niveaux, Responsables PME, clubs Filières Qualité et Reflets de France. Organisation de réunions de fournisseurs, dans de nombreux pays.
Prestataires de service	Participation au Club « Demeter, logistique et environnement » en France, collaboration pour trouver des pistes de progrès dans tous les pays.
Collectivités	Consultation de riverains, relations régulières et pérennes avec les collectivités locales.
Pouvoirs publics	Rencontres avec les interlocuteurs locaux, nationaux et internationaux, échanges d'informations pour identifier les opportunités avec les gouvernements et instances nationales.
Organisations professionnelles	Participation aux fédérations de la distribution nationales, européennes, internationales (FCD, EFSA, GFSI, CGF), partage de bonnes pratiques (ERRT).
Médias	Organisation d'un réseau de communication interne et externe coordonnant les actions de communication dans tous les pays.
ONG/Associations Sociales et Environnementales	Rencontres au niveau du Groupe, des pays, enseignes et Business Units avec les ONG et associations, partenariats locaux et nationaux.
Communautés financières	Rencontres avec les agences de notation et les gestionnaires de fonds ISR, réponses à leurs questionnaires, road-shows sur le Développement Durable.

Partage de la valeur (exprimé en M€)



Évolution du dividende (2004-2011)



Les amortissements et les provisions de 1,7 Md€ n'ont pas été pris en compte dans cette analyse. L'écart résiduel de 0,4 Md€ s'explique par certains postes du bilan non repris.

Une participation active au débat public et politique

Acteur économique responsable et leader européen de la grande distribution, Carrefour intervient auprès de l'Union européenne afin d'y promouvoir ses valeurs et son activité, de faire valoir les réalités et contraintes propres à son métier et de contribuer à l'émergence d'un marché intérieur européen à la fois compétitif et sensible aux enjeux de développement durable.

Pour une politique agricole commune forte, indépendante, sûre et respectueuse de l'environnement

Dans un contexte de crise et de perte de repères, Carrefour s'est engagé auprès des décideurs européens à soutenir l'innovation, la compétitivité, tant économique qu'écologique, l'emploi, la croissance et la lutte contre le changement climatique dans le secteur agricole.

En 2011, dans le cadre de la réflexion sur la politique agricole commune (PAC) pour la période 2014-2020, le Groupe a souhaité plus que jamais faire part de son expérience et de son partenariat de longue date avec le monde agricole, à travers ses filières Engagement Qualité Carrefour, qui concilient bonnes pratiques environnementales, production de qualité, garantie de débouchés commerciaux stables aux producteurs et juste prix pour les consommateurs (voir pages 37, 42 et 47).

Carrefour a activement contribué à la rédaction de lignes directrices de la Commission européenne. Celles-ci visent à soutenir des pratiques agricoles variées, compatibles avec les besoins et exigences des consommateurs, tout en préservant le capital agricole européen.

Par ailleurs, le Groupe s'est engagé auprès des décideurs européens à franchir une nouvelle étape dans ses relations avec le monde agricole, avec la signature d'accords de contractualisation. Carrefour s'engage en effet sur la durée avec des contrats signés sur trois ans glissants et sur des volumes annuels prévisionnels en amont de la production (voir page 43).

Pour contribuer à une pêche durable

L'Europe Bleue va connaître en 2012 sa troisième réforme. Carrefour s'est positionné directement sur la scène européenne dans cet important débat, en mettant en exergue son engagement et ses réalisations en faveur d'une pêche durable (voir page 28).

Les contacts du Groupe avec la Commission et le Parlement ont été nombreux et fructueux. Un partenariat a été établi entre le WWF, les transformateurs, les coopératives et les grands distributeurs afin d'aller vers une pêche européenne écologiquement, économiquement et socialement responsable. Ceux-ci ont souligné quatre priorités :

- l'élaboration de plans de gestion à long terme pour les pêcheries,
- la décentralisation du pouvoir de décision, avec une attention plus soutenue aux spécificités régionales,
- la commercialisation d'espèces non menacées,
- la garantie d'une pêche responsable en dehors des eaux de l'UE.

Les propositions de réforme seront examinées par le Parlement européen et le Conseil en 2012 et susciteront de nouveaux débats, auxquels Carrefour participera également afin de garantir un cadre pertinent et durablement efficace.

Pour une harmonisation européenne des règles d'étiquetage non-OGM

En 2011, au niveau européen, dans le cadre du débat sur les OGM, le Groupe s'est positionné auprès des décideurs européens en faveur

d'une harmonisation à l'échelle de l'Europe des règles d'étiquetage non-OGM pour les denrées d'origine animale.

En France, Carrefour a lancé son propre logo « Nourri sans OGM » en 2010 et a été conforté dans cette démarche, le gouvernement français ayant adopté un décret autorisant cet étiquetage début 2012 (voir page 27).

Au niveau européen, de concert avec les autres partenaires impliqués, y compris la Commission européenne et les États membres, le Groupe a plaidé pour :

- le maintien d'un seuil d'étiquetage de présence fortuite d'OGM fixé à 0,9%,
- la clarification du régime de responsabilité en cas de contamination fortuite,
- le renforcement de la surveillance des effets des OGM sur l'environnement,
- la mise en place d'une procédure harmonisée d'évaluation des risques.

La bataille pour des produits non-OGM représente bien plus qu'une question de technologie. Il s'agit de préserver la diversité des modes d'agriculture écologiques et de développement rural - un tournant pour la prochaine réforme de la PAC.

Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour 2011-2014

Dans un contexte où de plus en plus d'entreprises reconnaissent leur responsabilité sociale et environnementale, Carrefour travaille en réseau avec les principaux acteurs européens de la RSE et de l'ISR afin d'aligner les approches européennes et mondiales.

Le positionnement de Carrefour s'articule autour de plusieurs propositions telles que :

- la protection de la biodiversité (voir page 23),
- le respect de l'environnement dans le développement de ses activités (voir pages 23 et 50),
- l'éducation de ses clients à une consommation responsable (voir page 41),
- l'engagement en faveur d'une chaîne d'approvisionnement responsable (voir page 61).

Présentée en octobre 2011, la nouvelle stratégie

de l'UE pour la période 2011-2014 définit désormais la RSE comme étant « *la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société* ».

« Global Packaging Project », un exemple à suivre pour la Commission européenne

Le 11 février 2011, Carrefour et Tetra Pak ont organisé une réunion à Bruxelles avec des représentants de la Commission européenne afin de leur présenter l'expérience réalisée dans le cadre du « *Global Packaging Project* ». Mené au sein du *Consumer Goods Forum*, ce projet vise à mettre en place un référentiel commun d'indicateurs permettant d'évaluer l'impact des emballages sur l'environnement. En 2010, Carrefour et Tetra Pak ont testé les indicateurs retenus. À Bruxelles, elles ont

exposé les résultats de cette expérimentation menée en commun et les bénéfices relatifs à un tel partenariat, mais aussi les difficultés de mise en œuvre d'une initiative aussi ambitieuse. Cette rencontre a été un succès. La Commission européenne envisage depuis longtemps de développer une méthodologie commune pour évaluer l'impact environnemental des produits : Carrefour et Tetra Pak espèrent que les conclusions de leur expérience lui serviront d'exemple dans les possibilités existantes, mais aussi dans les limites que suggère cet objectif.

20 ans d'engagements pour un commerce responsable

1992

- Lancement des filières **Engagement Qualité Carrefour.**



1996

- Application du **principe de précaution aux OGM.**



1997

- Inauguration de **Carrefour Bio**



2000

- **Élaboration**, avec la Fédération Internationale des ligues des Droits de l'Homme (FIDH), d'**une charte sociale engageant** les fournisseurs du Groupe.



2006

- Lancement de la gamme **Carrefour AGIR.**
- Participation à la création de la **plateforme GSCP.**



2005

- Commercialisation de la **gamme Pêche Responsable.**



2004

- **Adoption du Code Éthique** du Groupe.
- **Signature de la Charte de la Diversité** dans l'Entreprise.



2001

- **Signature d'un protocole d'accord** avec l'Union Network International (UNI).
- **Adhésion au Pacte mondial** des Nations Unies.



2007

- Engagement initial de **réduire la consommation d'énergie** du Groupe de 20% par m² de surface de vente entre 2004 et 2020, revu en 2009.

2008

- **Adhésion à la Social Accountability International (SAI)** – Supporting Member.
- Signature par le Groupe, en France, de la **Charte de la Parentalité.**



2010

- Lancement en France de l'étiquetage « **Nourri sans OGM** » apposé sur plus de 300 références alimentaires.
- Déploiement à l'international de l'outil d'**auto-diagnostic Développement durable** auprès des fournisseurs de produits à marques propres du Groupe.



2009

- **Engagement à améliorer l'efficacité énergétique** du Groupe de 30% d'ici à 2020 par rapport à 2004.
- **Participation active dans la campagne Seal the Deal** des Nations Unies pour appeler les gouvernements à conclure un accord efficace, ambitieux et juste à Copenhague.
- **1^{re} édition des Trophées** du Développement Durable des fournisseurs.



2011

- **Substitution de l'huile de palme** dans près de 100 produits Carrefour en France.
- **Diffusion de la Charte sociale et Éthique** aux fournisseurs de produits Carrefour.
- **Signature d'un avenant de l'accord** avec l'UNI - Création de syndicat en Colombie et en Roumanie.





Nos 3 grands axes de développement durable



- **Proposer**
une offre responsable et accessible

- **Agir**
en distributeur responsable

- **Mobiliser**
les femmes et les hommes
de Carrefour





Proposer une offre responsable et accessible

Le groupe Carrefour travaille depuis 20 ans sur ses processus d'approvisionnement au niveau mondial avec l'objectif de réduire son impact sur les milieux naturels et la biodiversité, d'augmenter les bénéfices sociaux et de renforcer la durabilité économique de ses activités.

C'est de cette volonté qu'est née la politique d'approvisionnement responsable de Carrefour. Elle s'adresse particulièrement à ses fournisseurs afin qu'ils se l'approprient pour développer leur propre politique. L'engagement de Carrefour est également renforcé par des critères incontournables que sont la qualité et la sécurité alimentaire, ADN du Groupe depuis son origine.

En tant que leader européen de la grande distribution et numéro 2 mondial du secteur, au contact de milliers de fournisseurs et de millions de clients, le Groupe favorise ainsi à travers son offre de produits Carrefour une consommation responsable de qualité au meilleur prix.

S'approvisionner en préservant la biodiversité p.23

S'engager avec les fournisseurs pour un approvisionnement responsable p.30

Zoom : De l'autodiagnostic aux Trophées Développement Durable Carrefour p.35

La garantie de qualité Carrefour p.37

Promouvoir une consommation responsable à travers l'offre de produits p.41

Zoom : Filière Engagement Qualité Carrefour : 20 ans d'engagement p.47

S'approvisionner en préservant la biodiversité

ENGAGEMENTS	RÉALISATIONS	CHIFFRES CLÉS 2011
<p>Poursuivre la politique d'approvisionnement responsable pour les ressources en bois. Objectif : proposer 100 % de mobilier certifié FSC en Europe en 2011.</p>	<p>Mobilier de jardin FSC (ou espèces non en danger et en cours de certification) référencé par la Centrale d'achat européenne Déploiement d'une Charte Bois auprès des fournisseurs de la Centrale d'achat européenne</p>	<p>100 % de mobilier de jardin FSC référencé par la Centrale d'achat européenne</p>
<p>Promouvoir une huile de palme certifiée durable. Objectif : utiliser 100 % d'huile de palme certifiée durable en 2015 dans les produits Carrefour.</p>	<p>Élaboration d'un plan d'actions couvrant l'ensemble des produits de Carrefour France :</p> <ul style="list-style-type: none"> • achat d'huile de palme certifiée par les fournisseurs • achat de certificats Greenpalm par Carrefour en 2011 • substitution de l'huile de palme dans près de 100 produits Carrefour en France • soutien aux petits producteurs indonésiens d'huile de palme certifiée 	<p>9000 certificats Greenpalm achetés par Carrefour en 2011 (soutien aux petits producteurs)</p> <p>Près de 100 produits Carrefour en France dont l'huile de palme a été substituée par une autre huile</p>
<p>Proposer aux clients une alternative crédible aux OGM.</p>	<p>Déploiement de produits frais étiquetés « Nourris sans OGM » en France dès 2010 Promotion des produits à marque Carrefour exempts d'OGM en Europe</p>	<p>300 références étiquetées « Nourris sans OGM » en France</p>
<p>Contribuer à une pêche responsable.</p>	<p>Arrêt de la lingue bleue, du thon rouge et de l'empereur dans les magasins Carrefour en France (depuis 2010) Proposition de produits Carrefour labellisés MSC : Carrefour en 2011, 1^{er} distributeur de produits MSC en France</p>	<p>39 produits Carrefour labellisés MSC en France</p>

La biodiversité est présente partout, aussi bien sur terre que dans l'eau. La pression actuelle sur les écosystèmes menace la biodiversité et la pérennité des richesses naturelles essentielles (nourriture, eau potable, plantes médicinales).

Depuis 20 ans, le groupe Carrefour a construit de façon progressive une politique globale d'approvisionnement responsable pour minimiser son impact sur les milieux naturels en améliorant la traçabilité de ses filières.

Cette politique se décline selon trois axes différenciants auxquels sont associés ses principales parties prenantes et ses partenaires historiques, tel le WWF :

- 1 - Contribuer à la préservation des forêts par un approvisionnement responsable
- 2 - Proposer une alternative crédible aux OGM
- 3 - Préserver les ressources halieutiques par une politique d'approvisionnement responsable

Contribuer à la préservation des forêts par un approvisionnement responsable



En déclarant 2011 Année internationale de la forêt, les Nations Unies ont voulu attirer l'attention sur les enjeux écologiques, économiques et sociaux liés à cette ressource. Les forêts emmagasinent 20 à 50 fois plus de CO₂ que tout autre écosystème. Les forêts tropicales résorbent à elles seules 50% de carbone en plus que les autres surfaces boisées (source : WWF Suisse). La préservation des forêts joue donc un rôle clé dans la lutte contre le changement climatique. Pourtant, chaque année, quelque 13 millions d'hectares de surfaces forestières disparaissent dans le monde (sources : WWF, FAO). Convaincu de la nécessité d'agir pour protéger la forêt, Carrefour s'est inscrit dès 1997 dans une démarche de progrès continu pour améliorer la gestion de ses approvisionnements en matières premières forestières.

Peu à peu, le Groupe a construit une politique globale à tous les niveaux de son activité qui lui a permis de prendre un engagement d'envergure dans le cadre du *Consumer Goods Forum* (un réseau international d'industriels et de distributeurs) : aller vers un objectif zéro déforestation à l'horizon 2020. Carrefour travaille ainsi à ce que les produits vendus sous ses marques ou utilisés dans ses activités (catalogues commerciaux, tickets de caisse, etc. - voir page 57) participent au respect des forêts et des populations locales qui y vivent ou qui habitent à proximité.

Des filières bois contrôlées ou certifiées

Cet objectif passe d'abord par la maîtrise des approvisionnements en bois et produits dérivés. Carrefour s'est très tôt engagé à favoriser une gestion soutenable des forêts, en luttant contre le commerce illégal du bois et en privilégiant les espèces certifiées FSC (*Forest Stewardship Council*), produites dans le respect de l'environnement et des populations locales.

En 2011, le Groupe a encore renforcé ses exigences en impliquant plus largement les fournisseurs de sa Centrale d'achat européenne dans sa démarche d'approvisionnement responsable. Pour cela, il a élaboré une Charte Bois des Fournisseurs. En signant celle-ci, les fournisseurs utilisant du bois, de la pulpe, du papier ou leurs dérivés s'engagent à s'assurer :

- de la légalité de leurs approvisionnements ;
- du respect des droits de l'homme dans les zones forestières concernées ;
- de la non-utilisation de matières issues de forêts à Haute Valeur pour la Conservation (HCV), de forêts naturelles abattues pour être converties en plantations, ou d'arbres génétiquement modifiés ;
- de la non-utilisation d'espèces classées dans la liste rouge de l'IUCN (*International Union for Conservation of Nature*) et d'espèces listées par la CITES (*Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora*).

15 ans d'actions, des résultats reconnus

Fort de cette politique proactive, Carrefour s'est classé en tête des distributeurs alimentaires dans le Baromètre Bois 2012 du WWF France, qui compare la politique de 35 entreprises pour leurs achats de bois. Cette reconnaissance est le résultat de quinze ans de travail.

Carrefour déploie à présent cette démarche de progrès hors d'Europe. En Argentine, par exemple, 90% des meubles de jardin et de décoration commercialisés sous ses marques utilisent du bois FSC.

Enfin, le Groupe développe des articles de papeterie, d'hygiène (mouchoirs, essuie-tout...) et des emballages à base de fibres certifiées FSC, PEFC ou recyclées, notamment sous sa marque ECOplanet (voir page 44).

1^{er}

distributeur français dans le classement du Baromètre Bois 2012 du WWF.

Dès 1997, Carrefour s'est engagé dans une démarche de maîtrise de l'approvisionnement en bois.

En 1998, avec l'appui du WWF, le Groupe a identifié des essences de bois certifiées par le FSC.

En 2003, Carrefour s'implique auprès de la Commission européenne dans la mise en œuvre de la réglementation FLEGT (*Forest Law Enforcement on Governance and Trade*) pour lutter contre le commerce illégal du bois.

Depuis 2008, le mobilier de jardin en bois référencé par sa Centrale d'achat européenne se compose exclusivement d'amburana, de teck et d'eucalyptus, trois essences certifiées FSC, ou d'acacia, une espèce non menacée dont Carrefour a mené la certification avec le *Global Forest and Trade Network* (GFTN).



Objectif : 100 % d'huile de palme durable dans les produits Carrefour d'ici à 2015

L'objectif zéro déforestation du Groupe passe également par la maîtrise de son approvisionnement en huile de palme. Cette matière première répond à de multiples usages : aujourd'hui, un produit manufacturé sur deux vendu en grande surface contient de l'huile de palme (chips, gâteaux, biscottes, pâtes à tartiner, savons, shampoings, plats cuisinés, etc.). Conséquence : la production mondiale a plus que doublé en quinze ans. Elle provient à 87 % d'Indonésie et de Malaisie, où la culture intensive de d'huile de palme conduit notamment à la destruction de forêts primaires (source : Rapport WWF 2011 Huile de palme de la déforestation à la nécessaire durabilité). Face à ces enjeux, Carrefour a très tôt adopté une stratégie ambitieuse

et s'est fixé un objectif : 100 % d'huile de palme durable dans les produits Carrefour d'ici à 2015.

Remplacer l'huile de palme à chaque fois que cela profite à nos consommateurs

Carrefour se préoccupe des attentes de ses consommateurs partout où il est implanté. Selon les habitudes alimentaires et les contextes locaux, la substitution de l'huile de palme par une autre huile peut avoir un intérêt nutritionnel. Pour Carrefour, la substitution doit pouvoir apporter une amélioration nutritionnelle au produit et notamment réduire sa teneur en acides gras saturés. Par ailleurs, elle ne doit pas modifier sa qualité, ni dégrader son goût, sa texture ou sa conservation. Le choix de l'huile la plus appropriée doit également se faire en fonction du contexte local et des habitudes de consommation.

Au regard de ces impératifs, Carrefour France a entrepris de substituer, quand c'est possible, l'huile de palme utilisée dans ses produits à marques propres. Une démarche en voie de concrétisation :

- dès 2008, Carrefour a été le premier distributeur français à supprimer l'huile de palme de ses chips à marque propre, au profit d'huile de tournesol,
- fin 2011, Carrefour France avait supprimé cet ingrédient dans près de 100 produits différents, soit l'équivalent de 5000 tonnes d'huile de palme représentant 40 % de son objectif de substitution.

Utiliser de l'huile de palme provenant de filières certifiées durables

Depuis 2011, les premiers produits Carrefour contenant de l'huile de palme certifiée selon le référentiel de la *Roundtable on Sustainable Palm Oil* (RSPO) sont disponibles dans les magasins en France (par exemple des biscuits pour le

goûter et le petit déjeuner). Cette démarche s'étendra en 2012 à d'autres produits Carrefour, dont certains seront identifiables par le logo « certifié RSPO ». La RSPO, dont Carrefour est membre, réunit 650 producteurs d'huile de palme, industriels de l'agroalimentaire, distributeurs et ONG. Elle s'est donnée pour mission de transformer le marché de l'huile de palme au profit de pratiques durables en élaborant un système de certification de la production et de traçabilité de la chaîne d'approvisionnement. Cette démarche volontaire favorise la coopération entre les acteurs de la filière (plantation, moulin, transport, stockage...), un dialogue ouvert entre ses parties prenantes, et la définition de normes de production durable applicables dans le monde entier.

De son côté, Carrefour Indonésie s'apprête à lancer une huile de palme certifiée durable. Premiers producteurs mondiaux d'huile de palme, les Indonésiens en sont en effet aussi de grands consommateurs, notamment pour la cuisson des aliments.

Carrefour proposera un produit labellisé RSPO sur le marché indonésien et permettra ainsi aux consommateurs locaux de contribuer au développement durable de la production d'huile de palme dans leur pays.

Une contribution active à la création de filières responsables

Ces avancées sont le fruit de la politique volontariste menée depuis six ans par Carrefour pour promouvoir des filières d'huile de palme durable. Le Groupe a été le premier distributeur français à adhérer à la *Roundtable on Sustainable Palm Oil* (RSPO), dès 2006, et siège depuis 2009 à l'*Executive Board* de la Table Ronde.

1er

distributeur français sur l'huile de palme dans le classement du WWF.

À l'occasion de la Réunion Annuelle de la RSPO (*Roundtable on Sustainable Palm Oil*) en novembre 2011, le WWF a publié sa deuxième Scorecard des utilisateurs d'huile de palme : le classement des performances environnementales de plus de 130 entreprises européennes, australiennes et japonaises en matière d'approvisionnement en huile de palme. Parmi les distributeurs, Carrefour arrive en tête des groupes français, avec une note de 8 sur 9, pour son engagement en faveur de l'huile de palme durable et pour la politique qu'il déploie.

Par ailleurs, depuis 2007, Carrefour sensibilise régulièrement ses équipes et ses fournisseurs de produits à marques propres sur les enjeux environnementaux et sociaux de l'huile de palme à travers des événements, kits de sensibilisation, inventaires... En 2010, un kit pédagogique a été élaboré avec le WWF pour accompagner l'ensemble des fournisseurs de la Centrale d'achat européenne dans leur démarche d'approvisionnement durable. Ce guide explique notamment les procédures d'achat d'huile de palme responsable et d'adhésion à la RSPO.

Un soutien continu aux petits producteurs

Pour soutenir le développement de filières d'huile de palme durable, Carrefour achète également des certificats GreenPalm. En effet, certains producteurs n'ont pas accès à des moulins et usines certifiés pour valoriser leurs productions. Ils vendent donc de l'huile de palme certifiée RSPO en tant qu'huile de palme conventionnelle dans les circuits d'approvisionnement classiques. Dans ce cas, ils peuvent générer autant de certificats

GreenPalm que de tonnes d'huile certifiée produite, et vendre ces certificats aux industriels et distributeurs utilisateurs d'huile de palme. Ce système encourage les producteurs certifiés à poursuivre une production responsable lorsque les chaînes d'approvisionnement ne sont pas encore intégralement certifiées.

Pour favoriser le développement de filières, Carrefour a acquis 9 000 certificats GreenPalm en 2011. Ainsi, le Groupe, qui avait en 2010 compensé l'ensemble des volumes d'huile de



Petits producteurs en Indonésie.

En pratique

INDONÉSIE

Carrefour accompagne des petits producteurs vers la certification RSPO

Avec le soutien de la Fondation Carrefour et en partenariat avec le WWF, Carrefour Indonésie a lancé un projet au profit de petits producteurs indépendants d'huile de palme. Ces planteurs possèdent de très petites exploitations (en moyenne deux hectares) et vivent souvent au-dessous du seuil de pauvreté. Tout en les aidant à augmenter leurs rendements et donc leurs revenus, l'objectif est de les former aux pratiques agricoles durables et de les accompagner vers la certification RSPO. Ils seraient ainsi les premiers

producteurs indépendants certifiés RSPO en Indonésie.

À travers ce projet, Carrefour confirme son engagement auprès des petits producteurs. Soucieux de contribuer à leur développement socio-économique, le Groupe est également conscient qu'ils constituent un rouage clé dans la transition vers une production responsable d'huile de palme. En effet, à eux seuls, les petits producteurs assurent 25% de la production mondiale d'huile de palme et 40% de la production indonésienne.

palme utilisés pour ses produits à marques propres en France maintient son soutien pour une production d'huile de palme durable. Le Groupe achète ces certificats auprès des petits producteurs d'une plantation sélectionnée en Indonésie et certifiée RSPO depuis 2010.

Pour une filière de soja responsable

Pour atteindre son objectif zéro déforestation, Carrefour travaille également au développement de filières d'approvisionnement en soja. La production mondiale de soja a en effet plus que doublé en vingt ans, principalement pour subvenir à l'alimentation animale. Au Brésil, depuis 1998, environ 13,5 millions d'hectares de forêt amazonienne ont ainsi disparu au profit de cette légumineuse.

Le Groupe est membre de la *Round Table on*

Responsible Soy Association (RTRS). Lancée en 2006, cette organisation internationale réunit des producteurs, des représentants de l'industrie, de la grande distribution et des ONG. En 2010, elle a publié un référentiel de certification des filières de soja permettant d'attester que la production n'est pas issue de terres agricoles à haute valeur de conservation, fait appel à des pratiques agricoles plus responsables, garantit des conditions de travail conformes aux principes de l'OIT et le respect des communautés locales. Carrefour a notamment beaucoup œuvré pour que le référentiel de la RTRS intègre une annexe sur les cultures non OGM. C'est chose faite depuis novembre 2010.

Proposer une alternative crédible aux OGM



À l'écoute des consommateurs et au regard des débats qu'ils suscitent, ainsi qu'au manque de recul lié aux impacts des cultures OGM sur la biodiversité, Carrefour mène dans ce domaine une politique proactive depuis plus de quinze ans. En effet, le risque de pollinisation des végétaux conventionnels par des végétaux OGM de la même espèce, certains scientifiques craignent que les plantes transgéniques actuellement proposées n'induisent un usage accru de pesticides. Nombre de végétaux sont en effet génétiquement modifiés pour tolérer un désherbant, ce qui permet de détruire un large spectre de mauvaises herbes sans affecter la plante cultivée. Mais ces mauvaises herbes pourraient finir par résister au pesticide toléré par les plantes transgéniques et nécessiter l'épandage d'un herbicide supplémentaire.

Une démarche pionnière

Face à ces questionnements, le Groupe a été, dès 1996, le premier et l'unique distributeur à appliquer le principe de précaution et à proposer à ses clients une alternative crédible aux OGM. Dans l'Union européenne, depuis plus de dix ans, aucun produit alimentaire à marque Carrefour – y compris Carrefour Discount – ne contient d'OGM. Hors Union européenne, le Groupe s'efforce de proposer une alternative aux OGM à chaque fois que cela est possible, tout en s'adaptant aux contextes réglementaires locaux.

Une innovation qui a devancé la réglementation

Dès 1998, Carrefour France a décidé d'aller plus loin et d'étendre ses engagements à l'alimentation animale. Les quantités de tourteaux de soja

produites en France étant insuffisantes, le Groupe s'est tourné vers le Brésil et de nombreux partenaires locaux pour lancer des filières de tourteaux de soja tracées et sans OGM. Les premières cargaisons ont été livrées en France en 2000. Dix ans plus tard, cette démarche pionnière lui a permis d'innover pour répondre aux exigences de transparence des Français sur l'alimentation des animaux qu'ils consomment : depuis octobre 2010, plus de 300 références Carrefour et Engagement Qualité Carrefour vendus en France portent une étiquette «Nourri sans OGM». Carrefour est le seul distributeur à avoir pris cette initiative, devançant ainsi le décret d'application relatif à l'étiquetage des denrées

alimentaires issues de filières «sans OGM» publié par le gouvernement français en janvier 2012.

Plus de 300
références Carrefour étiquetées
«Nourri sans OGM» en France.



Préserver les ressources halieutiques par une politique d'approvisionnement responsable



80% des ressources halieutiques de la planète sont surexploitées ou en passe de l'être.

Conscient de la nécessité de préserver ces ressources et les emplois qui lui sont liés (200 millions d'emplois directs et indirects), Carrefour a mis en place une politique de pêche responsable articulée autour de quatre axes de progrès :

- intégrer des critères de durabilité dans les cahiers des charges des produits existants ;
- s'assurer que les nouveaux produits proviennent de ressources durables ;
- lutter contre la pêche illégale ;
- former les salariés de Carrefour et sensibiliser les clients.

Carrefour déploie progressivement cette politique, en tenant compte des contextes locaux. Sa démarche est particulièrement avancée en France, son premier marché et l'un des principaux pays consommateurs de produits de la mer.

Permettre le renouvellement des stocks et protéger la diversité des espèces

Le premier objectif du Groupe a été de protéger les juvéniles pour permettre la reproduction des espèces sauvages. Pour cela, dès 2000, Carrefour a mis en place des contrôles stricts de la taille des poissons et applique pour certaines espèces des normes allant au-delà de la réglementation. En partenariat avec le WWF, Carrefour France travaille depuis 2007 à l'amélioration de ses sources d'approvisionnement. En 2006, Carrefour a pris l'initiative de suspendre la vente de thon rouge de Méditerranée dans tous ses magasins européens. Cette démarche a été progressive

jusqu'à la suspension totale en 2008, afin de tenir compte des problématiques économiques et sociales des pêcheurs et régions concernés. En France, Carrefour a également suspendu la commercialisation de deux poissons de grands fonds, l'empereur et la lingue bleue et, depuis 2008, a réduit de 50% les ventes de grenadiers et de 40% les ventes de sabres. En parallèle, Carrefour France travaille depuis 2007 avec le WWF pour identifier les zones de pêche et les espèces à privilégier.

En outre, afin de préserver les stocks menacés et d'adapter les approvisionnements en conséquence, ses acheteurs s'appuient sur le guide de la *Seafood Choice Alliance*, une ONG travaillant avec l'ensemble de la filière : pêcheurs, pisciculteurs, distributeurs et détaillants.

Développer une offre certifiée

Carrefour déploie également une offre responsable sous ses marques. Depuis 2008, Carrefour développe en effet sous ses marques une gamme diversifiée de produits labellisés MSC (*Marine Stewardship Council*), le seul programme mondialement reconnu pour la certification des produits issus de la pêche responsable.

En France, il compte ainsi 39 références MSC, la gamme la plus large en France, toutes marques confondues.

Par ailleurs, depuis vingt ans, le Groupe met en place, sous la marque Engagement Qualité Carrefour, des filières de produits frais conjuguant qualité et respect de l'environnement. Pour les produits de la mer, ces filières offrent la garantie

qu'il s'agit d'espèces non menacées ou provenant de stocks bien gérés, et pour lesquels l'impact des techniques de pêche sur l'environnement est maîtrisé.

Enfin, la gamme Carrefour « Pêcheurs de nos côtes », commercialisée dans les magasins français, propose des produits issus d'une pêche locale et circonscrite aux espèces non menacées, donc à privilégier.

Vers une aquaculture responsable

L'aquaculture offre une alternative à la pêche à condition d'en maîtriser les impacts environnementaux. Depuis 1995, le Groupe propose des produits aquacoles Engagement Qualité Carrefour dont les cahiers des charges comportent des exigences très strictes en matière de densité d'élevage, d'optimisation de la nourriture distribuée, de suivi des rejets pour les cages en mer et de la qualité de l'eau pour les bassins à terre. Afin de réduire le prélèvement en ressources dû à la pêche minière (servant à l'alimentation des poissons d'élevage), ces filières développent également des espèces omnivores ou herbivores (pangasus, clausse, tilapia).

Pour contribuer à l'amélioration des pratiques, Carrefour participe aux dialogues internationaux du WWF pour l'aquaculture afin de définir des critères de durabilité.



Nicolas Guichoux
Responsable Europe
du MSC

TÉMOIGNAGE

“ En France, Carrefour est l'un des distributeurs les plus actifs dans la préservation des ressources marines ”

« Carrefour est membre du Conseil d'Administration du MSC depuis 2009. Son implication est un atout précieux. Le Groupe nous apporte son expérience dans le domaine de la qualité et sa connaissance de la grande distribution. Nous travaillons ensemble depuis plusieurs années dans un esprit gagnant-gagnant. Le MSC peut bénéficier du rayonnement international de Carrefour et de sa capacité à augmenter la reconnaissance du label MSC auprès des consommateurs. Carrefour peut s'appuyer sur la rigueur et la reconnaissance internationale du MSC pour s'assurer de la durabilité de ses approvisionnements en produits de la mer. En France, Carrefour a été précurseur sur ces questions et est l'un des distributeurs les plus actifs dans la préservation des ressources

marines. Nous accompagnons ses équipes sur leurs approvisionnements responsables : nous avons la chance d'échanger avec de véritables spécialistes des ressources halieutiques, connaissant parfaitement le programme MSC et très impliqués dans la recherche d'approvisionnements durables. Carrefour est le distributeur proposant la plus large gamme de produits MSC et, en parallèle, s'attache à sensibiliser les consommateurs. Depuis trois ans, nous organisons l'opération les Jours Bleus dans ses magasins, en partenariat avec Findus, Connétable et Labeyrie, pour valoriser les produits de la mer portant le label MSC. Carrefour a été le premier distributeur au monde à soutenir ces campagnes multipartenaires avec le MSC. Cette collaboration de qualité et sur



le long terme permet d'envisager des axes de progrès. Nous espérons qu'elle puisse être répliquée dans tous les pays où Carrefour et le MSC sont présents. Pour Carrefour, l'un des enjeux majeurs est de proposer de plus en plus d'espèces issues de pêcheries durables, afin de répondre à la demande très diversifiée des consommateurs français. L'un des challenges du MSC est d'augmenter sa reconnaissance auprès du grand public. Carrefour peut l'accompagner dans cette démarche en multipliant les actions de sensibilisation sur la pêche durable partout dans le monde. Enfin, la forte présence de Carrefour dans le sud de l'Europe et en Chine pourra accroître la demande en ressources durables dans ces pays gros consommateurs de produits de la mer. »

1^{er}

distributeur de produits MSC
en France avec 39 références
Carrefour.



En pratique

FRANCE

Des filières de pêche traditionnelle

En Bretagne, Carrefour a développé une filière Engagement Qualité Carrefour de sardines pêchées de façon traditionnelle, à la bolinche : un filet traditionnel préservant les fonds marins. De même, dans la Manche et dans le golfe de Gascogne, le Groupe a mis en place une filière de tourteaux

pêchés au casier sans parloir (sans double compartiment empêchant les crustacés de s'échapper, notamment lorsqu'un casier est perdu). Respectueuse de l'environnement, cette technique de pêche permet de rejeter les juvéniles à la mer pour leur laisser le temps de se développer.

S'engager avec les fournisseurs pour un approvisionnement responsable

Assumer pleinement ses responsabilités sociétales vis-à-vis de ses fournisseurs et de leurs employés constitue un des principes clés de la démarche d'approvisionnement responsable de Carrefour. Le Groupe implique ainsi ses fournisseurs de produits à marques propres à travers deux engagements :

- les responsabiliser sur le respect des droits sociaux de leurs salariés, en les accompagnant dans leur démarche de progrès ;
- les engager dans une démarche développement durable et tisser avec eux des relations pérennes.

Cette politique partenariale est créatrice de valeur pour tous ; elle contribue à la performance sociale, environnementale et économique de Carrefour, mais aussi à celle de ses fournisseurs.

ENGAGEMENTS	RÉALISATIONS	CHIFFRES CLÉS 2011
Améliorer la conformité sociale des sites fournisseurs de produits Carrefour.	100% des fournisseurs de produits Carrefour du sourcing Groupe audités dans les pays à risque Développement des audits sociaux pour le sourcing direct des pays	1205 audits sociaux réalisés en 2011 par le Groupe
Renforcer la prise en compte de l'éthique dans la pratique quotidienne des affaires.	Diffusion du nouveau Code de conduite aux collaborateurs Carrefour Création des comités éthiques Groupe et pays Diffusion de la Charte sociale et éthique aux fournisseurs de produits Carrefour	80 % des collaborateurs du Groupe ont signé le Code de conduite professionnelle 100% des fournisseurs de produits Carrefour ont signé la Charte Sociale et Éthique
Accompagner les fournisseurs dans leur démarche développement durable. Objectif : proposer un outil d'autodiagnostic Développement Durable à 100% des fournisseurs de produits à marque Carrefour en 2012.	Déploiement de l'outil Internet à l'ensemble des fournisseurs de produits Carrefour dans le Groupe	6 323 fournisseurs dans le monde ayant accès à l'outil traduit en 15 langues 48 % de fournisseurs ayant rempli 100 % de l'autodiagnostic
Favoriser l'approvisionnement local.	Partenariats durables avec les fournisseurs locaux	78 % des produits alimentaires provenant de fournisseurs locaux dans le Groupe

Responsabiliser les fournisseurs Carrefour sur le respect des droits sociaux

Depuis plus de dix ans, Carrefour conduit une politique volontariste visant à faire respecter les droits de l'homme par l'ensemble de ses fournisseurs de produits Carrefour. Sa démarche s'appuie sur le contrôle du respect des principes fondamentaux de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Elle est

portée par une exigence de transparence et d'éthique, inscrite au cœur de sa stratégie, et qui s'applique à l'ensemble des fournisseurs de produits Carrefour.

Figurant parmi les entreprises pionnières en matière de droits sociaux, Carrefour a fait appel dès 1997 à la FIDH (Fédération Internationale

des ligues des Droits de l'Homme) pour l'aider à concrétiser son engagement. Son action se décline autour de deux axes complémentaires :

- des contrôles par le biais d'audits sociaux menés par des cabinets d'experts indépendants,
- un accompagnement des fournisseurs sur le long terme.

Audits sociaux : des exigences accrues

Depuis la création en 2000 de l'association INFANS, fruit de la coopération de Carrefour avec la FIDH, l'action du Groupe se déploie dans un cadre formalisé par deux outils :

- une Charte Sociale et Éthique s'appliquant aux fournisseurs à marques propres.
- une méthodologie d'audit visant à contrôler le respect de cette charte.

Le Groupe s'attache à faire évoluer ce socle, point de départ de son engagement, en œuvrant à la mise en place de standards toujours plus exigeants. Ainsi, la Charte Sociale et Éthique intègre depuis 2010 le code de référence issu des meilleures pratiques des membres du GSCP (Global Social

Compliance Programme) ainsi que des exigences éthiques. Cette nouvelle version est en cours de déploiement en 2011 (voir encadré). De même, les audits sociaux (audits initiaux et audits de suivi) commandés par le Groupe obéissent à des règles strictes : les nouveaux fournisseurs sont systématiquement soumis à un audit social sur l'ensemble des sites de production concernés avant référencement. Les délais de réalisation des audits de suivi ont également été sensiblement raccourcis en fonction de l'importance des actions correctives à mettre en place. Enfin la pratique des audits inopinés a été généralisée à tous les secteurs d'activité.

La campagne d'audits sociaux menée en 2011 s'inscrit dans cette même volonté de

renforcer les exigences : le Groupe a poursuivi ses nombreux contrôles, procédant à 1205 audits sociaux, stables par rapport à 2010. Il a notamment concentré ses efforts sur l'Asie, où 100% des sites de production sont audités. Il a par ailleurs intensifié ses contrôles sur les autres continents tout en redéfinissant les priorités géographiques des audits.

Un accompagnement des fournisseurs sur le long terme

En 2011, le Groupe a poursuivi activement ses missions d'accompagnement auprès de ses fournisseurs, développant, en partenariat avec la FIDH, des formations pour les aider à mettre en place une démarche socialement responsable.

Un acteur impliqué dans l'harmonisation des standards sociaux internationaux

Les avancées de Carrefour en matière de protection des droits sociaux résultent de démarches proactives pour tirer les standards vers le haut et les faire partager par le plus grand nombre d'acteurs. Très tôt convaincu de l'importance d'une approche collaborative avec les autres donneurs d'ordre, le Groupe a placé la mutualisation des outils et résultats d'audits sociaux au cœur de son action.

- **Dès 1998**, le Groupe a joué un rôle moteur dans la création de l'ICS (Initiative Clause Sociale), qui permet aux distributeurs français de partager les outils, la méthodologie et les résultats des audits. Aujourd'hui, l'ICS compte 14 enseignes adhérentes et Carrefour en est l'un des principaux contributeurs.

- **En 2006**, face à la multiplication des standards d'audits, le Groupe a souhaité étendre son approche au niveau international, participant, aux côtés de trois autres enseignes internationales, au lancement de la plateforme GSCP (Global Social Compliance Programme). Réunissant 33 acteurs majeurs de la distribution

et du monde industriel, cette plateforme œuvre à l'amélioration continue des conditions de travail via l'harmonisation des standards et outils à l'échelle mondiale. Elle est à l'origine d'un code de référence élaboré sur la base des meilleures pratiques identifiées par ses membres mais également d'une méthodologie d'audit, de critères de sélection des auditeurs et d'un référentiel environnemental.

- **En 2010**, Carrefour a intégré ce code de référence à sa propre Charte Sociale, désormais intitulée Charte Sociale et Éthique, et diffusée en 2011 auprès de ses fournisseurs à marques propres.

En pratique

BANGLADESH Un programme d'accompagnement sur le long terme

Ces dernières années, le Bangladesh a été confronté à des incendies dans plusieurs usines de textiles. Aux côtés de 19 groupes internationaux, Carrefour s'est mobilisé pour trouver des solutions adaptées. Ensemble, ils ont initié à l'échelle nationale un plan de sensibilisation des usines aux règles de sécurité incendie. Celui-ci s'est matérialisé par la réalisation de deux films, l'un à destination des ouvriers, axé sur les bons gestes à acquérir, l'autre dédié au management, détaillant les mesures à prendre pour assurer la sécurité de tous. Des sessions de formation vont être déployées par Carrefour et les autres groupes auprès de leurs propres fournisseurs. Lancé en septembre 2011 en présence du Ministre du travail du Bangladesh, le programme a connu un fort retentissement dans les médias.

Sur le terrain, le Groupe a conduit des projets ciblés, en collaboration avec d'autres donateurs d'ordre et avec l'appui de partenaires locaux (ONG, associations...). Ces actions conjointes ont donné lieu à d'importantes avancées : ainsi au Bangladesh, un guide expliquant le fonctionnement des comités de représentation des salariés a été édité. Objectif : rendre plus efficaces ces structures dont l'action s'inscrit en complémentarité de celle des syndicats.



Virginie Saudrais
Responsable des missions sociales au sein de la centrale d'achat internationale



Kareen Cappaï
Manager Sociale, Environnement et REACH (basée au bureau du Global Sourcing, Inde, New Delhi)

QUESTIONS CROISÉES

Quel est le périmètre et l'objectif de votre mission ?

V. S. : Je suis responsable des missions sociales au sein de la centrale d'achat internationale. Notre objectif est d'agir pour améliorer durablement les conditions de travail des Hommes par le biais :

- d'outils de vérification : les audits sociaux,

- d'un accompagnement responsable des fournisseurs de Carrefour : les formations. L'enjeu est double : il s'agit de renforcer le contrôle des pratiques sociales dans la chaîne d'approvisionnement ainsi que les pratiques d'achat de Carrefour.

K. C. : Mon périmètre d'action couvre l'Asie du Sud (Bangladesh, Inde, Pakistan). Ma fonction consiste à veiller au respect de la Charte sociale de Carrefour, en apportant un soutien aux équipes locales de nos bureaux du Global Sourcing, en développant différents programmes de formation pour nos fournisseurs, et en les accompagnant dans la mise en place des plans d'actions lors de mes visites sur site.

Avec quels partenaires travaillez-vous au quotidien ?

V. S. : L'harmonisation des standards existants et des outils de vérification

sociale a toujours constitué une priorité pour Carrefour. C'est pourquoi nous avons très tôt pris une part active au groupe de travail de l'ICS (Initiative Clause Sociale) puis au sein du GSCP (Global Social Compliance Programme). À travers notre participation, nous voulons également favoriser le suivi des plans d'actions correctives et réfléchir ensemble aux causes des violations des droits des travailleurs.

K. C. : Sur le terrain, nos premiers partenaires sont bien sûr nos fournisseurs. Nous nous appuyons aussi sur les connaissances et le savoir-faire d'ONG locales, de syndicats ainsi que de fédérations de fournisseurs. Je citerai également les forums d'«acheteurs» ayant leur bureau de sourcing en Inde et au Bangladesh. Ensemble, nous abordons les sujets sensibles auxquels nous sommes confrontés. Nous réfléchissons à des solutions, créons des outils : film de prévention incendie, guide concernant la formation de représentants d'ouvriers au sein des usines, etc.

Comment travaillez-vous concrètement ?

K. C. : Nous faisons réaliser les audits sociaux par des cabinets d'audit externes et spécialisés. Ces audits permettent d'identifier les défaillances et les points de non-conformité des sites de production. Ils donnent lieu à une grille de notation pour chacun. Afin d'assurer une démarche de progression pour l'usine, nous remettons au fournisseur un plan d'actions correctives. Le but de cette démarche est de l'amener à réfléchir aux moyens d'amélioration. Notre mission ne

En pratique

GRUPE Engagement renforcé pour la santé des ouvriers du textile

En septembre 2010, Carrefour a décidé de proscrire le sablage des produits textiles vendus sous ses marques. Cette mesure a pris effet avec la collection été 2011. Des études ont en effet révélé que la poussière émise lors de cette opération destinée à donner un aspect usé aux jeans peut avoir un impact sur la santé des travailleurs s'ils ne sont pas correctement protégés. En interdisant pour ses produits, Carrefour a renforcé son engagement en faveur des droits de l'homme et de la santé et sécurité au travail. De même, le Groupe a identifié une liste de teintureriers travaillant avec ses plus gros fournisseurs afin de lancer un projet pilote de diagnostic de l'efficacité de traitement des eaux dont l'industrie textile est grande consommatrice. Les plans d'action visant à réduire l'utilisation de produits chimiques, et dans la mesure du possible éliminer les substances toxiques, seront orientés en fonction des résultats de ce premier diagnostic.

s'arrête pas là : quel que soit le résultat de l'audit, nous restons en veille et vérifions la pérennité des actions entreprises.

Quels sont les résultats obtenus en 2011 ?

V. S. Carrefour a encore renforcé sa campagne d'audits sociaux auprès des fournisseurs de sa centrale d'achat internationale. Ainsi, 1205 audits ont été réalisés cette année.

En savoir +

De nouvelles avancées avec le GSCP

Les travaux de la plateforme mondiale GSCP (Global Social Compliance Programme) ont pour enjeu de faire converger les standards d'audits sociaux et de mutualiser les bonnes pratiques. En 2011, ils ont donné lieu à l'élaboration d'un outil performant, le processus d'équivalence, permettant de comparer les systèmes de management de la conformité sociale et environnementale mis en place par les donneurs d'ordre. Celui-ci se déroule en deux étapes :

- un autodiagnostic, au cours duquel le donneur d'ordre évalue ses systèmes et métho-

dologies internes de conformité sociale ou environnementale par rapport aux outils du GSCP ;

- une revue critique de l'autodiagnostic par un panel d'experts indépendants. Le résultat de cette analyse, que les entreprises choisissent ou non de rendre public, permettra à tous les donneurs d'ordre de pouvoir comparer et reconnaître leurs pratiques de manière transparente.

Son déploiement vise à faciliter les échanges de résultats d'audits. Carrefour s'est fixé comme objectif de s'y soumettre en 2012.

Engager les fournisseurs dans une démarche développement durable et tisser avec eux des relations pérennes



6323

sites fournisseurs de Carrefour ont eu accès à l'Autodiagnostic Développement Durable en 2011, 48% ont répondu à 100% des questions.

75,6%

des fournisseurs ont répondu à 100% à l'Autodiagnostic Développement Durable en France.

78%

des produits alimentaires vendus par Carrefour dans les différents pays où il est présent proviennent de fournisseurs locaux.

Associer les fournisseurs au Développement Durable du groupe Carrefour

Si le Groupe sensibilise les entreprises qui fabriquent les produits Carrefour sur le respect des droits sociaux de leurs collaborateurs, sa politique d'approvisionnement responsable va bien au-delà. Carrefour associe pleinement ses fournisseurs à sa démarche de développement durable. Il est ainsi le seul distributeur à mettre gratuitement à leur disposition un référentiel d'auto-évaluation détaillé : l'autodiagnostic développement durable. En 2011, Carrefour a traduit cet outil en 15 langues et l'a déployé en 2011 dans la quasi-totalité des pays où il est présent.

Lancé en France dès 2006, l'autodiagnostic développement durable a été conçu avec le WWF et l'Ademe (l'Agence française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie). Il est accessible aux fournisseurs via Internet et comprend 49 critères leur permettant d'évaluer leurs pratiques autour de quatre piliers essentiels :

- management et politique de développement durable,
- performance environnementale,
- performance sociale,
- performance économique.

L'ambition du Groupe : amener 100% de ses fournisseurs à répondre à 100% des questions et à mettre en place des actions concrètes en matière de développement durable. Pour cela, Carrefour leur propose un accompagnement. L'autodiagnostic développement durable met à leur disposition

une vingtaine de fiches conseils, des exemples de bonnes pratiques, et leur permet de comparer leur performance à la moyenne de leur secteur d'activité. Par ailleurs, le Groupe fait réaliser des visites-conseil dans les entreprises pour identifier leurs bonnes pratiques, les aider à élaborer des plans d'actions et suivre les progrès accomplis.

À l'écoute de ses fournisseurs, Carrefour optimise régulièrement l'outil d'autodiagnostic afin de mieux répondre à leurs besoins. En 2010, le Groupe y a introduit un module d'initiation au bilan carbone et a intégré des critères de tris plus fins permettant une comparaison des performances dans son secteur d'activité. En 2011, il a enrichi l'outil de deux innovations simplifiant son utilisation et offrant de nouvelles possibilités :

- reprise automatique des résultats de l'année précédente afin d'alléger la saisie,
- insertion d'une fiche pour déclarer une bonne pratique.

Le Groupe a également travaillé à l'harmonisation de l'autodiagnostic développement durable avec la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des entreprises, publiée en novembre 2010. Reconnue à l'échelon international, celle-ci offre en effet l'avantage de fournir un référentiel commun au plus grand nombre, tout en complétant l'outil développé par Carrefour sur certains points (prise en compte des attentes des parties prenantes, des impacts de la production sur les populations locales, etc.).

En 2011, 6323 fournisseurs ont eu accès à l'autodiagnostic développement durable, dont une majorité pour la première fois. La moitié

d'entre eux ont répondu à 100% des questions. Un résultat qui témoigne de leur intérêt pour cette démarche. En Malaisie, près de 70% des fournisseurs y ont contribué. Dans certains pays comme la Pologne et l'Argentine, Carrefour a également organisé des réunions de présentation de l'autodiagnostic.

Valoriser les démarches exemplaires

En France, depuis 2009, Carrefour va plus loin, en organisant également des Trophées développement durable pour ses fournisseurs. Les entreprises ayant obtenu les meilleurs résultats à l'autodiagnostic font l'objet d'une visite sur site par un cabinet d'audit indépendant. À la suite de ces audits, les gagnants sont désignés par un jury composé d'experts de l'ADEME et du WWF, de journalistes spécialisés et de représentants du groupe Carrefour. La remise des prix s'est effectuée sous le haut patronage du ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement. Objectif : valoriser les efforts des fournisseurs en termes de responsabilité environnementale et sociétale, récompenser les démarches les plus exemplaires et susciter l'émulation. Chaque édition des Trophées développement durable couronne quatre entreprises. En 2011, les lauréats étaient :

- Minoterie Moulin Marion,
- Malongo,
- Dodo,
- Cocorette.

Certains autres pays du Groupe envisagent également d'organiser des Trophées développement durable pour leurs fournisseurs de produits à marques propres.

Tisser des partenariats locaux pérennes et bénéfiques pour tous

En accompagnant les entreprises qui l'approvisionnent vers un développement durable et en valorisant les meilleures pratiques, Carrefour contribue à leur performance environnementale et sociétale en même temps qu'à la sienne.

En pratique

COLOMBIE Ouvrir la grande distribution aux micro- entreprises

En 2008, en partenariat avec la Corporation des Entrepreneurs Colombiens, Carrefour Colombie a mis en place un programme pour aider les micro-entreprises à répondre aux exigences de la grande distribution et à vendre leurs produits en hypermarchés et supermarchés. Le principe : former les chefs d'entreprise aux procédures et standards à respecter en termes administratifs, juridiques, financiers, mais aussi en matière de production, de logistique ou de service après-vente, et leur offrir ainsi l'opportunité de devenir, s'ils le souhaitent, des partenaires économiques de Carrefour. Depuis 2011, grâce au soutien de la Fondation Carrefour, cette formation s'est enrichie de deux nouvelles thématiques : la préservation de l'environnement et la responsabilité sociale d'entreprise. En 2010 et 2011, plus de 400 micro-entrepreneurs ont bénéficié du programme.

Cette démarche partenariale permet en effet de développer des produits répondant aux attentes croissantes des consommateurs en termes d'environnement et de droits humains. Elle renforce également la politique qui est celle de Carrefour depuis le lancement de ses marques propres il y a trente ans : tisser avec ses fournisseurs des liens à long terme profitables à tous.

Depuis toujours, pour ses produits et particulièrement pour l'offre alimentaire, le Groupe privilégie les approvisionnements locaux, c'est-à-dire produits dans le pays où ils sont commercialisés. En Turquie, en Argentine, au Brésil, en Indonésie ou en Malaisie, la part des produits alimentaires Carrefour provenant de fournisseurs locaux avoisine ainsi les 100%. Carrefour associe donc à sa croissance des milliers de PME et de petits producteurs dans tous les pays où il est implanté, tout en évitant les émissions de CO₂ liées à l'importation de produits.

Carrefour développe avec les entreprises locales des relations pérennes profitables à la qualité de leur production et à leur développement, tout comme à celui du Groupe. Exemples emblématiques : les filières Engagement Qualité Carrefour, qui, grâce aux partenariats noués avec de petits producteurs, permettent de proposer aux clients des produits frais de grande qualité au meilleur prix (voir pages 42-43 et 47), ou bien les gammes de produits du terroir que développe Carrefour. La marque Reflets de France implique ainsi 178 partenaires français, auxquelles elle assure un chiffre d'affaires total de plus de 270 millions d'euros (HT) tandis que Terre d'Italia valorise le savoir-faire de fournisseurs italiens qui, pour la plupart, comptent moins de 50 employés.

L'assurance de débouchés stables pour des milliers de petits producteurs

Créateurs de valeur pour les fournisseurs comme pour le Groupe, ces partenariats reposent sur la garantie de débouchés pérennes et stables. En France, les hypermarchés et supermarchés Carrefour s'engagent contractuellement vis-

En pratique

CHINE

Deux programmes pour augmenter les revenus des petits agriculteurs

En Chine, Carrefour a lancé en 2007 le programme national Direct Purchase, avec les autorités locales, afin de développer un mode d'approvisionnement jusqu'alors inédit dans ce pays : les achats directs de fruits et légumes auprès des producteurs. L'enjeu : aider les agriculteurs à améliorer leur production et leurs revenus, tout en satisfaisant la demande croissante en produits frais de qualité au meilleur prix. Pour cela, Carrefour s'engage à long terme auprès de coopératives de production. Afin de répondre aux attentes du marché et aux exigences de sécurité alimentaire, notamment en matière de pesticides, les producteurs sont formés aux bonnes pratiques agricoles. Par ailleurs, l'enseigne achète leurs produits à un prix environ 10% supérieur à celui du marché et règle leurs factures directement quand le délai habituel est

d'environ 30 jours.

En 2011, ce programme a bénéficié à plus de 950 000 agriculteurs, qui ont vendu plus de 220 000 tonnes de produits à Carrefour.

De son côté, la Fondation Carrefour soutient un projet lancé fin 2011 par l'ONG Humana People to People afin d'améliorer la sécurité alimentaire et les revenus de communautés rurales très défavorisées du comté de Fengdu et de la province de Chongqing. Ce programme vise à professionnaliser les agriculteurs en les formant à une agriculture de qualité et durable (réduction des pesticides, des déchets...) et en les aidant à développer l'élevage. L'objectif : faire en sorte que 70% des agriculteurs aient augmenté leurs revenus de 30% d'ici trois ans et, à terme, leur permettre d'intégrer, s'ils le souhaitent, le programme Direct Purchase.

à-vis des producteurs de fruits et légumes et des éleveurs des filières Engagement Qualité Carrefour non seulement sur la durée (via des contrats glissants de trois ans), ou sur des volumes d'achats fixés en amont de la production. En Chine, Carrefour développe des partenariats directs à long terme avec des coopératives de producteurs agricoles auxquelles il assure des revenus plus élevés que les prix du marché (voir encadré). Grâce à ces garanties, les fournisseurs du Groupe peuvent gérer sereinement leurs investissements et leur production.

Carrefour nourrit également cette politique partenariale en favorisant le partage des bonnes pratiques entre ses fournisseurs, en organisant des animations commerciales autour de leurs produits, ou encore en valorisant leur savoir-faire

lors d'événements comme le Salon international de l'agriculture de Paris. En février 2012, cette manifestation a été l'occasion de fêter les vingt ans des filières Engagement Qualité Carrefour (voir page 47). Chaque jour, des producteurs français ont présenté leur métier aux visiteurs, tandis que des chefs cuisiniers faisaient goûter au public des recettes réalisées avec les produits Engagement Qualité Carrefour. Preuve de l'efficacité de cette démarche partenariale : 90% des producteurs français impliqués dans les filières Engagement Qualité Carrefour le sont depuis l'origine.

De l'autodiagnostic aux Trophées Développement Durable Carrefour

Cocorette : une démarche de progrès récompensée



La remise des Trophées Carrefour du développement durable.



Les œufs bio Carrefour produits par Cocorette.



La société Cocorette, une entreprise du Pas-de-Calais créée en 1983.

Partenaire de Carrefour depuis 28 ans, Cocorette fournit des œufs Carrefour Bio et Reflets de France. Cette PME du Nord-Pas-de-Calais a reçu le Trophée 2011 dans la catégorie Progression, qui récompense la démarche de progrès d'un fournisseur. Questions à Thierry Gluszak, son codirecteur, et David Jokiel, chargé de la Qualité et du Développement Durable au sein de l'entreprise.

Depuis quand Cocorette est-elle engagée dans une démarche de développement durable ?

Thierry Gluszak : Depuis sa création ! Lorsque mon père a fondé l'entreprise, en 1983, le terme de développement durable n'existait pas, mais son projet s'inscrivait déjà dans cet esprit. Il s'agissait de proposer un complément d'activité à de petits producteurs en polyculture – produire des œufs que Cocorette conditionnerait et commercialiserait – et donc de contribuer à leur développement. Dès le début, l'objectif était également d'élever les poules en liberté, sans traitement médicamenteux et, si possible, de réhabiliter d'anciens bâtiments pour les abriter. Ce sont toujours les fondements de l'entreprise.

Que vous apporte l'Autodiagnostic Développement Durable de Carrefour ?

David Jokiel : Nous l'utilisons depuis 2008. Il nous sert de référentiel pour évaluer les actions déjà en place, mais aussi pour définir des voies de progrès. Par exemple, nous nous sommes équipés de machines laser pour

le marquage des boîtes d'œufs, ce qui évite de consommer de l'encre et de produire des déchets de solvants à traiter.

T.G. : Notre plan de progrès porte aussi sur l'amont : l'élevage des poules. Lorsque les producteurs n'ont pas de bâtiment à réhabiliter, il faut en construire un. Nous avons donc défini un concept d'écobâtiment en bois, intégré dans l'environnement et réutilisable dans d'autres activités si besoin. Nous souhaitons aussi inciter les éleveurs à produire eux-mêmes l'alimentation des poules. L'avantage est double : faciliter la traçabilité et réduire leurs coûts.

Que représente le Trophée Développement Durable de Carrefour pour Cocorette ?

T.G. : C'est une reconnaissance du travail accompli par l'entreprise, mais aussi du savoir-faire de nos producteurs, y compris vis-à-vis d'autres enseignes que Carrefour et des consommateurs. Nous avons eu beaucoup d'articles dans la presse, d'autant que notre partenariat avec Carrefour a également reçu le Grés d'or du

“Qu'il s'agisse de Cocorette, de ses producteurs ou de Carrefour, ce Trophée profite à tous.”

Thierry Gluszak,
co-directeur
de Cocorette

Développement Durable de la Fédération des entreprises et entrepreneurs de France⁽¹⁾. Ces retombées médiatiques signifient des retombées commerciales. Qu'il s'agisse de Cocorette, de ses producteurs ou de Carrefour, ce trophée profite à tous.

D.J. : Il nous a également permis de rencontrer le WWF, qui participait au jury, et de signer un accord avec l'association. Le bilan est donc

très positif et nous a d'ailleurs incités à renforcer notre démarche de développement durable.

Quels sont vos projets ?

T.G. : Aujourd'hui, il nous semble important de formaliser nos engagements face aux clients dans une charte axée sur le produit final, qui décrira ce qu'est un œuf « durable ». Nous

Les trois autres lauréats des Trophées 2011 sont...



• **Minoterie Moulin Marion dans la catégorie Produits du marché :** située en Rhône-Alpes, cette PME fournit depuis quinze ans la farine biologique destinée à la boule de pain bio Carrefour. Ses points

forts : privilégier les agriculteurs de sa région pour ses approvisionnements et multiplier les initiatives pour convertir les producteurs de blé à l'agriculture biologique.



• **Malongo dans la catégorie Produits de grande consommation :** cette entreprise des Alpes-Maritimes torréfie et conditionne du café Carrefour et Carrefour Bio. Partenaire historique de Carrefour, elle a participé au

lancement de la première marque propre du Groupe, en 1976, et a fait du développement durable un axe clé de sa croissance. Elle est notamment très engagée dans les filières du commerce équitable, dont proviennent environ 40% de ses achats de café.



• **Dodo dans la catégorie Produits non alimentaires :** partenaire de Carrefour depuis plus de trente ans, cette PME lorraine produit pour l'enseigne des couettes et des oreillers

à marque Carrefour Home. Machines améliorant les conditions de travail de ses employés, emballages éco-conçus, utilisation de matières premières recyclées : sa politique d'innovation est résolument axée sur le développement durable. En 2010, elle a par exemple valorisé 19 millions de bouteilles en plastique dans la fabrication des produits Carrefour.

« L'autodiagnostic de Carrefour, un outil de progrès pour notre démarche de développement durable »



Filiale du groupe français Bongrain, l'entreprise espagnole Mantequeras Arias fournit Carrefour Espagne en beurre et fromages depuis plus de trente ans. En 2011, l'outil d'autodiagnostic de Carrefour a fait son entrée chez ce fournisseur. Point de vue de Rosa Forcen, responsable Qualité de la société.

préservation de l'environnement mais n'avait pas de politique développement durable formalisée. L'autodiagnostic de Carrefour nous a permis de réaliser un état des lieux de nos actions en faveur du développement durable et d'identifier nos principaux axes de travail. À l'issue, nous avons mis en place un plan de progrès, principalement orienté sur les ressources

humaines. Nous avons d'ailleurs été distingués par le ministère de la Santé, des Affaires sociales et de l'Égalité et par l'Université d'Oviedo comme une entreprise favorisant l'égalité des chances. Nous collaborons également avec des institutions d'insertion : par exemple, la Fondation Prodis pour l'intégration sociale et professionnelle des jeunes en situation de handicap.»

« Carrefour est le premier de nos clients à nous avoir proposé un outil d'auto-évaluation sur nos initiatives en matière de développement durable. Mantequeras Arias menait déjà des projets de solidarité et de

avons lancé une réflexion avec un cabinet extérieur pour définir ces engagements et des indicateurs de mesure autour de six critères: la qualité, la santé, la nutrition, le bien-être animal, le transport des produits et le social.

Nous allons maintenant travailler en ce sens avec Carrefour.

(1) Les Grés d'or organisés par la Fédération des entreprises et entrepreneurs de France couronnent chaque année des partenariats exemplaires entre des PME et des distributeurs.

« L'autodiagnostic de Carrefour nous a permis de réaliser un état des lieux de nos actions en faveur du développement durable et d'identifier nos principaux axes de travail. »

Rosa Forcen, responsable Qualité de Mantequeras Arias

La garantie de qualité Carrefour

Le groupe Carrefour développe une offre de produits alliant qualité, choix et accessibilité en adéquation avec les attentes de ses clients et des consommateurs. L'enjeu de Carrefour est d'assurer une même qualité et fiabilité pour tous les produits à ses marques. Avec plus de 10 000 références de produits Carrefour et 25 millions de clients, le Groupe a une double responsabilité :

- proposer des produits de qualité au meilleur prix
- permettre à tous d'accéder à une alimentation équilibrée et variée.



Proposer des produits de qualité au meilleur prix

Dès 1976, Carrefour inventait les marques de distributeur en France en lançant Les Produits Libres. Leur signature - « Aussi bons, moins chers » - affichait déjà cette ambition. Aujourd'hui, le Groupe met à la portée du plus grand nombre un large choix de produits respectant un niveau exigeant de sécurité et de qualité sur l'ensemble de ses gammes Carrefour.

En 2009, le Groupe a créé la gamme Carrefour Discount afin de proposer des produits à la qualité Carrefour au prix du hard discount. Épicerie, fruits et légumes, surgelés, boissons, hygiène, papeterie, petit électroménager... Aujourd'hui, riche de plus de 350 références, cette gamme permet aux clients de satisfaire leurs besoins essentiels de la vie quotidienne tout en maîtrisant leur budget. D'abord lancée en France, Carrefour Discount a ensuite été déployée en Belgique, Espagne, Italie, Turquie, Grèce et Indonésie entre 2010 et 2011.

Par ailleurs, Carrefour développe un vaste éventail de produits de cœur de gamme et Premium.

Qualité et sécurité : l'ADN des produits Carrefour

Toutes les gammes Carrefour obéissent à des prérequis exigeants et intangibles en termes de qualité et de sécurité. En effet, Carrefour a déployé une démarche Qualité rigoureuse, couvrant toutes les étapes de la vie du produit. Les produits sont conçus par les équipes qualité du Groupe, qui s'appuient si nécessaire sur des experts externes reconnus (nutritionnistes, scientifiques...).

Les fournisseurs de Carrefour s'engagent à respecter un cahier des charges strict définissant les fondamentaux du produit :

- les attentes des clients,
- le positionnement prix,
- la réglementation et les standards Carrefour à respecter,
- l'origine des matières premières, la recette utilisée ainsi que le mode de production pour les denrées alimentaires.

Carrefour fait par ailleurs auditer par un organisme tiers indépendant le fournisseur retenu pour s'assurer qu'il dispose de compétences et

d'outils compatibles avec les exigences de qualité et de sécurité du Groupe. Par la suite, le produit fait l'objet d'un plan de surveillance annuel. Afin de garantir une sécurité maximale aux consommateurs en anticipant les risques, Carrefour a mis en place des procédures et des outils destinés à gérer toute non-conformité potentielle :

- analyses périodiques par des laboratoires indépendants,
- réseau de veille,
- échanges avec les consommateurs, l'administration, les magasins ou les fournisseurs.
- traçabilité des produits.



Enfin, en cas de non-conformité nécessitant le retrait d'un produit, le Groupe dispose d'un système d'alerte pour informer dans les meilleurs délais l'intégralité de ses magasins. Ce dispositif est entièrement numérique depuis 2009 en France et accessible via Internet, ce qui permet une plus grande réactivité. Les prochains pays qui bénéficieront de cet outil Alernet 2.0 en 2012 seront la Grèce, la Pologne et la Colombie.

Améliorer les standards

Le processus Qualité de Carrefour s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue des produits et des process. Pour cela, le Groupe assure une veille permanente et se tient à l'écoute de ses clients via son service consommateurs. Aujourd'hui, Carrefour innove en plaçant le client au cœur de son process contrôle-qualité grâce au test 360° (voir encadré).

Cette même exigence prévaut également pour la sécurité des produits. Les équipes en charge de la qualité mènent ainsi une veille constante sur les données fournies par les scientifiques. En France et dans la plupart des pays, elles s'appuient sur un réseau de scientifiques qui les aident à anticiper les risques et à prendre les décisions adaptées. S'agissant de la formulation de ses produits, Carrefour prend toutes les précautions et mesure notamment les risques éventuels des différentes substances chimiques contenues dans ses produits. Cette démarche permet

ainsi à Carrefour d'être proactif et d'anticiper les réglementations, notamment REACH (*Registration, Evaluation, Autorisation and Restriction of Chemical Substances*).

En 2011, Carrefour a par exemple profité de la rénovation de sa gamme de cosmétiques pour supprimer ou restreindre l'usage d'ingrédients non encore réglementés mais sur lesquels les avis des scientifiques se multiplient. C'est le cas par exemple de certains parabènes dits à chaînes longues, suspectés aujourd'hui comme des perturbateurs endocriniens.

Pour ces produits, le Groupe anticipe la mise en œuvre de la nouvelle réglementation européenne sur les cosmétiques, entrant en vigueur en juillet 2013. Vendus sous la marque Les Cosmétiques Design Paris, ces produits sont présents dans les magasins depuis mars 2012. Selon la même approche, Carrefour a proscrit, bien avant l'entrée en vigueur de la réglementation, le bisphénol A des biberons à sa marque. De même, Carrefour suit avec attention depuis plusieurs années la question des nanomatériaux, en concertation avec ses différentes parties prenantes.



En pratique

EUROPE

Carrefour à l'écoute de ses clients



Carrefour, avec sa démarche de test client à 360°, adopte une position innovante et globale du test qualité consommateur. En 2011, Carrefour a invité un panel de 15000 familles de 4 pays européens (France, Belgique, Espagne, Italie) à tester chez eux un panier de 10 produits Carrefour. Ces familles utilisent et évaluent sous tous les angles les produits : qualité et praticité de l'emballage, utilité et clarté des étiquettes, utilisation du produit, goût, efficacité.

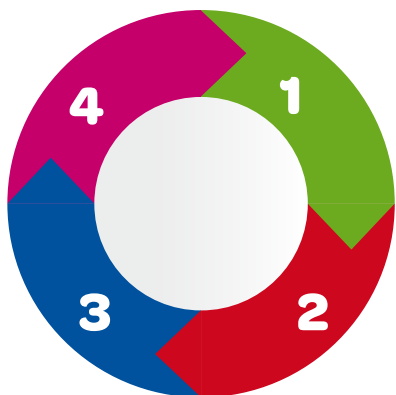
Leurs appréciations sont alors analysées pour déterminer la suite à donner à chacun de ces produits. Les produits non retenus retournent en développement, les produits validés sont estampillés par le logo « Inspiré, testé et approuvé par le Panel Test Carrefour », et proposés aux clients dans les linéaires des magasins Carrefour.

Résultat pour 2011 :

- près de 3800 produits évalués,
- 76% d'entre eux jugés conformes.

La Roue d'amélioration de la qualité carrefour

Fondée sur la roue de Deming, une illustration de la méthode de gestion de la qualité PDCA (*Plan-Do-Check-Act*, ou en français: Préparer, Réaliser, Vérifier, Réagir), la roue de la Qualité Carrefour garantit le vrai « plus » des produits, car elle permet de collecter un historique important sur les produits, leur processus de fabrication, et d'être dans une démarche permanente de progrès. La méthode comporte quatre étapes, chacune entraînant l'autre, et vise à établir un cercle vertueux.



- 1 Préparer : identifier les exigences des clients, les relayer aux fournisseurs.**
- 2 Réaliser et contrôler les conditions de production.**
- 3 Vérifier que ce qui a été livré correspond au cahier des charges (à la commande).**
- 4 Réagir, ajuster, c'est-à-dire corriger et améliorer en permanence le produit.**

40 689 inspections

de qualité sur les produits d'import non alimentaires en 2011, **129** audits dans les usines fabriquant les jouets importés, **522** contrôles en pré-production, des jouets, **609** contrôles de production des jouets, **6927** inspections avant embarquement pour les jouets.

Promouvoir l'équilibre alimentaire pour tous

Avec plus de 9771 magasins sur trois continents, la responsabilité de Carrefour en matière de nutrition est primordiale. Carrefour agit notamment à travers une offre de produits accessibles permettant au plus grand nombre de manger varié et équilibré. Le Groupe répond ainsi à un des enjeux de santé public majeur. En effet, selon l'OMS (Organisation mondiale de la santé), le nombre de cas d'obésité a doublé depuis 1980. Le surpoids concerne 1,5 milliard de personnes de plus de 20 ans et 43 millions d'enfants; plus d'un adulte sur dix dans le monde est obèse. Pour contribuer à relever ce défi, depuis près de dix ans, Carrefour mène des campagnes de sensibilisation auprès de la société civile et de ses clients, reformule la quasi-totalité des produits Carrefour afin de réduire les quantités de sel, de sucres et de lipides (notamment les acides gras saturés et les acides gras trans) et crée des gammes spécifiques.

Des gammes de produits adaptés aux plus jeunes

Pour répondre aux besoins nutritionnels des plus jeunes, Carrefour développe des gammes de produits spécifiques.

Carrefour Baby : cette gamme d'alimentation a été spécifiquement conçue par Carrefour pour les enfants de 0 à 3 ans en collaboration avec des pédiatres et des diététiciens. Elle offre aux mamans des produits de qualité, élaborés à partir de recettes simples et adaptées aux besoins des tout-petits. En France, la gamme Carrefour Baby comptait

54 références, dont 34 issues de l'agriculture biologique, en 2011.

Carrefour Kids : ces produits ludiques et variés, proposés à des prix accessibles et développés en partenariat avec Disney, répondent à des règles nutritionnelles précises : apport calorique adapté, recettes travaillées pour ne pas dépasser certains seuils de matières grasses, de sucres et de sel, absence d'édulcorant. Cette gamme mise sur la découverte de nouvelles saveurs grâce à des produits innovants, par exemple des gourdes pomme-fraise-tomate ou des croustillants brocoli chou-fleur. Une *lunch box* proposant un menu équilibré a également été développée. Elle se compose d'un sandwich, d'une bouteille d'eau, d'un yaourt à boire et d'une purée de pommes (uniquement disponible chez Carrefour Autoroutes).



En pratique

ARGENTINE
Carrefour sensibilise les collégiens à l'équilibre alimentaire

En Argentine, Carrefour a instauré un programme d'éducation national appelé « *Sumando voluntades para alimentarse y aprender* » en partenariat avec la Fondation Conin et la Fondation Carrefour. Destiné aux collégiens, il a pour objectif de sensibiliser les enfants, mais aussi leurs parents et leurs professeurs, à l'importance d'allier alimentation saine et activité physique au quotidien. Résultat :

- 33 000 élèves sensibilisés à une alimentation saine et équilibrée,
- 136 écoles impliquées,
- plus de 500 ateliers éducatifs organisés.

Carrefour Argentine a par ailleurs renouvelé son soutien au projet « Programa de Becas » de la Fondation Conin, avec un investissement de plus de 1,3 million de pesos (226 000 euros).

Au programme : assistance médicale et travail de fond avec les familles pour promouvoir des habitudes saines en matière d'alimentation, d'hygiène et de santé. Au total, depuis l'origine de ce partenariat, en 2008, le soutien de Carrefour à la Fondation Conin s'élève à 2,6 millions de pesos, l'équivalent de 452 000 euros.

Simplicité et transparence de l'information

Dès 2005, Carrefour a proposé à ses clients une information nutritionnelle claire sur ses produits développée avec la CLCV (Confédération de la consommation, du logement et du cadre de vie). En 2009, pour fournir une information claire à ses clients et qui leur permette de comparer les produits entre eux, Carrefour a décidé d'adopter le système de *Guideline Daily Amounts* (GDA) ou Repères Nutritionnels Journaliers (RNJ) pour ses produits à marques propres en Europe. Des cadrans, apposés sur la face avant des produits, indiquent la

part d'énergie, de sucres, de lipides (dont saturés), et de sel exprimée en pourcentage des besoins journaliers.

L'emballage comporte systématiquement la mention « Variez, équilibrez, bougez ! », une recommandation qui fait écho au principe fondamental du Plan national nutrition santé (PNNS) lancé en 2001 par les pouvoirs publics en France. Elle peut être suivie, selon la place disponible, de conseils nutritionnels pour aider les clients à composer des menus variés et équilibrés. Exemple pour un emballage de sandwich : « Pour un corps en pleine forme, pensez à associer à ce sandwich un fruit et un produit laitier. Buvez de l'eau à volonté. »

Sensibiliser les clients à une alimentation variée et équilibrée

Dans tous les pays où il est présent, le groupe Carrefour multiplie ses efforts pour promouvoir une alimentation équilibrée et un mode de vie plus sain, notamment auprès des plus jeunes. Pour sensibiliser le plus grand nombre, Carrefour agit simultanément sur plusieurs fronts : sites Internet, magazines, participation à des opérations de sensibilisation, de sponsoring, actions promotionnelles visant à composer des repas équilibrés à petit prix...

En France par exemple, Carrefour a participé en 2011 pour la huitième année consécutive à la Semaine du goût en communiquant sur les fruits de saison à travers des dégustations et

ateliers de découvertes auprès d'enfants des écoles voisines.

De même, en Espagne, en 2011, plus de 2 650 enfants d'écoles primaires, de 60 écoles de 8 provinces espagnoles, ont participé à l'opération « Bocata Sano », une initiative de Carrefour pour prévenir l'obésité infantile et sensibiliser à l'importance d'une alimentation saine et équilibrée. L'opération s'articulait autour de deux ateliers :

- informations et conseils nutritionnels apportés aux enfants par des experts,
- mise en pratique par une séance de courses dans un magasin Carrefour, l'équipe d'enfants composant le repas le plus équilibré étant récompensée.

En pratique

EUROPE
Des gammes spécifiques pour les personnes intolérantes au gluten

Après l'Espagne en 2008, la France et l'Italie proposent depuis 2010 une gamme de produits pour les personnes intolérantes au gluten : Carrefour No Gluten. Cette gamme comporte 18 références alimentaires en France, en Italie Belgique et 7 en Espagne. Ces produits sont facilement reconnaissables grâce à l'épi de blé barré de l'Association française des intolérants au gluten et au logo de la Fédération d'associations de cœliaques d'Espagne (FACE). Afin de tenir compte des préférences gustatives des consomma-

teurs et de respecter leurs envies, en phase de développement, ces produits sont testés auprès de personnes allergiques au gluten.

De même, Carrefour en Espagne, à l'occasion de la Journée Nationale dédiée aux cœliaques, a proposé avec la FACE une opération qui a permis aux clients de bénéficier de 25% de réduction sur les produits Carrefour sans gluten grâce à plus de 1 400 messages de soutien. Plus il y avait de messages de soutien en ligne, plus le taux de réduction des produits sans gluten était élevé.

Promouvoir une consommation responsable à travers l'offre de produits

Depuis vingt ans, en permanence à l'écoute de ses clients et de l'évolution de leur mode de vie, Carrefour leur offre un large choix de produits plus respectueux de l'environnement. Le Groupe a su anticiper une tendance qui s'affirme désormais clairement : le désir des citoyens de donner un sens à leur consommation. Aujourd'hui, huit Européens sur dix déclarent ainsi tenir compte de l'impact environnemental d'un produit lors de leur achat. Près de six sur dix estiment même qu'il s'agit d'un critère plus important que la marque⁽¹⁾.

Carrefour satisfait ces attentes croissantes selon deux axes:

- Développer des gammes de produits responsables accessibles au plus grand nombre.
- Concevoir des emballages qui minimisent les impacts sur l'environnement.

ENGAGEMENTS	RÉALISATIONS	CHIFFRES CLÉS 2011
Développer des gammes de produits intégrant des critères de développement durable.	Développement de 24 nouvelles filières Engagement Qualité Carrefour	<ul style="list-style-type: none"> • 2297 produits contrôlés Carrefour Bio alimentaires dans les hypermarchés du Groupe • 421 produits filières Engagement Qualité Carrefour • 25 900 fournisseurs Engagement Qualité Carrefour dans le Groupe • Plus de 1 700 produits issus du commerce équitable dans les magasins Carrefour (dont 177 produits Carrefour) • 124 produits Carrefour ECOplanet en France

Développer des gammes de produits responsables accessibles au plus grand nombre

Conscient de l'importance de démocratiser l'accès à une consommation citoyenne, Carrefour propose sous ses marques un vaste assortiment de produits plus respectueux de l'environnement. De Carrefour Bio aux filières Engagement Qualité Carrefour, en passant par Carrefour Solidaire et Carrefour ECOplanet, ses gammes couvrent les trois piliers du développement durable.

Carrefour Bio

Le Groupe a développé une offre particulièrement large de produits bio dont le mode de production contribue à la préservation de l'environnement. Les hypermarchés Carrefour commercialisent ainsi près de 2300 références de produits

alimentaires Carrefour Bio dans le monde. Véritable précurseur du bio, Carrefour a été le premier distributeur français à proposer dès 1992 un produit bio réalisé en magasin: la Boule de pain Bio Carrefour, fabriquée à partir de farines certifiées AB, de levain naturel et d'eau de source.

La gamme Carrefour Bio offre un large choix de produits alimentaires, textiles et cosmétiques qui s'enrichit de nouvelles références d'année en année. Par exemple, en 2011, pas moins de 127 produits de grande consommation ont été lancés en France sous le label BIO et 80 en Belgique (rillettes, compotes, soupes, pâtes...). Par ailleurs, le Groupe propose 214 références Carrefour Bio dans tous les magasins en Italie.

N°1
des ventes de produits bio en France
(en chiffre d'affaires).

+ 48,3 %
augmentation du nombre de produits bio
alimentaires à marques de Carrefour
depuis 2008 dans le monde.

75 %
des produits Carrefour Bio alimentaires
sont issus de partenariats avec des
entreprises françaises.

⁽¹⁾ European's attitudes towards the issues of sustainable consumption and production, Gallup Organization, avril 2009.



En savoir +

Produits bio :
20 ans d'action

- **1992** : lancement de la Boule de pain Bio Carrefour.
- **1997** : création de la marque Carrefour Bio avec le lancement d'une gamme de produits d'épicerie et de nutrition infantile bio.
- **2004** : lancement des fleurs bio.
- **2005** : la gamme Bio s'étoffe avec des articles textiles réalisés à partir de coton biologique.
- **2008** : la gamme Bio de Carrefour s'étend à l'alimentation pour chiens et chats ainsi qu'aux cosmétiques.
- **2009** : une gamme de linge de maison en coton bio est lancée.
- **2010** : élargissement de l'assortiment Carrefour Bio avec des nouvelles gammes de sous-vêtements bio.
- **2011** : forte d'un succès croissant, la gamme de cosmétiques Carrefour Bio s'enrichit de cinq nouvelles références - un soin contour des yeux, une crème antirides, des lingettes démaquillantes, une huile de massage pour adultes et une huile de massage pour bébés, ainsi que deux nouveaux produits bio en 2011 (baume après rasage et gel douche pour homme).

Plus de 1 700 références issues du commerce équitable

En 2011, le Groupe totalisait plus de 1700 références issues du commerce équitable à sa marque et aux marques nationales dans le monde. Dès 1998, Carrefour a notamment été la première enseigne française à commercialiser un produit issu du commerce équitable : du café Malongo labellisé Max Havelaar.

En France, Carrefour figure parmi les principaux acteurs sur ce marché, avec plus de 450 articles, dont 24 produits labellisés Fairtrade sous sa marque Carrefour Solidaire. Lancée en 2007, celle-ci comprend notamment des cafés, des thés, des chocolats, des confitures, du cacao, du sucre, du miel ou encore des roses.

Les produits Carrefour Solidaire proviennent de 59 coopératives de petits producteurs situées principalement en Amérique du Sud, mais aussi en Asie et en Afrique. Le label Fairtrade leur assure des revenus plus élevés et un partenariat pérenne tout en certifiant que la production est réalisée dans le respect de l'environnement (production sans OGM, gestion optimisée des ressources naturelles...).

Filières Engagement Qualité Carrefour: la garantie de produits bons pour tous

Cette gamme de produits répond tout à la fois à des exigences sociétales et environnementales ambitieuses : les produits frais issus des filières Engagement Qualité Carrefour (viandes, poissons, fruits, légumes, fromages...).

N°1

en France, toutes marques confondues, pour les ventes de miel issu du commerce équitable.

+ 490 %

augmentation du nombre de références issues du commerce équitable à marques de Carrefour depuis 2008 au niveau du Groupe.



En savoir +

FRANCE ET EUROPE Plus de 300 références étiquetées « Nourri sans OGM »

En France, depuis le 26 octobre 2010, plus de 300 produits d'origine animale Engagement Qualité Carrefour portent la mention « Nourri sans OGM »⁽²⁾. Le Groupe, qui applique le principe de précaution sur les OGM depuis quinze ans (voir page 27), est le premier distributeur français à avoir pris cette initiative, soutenue par plusieurs associations de consommateurs et ONG, dont le WWF.

En Europe, dès qu'un ingrédient contient plus de 0,9% d'OGM, il est obligatoire de le mentionner sur tout produit destiné à l'alimentation humaine ou animale. En revanche, la réglementation n'impose pas d'indiquer si un produit provient d'un animal nourri avec des OGM. Pourtant, 63% des Français stopperaient leur consommation s'ils savaient que les produits sont issus d'animaux nourris avec des OGM et 96% jugent nécessaire de mentionner sur l'emballage la présence ou l'absence d'OGM dans l'alimentation animale⁽³⁾.



En lançant son logo « Nourri sans OGM », Carrefour a répondu à cette demande de transparence des consommateurs. Cette démarche a été globalement accueillie positivement par tous.

Le 31 janvier 2012, le gouvernement français a publié un décret relatif à l'étiquetage des denrées alimentaires issues de filières sans OGM, qui entrera en vigueur le 1^{er} juillet 2012. Ce décret est conforme à la position inédite de Carrefour et conforte son leadership sur la distribution de produits garantis « Nourri sans OGM » en France.

(2) Le logo « Nourri sans OGM » garantit l'absence d'OGM dans l'alimentation animale à hauteur de 99,1%. En dépit de contrôles très stricts pour séparer végétaux transgéniques et végétaux conventionnels à tous les stades de la chaîne d'approvisionnement (champs, ports, silos, usines...), il peut en effet arriver que les aliments contiennent des traces d'OGM. (3) Enquête IFOP, octobre 2010.

Emblématiques de la démarche de développement durable de Carrefour, ces filières fêtent cette année leurs vingt ans (voir page 47) : la première a vu le jour en France en 1992 ; aujourd'hui, le Groupe en compte 417 dans le monde. Toutes répondent à des principes socio-économiques inscrits dès l'origine dans une perspective de développement durable :

- mettre à disposition des consommateurs des produits de qualité au meilleur prix ;
- faire appel à des producteurs locaux rétribués pour leur démarche de qualité, auxquels Carrefour garantit des débouchés pérennes ;
- contribuer au développement économique local ;
- promouvoir les terroirs et les savoir-faire locaux.

Les cahiers des charges des filières imposent des critères d'agriculture raisonnée :

- rotation des cultures obligatoire ;
 - épandage de boues de stations d'épuration interdit ;
 - absence de traitement chimique après les récoltes ;
 - exclusion des productions végétales hors sol.
- S'agissant des filières d'élevage, les cahiers des charges visent à préserver l'environnement, mais aussi le bien-être animal :
- exclusion des traitements antibiotiques préventifs ;
 - interdiction de produits contenant plus de 0,9% d'OGM dans l'alimentation des animaux (voir encadré En savoir +) ;
 - limitation de la densité d'élevage pour réduire la pollution et améliorer le confort des animaux ;
 - règles garantissant le confort des animaux pendant le transport vers les abattoirs.



24

nouvelles filières Engagement Qualité Carrefour en 2011.

25 900

fournisseurs Engagement Qualité Carrefour dans le monde en 2011.

Carrefour veille d'autant plus au bien-être animal que ce principe éthique contribue à la qualité du produit final. En 2008, le Groupe a renforcé son engagement en nouant un partenariat avec la Protection Mondiale des Animaux de Ferme (PMAF) en France et a lancé plusieurs projets novateurs en 2010 et 2011. Un important chantier est engagé sur la castration des porcs, pratique courante chez les éleveurs pour maîtriser la qualité organoleptique de la viande.

Carrefour évalue et teste des alternatives à la castration en vue de mettre fin à cette pratique. Une décision qui impulserait une orientation radicalement nouvelle à la filière porc. Le Groupe a également engagé des recherches destinées à supprimer les traitements antibiotiques préventifs des poulets et des lapins. Objectif : mieux lutter contre l'émergence de bactéries résistantes aux antibiotiques, qui proviendrait pour partie de la surutilisation de médica-

ments dans l'élevage. En partenariat avec un groupement de producteurs, Carrefour teste une solution innovante naturelle pour soigner les volailles : la phytothérapie. De même, les équipes qualité étudient avec la PMAF les solutions les plus appropriées pour éviter la surmédicalisation des lapins. Elles passent par une amélioration du bien-être de ces animaux, particulièrement sensibles. Le projet doit se poursuivre en 2012 avec l'évaluation de modes d'élevage alternatifs.

ECOplanet, lancées en 2010, s'inscrivent également dans cette démarche. Elles se composent de matières issues de ressources renouvelables : des agromatériaux et de la cellulose blanchie sans chlore, issue de forêts gérées durablement et certifiée. En France, elles sont les premières de la grande distribution à être labellisées Nordic Swan, un écolabel officiel dans les pays nordiques, reconnu par l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie).

La gamme Carrefour ECOplanet compte également un nombre croissant de produits réalisés avec des matériaux recyclés (voir encadré). Enfin, certaines références innovent et sont issues de biotechnologies. C'est notamment le cas de produits nettoyants conçus à partir d'un tensioactif naturel sécrété par des bactéries. Mise au point avec le CNRS, cette substance offre un très haut niveau de biodégradabilité, tout en présentant les mêmes performances que ses équivalents chimiques en termes de nettoyage. Elle entre dans la composition du nettoyant pour tableau de bord, du shampoing pour voiture, du produit de soin pour meuble exotique et du nettoyant pour meuble en résine de la marque Carrefour ECOplanet.

Des produits phytosanitaires plus respectueux de la nature

Carrefour a amélioré les caractéristiques environnementales de ses produits phytosanitaires pour le jardin, en partenariat avec le WWF France et Générations Futures. Dès 2009, le Groupe a cessé de référencer sous sa marque

En savoir +

MONDE Carrefour ECOplanet : les innovations 2011

- **Un papier essuie-tout et un papier toilette** disponibles en hypermarché en France et en Belgique réalisés à partir de briques alimentaires usagées, dont les fibres de cellulose ont été séparées des autres composants (aluminium et polyéthylène) et recyclées. Ce procédé novateur concilie préservation des ressources et qualité.



- **Des cahiers, des feuilles simples et des copies doubles** fabriqués à partir de papier recyclé, sans désencrage ni blanchiment, et certifiés *Blue Angel*, un label environnemental allemand s'appliquant notamment au papier recyclé (France, Dom-Tom, Tahiti, Nouvelle-Calédonie, Dubaï).

- **De nouvelles références d'hygiène féminine** : une gamme de protège-slips et de serviettes hygiéniques dont le voile est en pur coton biologique, certifié Nordic Swan (label reconnu par l'ADEME distinguant les produits plus respectueux de l'environnement) en France et en Belgique.

Carrefour ECOplanet : une gamme respectueuse de l'environnement

En 2006, le Groupe a lancé la marque Carrefour ECOplanet, qui compte aujourd'hui 124 références (dont 35 produits DPH, 80 non alimentaires et 9 alimentaires).

À travers cette gamme, le Groupe témoigne en particulier de son engagement à préserver la biodiversité et les ressources naturelles (voir page 23). En effet, les produits de la gamme ECOplanet sont certifiés (écolabel européen, FSC, MSC, Nordic Swan...) ou porteurs d'une caution externe et fabriqués avec la volonté de réduire leurs impacts sur l'environnement. En France, Carrefour propose 34 produits Carrefour ECOplanet labellisés FSC (*Forest Stewardship Council*), issus de forêts gérées durablement. En 2010, le Groupe a élargi son offre avec les jouets Carrefour ECOplanet. Fabriqués notamment à partir de bois provenant de forêts gérées de façon durable (bois FSC), ces jouets peints avec des peintures à base aqueuse, et leurs emballages utilisent des matériaux recyclés. Les couches pour bébés Carrefour

des pesticides à base de glyphosate, une substance classée toxique pour les organismes aquatiques. En 2011, Carrefour propose une alternative à ses clients pour ces produits : 86% de la substance active du désherbant Finalsan Carrefour est ainsi reproduite à l'identique d'une substance naturelle issue du géranium.

Des produits pour aider les clients à réduire leur consommation d'énergie

Engagé dans la lutte contre le changement climatique, Carrefour développe des produits permettant à ses clients de réduire leur consommation d'énergie, et donc de diminuer leurs émissions de CO₂ ainsi que leur facture énergétique. Parmi ces produits, des piles rechargeables, des équipements électriques et électroniques classés A+++ , des chargeurs solaires pour petits appareils électriques, des lampes solaires, des lampes torches à dynamo et une vaste gamme d'ampoules basse consommation. Le Groupe propose en particulier les lampes LED parmi les plus puissantes du marché. Très efficaces (classées A), elles consomment quatre fois moins d'électricité qu'une ampoule classique. Plusieurs ampoules Carrefour ont par ailleurs été conçues de manière à faciliter leur recyclage (démontage simplifié, corps de la lampe en monomatériau).

Affichage environnemental: point de vue de Carrefour, partenaire de l'expérimentation française

Le groupe Carrefour s'est porté volontaire pour participer à l'expérimentation d'affichage environnemental initiée par le gouvernement français. L'objectif est de tes-

25,5

millions de lampes à économie d'énergie vendues dans le monde en 2011.

ter une information à destination des consommateurs sur l'impact environnemental des produits afin de leur permettre d'orienter leur choix et de les inciter à une consommation responsable. Dans cet objectif, Carrefour en France a choisi de proposer un affichage environnemental à la fois sur un produit à sa marque et sur un produit à marque nationale pour aider les clients à comparer les produits entre eux. En partenariat avec Garnier, Carrefour a lancé un premier test en juillet 2011 sur six shampoings à sa marque et six shampoings Garnier. Les résultats informent le client sur les émissions de CO₂, la consommation d'eau et les effets sur la pollution aquatique des différents shampoings Carrefour et Garnier. Cette information est complétée par des conseils d'utilisation pour que les consommateurs contribuent eux aussi à la protection de l'environnement lorsqu'ils utilisent leur shampoing. De la même manière, Carrefour s'est associé à Oxford pour tester un affichage environnemental sur les cahiers des deux marques. Les clients ont la possibilité de s'informer sur les émissions de CO₂ des cahiers ainsi que sur leurs impacts sur les ressources forestières et l'épuisement des ressources naturelles. Pour ces travaux, Carrefour s'est appuyé sur des cabinets experts qui ont réalisé des analyses de cycle de vie simplifiées des shampoings

En pratique

COLOMBIE Carrefour renforce sa gamme de produits responsables

En Colombie, plus de 125 références certifiées de produits à moindre impact sur l'environnement à marques propres sont proposées dans les rayons des magasins Carrefour. Dès 2003, Carrefour Colombie s'est engagé dans une démarche d'approvisionnement responsable. En accord avec le ministère de l'Environnement, du Logement et du Développement territorial, l'enseigne fait la promotion de produits écologiques, 100% naturels, sans ingrédients artificiels ou chimiques. Dans cette catégorie sont référencés uniquement les produits validés par « *el sello nacional de producto ecológico* ».

Depuis 2001, dans le cadre d'un accord signé avec le gouvernement colombien et l'Office des Nations Unies contre la Drogue et le Crime,

Carrefour Colombie aide également les petits producteurs à développer des produits de substitution aux cultures illicites alimentant le trafic de stupéfiants. Pour cela, Carrefour les accompagne dans leurs projets et commercialise leurs produits dans ses magasins, notamment sous sa marque Carrefour *Actúa - Sustitución de cultivos ilícitos*. Les producteurs disposent ainsi de revenus réguliers qui leur permettent d'investir et de développer peu à peu leur activité. En dix ans, ce programme a permis :

- de développer plus de 65 produits de substitution aux cultures illicites,
- de créer 280 emplois directs,
- d'améliorer les conditions de vie de 3 671 familles,
- de supprimer 536 850 hectares de cultures illicites.

et cahiers. Un module Internet spécifique a été créé et est accessible aux clients depuis le site www.carrefour.fr. En participant à ce projet, Carrefour entend évaluer la pertinence de ce type de dispositif d'affichage environnemental. Le Groupe a en particulier souhaité

évaluer l'adhésion de ses clients en leur permettant de donner leur avis sur l'information proposée. Carrefour contribuera également au bilan national de l'expérimentation, qui sera transmis au Parlement.



Avant-après: les tablettes lave-vaisselle ECOplanet ont perdu 38% du poids de leur emballage.

Concevoir des emballages qui minimisent les impacts sur l'environnement

Une offre responsable exige de prendre en compte la question de l'emballage dans la conception des produits. Le Groupe y travaille de longue date et, depuis 1998, a économisé près de 20 000 tonnes de matières premières grâce à une politique proactive d'éco-conception et de réduction de ses emballages pour ses produits à marque Carrefour. Près de 25% des consommateurs déclarent d'ailleurs privilégier les produits dont les emballages ont le moins d'impact possible sur l'environnement*. À l'écoute de ses clients, Carrefour s'attache à concevoir des emballages innovants, respectueux de l'environnement, sûrs et simples d'utilisation pour le consommateur. Par ailleurs, membre d'Éco-Emballages, dont il est l'un des contributeurs, Carrefour joue un rôle actif auprès des fabricants et au sein de la filière française.

Des convictions fortes en faveur de l'éco-conception

Carrefour a la conviction qu'un emballage innovant est nécessairement éco-conçu, selon plusieurs axes de travail:

- réduction à la source et suppression des suremballages;
- préférence accordée aux solutions mono-

matériau pour faciliter le tri et le recyclage ;

- utilisation de matériaux certifiés, issus de ressources renouvelables et gérées durablement ;
- matériaux recyclés privilégiés ;
- impression des papiers carton avec des encres et vernis plus respectueux de l'environnement.

Carrefour explore aussi la voie des matériaux biosourcés, à l'instar des bioplastiques (ou agro-matériaux) issus de ressources végétales renouvelables et abondantes (canne à sucre, maïs, betteraves, pommes de terre...), toujours dans le respect de la politique du Groupe (en matière d'OGM). De 2010 à 2011, Carrefour a ainsi fait partie d'un groupe de travail conduit par l'ADEME, aux côtés de chercheurs et d'industriels, qui a conclu à l'intérêt de créer et de promouvoir une filière de plastiques biosourcés en France.

Des emballages innovants

Carrefour travaille avec son équipe de design au développement d'emballages, à la fois innovants et industrialisables, et qui prennent en compte les impacts de l'ensemble du cycle de vie du produit. L'emballage doit, autant que possible, pouvoir être recyclé en fin de vie. Dans cette optique, en Europe, Carrefour forme et sensibilise ses chefs de produits et

ses ingénieurs qualité à la question de l'éco-conception des emballages et du cycle de vie des produits.

En parallèle, Carrefour participe à des groupes de travail externes comme le *Global Packaging Project* au sein du *Consumer Goods Forum* depuis 2009 afin de développer un ensemble d'indicateurs communs pour évaluer la performance environnementale des emballages. Carrefour souhaite ainsi privilégier les emballages les plus performants en intégrant des critères environnementaux et dans le respect de ses engagements.

**Observatoire Éco-Emballages/Sociovision, 2011.*

Exemples de produits en 2011

- Tablettes lave-vaisselle ECOplanet avec un emballage totalement nouveau qui permet de ranger les pastilles: économie de 38% du poids de l'emballage de regroupement des pastilles, soit 9,7 tonnes de carton par an.
- À l'instar des initiatives prises par Carrefour en France et en Belgique, les emballages en plastique de linges de lit ont été supprimés et remplacés par un bandeau de papier certifié FSC en Espagne. Cette innovation a entraîné une économie de 84,6 tonnes de PVC.
- Carrefour a continué à réduire ou supprimer l'ensemble des emballages de regroupement sur yaourts. Ce travail a déjà généré une économie de 38,6 tonnes de carton en moins sur un an.

Filières Engagement Qualité Carrefour : 20 ans d'engagement



Sur le stand Carrefour au salon de l'Agriculture 2011 à Paris.

Les filières Engagement Qualité Carrefour, emblème de la démarche de développement durable du Groupe, fêtent leurs 20 ans en 2012. Retour sur un engagement pionnier privilégiant des partenariats durables et valorisant la diversité des terroirs.

L'année 1992 marque le début de l'engagement de Carrefour auprès des producteurs français lorsque pour sauver la race bovine normande un groupe d'éleveurs de la Manche sollicite Carrefour. La première filière Engagement Qualité Carrefour (EQC) est alors née... Vingt ans plus tard, du raisin Labrunier au Brésil au pain d'épeautre en Belgique, en passant par la truite en Roumanie ou la laitue à Taiwan, Carrefour compte aujourd'hui 421 filières EQC dans treize pays et implique près de 26000 petits producteurs partenaires. À travers cette offre, Carrefour entend répondre aux attentes de ses clients en termes de qualité, fraîcheur, goût et authenticité au juste prix.

acte d'achat. Pour proposer à ses clients des produits bons, sûrs et authentiques, Carrefour décide de promouvoir des pratiques durables en soutenant le développement de filières EQC. Ses cahiers des charges limitent les intrants (pesticides, engrais chimiques, eau...) et donc les impacts sur l'environnement, mais aussi les coûts pour les agriculteurs. Ils prônent un élevage privilégiant la qualité de l'alimentation des animaux et leur bien-être. Avant même la crise de la vache folle, ils garantissent la traçabilité des produits EQC du champ à l'assiette et interdisent l'utilisation de farines animales dans les filières d'élevage. Ils refusent également le recours aux hormones de croissance et aux antibiotiques, sauf à titre curatif, proscrirent l'épandage de boues d'épuration dans les champs... Autant de choix précurseurs, qui, souvent, ont devancé la réglementation.



“Notre objectif, c'est de répondre aux attentes de nos clients en termes de qualité, fraîcheur, goût et authenticité au juste prix.”

Thierry Legault,
directeur
des filières EQC
Groupe



Les principes de l'Engagement Qualité Carrefour sont expliqués aux clients en magasin.



La boule bio, premier produit EQC lancé en 1992.



Des panneaux d'information qui donnent du sens à l'acte d'achat.

Des pratiques agricoles responsables

«Depuis l'origine, l'ADN des filières, c'est offrir des produits authentiques qui valorisent la relation humaine et magnifient les terroirs», souligne Thierry Legault, directeur des filières EQC. À l'heure où le consommateur est en recherche de repères et souhaite revenir à des valeurs sûres, les produits EQC répondent plus que jamais à cette tendance et lui permettent de donner du sens à son

Pour satisfaire à ces exigences, le Groupe a instauré un nouveau mode de partenariat et tisse des relations de long terme avec les producteurs partenaires EQC en leur assurant des débouchés pérennes.

20 ans d'engagement

Des partenariats durables

Pour Michel Hamel, qui participa à la création de la première filière et fournit toujours Carrefour en viande bovine de race normande, ce partenariat gagnant-gagnant a été déterminant : «*À la lecture du cahier des charges démontrant notre engagement d'éleveurs pour une alimentation de qualité de nos animaux, Carrefour s'est engagé sur un prix qui prenait en compte le surcoût de cette alimentation. C'était fondamental pour la pérennité de notre production.*»

En favorisant des pratiques agricoles durables et des relations partenariales à long terme, Carrefour contribue à préserver et développer des savoir-faire régionaux et à dynamiser les économies locales partout où le Groupe exerce son métier de commerçant.

« Notre démarche de traçabilité est novatrice au Brésil et nous souhaitons qu'elle ait valeur d'exemple. »

Gerard Antonius Eysink, directeur filières EQC Carrefour Brésil

Brésil : un site dédié à la traçabilité des produits EQC

Gerard Antonius Eysink dirige les filières EQC de Carrefour Brésil, appelées Garantia de Origem (GO). Pour apporter aux clients toutes les garanties de confiance, il a lancé une application en ligne délivrant des informations sur l'origine des produits Garantia de Origem.

Combien comptez-vous de filières Garantia de Origem ?

La première filière Garantia de Origem a vu le jour en 1999. En 2011, on compte 87 filières et 137 produits (oranges, citrons, raisins, bananes, poisson, bœuf, porc, œufs, etc.).

En quoi les filières Garantia de Origem sont-elles innovantes ?

En 2010, Carrefour Brésil a créé un site Internet dédié aux produits Garantia de Origem. Ce portail destiné à nos clients et nos fournisseurs (d'aujourd'hui et de demain) les informe sur le niveau d'exigence des filières (traçabilité, sécurité, qualité du produit) et sur l'origine de chaque produit Garantia de Origem (production, transformation, composition). Accessibles sur le site Internet de Carrefour Brésil dédié aux produits Garantia de Origem, les informations sont désormais disponibles en scannant avec un smartphone le code optique positionné sur l'étiquette. S'il s'agit par exemple d'une pièce de viande, le client peut connaître d'où vient l'animal, comment il a été nourri, à quelle

date il a été abattu... Pour les fournisseurs désireux de s'associer à la démarche Garantia de Origem, ce site leur permet aussi d'entrer en contact avec Carrefour ou de s'informer.

Quels sont les bénéfices pour les consommateurs ?

Les questions de qualité, de sécurité alimentaires et de pratiques agricoles responsables sont devenues une préoccupation des clients. Notre objectif est de tisser une relation de confiance avec les consommateurs en les informant en toute transparence sur l'origine de nos produits. Les clients apprécient que Carrefour leur garantisse goût, authenticité, traçabilité et qualité constante. Pour permettre à nos clients de choisir en toute confiance et promouvoir les filières de produits Garantia de Origem, nous communiquons beaucoup sur ces produits dans les magasins, mais aussi dans les médias, les congrès, les universités... Notre démarche de traçabilité est novatrice au Brésil et nous souhaitons qu'elle ait valeur d'exemple.

« Je suis fier d'avoir fait partie des premiers acteurs des filières EQC »



Daniel Feuillette, producteur français de fruits

En 1975, Daniel Feuillette constate que, plus il utilise de produits phytosanitaires, plus un petit insecte appelé le psylle prolifère sur ses arbres fruitiers, et décide alors de s'engager dans une production intégrée, respectant le biotope naturel. Sa première rencontre avec Carrefour remonte au début des années 1990.

« Près de 50 personnes de chez Carrefour se sont déplacées dans nos vergers afin de mieux comprendre notre façon de travailler. Nous avons déjà une quinzaine d'années de recul sur notre production intégrée et étions

convaincus d'être dans la bonne voie. À l'issue de cette rencontre, la décision est prise de créer la première Filière EQC Pomme qui voit le jour en 1993. Carrefour a été le premier distributeur à s'engager dans une telle démarche, véritable visionnaire de ce que les consommateurs attendent aujourd'hui. Ce partenariat a totalement marqué ma vie et je suis fier d'avoir fait partie des premiers acteurs de ces filières EQC. » Les valeurs véhiculées à travers les filières EQC sont le reflet de la philosophie de Carrefour.



Agir en distributeur responsable

Depuis près de 20 ans, le groupe Carrefour s'attache à agir en distributeur responsable partout où il exerce son métier de commerçant.

Le Groupe étudie et développe des solutions alternatives pour réduire les impacts de ses activités commerciales (magasins, entrepôts et transport) tout en aidant ses clients à réduire les leurs, en organisant des campagnes de sensibilisation.

Carrefour contribue également au développement local des territoires, en menant des projets solidaires et respectueux des communautés dans lesquelles il est implanté.

**Optimiser la performance
environnementale de l'activité
commerciale du Groupe** p.50

**Les magasins Carrefour aux côtés
de leurs clients** p.62

**Interagir avec les communautés
locales** p.65

Optimiser la performance environnementale de l'activité commerciale du Groupe

ENGAGEMENTS	RÉALISATIONS	CHIFFRES CLÉS 2011
<p>Réduire la consommation d'énergie dans les magasins Carrefour. Objectif : Réduire de 30 % la consommation d'énergie (électricité, gaz, fuel) par m² de surface de vente en 2020 par rapport à 2004.</p>	<p>Poursuite du plan d'efficacité énergétique en magasin avec déploiement de bonnes pratiques (éclairage, production de froid, fermeture des meubles froids, rideaux de nuit, etc.)</p>	<p>À fin 2011, réduction de 22% de la consommation d'énergie par m² de surface de vente par rapport à 2004</p>
<p>Limiter les émissions de Gaz à Effet de Serre des magasins. Objectif : Réduire de 40 % les émissions (scope 1 et 2) de GES en 2020 par rapport à 2009 (France, Belgique, Espagne et Italie). Suppression des fluides HFC dans les nouveaux équipements à partir de 2015.</p>	<p>Test sur des fluides réfrigérants alternatifs pour les équipements froids alimentaires positifs et négatifs Diagnostic au niveau Europe de l'impact environnemental de la chaîne logistique En Belgique 100% d'électricité renouvelable</p>	<p>Réduction de 25,3% des émissions de CO₂ en Europe en 2011 par rapport à 2009 (France, Belgique, Espagne, Italie) 7,7 kg d'émissions de CO₂ par palette transportée</p>
<p>Réduire la consommation d'eau en magasin.</p>	<p>Poursuite des actions en magasins pour réduire la consommation d'eau</p>	<p>1,9 m³ d'eau par surface de vente dans le Groupe (réduction de 4,4 % par rapport à 2010)</p>
<p>Augmenter la part des déchets recyclés et valorisés en magasin.</p>	<p>Développement des filières de tri dans les pays (méthanisation...) Amélioration du tri pour les filières existantes</p>	<p>58,2% de déchets valorisés en magasins dans le Groupe</p>
<p>Arrêter la distribution des sacs de caisse plastiques jetables gratuits en 2012.</p>	<p>Actions volontaires des magasins pour réduire les sacs de caisse jetables gratuits et promouvoir les sacs réutilisables</p>	<p>Réduction de 47,7% du nombre de sacs de caisse gratuits jetables par m² de surface de ventes en 2011 par rapport à 2008 au niveau du Groupe</p>
<p>Utiliser du papier certifié ou recyclé (FSC ou PEFC) pour toutes les publications commerciales en 2012.</p>	<p>Poursuite des actions par les pays pour privilégier le papier certifié ou recyclé</p>	<p>97% de papier recyclé ou certifié pour les catalogues en 2011 hors Argentine, Brésil et Malaisie</p>

Lutter contre le changement climatique et préserver les ressources naturelles constituent pour Carrefour un engagement majeur. Depuis plus de dix ans, en réponse à ce défi, le Groupe s'est résolument investi dans une démarche d'amélioration de la performance environnementale de ses

activités de distribution. Carrefour agit selon deux leviers d'action: aller vers des magasins économes en énergie, en eau, produisant peu de déchets et de CO₂, et limiter les impacts environnementaux tout au long de la chaîne logistique. La démarche de Carrefour s'appuie sur la mise en œuvre de technologies

innovantes, le partage des meilleures pratiques avec d'autres acteurs du marché et la sensibilisation des collaborateurs à tous les niveaux. Cette stratégie de réduction des impacts environnementaux de ses sites participe également à la réduction de ses coûts.

Des magasins plus économes et durables



Carrefour compte 9 771 magasins dans le monde et, chaque année, poursuit l'ouverture de points de vente. Son ambition est de réduire et maîtriser l'impact de son parc commercial. Pour cela, le Groupe s'est fixé quatre priorités :

- réduire l'empreinte carbone et la consommation d'énergie des magasins;
- maîtriser la consommation d'eau de ses sites ;
- réduire la part des déchets non recyclés dans le parc commercial ;
- intégrer des critères environnementaux dans la construction et la rénovation des magasins.

Réduire l'empreinte carbone et la consommation d'énergie des magasins

Le Groupe s'est fixé un objectif particulièrement ambitieux : diminuer de 40% ses émissions de CO₂ dans quatre pays en Europe - la France, l'Espagne, l'Italie et la Belgique - d'ici à 2020 par rapport à 2009.

Les gaz à effet de serre issus de l'activité des magasins proviennent principalement de l'énergie qu'ils utilisent et des fluides réfrigérants nécessaires à la production de froid alimentaire. Carrefour agit donc en priorité sur ces deux sources.

Un programme d'efficacité énergétique

Pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre, Carrefour a choisi une voie pragmatique : accroître l'efficacité énergétique de son parc commercial. La dépense en énergie des magasins s'élevant à plus d'un demi-milliard d'euros par an, il est donc d'autant plus important de diminuer leur consommation. Le Groupe s'y investit activement. Dès 2004, Carrefour s'est engagé à baisser de 20% la consommation

d'énergie (par m² de surface de vente à horizon 2020). En 2009, fort des progrès déjà accomplis, le Groupe a renforcé son objectif en le fixant à 30%. En 2011, la consommation d'énergie (électricité, fuel et gaz) des magasins intégrés du Groupe a baissé de 22% (par rapport à 2004 par m² de surface de vente). Pour atteindre ce résultat, le Groupe a lancé en 2007 un **programme d'efficacité énergétique** dans l'ensemble de son parc commercial. Ce plan d'investissement pluriannuel d'une trentaine de millions d'euros par an permet de déployer des technologies d'efficacité énergétique dans

ses magasins. Carrefour en France a lancé son plan d'efficacité dès 2004-2005. Concrètement, les magasins se dotent ainsi d'un système de gestion technique centralisée (GTC) permettant de réguler automatiquement chauffage, climatisation et éclairage en fonction des besoins et de surveiller les consommations. Progressivement, tous adoptent aussi des éclairages basse consommation, s'équipent de meubles de froid négatif disposant de portes vitrées pour les produits surgelés et de rideaux permettant de fermer les vitrines de froid positif (produits frais) durant la nuit.

Notre Empreinte carbone¹

Émissions de GES par source

(en t. éq. CO₂)

Scope 1 :

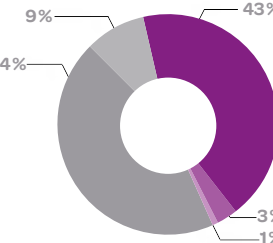
- Réfrigérants ✓✓
- Gaz ✓✓
- Fuel ✓✓

Scope 2 :

- Électricité ✓✓

Scope 3 :

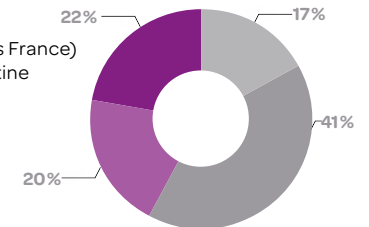
- Logistique ✓



Émissions de GES par zone

(en t. éq. CO₂)

- France
- Europe (hors France)
- Amérique latine
- Asie



(1) Afin de mesurer notre empreinte carbone, nous avons mis en œuvre en 2007 un reporting de nos émissions de gaz à effet de serre (GES) suivant les lignes directrices du GHG Protocol, norme internationale pour la comptabilisation des émissions de GES. En 2011, nos émissions directes (scope 1 du protocole : réfrigérants, gaz et fuel) sont de 1,98 millions t. éq. CO₂ et indirectes (scope 2 : électricité, et scope 3 : transport de marchandises) sont de

2,26 millions t. éq. CO₂. Sont exclus du périmètre HM : TR, TW ; SM : TR : AR.

✓ Chiffres 2011 ayant fait l'objet d'une vérification par le Commissaire aux comptes KPMG Audit en assurance modérée.

✓✓ Chiffres 2011 ayant fait l'objet d'une vérification par le Commissaire aux comptes KPMG Audit en assurance raisonnable (indicateur émissions de CO₂ (scopes 1 et 2)).

22%

baisse de la consommation d'énergie en kWh/m² de surface de vente depuis 2004 dans le Groupe.

-9,1%

réduction des émissions de gaz à effet de serre liées à la consommation d'énergie (en kg CO₂/m²) dans les magasins intégrés depuis 2008 dans le Groupe.

Certains magasins récupèrent également les calories générées par leurs installations frigorifiques et les valorisent pour le chauffage ou l'eau chaude sanitaire. En France, grâce à cette solution, les magasins supermarchés Carrefour Market de Mondonville, Auterive, Sarlat et Mauriac consomment non seulement moins d'énergie à surface équivalente que les autres magasins, mais n'utilisent plus d'énergie fossile pour se chauffer. Par ailleurs, certains pays comme la Belgique utilisent 100% d'énergie renouvelable.

En Chine, 37 nouveaux magasins ont été équipés d'enseignes lumineuses LED. Cette solution permet d'économiser 78% d'énergie et continuera à être déployée dans les nouveaux magasins.

En pratique

ARGENTINE

Cap sur des éclairages basse consommation



Carrefour en Argentine multiplie les initiatives pour réduire la consommation énergétique de ses magasins, notamment en déployant des éclairages basse consom-

mation. L'enseigne a par exemple lancé un concept de magasins de proximité économes en énergie sous son enseigne Carrefour Express. Tous ces points de vente (50 à fin 2011) sont équipés de LED qui, par rapport aux tubes fluorescents, économisent 65% d'électricité, tout en offrant une durée de vie cinq fois plus longue. Désormais, tous les magasins Carrefour Express qui ouvriront, adopteront ce type de lampes. Par ailleurs, en 2012, Carrefour en Argentine remplacera les tubes fluorescents T8 de 33 magasins existants par des tubes fluorescents T5 consommant un tiers d'énergie en moins.

En pratique

INDE

Deux magasins à haute performance énergétique

Le Groupe a ouvert en Inde deux magasins cash & carry pour les professionnels du secteur alimentaire : l'un à Delhi en décembre 2010, l'autre à Jaipur en novembre 2011. Afin d'optimiser leur efficacité énergétique, Carrefour les a dotés de solutions innovantes.

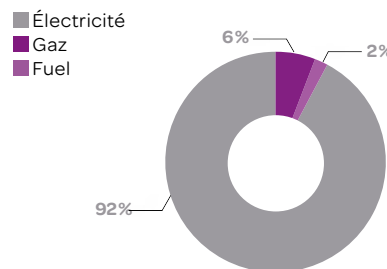
Pour le magasin de Delhi, le Groupe a procédé à une étude et a opté pour l'éclairage le moins énergivore. L'ensemble du magasin, y compris les vitrines réfrigérées, est équipé de système d'éclairage LED. Le magasin de Jaipur utilise lui aussi des lampes basse consommation et son toit comporte des lucarnes limitant le besoin en lumière artificielle.

Carrefour a également fait appel aux

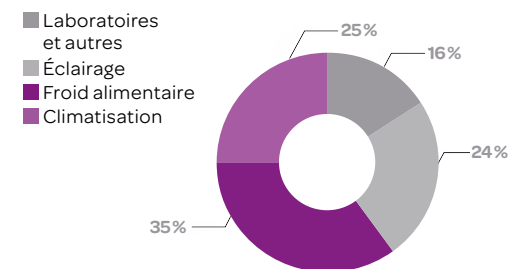
technologies les plus performantes pour les équipements frigorifiques. À Delhi, les meubles de froid négatif disposent ainsi de portes vitrées à haute efficacité économisant 30% d'électricité et d'un système de dégivrage au gaz réduisant de 10% la consommation d'énergie pour le système froid.

De même, les solutions choisies limitent la consommation de la climatisation par des centrales de production de froid de dernière génération. Ces deux magasins sont connectés et contrôlés par un système complet de GTC (Gestion Technique Centralisée). Prochaine étape: le toit du bâtiment sera recouvert d'un revêtement Sky Cool (une peinture réfléchissante).

Consommation moyenne d'énergie des magasins



Consommation d'électricité des magasins





En Espagne, les magasins Carrefour Market ouverts en 2011 à Parla (communauté de Madrid), Manresa (communauté de Barcelone), El Vendrell (communauté de Tarragone) et Elche (communauté de Valence) bénéficient de technologies d'efficacité énergétique comme la GTC et l'éclairage basse consommation qui permettront d'économiser 30% d'énergie par rapport à la génération précédente de magasins.

Pour que cet objectif d'efficacité énergétique soit porté à tous les niveaux de l'entreprise, il a été intégré dans les critères de performances des cadres dirigeants pour l'exercice 2012.

Agir pour réduire l'impact des fluides réfrigérants

Carrefour a lancé un vaste chantier d'amélioration des équipements de froid alimentaire des magasins, afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre dues aux fuites de fluides réfrigérants. Le Groupe a mis en place

En pratique FRANCE Magasins de nouvelle génération : des économies d'énergie significatives

En France, le magasin Carrefour Market de Mondonville, premier magasin certifié Haute Qualité Environnementale du Groupe, a bénéficié des solutions architecturales et techniques les plus performantes pour optimiser son efficacité énergétique. L'éclairage naturel y est notamment privilégié

et la chaleur dissipée par la production de froid est valorisée pour chauffer la surface de vente. Un an après sa certification, sa consommation d'énergie apparaît très inférieure à celle d'un supermarché de taille comparable : **57% de gain pour l'éclairage et 62% pour le chauffage.**

En pratique FRANCE Carrefour montre la voie en fermant ses meubles de produits frais

Fin 2010 et début 2011, Carrefour en France a innové en testant dans six supermarchés Carrefour Market des meubles de froid positif fermés par des portes vitrées. Destinée à économiser de l'électricité, cette solution était déjà courante pour les meubles de produits surgelés. Le gain s'est également révélé très significatif pour les produits frais : **en un an, les magasins ont en moyenne réduit leur consommation énergétique de 17%.**

Les clients, quant à eux, ont approuvé l'innovation : 83% d'entre eux l'ont jugée tout à fait intéressante*. À leurs yeux, son intérêt est triple : une meilleure maîtrise de la conservation des produits ; un bénéfice environnemental et un gain en confort (dans ces rayons, on note un accroissement de la température entre +5°C et +8°C). Premier distributeur français à avoir pris cette initiative, le Groupe a

entraîné la profession dans son sillage. Le 16 janvier 2012, la Fédération du Commerce et de la Distribution (FCD) a signé une convention avec le ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement, par laquelle les enseignes se sont engagées à fermer 75% des meubles frigorifiques destinés aux produits frais dans tous leurs formats de magasins d'ici à 2020. À elle seule, cette démarche permettra au pays d'économiser 2 TWh d'électricité, l'équivalent de la consommation annuelle d'une métropole comme Lyon. De son côté, LSA, magazine spécialiste de la grande distribution en France, a salué la démarche de Carrefour en lui attribuant son Trophée Innovations 2011 dans la catégorie développement durable.

**Études clients qualitatives et quantitatives réalisées en magasins en septembre 2010 et février 2012.*

une stratégie qui vise à identifier et réduire les fuites mais aussi à privilégier les fluides alternatifs ou naturels à plus faible impact sur l'environnement.

Entre 2008 et 2011, la quantité de gaz réfrigérant rechargée dans les installations frigorifiques suite à des fuites par m² de surface de vente a reculé de 20,8%. Dans tous les pays où il est présent, le Groupe a en effet lancé un diagnostic destiné à mesurer les taux de fuite de fluides et à identifier leurs causes, afin de déployer des actions correctives. Son objectif est de limiter les fuites à 10% du gaz chargé dans ses installations.

À la suite de cet état des lieux, Carrefour a également pris un engagement dans le cadre du CGF (*Consumer Good Forum*) : ne plus utiliser de fluides HFC (hydrofluorocarbures) dans ses nouvelles installations frigorifiques à partir de 2015. Ces réfrigérants participent en effet fortement à l'effet de serre, car leur pouvoir réchauffant est élevé. Pour les remplacer, le Groupe teste différents systèmes notamment des fluides naturels comme le CO₂ dont l'impact sur le changement climatique est moindre. Les technologies utilisant le dioxyde de carbone (CO₂) sont en effet moins impactantes que les solutions hydrofluorocarbures (HFC), à charge égale.



En 2011, en France, Italie et Turquie, 24 magasins ont expérimenté le dioxyde de carbone pour le froid négatif (meubles surgelés). Le bilan s'est révélé d'autant plus concluant que le CO₂ requiert des installations frigorifiques très étanches, réduisant nettement les risques de fuites. De plus, il s'agit d'équipements de nouvelle génération consommant moins de fluides et de 10% à 20% d'électricité en moins, ce qui limite aussi les émissions de gaz à effet de serre. Désormais, dans les magasins nouveaux, rénovés en profondeur ou dont les installations de froid arrivant en fin de vie, le Groupe utilisera donc du CO₂ pour le froid négatif. C'est une première étape. À ce jour, les hypermarchés de Burolo en Italie, Lyon Confluence en France, Istanbul en Turquie ainsi que le supermarché de Beaurains en France testent le CO₂ à la fois pour le froid positif et le froid négatif (voir encadré). La Pologne, la Turquie, La Belgique, la Grèce, l'Espagne, la Chine, la Malaisie, l'Indonésie et la Colombie ont également planifié des projets pour 2012-2013 utilisant du CO₂.

L'utilisation de CO₂ comme fluide réfrigérant peut toutefois poser des problèmes selon le climat. Carrefour expérimente donc un autre gaz naturel : l'ammoniac. Ce test portant sur la production de froid positif, a lieu dans le magasin de Villabé (région parisienne) et sera déployé au mois d'octobre 2012 sur le magasin de La Chapelle St Luc.

Pour pouvoir déployer ces nouveaux fluides rapidement et dans tous les pays où il est présent, le Groupe échange régulièrement avec les fabricants d'équipements de froid,

afin de les inciter à développer les solutions les mieux adaptées aux besoins de la grande distribution et à les diffuser largement. Pour l'instant, dans certains pays, aucun support technique n'est satisfaisant en réfrigération naturelle.

Par ailleurs, en Europe, Carrefour a recensé toutes ses installations de froid alimentaire utilisant des HCFC (hydrochlorofluorocarbures). Ces fluides, qui participent à la dégradation de la couche d'ozone, sont en effet voués à disparaître prochainement : depuis le 1^{er} janvier 2010, l'Union européenne interdit l'utilisation de HCFC vierges pour recharger les installations de froid existantes ; à compter du 1^{er} janvier 2015, elle proscriera également l'usage de HCFC recyclés ou régénérés. Afin de remplacer les HCFC, le Groupe évalue la possibilité de convertir les équipements frigorifiques concernés aux HFC et, pour les installations arrivant en fin de vie, va passer à des fluides naturels comme le CO₂.

En pratique

ITALIE
Du CO₂... pour lutter contre l'effet de serre

Entré en service en novembre 2011, le nouveau système frigorifique de l'hypermarché de Burolo utilise du CO₂ comme fluide réfrigérant pour le froid positif comme pour le froid négatif. Outre le pouvoir réchauffant de ce gaz, 3 400 fois plus faible que celui des fluides auparavant employés par ce magasin, les gains sont multiples. L'installation requiert une quantité de dioxyde de carbone inférieure d'environ un tiers à la charge de fluides qu'exigeait l'ancien système et sa tuyauterie est optimisée,

ce qui réduit les fuites de 75%. Par ailleurs, son efficacité énergétique est supérieure de 15%, ce qui limite les émissions de CO₂ dues à sa consommation d'électricité. Au total, sur une année d'exploitation, les émissions directes et indirectes du magasin de Burolo devraient ainsi diminuer de plus de 119 tonnes équivalent CO₂. Le bénéfice économique est également significatif. L'hypermarché devrait abaisser sa facture énergétique globale de 7%, mais aussi réduire ses dépenses en fluides réfrigérants.

20,8%

diminution de la quantité de fluides réfrigérants rechargés dans les installations de production de froid par m² de surface de vente depuis 2008.

25,3%

diminution des émissions de CO₂ liées aux consommations de réfrigérants et d'énergie des magasins en France, Espagne, Belgique et Italie par rapport à 2009. L'objectif sur ce périmètre est de baisser de 40% d'ici à 2020.

Maîtriser la consommation d'eau de nos sites

Réduire l'empreinte environnementale des magasins signifie aussi maîtriser leur consommation d'eau. Entre 2008 et 2011, celle-ci a baissé de 11,2% au niveau du Groupe. Ce progrès est le fruit d'un travail entamé de longue date.

Dès 2003, le Groupe s'est doté d'outils de gestion appropriés : mise en œuvre d'un reporting régulier, identification des sources de consommation et des magasins surconsommateurs. Ce travail de suivi et d'analyse a permis de déployer diverses mesures d'économie. Les magasins ont sensibilisé leur personnel à cet enjeu, optimisé la maintenance des équipements notamment pour prévenir les fuites et adoptent peu à peu des solutions limitant leur consommation, telles que des robinets économiseurs d'eau ou des urinoirs sans eau.

Certains magasins se sont également dotés de systèmes permettant de récupérer et recycler les eaux pluviales pour des usages ne nécessitant pas d'eau potable. Une solution qui peut réduire de 10% la consommation d'un hypermarché. En France, le centre commercial de Chambourcy se sert ainsi des eaux de pluie pour alimenter les sanitaires de la galerie commerciale, tandis que le magasin Carrefour Market de Distré les utilise pour arroser ses espaces verts et gagne ainsi 2000 m³ d'eau par an. Carrefour en Chine a équipé 37 magasins dont trois en 2011 de systèmes de récupération d'eau pour les sanitaires.

-11,2%

d'eau consommée depuis 2008 par m² de surface de vente dans le Groupe.

Réduire la part des déchets dans le parc commercial

Promouvoir des magasins économes en ressources suppose de gérer de façon responsable les déchets liés à leur activité (papier, cartons, sacs de caisse, invendus...). Le groupe Carrefour en a fait une de ses priorités.

Réduire les déchets et optimiser leur recyclage

Les déchets des magasins sont principalement des emballages secondaires (tels les cartons de conditionnement des produits pour le transport) et dans une moindre mesure, des plastiques, de la ferraille ou encore des déchets organiques provenant des produits alimentaires non consommables. Carrefour multiplie les initiatives pour les réduire à la source et développer au maximum leur valorisation.

Pour limiter ses déchets, le Groupe remplace notamment les cartons et cagettes de transport des marchandises par des bacs en plastique réutilisables et déploie le prêt-à-vendre (PAV), qui consiste à concevoir l'emballage secondaire de façon à le disposer tel quel en rayon. Le PAV joue ainsi le rôle de présentoir, avec à la clé, plusieurs avantages environnementaux s'il est bien conçu. Les emballages sont réduits et plus légers, ce qui limite le volume et le poids des marchandises transportées et la consommation de carburant ainsi que la quantité des déchets.

Dans la majeure partie des pays, les magasins Carrefour travaillent en partenariat avec des organismes caritatifs auxquels ils donnent des produits alimentaires et textiles pour que les marchandises invendues mais toujours utilisables ne finissent pas en déchets, (voir page 68).

Partout où il est implanté, le Groupe s'est également doté d'une organisation structurée de gestion des déchets afin d'assurer leur valorisation. Principal déchet généré par les magasins, le carton est trié et recyclé dans tous les pays.



58,2%

de déchets valorisés dans les filières de recyclage (dons inclus) en 2011 pour le Groupe

Pour les autres matières (plastiques, ferrailles, biodéchets...), le tri est organisé en fonction des systèmes de récupération locaux. Dans tous les pays, les magasins multiplient ainsi leurs efforts pour trouver des filières capables de valoriser leurs déchets. De plus en plus, ils développent la valorisation des déchets organiques. En Belgique, tous les magasins intégrés trient les déchets de produits d'épicerie, de boulangerie, de fruits et de légumes pour les transformer en biométhane. En

France, les points de vente produisant plus de 120 tonnes de biodéchets par an ont l'obligation de les gérer depuis le 1^{er} janvier 2012; un certain nombre de magasins ont anticipé cette mesure: en 2011, 80 hypermarchés et 30 supermarchés valorisaient leurs déchets organiques grâce à la méthanisation ou au compostage. Plus de 3 600 tonnes de biodéchets ont ainsi été traitées en 2011.

En Espagne, un dispositif de gestion des déchets organiques est désormais implanté dans 28 magasins. En six mois, 479 tonnes de viande et 121 tonnes de poisson ont été collectées et valorisées.

Pour augmenter la part des déchets recyclés, les magasins sensibilisent également leurs collaborateurs à l'importance du tri. En France, certains hypermarchés ont intégré le taux de recyclage parmi les critères de performance des responsables techniques et de maintenance. De plus, des magasins en Espagne et en France ont optimisé l'organisation de leur zone de stockage des déchets afin de faciliter le tri.

Certains pays atteignent ainsi des taux de recyclage significatifs. En Espagne, 64% des déchets produits en magasins ont été valorisés en 2011, soit plus de 75 000 tonnes de papier, carton, plastique et autres matériaux. De leur côté, les hypermarchés français ont trié et valorisé 64% de leurs déchets (dons alimentaires compris). Certains d'entre eux atteignent déjà des taux très élevés, à l'instar de l'hypermarché Carrefour de Chambéry Chamnord, qui valorise 85% de ses déchets (voir encadré).

Les magasins se mobilisent pour arrêter la distribution gratuite des sacs de caisse jetables

Carrefour entend réduire à la source les déchets que ses activités commerciales génèrent. Dans tous les pays où il est implanté, le Groupe s'est ainsi engagé à arrêter progressivement la distribution gratuite de sacs de caisse jetables en plastique d'ici fin 2012.

Dès 2003, Carrefour a réalisé une première analyse du cycle de vie sur différents types de sacs de caisse en plastique, en papier, biodégradables et réutilisables. Cette étude, réactualisée en 2010, a montré qu'au-delà de la cinquième utilisation, le sac cabas réutilisable était la plus écologique des solutions étudiées. Fort de ces conclusions, le Groupe a engagé une politique ambitieuse de suppression des sacs de caisse plastiques jetables gratuits et de promotion des sacs réutilisables. Résultat: de 2008 à 2011, le nombre de sacs plastiques jetables gratuits donnés en caisse a chuté de 47,7% (par m² de surface de vente) et beaucoup de magasins ont d'ores et déjà stoppé leur distribution. C'est notamment le cas de tous les magasins en Belgique, de tous les hypermarchés et supermarchés en France, Espagne, Pologne et Roumanie, et de tous les hypermarchés chinois et taiwanais.

Dans les autres pays, le Groupe est engagé dans une démarche de progrès pour parvenir à son objectif. Ainsi, en Amérique Latine, certains magasins Carrefour au Brésil (Piracicaba, Jundiai, Belo Horizonte) et en Argentine ont devancé l'échéance en arrêtant la distribution de sacs de caisse plastiques jetables gratuits.

En pratique

ARGENTINE Carrefour partenaire d'une chaîne de valorisation de déchets

En Amérique du Sud, ramasser des cartons pour les revendre est une activité courante et souvent exercée par des personnes sans travail. La Fondation Carrefour soutient un projet mené par l'organisme ARCA Centro de Reciclado en partenariat avec Carrefour Argentine. L'objectif est de professionnaliser, développer et industrialiser l'activité des revendeurs, en créant un cercle vertueux de valorisation des déchets. Chaque coopérative bénéficiaire est ainsi dotée d'une presse thermique permettant de transformer les déchets, notamment plastiques, en plaques

de matériau réutilisables, grâce à une technologie de mélange avec le carton. La collecte du plastique se fait notamment par le biais de dix magasins Carrefour de Buenos Aires impliqués dans le dispositif et travaillant déjà avec une coopérative partenaire de l'association. Les 350 bénéficiaires du programme sont également formés à valoriser les déchets en utilisant les matériaux recyclés pour fabriquer des produits, qui sont ensuite revendus dans les magasins Carrefour. Ils deviennent ainsi producteurs et vendeurs de produits à forte valeur ajoutée.



La mesure s'accompagne d'opérations de sensibilisation des clients, souvent en partenariat avec les collectivités et les associations (voir page 63). À l'échelle du Groupe, ce sont ainsi plus de 10 milliards de sacs de caisse plastiques jetables qui ont été économisés depuis 2007.

Maitriser l'impact environnemental des publications commerciales

Depuis 2005, le groupe Carrefour mène une approche globale pour ses publications commerciales en ligne avec son objectif «zéro déforestation» (voir page 24). Le Groupe s'est notamment engagé à utiliser 100% de papier certifié (FSC ou PEFC) ou recyclé pour ses publications commerciales destinées aux consommateurs européens à horizon fin 2012. En 2011, 97% du papier utilisé par le Groupe pour les publications commerciales est recyclé ou certifié hors Brésil, Argentine et Malaisie.

En parallèle, Carrefour diminue la quantité de papier utilisée pour ses publications :

- **en réduisant les grammages ou en limitant la taille des catalogues :** dans le Groupe, le grammage des prospectus a été réduit de 1,7% depuis 2008. Par exemple, une partie des publications commerciales européennes est imprimé sur du papier journal de 45 g.
- **en développant de nouvelles technologies :** Carrefour privilégie la dématérialisation des prospectus, des courriers, des chèques fidélité et des catalogues disponibles sur les sites Internet de Carrefour ou via un smartphone en Europe.
- **en optimisant la distribution de ses catalogues :** Carrefour a par exemple économisé 20% de papier en Espagne, en ajustant le nombre de catalogues distribués à la den-

En pratique

FRANCE Des magasins primés pour leur gestion des déchets

Carrefour organise des Trophées du Développement Durable pour récompenser la mobilisation de ses collaborateurs en France (voir page 85). En 2011, l'hypermarché de Chambéry Chambord (Savoie) a remporté l'un de ces Trophées dans la catégorie Maîtrise des déchets. Entre 2009 et 2010, grâce à l'implication de ses équipes et à une organisation optimale, ce magasin a en effet diminué de 27% sa part de déchets non valorisés. Aujourd'hui, il valorise 85% de ses déchets à travers plus de 30 filières différentes : cartons, plastiques, huiles de vidange, graisses, cartouche d'encre, lampes fluorescentes, combustibles, aérosols, solvants, acide, chlore, produits phytosanitaires, verre, papier...

Avec 77,5% de déchets valorisés, l'hypermarché Carrefour de Gruchet-le-Valasse (Seine-Maritime) est arrivé second. Pour atteindre ce taux, l'enseigne a mis en place de nouvelles filières de recyclage pour le papier de bureau, les prospectus et les plastiques souples, et s'est équipé de deux composteurs pour les déchets de plantes et fleurs du rayon jardin.

Les supermarchés Carrefour Market de Bourg-en-Bresse Marboz, Péronnas et Saint-Denis-les-Bourg (dans l'Ain), qui ont déployé une filière de méthanisation de leurs déchets organiques, se sont, eux, classés troisièmes à ces Trophées.

sité de population par quartier, en veillant à ce qu'un seul catalogue soit déposé dans chaque boîte. Une démarche similaire est à l'étude en France. De plus, les hypermarchés Carrefour en France sont passés de quatre à trois catalogues par mois, ce qui économise 10 000 tonnes de papier par an.

Cette démarche a permis de limiter le tonnage des publications commerciales et d'économiser plus de 35 000 tonnes de papier entre 2008 et 2011 dans le Groupe.

Par ailleurs, Carrefour travaille avec les imprimeurs pour réduire l'impact de ses publications commerciales. Tous les imprimeurs de Carrefour sont engagés dans une démarche de respect de l'environnement (imprim'vert, FSC, PEFC, ISO 14 001).

Intégrer des critères environnementaux dans la construction et la rénovation des magasins

Création, extension ou rénovation d'espaces commerciaux : chaque projet est pour le groupe Carrefour l'occasion de mettre en œuvre des principes de construction durable. Carrefour Property, la foncière gérant le patrimoine immobilier commercial du groupe Carrefour en France, en Italie et en Espagne, associe collectivités, maîtres d'œuvres et prestataires à sa démarche d'éco-conception et s'efforce de déployer des solutions innovantes préservant l'environnement :

- Dès la phase des travaux, Carrefour travaille à limiter ses impacts. En France, les chantiers de construction initiés en 2011 ont suivi

la charte Chantier Vert, qui recommande notamment de trier les déchets du chantier, nettoyer les roues des engins de terrassement afin d'éviter l'étalement des boues sur le domaine public, ou encore limiter les nuisances sonores en planifiant les travaux bruyants dans des plages horaires adaptées au confort des riverains.

- Une attention particulière est également portée sur le choix des matériaux. Les magasins privilégient les matériaux naturels

En pratique

FRANCE Chambourcy : un centre commercial qui se fond dans son environnement

Inauguré fin 2011 après une vaste opération de rénovation et d'extension, le nouveau centre commercial de Chambourcy (à l'Ouest de Paris) est emblématique de la politique d'éco-construction de Carrefour. Entre autres points forts, la charpente du bâtiment, l'habillage des façades et les abris destinés à stocker les caddies sont réalisés à partir de bois provenant de forêts gérées de façon durable certifié FSC. Par ailleurs, sa toiture est végétalisée. Tout en préservant les ressources naturelles et en optimisant l'isolation thermique, ces choix architecturaux favorisent l'intégration

du magasin dans son environnement. Situé sur un territoire de cultures fruitières et maraîchères, le bâtiment a en effet été conçu comme une halle de bois, dont la toiture évoque un verger. Pour les mêmes raisons, les murs acoustiques implantés à la périphérie du centre commercial pour protéger les riverains du bruit sont également végétalisés et 450 arbustes et arbres fruitiers vont être plantés sur le site. Tous ces aménagements répondent à la charte paysagère du Groupe, qui intègre des critères environnementaux exigeants notamment une végétation adaptée au climat local.

et plus respectueux des utilisateurs et de l'environnement. Bois, briques, peintures... sont choisis en fonction de critères éco-responsables. Conformément à l'objectif « zéro déforestation » du Groupe (voir page 24), le bois provient par exemple de forêts gérées durablement. Par ailleurs, des peintures sans solvant sont utilisées dans tous les sites en France. Carrefour Property privilégie également les matériaux nécessitant peu d'énergie pour leur production.

- Pour mieux valoriser cette démarche environnementale globale et engager les magasins dans un processus de progrès continu, Carrefour Property étudie pour chacun de ses projets en France les possibilités de certification HQE (Haute Qualité Environnementale, une norme française) ou BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*, une norme anglaise). Le supermarché Carrefour Market de Mondonville, ouvert en 2010, a été le premier magasin du Groupe certifié HQE. Pour le centre commercial de l'Escapade, à la Chapelle-Saint-Luc, Carrefour vise un objectif encore plus ambitieux : une double certification HQE et BREEAM de niveau « Good ».
- Par ailleurs, afin d'atteindre l'objectif d'efficacité énergétique du Groupe (Voir p. 51) l'architecture des magasins est conçue pour optimiser leur consommation d'énergie. Les bâtiments rénovés ou nouveaux exploitent au maximum la lumière naturelle, sont construits dans des matériaux offrant une grande inertie thermique et leurs façades vitrées sont

orientées de manière à réduire le besoin de climatisation. Certains magasins disposent également d'une toiture végétalisée jouant le rôle d'isolant, ou, d'une toiture blanche à haute réflectivité solaire, limitant le besoin en climatisation à l'instar de l'hypermarché d'Assago, en Italie.

- Carrefour Property associe à sa démarche les enseignes installées dans ses centres commerciaux français. Des critères environnementaux ont été intégrés dans les baux de location et les cahiers des charges d'aménagement des boutiques afin de les inciter à utiliser des équipements économes en énergie, à choisir des matériaux respectueux de l'environnement et à trier leurs déchets.
- Enfin, les nouveaux sites sont conçus de manière à s'adapter au mieux à leur environnement local. Initié dès 2006, la Charte paysagère de Carrefour intègre la gestion des espaces verts dans le respect de la biodiversité locale. Le Groupe travaille aussi à faciliter l'accessibilité de ses magasins (transports en commun, voitures, vélos, marche à pieds). Dans le futur centre commercial de l'Escapade, à La Chapelle-Saint-Luc, près de Troyes, en cours de construction, 5% des places de stationnement seront ainsi réservées au covoiturage. Par ailleurs, le parking disposera de bornes de recharge pour les véhicules électriques. (Voir page 66).

Minimiser les impacts environnementaux de la chaîne logistique



Autre axe sur lequel travaille depuis des années le groupe Carrefour pour améliorer l'efficacité de son activité de distribution: le transport et la logistique. En 2011, le Groupe a poursuivi l'optimisation de sa chaîne logistique pour limiter ses impacts sur l'environnement et réduire son empreinte CO₂. Inscrit dans un processus d'amélioration continue et durable du transport de marchandises, Carrefour a ainsi développé des actions novatrices en collaboration avec ses partenaires et poursuivi ses efforts en matière de développement durable.

Réduire et optimiser les kilomètres parcourus

Partout où cela permet d'améliorer son efficacité, **Carrefour revoit ou adapte son réseau logistique**. Le Groupe a déployé à l'attention de ses fournisseurs européens des Centres de Consolidation qui, en mutualisant les stocks, permettent de réaliser une économie de 15 à 20% des kilomètres parcourus en moyenne. Leur principe : les fournisseurs, essentiellement des PME, livrent un point unique proche de leur lieu de production, à partir duquel des camions complets et multifournisseurs vont approvisionner les entrepôts livreurs régionaux de Carrefour. En 2011, deux nouveaux dépôts ont été mis en place. Ils sont approvisionnés par plus de 400 fournisseurs. Toujours pour réduire les kilomètres à vide, Carrefour a mis en place une logistique de retours optimisés : en France, huit centres régionaux accueillent désormais les retours des emballages et produits culturels des hypermarchés. Cette nouvelle organisation a permis d'économiser 5,6 millions de kilomètres à vide et d'éviter l'émission de 4 800 tonnes de

CO₂. En Turquie par exemple, la construction d'un nouvel entrepôt permettra de desservir toute la région de la mer Noire, réduisant les distances parcourues de près de deux millions de kilomètres. En Colombie, Carrefour a déployé une nouvelle plate-forme logistique à Bucaramanga, ce qui a contribué à réduire de 1,2 million le nombre de kilomètres parcourus par les camions en 2011.

Parallèlement à ces actions, Carrefour s'est attaché à **optimiser le remplissage des camions**, avec comme objectif d'augmenter le nombre de palettes par camion et de colis par palette. En France, 24 camions à poutres (camions à double niveau) permettent de doubler les volumes chargés dans les remorques. En 2011, ils ont permis une économie de 9 000 camions et 1 330 tonnes de CO₂. Un camion à poutres est également utilisé en Pologne. Carrefour en France a fortement développé la démarche du Prêt-à-Vendre (PAV), un mode de conditionnement qui, en optimisant les emballages de regroupement, permet d'augmenter le nombre de produits par palette et d'améliorer le remplissage des camions. À fin 2011, 30% des références Carrefour des hypermarchés et 25% des supermarchés étaient concernées par le PAV (contre 25% et 17% en 2010). L'Argentine, comme les six principaux pays d'Europe, a effectué un diagnostic complet de ses processus transport afin de détecter les opportunités d'amélioration et réduire le nombre de voyages opérés par les transporteurs.

Par ailleurs, le Groupe encourage le **backhauling** (retour de tournées) : les camions ayant livré les

magasins rechargent des marchandises chez les fournisseurs proches pour approvisionner les entrepôts Carrefour. En France, près de 400 000 palettes ont été transportées par ce mode de transport en 2011; soit cinq fois plus qu'en 2010. Plusieurs projets collaboratifs ont été montés, parmi lesquels un concept de plateforme très novateur, initié en France en partenariat avec Danone Eaux France et ID Logistics. Créer un stock industriel régional pour Danone Eaux France, hébergé sur le site de Carrefour à Grans Miramas, qui présente l'intérêt d'être connecté à une voie ferrée. Ce site a pour fonction d'approvisionner plus de 120 magasins Carrefour du Sud-Est mais aussi les entrepôts des autres distributeurs implantés dans cette zone géographique. Objectif: réaliser, grâce aux volumes ainsi mutualisés, des trains complets de marchandises depuis les usines de Danone Eaux France. Cette mutualisation a d'ores et déjà économisé 415 tonnes de CO₂ (1 000 camions en moins sur la route).

Des initiatives de backhauling ont aussi vu le jour en Italie où un accord favorisant cette pratique a été signé avec une trentaine de fournisseurs (dont Coca-Cola, San Pellegrino...): 50 000 kilomètres ont ainsi été économisés en 2011. Carrefour en Argentine déploie également le backhauling dans trois provinces du pays: La Pampa, Buenos Aires et Mendoza, en partenariat avec 45 fournisseurs. Carrefour en Belgique poursuit ses efforts et effectue 10% de ses flux amont en backhauling notamment pour la brasserie.

Pour appuyer ses démarches d'optimisation, Carrefour a investi dans des outils performants.

en France

400 000 palettes transportées en backhauling, ce qui représente une économie de 16 000 camions et 4 000 tonnes de CO₂

En pratique

FRANCE

La mutualisation des moyens, clé de voûte de l'approche environnementale en matière de transport

Le groupe Carrefour a toujours cherché à s'associer à d'autres partenaires et opérateurs en vue de faire émerger des projets pilotes ayant vocation à être dupliqués. En France, cette approche a pris un véritable tournant à partir de 2004, avec la création du Club Demeter. Rassemblant des distributeurs, transporteurs, fournisseurs, ainsi que des acteurs comme la Ville de Paris et l'Ademe, ce Club a pour vocation de promouvoir des solutions concrètes conciliant enjeux environnementaux et impératifs économiques (amélioration des livraisons urbaines, développement d'emballages réutilisables...). Avec

cette même volonté collaborative, Carrefour a mis en place en 2011 un cercle rassemblant une trentaine de transporteurs nationaux et régionaux de petite et moyenne taille, une première en France. Cette coopération a pour ambition de déterminer des axes de travail communs comme la diminution des kilomètres à vide, le développement des remorques à doubles niveaux (camions à poutres) ou encore la baisse de la consommation de carburant, l'éco-conduite, la modernisation du parc, etc. Ce partenariat a permis de faire éclore des projets innovants dans les motorisations comme les camions hybrides ou au bio-éthanol.

Un système de gestion du transport (TMS) dont l'objectif est de mieux gérer les données et optimiser les tournées, est en cours de déploiement en France. Il vise à réduire de 5% les kilomètres parcourus. D'autres pays préparent également la mise en place d'un TMS en 2012 comme l'Italie, la Pologne et la Grèce.

Privilégier et développer des modes de transport plus respectueux de l'environnement

Livraison des entrepôts et magasins: les solutions multimodales en progression

En matière de transports alternatifs - fluvial,

ferroviaire et solutions multimodales combinant rail/route ou barge/route - Carrefour a poursuivi ses efforts dans les pays où les infrastructures le permettent. En France, en 2011, plus de 9,5 millions de kilomètres ont ainsi été effectués en multimodal, l'équivalent de 17 000 camions pour une économie de 7 200 tonnes de CO₂. En amont (livraisons fournisseurs-entrepôts), 43% des produits d'import non alimentaires ont été acheminés grâce à une solution multimodale. En aval (livraisons entrepôts-magasins), le transport multimodal a représenté 12% des flux trans-France. En Espagne, Carrefour continue à privilégier le transport ferroviaire; en 2011, 80% des containers ont été acheminés en train. En Belgique, Carrefour encourage fortement le transport fluvial. Ainsi, l'acheminement des containers import entre Anvers et Vilvoorde se fait par barge. En Italie, pour la première fois cette année, Carrefour achemine par train quotidien une partie de ses marchandises entre son entrepôt du nord de l'Italie et la région de Rome, pour livrer les magasins du centre et du sud du pays. Cette ligne ferroviaire est exploitée en collaboration avec l'un des fournisseurs principaux de Carrefour et a permis de réaliser une économie de 26% de CO₂.

Innover pour une flotte plus respectueuse de l'environnement

La volonté d'optimiser la flotte, avec des camions moins polluants et moins bruyants, constitue un levier de progrès et un axe clé de la démarche environnementale de Carrefour. Le Groupe privilégie l'utilisation de camions plus propres :

- en Belgique, 100% des camions sont à la norme Euro5;
- en France, 90% de la flotte est aux normes Euro 4 et 5 (contre 80% en 2010).

Par ailleurs, sa flotte aux normes EEV (Enhanced Environmentally friendly Vehicles) - la plus stricte à ce jour -, a augmenté en

EN CHIFFRES

43% des produits d'import non alimentaires ont été transportés par voie multimodale en France, soit une économie de 6 200 camions. Le transport par voie ferroviaire, utilisé pour l'acheminement des produits alimentaires (filiales Fruits et Légumes, Épicerie et Brasserie) vers les entrepôts en France, a permis, lui, d'économiser 2 600 tonnes de CO₂.

France et compte désormais 19 véhicules (15 en 2010).

Carrefour a également intensifié sa politique de réduction des nuisances sonores, une démarche pour laquelle la Supply Chain France a reçu en décembre 2011 les **Décibels d'Or**, un prix qui récompense les entreprises faisant preuve de réalisations significatives dans ce domaine. Concrètement, le Groupe en France a doublé le nombre de camions silencieux (130 à fin 2011) à la norme PIEK, un label garantissant un niveau sonore n'excédant pas 60 décibels, a encouragé les programmes de sensibilisation visant à réduire les comportements bruyants pendant les déchargements et a fait procéder à des aménagements spécifiques : camions équipés d'un revêtement antibruit et d'un hayon silencieux, adaptation des accès en termes de voirie. Carrefour a aussi participé, dans le cadre du club Demeter, à la promotion d'un nouveau label « Livraison de nuit respectueuse des Riverains » avec l'association Certibruit.

Par ailleurs, le Groupe cherche à tester et à promouvoir des solutions innovantes, en matière de motorisations en particulier : en France, Carrefour s'est doté de quatre camions de livraison hybrides, (électriques et silencieux) permettant de réduire de 20% les émissions de CO₂.

En savoir +

Améliorer la performance environnementale des entrepôts

La performance environnementale des entrepôts fait l'objet de progrès réguliers. En France, Carrefour a mis en place un ensemble d'indicateurs de développement durable à partir de 2008 pour les entrepôts intégrés puis pour les entrepôts gérés par des prestataires. Par ailleurs, depuis 2005, un cabinet externe réalise un audit développement durable des entrepôts français afin d'identifier les bonnes pratiques et d'encourager le progrès. Ces audits portent sur les volets environnementaux et sociaux (la consommation d'énergie, les émissions de CO₂ et la production de déchets). **54 audits ont été réalisés** en 2011 en France, avec en moyenne, **94 % de réponses conformes au référentiel**, contre 91% en 2010. En 2011, les entrepôts français ont notamment réduit leur consommation d'énergie, en améliorant l'efficacité énergétique de leurs installations de chauffage, de leurs équipements frigorifiques et de leurs systèmes d'éclairage (lampes basse consommation, détecteurs de présence permettant de réguler l'éclairage en fonction des besoins...). Résultat : une **réduction de 13 % des émissions de CO₂** par colis préparé par rapport à 2010.

Le Groupe a aussi, grâce à un partenariat technologique avec Renault Trucks et le transporteur Stef-TFE, lancé en première mondiale à Lyon, le plus gros camion électrique du monde :

un Renault Midlum de 16 tonnes 100% électrique. Carrefour expérimente également un camion au bio-éthanol en collaboration avec le constructeur Scania et le transporteur STAF.

En Espagne, un ensemble routier au gaz naturel de ville est exploité dans la région de Valence. Il évite l'émission annuelle de 50 tonnes de CO₂. Autant de pistes prometteuses pour l'avenir.

« Nous sommes conscients de notre responsabilité en tant que distributeur majeur »

3 questions à **Alexandre Vienney, Functional Leader Transport et Développement Durable pour le groupe Carrefour**



Quels ont été les chantiers/axes sur lesquels ont porté vos efforts en 2011 ?

En tant que Functional Leader Transport et Développement Durable, ma mission au sein de la Supply Chain Groupe est d'accompagner nos pays dans la définition et la mise en place d'actions visant à accroître notre performance dans ces deux domaines, qui sont aujourd'hui indissociables. En effet, si l'on considère la chaîne d'approvisionnement dans son ensemble, les enjeux environnementaux les plus importants se situent dans le domaine du transport et c'est donc là que se concentrent nos efforts. Les émissions de CO₂ dépendent directement de deux facteurs : le nombre de kilomètres parcourus et la quantité d'émission générée par chaque kilomètre. Pour réduire les kilomètres, nous recherchons les synergies existantes entre l'ensemble de nos flux (amont, aval, retours) et nous mettons en place des outils capables de les exploiter opérationnellement. Dans chaque pays du Groupe et au départ de chacun de nos entrepôts, nous mesurons et améliorons le taux de remplissage des camions qui livrent les magasins. Pour diminuer les émissions de CO₂ par kilomètre, nous continuons à recourir massivement aux modes alternatifs à la route (barge ou train) dès lors que les infrastructures le permettent. Le camion est néanmoins souvent le seul moyen de transport disponible, notamment pour accéder aux zones urbaines. C'est pourquoi, nous sommes précurseurs dans l'exploration d'un large éventail de solutions innovantes qui

nous permettent de tester, puis de déployer des technologies « propres » : véhicules hybrides, électriques, à l'éthanol, au GNV, etc.

Comment intégrez-vous le développement durable à votre métier au niveau du Groupe ?

Au-delà des process et des solutions techniques évoqués ci-dessus, nous sommes conscients de notre responsabilité en tant que distributeur majeur et convaincus que notre chaîne logistique doit jouer un rôle de premier plan dans la stratégie environnementale de Carrefour. C'est une préoccupation constante concernant le transport bien sûr, mais aussi dans nos activités en entrepôt, où nous améliorons chaque année la performance énergétique de nos équipements.

Quelles actions avez-vous mises en place pour sensibiliser les Équipes logistiques au développement durable ?

Le développement durable est l'affaire de tous. Au cours des deux dernières années, nous avons déployé un programme de sensibilisation destiné à former l'ensemble des équipes de la logistique à la problématique environnementale, afin de faciliter la compréhension des enjeux liés au CO₂ dans la chaîne d'approvisionnement et de stimuler l'initiative. Ce programme est au catalogue de formation du Groupe (voir page 78). Nous impliquons également nos prestataires dans notre démarche développement durable, en encourageant par exemple nos transporteurs à signer la charte CO₂ de l'Ademe.

Les magasins Carrefour aux côtés de leurs clients



Présent sur trois continents avec 9771 magasins, tous formats confondus, Carrefour accueille chaque jour des millions de clients dans ses enseignes. Compte tenu de cette proximité avec les consommateurs, le Groupe entend jouer un rôle clé auprès d'eux en utilisant ses lieux de vente comme de formidables vecteurs de sensibilisation au développement durable. Concrètement, Carrefour mène de nombreuses campagnes de communication à travers de multiples supports : brochures et magazines, sites Web dédiés, campagnes TV, panneaux d'affichage, mises en avant de produits en magasin, signalétiques, etc.

En 2011, Carrefour s'est à nouveau mobilisé avec ses partenaires (ONG et associations locales, institutions, partenaires publics...) dans l'ensemble de ses magasins autour du monde pour sensibiliser ses clients aux enjeux du développement durable.

Promouvoir une consommation responsable

Convaincu que la grande distribution a un rôle majeur à jouer dans l'évolution des modes de consommation et la modification des comportements, Carrefour multiplie ses efforts pour guider ses clients vers une consommation responsable. Pour aider ses clients à donner du sens à leur consommation, Carrefour leur propose des produits respectueux des hommes et de l'environnement. Ces produits sont d'ailleurs mis en avant à l'occasion d'événements nationaux et locaux.

En France, par exemple, du 23 au 29 mars 2011, les magasins Carrefour ont vécu au rythme

de la Semaine du développement durable organisée chaque année par le ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement.

Les hypermarchés ont valorisé dans leurs catalogues l'engagement du Groupe en faveur de la biodiversité et de la protection des forêts. Ils ont également mis en avant un ensemble de produits respectueux de l'environnement. Un guide des achats durables réalisé avec le WWF a été mis à disposition des clients pour les aider à s'orienter dans leurs choix. Les supermarchés, quant à eux, ont sensibilisé les clients au jardinage écologique via des conseils et une offre de produits dans leurs catalogues. Actifs, les magasins Carrefour en France l'ont été également, en organisant lors de la Quinzaine du Commerce Équitable, des stands d'animation et de dégustation de produits issus du commerce équitable avec Max Havelaar et des fournisseurs partenaires tels que Alter Eco, Malongo...

Carrefour déploie également des campagnes de promotion de ses gammes de produits responsables à l'instar de Carrefour *planet* en Italie. En 2011, 215 références Carrefour Bio ont été mises à l'honneur dans les rayons des magasins Carrefour Italie via un dispositif de promotions et d'animations destinées aux clients.

Inciter les clients à trier et recycler

Pour encourager ses clients au tri et au recyclage des déchets, Carrefour mène une double action : en magasin et à travers l'emballage de ses pro-

duits. L'enjeu est de taille au niveau européen, car les déchets municipaux totalisent encore 524 kg par habitant et par an.

Encourager les clients à adopter les sacs réutilisables

Dans certains pays, comme au Brésil, l'arrêt de la distribution de sacs de caisse plastique jetables gratuits fait figure d'initiative pionnière et s'accompagne d'une importante sensibilisation des clients. Dans ce cadre, Carrefour Brésil a participé à une vaste campagne de sensibilisation appelée « Sacs plastique, plus jamais » en partenariat avec les collectivités et les associations locales. Accompagnés par les salariés des magasins, les clients se sont vu proposer un large choix de sacs réutilisables ainsi que des cartons, disponibles gratuitement. Une initiative identique a été prise par Carrefour en Turquie à l'occasion de la Journée mondiale de l'Environnement (voir encadré p. 64).

Accompagner les clients dans leur geste de tri

Parce qu'il n'est pas toujours simple de savoir comment trier ses déchets, Carrefour a mis en place dès 2010 des pictogrammes d'aide au tri sur les emballages de ses produits Carrefour Bio et Carrefour ECOplanet, soit 600 références. Disponibles dans cinq pays européens (France, Belgique, Italie, Espagne et Grèce), ces pictogrammes indiquent au consommateur, d'un seul coup d'œil, si l'emballage peut être recyclé et dans quelle poubelle le déposer. À l'écoute du consommateur, le groupe Carrefour a mis au point une nouvelle version de ces pictogrammes.

Par ailleurs, afin d'aider ses clients dans leur geste de tri, Carrefour met à leur disposition des espaces de collecte en magasin. Quelques exemples : en 2011, Carrefour Colombie a mené l'opération *Reciclar tiene Valor*, dont l'objectif était de sensibiliser les clients et les collaborateurs à l'importance du recyclage et de les encourager à déposer leurs déchets dans les espaces prévus à cet effet en magasin. Une autre initiative menée dans un magasin pilote consiste à mettre à disposition des clients un point de collecte d'emballages en plastique, en aluminium et en verre. En échange, les clients obtiennent un bon d'achat à utiliser dans le magasin Carrefour.

Des espaces de collecte ont également été mis en place dans tous les magasins Carrefour en Turquie. Les clients peuvent y déposer le papier, le plastique et les piles, pour que ces déchets soient recyclés.

Sensibiliser les clients au changement climatique

La lutte contre le changement climatique est un des engagements forts du groupe Carrefour, qu'il entend partager avec ses clients au travers d'actions de sensibilisation.

A l'occasion de la 4^e édition de la campagne *Earth Hour* du WWF, Carrefour a mobilisé ses magasins dans de nombreux pays en éteignant les lumières pendant une heure et en invitant ses clients et la société civile à faire de même. En Chine, pas moins de 180 magasins ont ainsi éteint leurs enseignes lumineuses et leurs néons, ce qui représente près de 400 tonnes d'émissions de gaz à effet de serre en moins. L'opération s'est accompagnée de la mise



en avant de produits économes en énergie dans les magasins. De même, les magasins Carrefour en Indonésie ont réduit leur éclairage. Des messages de sensibilisation dans les catalogues et en magasins incitaient également les clients à prendre part à cette campagne chez eux. Carrefour Argentine a également adhéré à cette initiative.

Informers les clients sur la préservation de la biodiversité

La biodiversité constitue une ressource naturelle essentielle à la vie humaine. Convaincu de la

nécessité d'agir pour la préserver, Carrefour se mobilise sur plusieurs fronts, notamment sur celui de l'éducation de ses clients. Carrefour Espagne, en partenariat avec le Fapas (Fonds pour la protection des animaux sauvages), soutient des projets de protection de l'ours et du coq tétras dans la cordillère Cantabrique. Initié en 2009, le projet « Davantage d'ours, moins de CO₂ » a pour objectif de préserver l'écosystème des ours, mais aussi de réduire les niveaux d'émission de CO₂ dans l'atmosphère.

Parmi les initiatives de l'année 2011 :

- des plantations d'arbres fruitiers : 3 380 arbres ont été plantés, dont plus d'une cinquantaine par les clients Carrefour, et des actions pour la pollinisation de la zone ont été menées ;
- des visites guidées sur la faune et la flore dans les zones protégées ont été organisées ;
- les clients avaient la possibilité de parrainer des ours et coq tétras via un site Internet dédié (www.carrefourenpositivo.com). Cette mobilisation s'accompagne d'un soutien financier du Fapas.

En savoir +

FRANCE Carrefour, acteur clé de la collecte des déchets



Le Groupe participe activement au fonctionnement des filières de valorisation des déchets en France.

Carrefour est par exemple administrateur d'Éco-Systèmes (pour la filière des déchets d'équipements électriques et électroniques), d'Éco-Folio (pour la filière des vieux papiers), et adhère à Recylum (pour la filière des ampoules basse consommation).

En 2011, Carrefour a déployé dans ses magasins en France de nouveaux espaces de collecte afin d'encourager les clients à trier.

721 hypermarchés et supermarchés ont installé dans l'entrée de leur magasin des meubles de collecte permettant aux clients de déposer quatre types de déchets usagés : téléphones, petit électroménager, piles et cartouches d'encre. Dans plus de 200 magasins Carrefour, les clients ont pu être sensibilisés à l'utilisation de cet espace à travers des animations menées par Éco-Systèmes. Carrefour a également installé des meubles destinés à recueillir les suremballages en sortie de caisse dans 342 hypermarchés et supermarchés. Ce dispositif a été mis en place pendant l'été 2011.



Carrefour s'est par ailleurs associé à l'ONG SEO Bird Life pour la protection des zones humides espagnoles. En agissant à travers la campagne *Alas Sobre Agua*, l'objectif est de sensibiliser le grand public à l'importance des zones humides et de garantir la conservation de celles-ci à horizon 2015 par une série de mesures. Ainsi, près de 300 clients ont participé à des visites guidées dans les parcs naturels régionaux touchés par la dégradation des zones humides (60 % des zones humides espagnoles ont disparu ces dernières années).

De son côté, Carrefour en France sensibilise les consommateurs à la protection des ressources marines en réitérant, en 2011, l'opération « Les Jours Bleus ». Cette campagne, organisée en

partenariat avec Findus, Labeyrie et le MSC (*Marine Stewardship Council*) a été l'occasion de faire connaître et de mettre en avant des produits issus d'une pêche durable. Proposer des produits portant le logo MSC Pêche durable permet d'encourager les bonnes pratiques de pêche, donc de préserver les océans pour les générations futures. Grâce au programme de traçabilité du MSC, les consommateurs ont en effet la garantie que les produits portant ce label proviennent de pêcheries durables et bien gérées. Les Jours Bleus se sont déroulés dans l'ensemble des hypermarchés et supermarchés Carrefour sur le territoire français. En 2012, Carrefour a renouvelé son engagement pour la troisième fois.

En pratique

INTERNATIONAL Une participation active à la Journée mondiale de l'Environnement

Depuis 2002, Carrefour prend part à la Journée mondiale de l'Environnement dans de nombreux pays. Cet événement, qui se tient tous les ans le 5 juin, est une formidable occasion d'éveiller les consciences en faveur de la protection de l'environnement. Dans le cadre de cette journée, le groupe Carrefour a lancé des actions dans plusieurs pays :

- **au Brésil**, du 5 au 9 juin 2011, Carrefour a proposé dans tous ses magasins un programme complet d'animations destiné à ses clients et à ses salariés. Un thème différent était décliné chaque jour : consommation responsable, recyclage, sacs plastique, alimentation équilibrée, préservation des forêts. Objectif : expliquer de façon pédagogique le rôle de chacun dans la préservation de l'environnement.

- **en Argentine**, cette journée a été l'occasion de promouvoir les sacs réutilisables.

Dans toutes les régions, les magasins Carrefour ont offert plus de 40 000 sacs réutilisables aux clients ayant fait des courses d'un montant

de 25€ minimum. Pour faire vivre cette action pendant le mois de juin, 225 magasins ont décoré et personnalisé les sacs réutilisables avec des messages de sensibilisation. Certains magasins sont allés plus loin avec, par exemple, l'organisation d'ateliers de sensibilisation sur la protection de l'environnement pour les élèves des écoles à proximité du magasin de Resistencia. Trois magasins de la province de Salta ont organisé un concours dans les écoles voisines sur le recyclage des bouchons de bouteilles avec remise de sacs réutilisables aux classes gagnantes.

- **en Turquie**, du 5 juin au 5 août, les hôtes et hôtesse de caisse ont encouragé les clients à utiliser des sacs réutilisables à la place des sacs de caisse plastique jetables gratuits.

Résultats : la vente de sacs réutilisables a augmenté de 37 % et celle des cabas en jute de 27 % sur les mois de juin et juillet 2011 (par rapport à la même période en 2010).

Interagir avec les communautés locales

Engagé au cœur de la vie des territoires, Carrefour, en tant que commerçant de proximité, s'adapte et contribue à l'écosystème local partout où il est implanté.

Ses principes d'action sont le dialogue avec toutes ses parties prenantes locales, le respect des cultures et des modes de vie ainsi que la solidarité avec les communautés qui l'accueillent.

Entreprise responsable et citoyenne, le groupe Carrefour se mobilise non seulement au niveau international mais aussi aux niveaux national, régional et local selon deux axes :

- Contribuer au développement des territoires.
- Apporter un soutien solidaire aux communautés locales.

ENGAGEMENTS	RÉALISATIONS	CHIFFRES CLÉS 2011
Être solidaire des communautés locales.	Promotion des actions d'aide sociale et de lutte contre l'exclusion	37 000 tonnes de dons à des organismes caritatifs dans le Groupe 4,5 millions d'euros de budget annuel pour la Fondation Carrefour

Contribuer au développement local

Le groupe Carrefour contribue activement au développement économique et social des territoires qui l'accueillent en créant des emplois, en travaillant avec des partenaires locaux (fournisseurs, prestataires, PME, TPE, associations, etc.) et en entretenant un dialogue constructif avec les collectivités et les pouvoirs publics. Grâce à la diversité de ses formats de magasins (hypermarchés, supermarchés, commerces de proximité, cash & carry), Carrefour est présent tout autant dans le centre et la périphérie des villes que dans les zones rurales.

Des magasins moteurs pour l'emploi

Carrefour est un acteur majeur du développement socio-économique des territoires. Les magasins Carrefour représentent des pôles d'emploi importants. Ainsi, un hypermarché Carrefour emploie 400 collaborateurs en moyenne. Chaque nouvelle implantation entraîne la création d'emplois bénéficiant en priorité aux habitants de la zone géographique. Le supermarché d'Auterive (France), ouvert en mars 2011, en est un bon exemple. Plus de 200 rencontres avec des demandeurs d'emploi ont été réalisées lors d'un forum de l'emploi local organisé avec Pôle emploi.

23 personnes ont ainsi été sélectionnées pour intégrer les différentes formations aux métiers du magasin. La majorité des nouvelles recrues de ce Carrefour market habitent Auterive ou les communes voisines.

Par ailleurs, l'ouverture en avril 2011 du supermarché Carrefour Market de Parla (Communauté de Madrid, Espagne) a créé 51 emplois directs, bénéficiant pour la plupart aux habitants de Parla ou des communes voisines. Au total, Carrefour emploie 248 personnes à Parla. Le Groupe est ainsi un des plus importants employeurs de la Communauté de Madrid avec 9805 collaborateurs directs.

Carrefour encourage également la création d'entreprise et l'esprit d'entrepreneuriat en facilitant l'accès à la franchise. Franchiseur majeur en France et en Europe, Carrefour poursuit le développement de la franchise dans les pays intégrés et par ailleurs s'appuie sur un réseau de 9 partenaires dans 23 pays et territoires créant ainsi de la valeur économique bénéfique pour tous : entreprises, territoires, pays, villes...

Depuis de nombreuses années, Carrefour facilite l'accès à la franchise pour ses collaborateurs grâce à un système de passerelles et met en

place des dispositifs innovants pour aider les futurs franchisés. Carrefour en Espagne a initié un projet « Entrepreneurs internes » favorisant l'accès de ses collaborateurs à la franchise sous ses enseignes. Depuis 2010, 12 collaborateurs, parmi lesquels des managers métiers ou chefs de secteurs d'hypermarchés, en ont ainsi bénéficié.





Olivier Girardin
Maire de La Chapelle-Saint-Luc,
Vice-Président de la Point de
Communauté du Grand Troyes (Aube),
Conseiller régional Champagne-Ardenne

TÉMOIGNAGE

“Un projet durable au cœur du développement d’une agglomération”

«Le Centre commercial “l’Escapade” constitue l’élément structurant d’une grande opération de rénovation urbaine menée sur les territoires de la Chapelle-Saint-Luc et de Sainte-Savine et va concerner 200 000 habitants. Ce projet, l’un des plus importants de France, a été engagé par la Communauté d’agglomération troyenne et l’Agence nationale pour la rénovation urbaine.

Nous avons placé le développement économique et le commerce au cœur de ce défi dont l’objectif est de réintégrer des quartiers fragiles en créant un nouvel habitat et de nouveaux services publics.

La dynamique nécessaire à un tel projet a été rendue possible par un dialogue permanent et approfondi de toutes les parties prenantes: les habitants, les différentes collectivités, les partenaires privés, l’État et les acteurs du développement économique.

Le nouveau centre commercial “l’Escapade” deviendra le plus grand équipement commercial à l’ouest de l’agglomération troyenne. Nous avons exigé qu’il soit d’un type nouveau pour vivre... durablement. Certifié HQE et BREEM (Building Research Establishment Environmental Method), il respectera son environnement.

Nos échanges avec Carrefour Property, propriétaire du centre commercial, ont parfois été difficiles... Difficiles, car exigeants! J’ai voulu que cet opérateur se mette aussi dans la peau d’un véritable partenaire local de développement urbain et social. Ce projet, nous l’avons fait ensemble.

Sa mise en œuvre a créé plus de 200 emplois directs et 250 emplois

En pratique

ARGENTINE

Carrefour soutient les communautés des Yungas

Reconnu patrimoine naturel de l’UNESCO, les Yungas sont des zones de forêts subtropicales représentant 50% de la biodiversité de l’Argentine, soit 1,3 million d’hectares de forêts où vivent 35 000 autochtones de 294 communautés différentes*. La Fondation Carrefour, en collaboration avec Planet Finance Argentine et la Fundación Pro Yungas, s’attache à promouvoir et à préserver la région à travers le programme «Emprendiendo Juntos: Misión Yungas». Ce projet vise le développement économique et social des habitants des communautés rurales de la zone Alto Bermejo en soutenant des entreprises locales qui commercialisent leurs produits (desserts bio, miel, artisanat...) sous la marque «Producto Yungas». Dans cette optique, des actions de formation, des aides techniques et un accès au microcrédit sont proposés. Ce projet pilote bénéficie aux

populations de trois communautés, soit plus de 2 600 personnes depuis mars 2011. Au mois d’août 2011, 8 collaborateurs du Groupe se sont rendus sur place en compagnie des équipes de Planet Finance Argentine, afin de mener des ateliers de formation auprès des bénéficiaires sur des sujets divers incluant l’identité de marque, l’esprit d’initiative et le renforcement communautaire.

En 2012 sera lancée la deuxième phase du projet. Elle consiste à professionnaliser la démarche de commercialisation de la marque «Producto Yungas», grâce à de nouvelles sessions de formation, un renforcement du tissu social des communautés, et l’intégration des jeunes aux activités productives existantes. Les fonds alloués aux microcrédits seront également réévalués, afin notamment d’améliorer la promotion du tourisme dans la région.

* Source : Brown & Grau, 1993.

indirects et le centre commercial installera pour longtemps de nombreux autres emplois localisés ouverts à nos habitants. Cette dynamique constitue un bel exemple d’une conduite de projet partagée avec les financeurs, mais aussi et surtout en permanente concertation avec les habitants et les usagers. C’est cette démarche globale qui lui conférera son caractère durable.»

90 %

des embauches dans les magasins en France se font localement dans la zone de chalandise du magasin (hypermarchés et supermarchés).

98 %

des effectifs des magasins indiens sont recrutés sur place dont 15% de jeunes sans expérience et formés par Carrefour.

Carrefour partenaire de la vie locale

Fruit d'une concertation constructive avec les élus et les acteurs locaux (*voir témoignage p. 66*), un magasin Carrefour constitue un centre de vie de proximité qui crée du lien social et répond efficacement aux besoins quotidiens des habitants.

Lieux de vie et de rencontres, les magasins Carrefour dynamisent en effet les territoires et répondent aux modes de vie de tous les clients, urbains, ruraux, particuliers et professionnels. Les magasins cash & carry, par exemple, ont pour vocation d'offrir aux professionnels de la restauration, administrations et petits commerçants locaux, un lieu d'approvisionnement comme en Inde, où Carrefour a ouvert ses deux premiers magasins, ou encore en

Colombie et en Argentine avec les magasins Carrefour Maxi. Promocash est par ailleurs le premier réseau de franchise de cash & carry livreur en France.

De même, l'implantation de magasins Carrefour de proximité bénéficie particulièrement aux zones rurales. Carrefour propose un ensemble de services à travers ses magasins de proximité. En France, le Groupe a par exemple établi un partenariat avec La Poste: 74 Relais Poste, ouverts dans des centres commerciaux Carrefour, ont, lorsque ceux-ci ferment définitivement leur activité, remplacé les bureaux de poste locaux. Les clients peuvent ainsi continuer à effectuer des opérations courantes (dépôts et retraits d'envois postaux, achats de timbres et de prêt-à-poster, retraits d'argent pour les titulaires de CCP ou de livret A) sur des plages horaires élargies (8h00 - 20h00).

Acteur de la vie locale, Carrefour participe à travers ses magasins aux projets des quartiers, des villes et villages qui les entourent.

Exemple de coopération entre le privé, les associations et la municipalité : Carrefour en Argentine, aux côtés d'autres entreprises et avec la municipalité de Zarate (région de Buenos Aires) a organisé un forum d'échanges pour la deuxième année consécutive dans le cadre du programme « AcercarRSE » (« Se rapprocher »). L'objectif était de renforcer les liens entre 35 associations locales, la municipalité et les entreprises de la région, pour développer des projets communs visant à dynamiser le tissu économique et social de la communauté. Durant la Semaine de la Réduction des Déchets

en novembre 2011, 77 hypermarchés Carrefour et 30 supermarchés Carrefour Market en France ont organisé des animations avec le tissu associatif, les collectivités et les syndicats intercommunaux d'ordures ménagères. Quelques exemples : Carrefour à Mulhouse a travaillé avec l'ambassadrice de tri de la Communauté d'Agglomération pour sensibiliser les clients au tri et au recyclage, tandis que Carrefour à Étampes a animé un stand en magasin avec le Syndicat intercommunal d'ordures ménagères SIETOM. Carrefour à Orange a sensibilisé les élèves d'une classe de CE1 en organisant une visite du magasin, un quiz et un goûter.

En pratique

INDE

Soutenir le développement économique des petits producteurs

En Inde, pour permettre aux très petits producteurs indiens de la région de Jaipur d'augmenter leurs revenus et accéder à un niveau de vie décent, Carrefour prend part à un programme via sa Fondation et en partenariat avec l'association IDEI (*International Development Enterprises India*). Il s'agit de

favoriser la mise en place d'un système de micro-irrigation particulièrement efficace et adapté à la culture des petites exploitations. Ce programme permettra d'aider 2 250 familles qui constitueront un réseau local de micro-entrepreneurs formés à l'utilisation de ces techniques.



Apporter un soutien solidaire aux populations locales

La solidarité est une valeur de Carrefour partagée par tous et à tous les niveaux du Groupe. Dans tous les quartiers, villes, régions, pays où Carrefour est présent, le Groupe mène des actions de solidarité : au niveau national, à travers ses magasins ou structures dédiées et au niveau international, via la Fondation Carrefour.

Fondée en 2000, la Fondation Carrefour agit auprès des communautés locales pour faire

reculer la pauvreté et l'exclusion en mobilisant les compétences des équipes et les moyens du Groupe.

La Fondation Carrefour a ainsi soutenu plus de 260 projets depuis sa création en 2000 en s'attachant toujours à apporter une meilleure qualité de vie pour tous.

Ses actions se concentrent sur trois domaines d'intervention : alimentation, insertion, et aide d'urgence.

Alimentation

Cœur de métier du Groupe, l'alimentation, constitue l'axe prioritaire de la Fondation Carrefour. En partenariat avec les associations locales ou nationales, la Fondation se mobilise partout pour permettre aux personnes en situation précaire d'avoir accès à une alimentation saine et équilibrée.

Véritables lieux de partage, les magasins Carrefour jouent un rôle clé dans la collecte de denrées alimentaires dans tous les pays. Ils fournissent non seulement les associations caritatives locales et épiceries solidaires en produits alimentaires, mais participent également aux côtés de leurs clients et partenaires aux collectes nationales (exemples: Restos du Cœur, Banques Alimentaires) (*voir encadré*).

Pour aller plus loin et venir en aide aux personnes en difficulté, la Fondation Carrefour favorise l'ouverture d'épiceries solidaires dont l'objectif est de lutter contre l'exclusion sans favoriser l'assistanat et de promouvoir la réinsertion des personnes dans la durée.

La Fondation Carrefour a ainsi contribué avec les collaborateurs du Groupe à la création de



19 épiceries solidaires dans 3 pays (Belgique, France et Grèce) en leur apportant un soutien logistique et matériel.

En France, 11 épiceries PACTE (Pour Agir Contre Toute Exclusion) permettent aujourd'hui à 4 000 familles de bénéficier de produits vendus 80% moins chers que leur prix d'usage.

Par ailleurs, la Fondation Carrefour déploie de nombreuses initiatives pour lutter contre la malnutrition et promouvoir une alimentation saine et équilibrée. Plus de 4 millions de personnes ont ainsi pu bénéficier de conseils nutritionnels grâce à l'intervention de la Fondation ces 10 dernières années dans tous les pays du Groupe.

En savoir +

Dons alimentaires – Carrefour mobilisé partout dans le monde

- **France :**
 - **84 millions** de repas donnés aux associations caritatives par les magasins Carrefour, Carrefour Market et la Supply-Chain,
 - **2 612 tonnes** de denrées collectées lors de la collecte nationale des Banques Alimentaires,
 - **500 000** repas offerts aux « Restos du Cœur » (soit 30% de la collecte nationale) et **2 000** collaborateurs engagés ainsi que **10 personnes** en insertion embauchées par Carrefour, dans le cadre du partenariat avec les « Restos du Cœur »,
 - **Italie :** plus de **900 tonnes de dons alimentaires** effectués par 50 magasins Carrefour ainsi que les entrepôts,
- **Roumanie :** près de **26 tonnes** de produits alimentaires récoltés dans 24 hypermarchés et 2 supermarchés en partenariat avec la Croix-Rouge,
- **Belgique :** près de **400 tonnes** de dons alimentaires collectés avec les Banques Alimentaires,
- **Espagne :** **1 200 tonnes de dons alimentaires** avec la Fédération espagnole des Banques Alimentaires,
- **Brésil :** **826 tonnes** de dons alimentaires et **99 magasins** Carrefour mobilisés avec les Banques Alimentaires du pays,
- **Colombie :** **1 100 tonnes** de fruits et légumes collectés pour les Banques Alimentaires.

Année de référence : 2011

4,5 millions
d'euros

Budget annuel de la Fondation Carrefour + de **260** projets soutenus par la Fondation Carrefour depuis 2000 **38** projets de la Fondation Carrefour dans **13** pays en 2011 + de **150** millions de repas collectés en plus de **10** ans d'actions **19** épicerie solidaire + de **4** millions de bénéficiaires de conseils en nutrition en Europe

32 119

personnes employées en insertion au sein des structures soutenues par la Fondation



Insertion

Référence en matière de gestion des ressources humaines et de responsabilité sociale des entreprises, le groupe Carrefour offre de nombreuses perspectives d'emploi, de formations et d'évolutions professionnelles partout où il est présent. La Fondation Carrefour s'appuie sur cette expertise pour contribuer au développement de l'employabilité des personnes en situation d'exclusion. Pour aider et accompagner les personnes éloignées de l'emploi, et notamment les jeunes, la Fondation met en œuvre de nombreux programmes d'insertion, d'alphabétisation et de formations professionnelles. Elle soutient également la création de filières agricoles locales et artisanales.

Aide d'urgence et solidarité

Acteur de proximité, Carrefour met son savoir-faire en logistique de distribution au service de la solidarité de l'aide internationale humanitaire à travers ses 9 771 magasins dans le monde.

Lors de catastrophes naturelles de grande ampleur, la Fondation Carrefour vient en aide aux victimes et se mobilise rapidement en leur apportant des denrées alimentaires, kits d'hygiène et produits indispensables à leur survie.

Pour renforcer ses actions, la Fondation Carrefour apporte son soutien aux plus démunis à travers des programmes d'aide aux personnes les plus vulnérables, des dons de matériels scolaires ou de jouets à des associations et des ONG, etc.

En pratique

ARGENTINE

Programme «Sumando Voluntades por los jóvenes con futuro»

En Argentine, Carrefour se mobilise pour la troisième année consécutive aux côtés du ministère du Travail sur l'insertion sociale des 18-24 ans. Objectif: fournir à des jeunes exclus du marché du travail une formation qualifiante ainsi que des opportunités d'insertion sociale et professionnelle. En 2011, 30 personnes ont bénéficié de ce programme de 3 mois (soit 150 personnes au total depuis le

début de l'opération). La formation allie théorie et pratique. Si les jeunes ont été formés à la qualité, aux règles de sécurité et d'hygiène, aux aspects techniques, ils ont aussi pu apprendre très concrètement à travailler au sein d'un hypermarché (positionnement des étiquettes, mise en rayon, etc.), grâce au parrainage de collaborateurs des 8 magasins impliqués dans ce programme.

En pratique

TURQUIE

Carrefour solidaire des familles de Beyoğlu

Le magasin Carrefour de Bayrampasa a participé à un projet pilote avec l'épicerie sociale de la municipalité de Beyoğlu: 5 000 familles détentrices de cartes nominatives ont pu bénéficier de plus de 11 300 produits alimentaires et non alimentaires donnés par Carrefour.



Le Groupe mobilise aussi ses clients par des appels aux dons et la vente de produits dont les bénéfices servent à financer des actions d'aide aux exclus ou aux victimes. Carrefour participe, par exemple, à de nombreux événements nationaux, à l'instar du Téléthon en France - 300 000 euros de dons en 2011 - et de l'opération Pièces jaunes au profit des enfants et adolescents malades hospitalisés (7 tonnes de pièces collectées en magasins). Depuis 2003, Carrefour a collecté en France 65 tonnes de pièces. Une action similaire est conduite en Argentine en faveur de l'Unicef : les clients ont la possibilité de donner leur « petite monnaie » pour soutenir des projets portant sur l'éducation et la santé des enfants. Depuis 2007, pas moins de 2 millions de pesos argentins (près de 360 000 euros) ont été collectés.

En pratique

COLOMBIE
Carrefour soutient les écoliers

Carrefour Colombie conduit des actions en faveur de l'éducation des jeunes enfants en soutenant différentes institutions éducatives à travers son programme « Les écoles font partie de notre vie ». Chaque magasin Carrefour, soit 78 au total, parraine une classe située dans sa zone de chalandise. Carrefour fournit à chaque écolier un kit de matériel scolaire à la rentrée et organise des activités culturelles et sportives. Depuis 2009, 16 « classes intelligentes » ont par

ailleurs été mises en place, dont 13 avec le soutien de la Fondation Carrefour et 3 sur les seuls fonds des magasins participants. Il s'agit d'apporter un soutien aux écoliers en équipant les salles de classe d'outils modernes et performants : tableaux électroniques, ordinateurs, logiciels, etc. En 2011, le dispositif a été renforcé grâce à un partenariat avec des marques nationales : 23 salles de classe sont désormais équipées de la technologie moderne.

En pratique

ESPAGNE
Le projet « Un livre pour un rêve »
pour soutenir les enfants malades

Le soutien aux enfants atteints d'une maladie grave compte aussi parmi les actions de solidarité du Groupe. En mars 2011, la Fundación Solidaridad Carrefour (Fondation de Carrefour Espagne) et Walt Disney Company faisaient un don de plus de 1,25 million d'euros à la Fédération Espagnole de Spina Bifida et d'Hydrocéphalie (FEBHI) suite à l'opération « Un livre pour un rêve » organisée par

les deux entreprises. Entre juillet 2009 et janvier 2010, les magasins Carrefour ont proposé à leurs clients une collection de 30 livres Disney au prix de 2 euros, dont un euro était reversé à la FEBHI. Ces fonds vont notamment permettre la création et l'équipement de 15 salles de stimulation multisensorielle pour les enfants souffrant de spina bifida et d'hydrocéphalie et l'acquisition de douze véhicules adaptés.

475

salariés bénévoles mobilisés
lors de situations d'urgence et
catastrophes naturelles en 2011





Mobiliser les femmes et les hommes de Carrefour

Fort de ses valeurs et de ses engagements, le Groupe Carrefour s'attache à développer, auprès de ses 413 000 collaborateurs, une politique ressources humaines socialement responsable.

Elle a pour objectif de mobiliser les collaborateurs pour accroître notre performance et notre orientation clients.

Le développement des compétences de nos collaborateurs, l'efficacité de nos équipes et organisations et la responsabilité sociale en constituent le socle.

En 2011, la mise en œuvre d'une stratégie ressources humaines globale a permis d'impulser une dynamique d'innovation et de changement ambitieuse.

Mobiliser les femmes et les hommes de Carrefour p.72

Développer les compétences des collaborateurs p.78

Favoriser le bien-être par une meilleure organisation au travail p.80

Zoom : Diversité Hommes/Femmes, une année de forte mobilisation p.82

Zoom : Une culture du développement durable partagée par tous p.84

Mobiliser les femmes et les hommes de Carrefour

En réponse à l'ambition globale de Carrefour de «*Devenir le commerçant préféré*», la Direction des Ressources Humaines a proposé une nouvelle stratégie en 2010. Son objectif: accroître la performance des collaborateurs et renforcer l'orientation client. Réaffirmant avec force les convictions du Groupe en matière de Ressources Humaines, cette stratégie porte une vision: «*Être l'employeur préféré*». Cette démarche s'appuie sur des valeurs fortes et fédératrices qui structurent les modes d'action et de comportement de l'entreprise: engagés, attentionnés, positifs. La responsabilité sociale, le développement des compétences et la mise en place des meilleurs modèles organisationnels avec des équipes performantes constituent les axes principaux de cette stratégie.

ENGAGEMENTS	RÉALISATIONS	CHIFFRES CLÉS 2011
Promouvoir dans chaque pays du Groupe l'écoute et le dialogue social.	Dialogue social et création de syndicats en Roumanie et en Colombie Mise en place du dialogue social en Chine Écoutes du personnel poursuivies en 2011 Enquête Globale d'opinion réalisée en 2011	15 000 collaborateurs entendus au travers des Écoutes du personnel en 2011 80 accords syndicaux signés en Chine
Encourager la diversité et l'égalité des chances.	Mise en œuvre du programme Women leaders dans le Groupe Reconduction des accords d'égalité professionnelle Hommes/Femmes Déploiement de programmes pour l'emploi des jeunes et de politiques pour l'emploi et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées	34,7% de femmes dans le management 9 719 personnes déclarées handicapées (+6,6% de hausse en pourcentage par rapport à 2010)

1 - Agir en employeur responsable.

La responsabilité sociale d'entreprise assure une croissance durable. Elle repose sur le respect de grands principes: l'équité, la diversité, l'employabilité. Cette responsabilité participe à l'image employeur de Carrefour et à son attractivité.

2 - Développer les compétences des collaborateurs de Carrefour.

Le développement des compétences est gage de performance pour l'entreprise et de progression personnelle pour les collaborateurs. Il permet de renforcer l'efficacité individuelle et collective, développer le leadership et préparer les évolutions de l'entreprise tout en offrant des possibilités de carrières motivantes.

3 - Favoriser le bien-être par une meilleure organisation au travail.

L'enjeu est de mettre en œuvre des organisations assurant un meilleur équilibre entre les impératifs de l'entreprise en matière commerciale et de satisfaction du client ainsi que les souhaits des collaborateurs dans leur vie professionnelle. Cet équilibre permet d'obtenir une meilleure performance collective.

La nouvelle stratégie Ressources Humaines a permis d'initier plusieurs chantiers porteurs d'innovations et de changements forts pour l'avenir

- **En matière de développement des compétences:** le «Modèle des femmes et des hommes de Carrefour», initié en 2010 et en cours de déploiement depuis mai 2011. Ce processus vise à développer le leadership autour de compétences clé qui elles-mêmes s'appuient sur les valeurs de Carrefour. Il s'accompagne de la mise en place de «Fondamentaux RH», un référentiel des meilleures pratiques commun à l'ensemble du Groupe. Mis en place dans chacun des magasins, son objectif est de développer un management dans le respect des valeurs et compétences-clés de l'entreprise et par conséquent d'améliorer le leadership des managers.
- **En matière d'écoute des collaborateurs et d'image d'entreprise:** pour la première fois, une enquête d'opinion mondiale a été conduite auprès des 413 000 salariés du Groupe, en vue de mesurer la motivation et l'engagement des collaborateurs ainsi que l'attractivité de l'entreprise. Traduite en plans d'actions déployés progressivement par les pays, la nouvelle stratégie Ressources Humaines vise à renforcer la satisfaction des collaborateurs et en retour développer leur engagement dans l'entreprise. Afin d'encourager sa mise en œuvre au plus haut niveau, la mesure de ses résultats a pour partie été intégrée début 2012 aux objectifs des cadres dirigeants du Groupe.
- **En matière de diversité:** le Programme Women Leaders a pour ambition d'encourager à plus de mixité dans les équipes dirigeantes.



Agir en employeur responsable

La responsabilité sociale, essentielle à une politique Ressources Humaines pragmatique et performante, est, depuis longtemps déjà, inscrite dans la stratégie de Carrefour. Doté de règles partagées, animé d'un dialogue social permanent et constructif, attaché au respect et à la diversité, le Groupe entend conduire une politique sociale cohérente et conforme à ses valeurs partout où il est implanté et pour tous ses salariés.

Une démarche respectueuse des grands principes internationaux

Carrefour entend exercer ses activités dans un cadre respectueux des droits de l'Homme et de ses salariés et de les accompagner par une conduite éthique. Sa démarche s'appuie sur l'adoption et la promotion de principes fondamentaux internationaux et notamment :

- la Déclaration universelle des droits de l'Homme,

- les Conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) relatives aux droits fondamentaux,
- les Principes directeurs de l'OCDE,
- les principes du Pacte Mondial (Global Compact) auquel le Groupe a adhéré dès 2001.

Carrefour s'engage à respecter l'ensemble de ces principes en prenant en considération le contexte local et la réglementation des pays où il est présent. Il veille également au respect de ces principes par ses fournisseurs. Afin de faire connaître et partager ses engagements et règles de conduite, le Groupe a formalisé des supports à la disposition de tous : le Livret des valeurs, le Code de conduite professionnelle pour ses collaborateurs et la Charte sociale et éthique pour ses fournisseurs.

Un dialogue social permanent et constructif

En signant un accord avec la Fédération syndicale internationale UNI (Union Network International) en mai 2001, Carrefour a contribué et développé une véritable culture du dialogue social.

Cette culture s'exprime pleinement dans le cadre du CICE, le Comité d'Information et de Concertation Européen, créé dans les années 90. Véritable espace de dialogue et de concertation, le CICE permet aux partenaires sociaux d'échanger librement et en toute transparence avec la Direction générale sur les thèmes les plus divers, parmi lesquels, depuis 2008, le Développement Durable et la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

Pionnier dans sa démarche, Carrefour est l'un des tout premiers groupes à avoir intégré très tôt, les dispositions relatives au droit à l'information et à la consultation exigées par la nouvelle directive européenne sur les comités d'entreprise adoptée en 2009. Cette démarche volontariste a abouti à la signature d'un nouvel accord sous forme d'avenant, signé avec l'UNI le 19 octobre 2011.

Au cours de cette même année, le dialogue social a été renforcé, produisant des avancées significatives, tant dans les pays où il constitue une pratique habituelle, que dans les pays où la démarche reste encore à créer ou à développer. Ainsi, en France et en Italie, des accords ont été signés avec les organisations syndicales, permettant au Groupe d'accompagner ses réorganisations de manière responsable. Par exemple, en Italie, le dialogue a abouti à l'octroi d'avantages sociaux complémentaires à la convention collective de branche. En Pologne, 141 rendez-vous « Portes ouvertes » ont été organisés, au cours desquels les représentants syndicaux ont rencontré les employés de Carrefour. En Roumanie, une nouvelle étape dans la reconnaissance syndicale a été franchie : après la création d'une organisation syndicale en 2009, s'est tenue l'élection du nouveau comité syndical exécutif qui aura pour mission de conduire le dialogue social dans un esprit constructif et durable sur les sujets les plus divers. Enfin, Carrefour a engagé une action exemplaire en Colombie, devenant le premier groupe à ouvrir un espace de dialogue syndical dans ce pays. Cette démarche a reçu les félicitations conjointes de la Vice-Présidence de la République et de UNI America.

En pratique

COLOMBIE

Carrefour, premier employeur à favoriser l'émergence d'une représentation syndicale



Organisation d'un syndicat moderne, respect du libre droit d'association et de négociation, instauration d'un vrai dialogue social... La coopération constructive entre UNI America et Carrefour en Colombie a permis de créer et de faciliter une représentation syndicale. Le processus s'est déroulé en quatre étapes :

- une phase de sensibilisation interne,
- une phase de création du syndicat,
- une phase de négociation collective,
- une phase de développement d'une culture de dialogue social. Concrètement, UNI et Carrefour ont lancé une grande campagne de recrutement de représentants syndicaux, déployant des efforts pour que ce vote ait lieu sans aucune intimidation. Des milliers de travailleurs se sont mobilisés, en vue d'élire les représentants syndicaux. Ces élections ont eu lieu en février 2012 dans 50 magasins de 20 villes de Colombie. Après la création d'une organisation syndicale, un premier accord collectif a été signé en 2012, consacrant la mise en place d'un processus de dialogue social à tous les niveaux de l'entreprise.



Fabrice Warneck
Head of Operations and Commerce
sector, UNI Europe

TÉMOIGNAGE

«Une ambition formalisée par une stratégie RH»

«Comme vous le savez, UNI a souhaité démarrer avec Carrefour la renégociation d'un accord de constitution du Comité Européen afin d'entériner certaines pratiques qui avaient cours au sein du CICE d'une part, et de tenir compte de la nouvelle Directive européenne d'autre part. Nous avons négocié plus d'un an et demi à cette fin. Un groupe de travail élargi à toutes les organisations syndicales souhaitant en faire partie a été mis en place.

Une fois que le projet a abouti, j'ai consulté les organisations syndicales affiliées à l'UNI, et les membres du CICE également affiliés, tandis que la Direction de Carrefour a consulté en interne. Les organisations syndicales affiliées ont répondu favorablement dès juin, tandis que la conclusion du processus a pris plus de temps côté patronal.

J'attirerai votre attention sur les modalités concernant le crédit d'heures des représentants du personnel ; il était important de

s'assurer que l'ensemble des membres du CICE bénéficient des mêmes droits dans ce domaine. Il s'agit de l'un des points forts de ce nouvel accord.

En outre, les conditions d'information-consultation ont été définies de manière juste me semble-t-il et en conformité avec la nouvelle Directive européenne.

Souhaitons longue vie et bon usage à cet avenant, pour l'avenir du dialogue social européen au sein de Carrefour.

Par ailleurs, je me réjouis de l'accord qui vient d'être conclu entre UNI et Carrefour afin de favoriser la mise en place d'une organisation syndicale par les travailleurs en Colombie.

Il s'agit d'un moment historique pour la Colombie, et permet d'envisager l'émergence de la démocratie sociale et du dialogue comme solution alternative à la violence que connaît le pays depuis de nombreuses années. Espérons que cet exemple servira de référence à d'autres entreprises multinationales.

Carrefour et UNI doivent poursuivre leur action pour le développement d'un dialogue social constructif dans l'ensemble des pays où il est implanté comme par exemple en Pologne et dans les franchises.»

Par ailleurs, en Chine, Carrefour a signé 80 accords syndicaux en 2011. 48 000 personnes bénéficient aujourd'hui des termes de ces accords (salaire minimum et assurance sociale, temps de travail, formations, santé/sécurité au travail).

Une dynamique d'écoute et d'amélioration permanente

Dans un esprit de concertation et d'amélioration permanente, Carrefour s'attache à donner la parole aux collaborateurs. Ainsi, le Groupe réalise chaque année, depuis 20 ans des Écoutes du Personnel pour évaluer la perception de ses équipes. Réalisées auprès d'échantillons représentatifs de salariés des magasins et des sièges, sur la base d'entretiens de groupe anonymes, celles-ci permettent de recueillir les commentaires sur des sujets clés : image de l'entreprise, image des magasins, formation/carrière, travail, management, social. Les résultats font l'objet d'une restitution et donnent lieu à des plans d'action ciblés par entité du Groupe. En 2011, environ 7 000 collaborateurs de 7 pays européens se sont exprimés dans le cadre de ces Écoutes et plus de 7 000 collaborateurs en France ont par ailleurs répondu aux enquêtes « Tous Commerçants » réalisées sur internet.

Carrefour a souhaité aller plus loin dans cette démarche d'écoute des équipes : en mai 2011, une enquête globale d'opinion a été lancée auprès de l'ensemble des 413 000 salariés du Groupe. L'objectif est double :

- recueillir l'opinion de chacun sur des sujets

clés comme les opportunités de carrière et de développement des collaborateurs, la qualité de vie au travail, les relations humaines, les procédures, les politiques et le management au sein de l'entreprise ;

- mesurer la compréhension et l'adhésion à la stratégie et aux objectifs du groupe Carrefour.

Pour cette première enquête, le taux de participation des collaborateurs du Groupe a atteint 67 %, un score élevé qui témoigne de leur intérêt pour la démarche. L'enquête a permis d'identifier des axes de performance notamment la diversité et le management de proximité ainsi que des leviers de progrès (communication jugée insuffisante, opportunités de carrières encore trop peu connues). Elle a donné lieu à la constitution de groupes de travail afin d'élaborer des plans d'actions ciblés pays par pays. Elle sera reconduite régulièrement en vue de mesurer de manière objective les améliorations produites et de procéder, au regard des résultats, à la mise en œuvre d'éventuelles actions correctives.

En parallèle, le Groupe a pris la décision d'intégrer en 2012 la mesure de l'engagement des équipes dans les objectifs des Senior Directeurs en vue de renforcer leur mobilisation sur cette question clé.

La diversité, socle de l'identité du Groupe

La diversité fait partie intégrante du modèle économique de développement de Carrefour. Depuis sa création, le Groupe est en effet attaché à refléter la mixité de la société civile



et des communautés dans lesquelles il est implanté. Avec une présence dans 33 pays et une centaine de nationalités représentées, la diversité au sein de Carrefour est une réalité : les équipes se composent d'hommes et de femmes de tous âges, toutes origines, aux parcours très différents.

Depuis plus de 10 ans, le Groupe conduit une politique volontariste pour promouvoir la diversité et l'égalité des chances, et ce à tous les niveaux : dès le recrutement et tout au long de la carrière, par un traitement équitable des parcours des collaborateurs. En France, Carrefour hypermarchés a signé ses premiers accords sur l'embauche et le maintien des personnes handicapées dès 1999. Le Groupe a également été l'un des premiers à signer la Charte de la diversité en 2004.

En 2011, la mobilisation s'est poursuivie, avec des initiatives particulièrement exemplaires dans des pays où la législation est moins incitative. Ces actions ont donné lieu à des avancées importantes dans tous les champs de la diversité :

- **Parité Hommes/ Femmes :** La mixité de l'encadrement est un axe de développement important du Groupe. Pour la favoriser, plusieurs pays ont lancé des programmes spécifiques ou signé des accords d'égalité professionnelle hommes/femmes. C'est le cas en France où les accords ont été reconduits pour les hypermarchés et supermarchés en 2012. L'Espagne a également mis en œuvre des plans d'égalité en 2010. À l'échelle du Groupe, la part des femmes dans l'encadrement s'élève à 34,7%. Pour

faire progresser ce taux, un ambitieux programme, « Women Leaders », a été lancé en 2011. Son objectif est de favoriser les parcours de carrière des femmes et inciter à plus de mixité dans les équipes dirigeantes. (voir les pages 82 et 83).

- **Emploi des jeunes :** Attentif à contribuer au développement local des communautés où il est implanté, le groupe Carrefour a toujours privilégié le recrutement local des jeunes en s'attachant à développer l'alternance et/ou le tutorat pour former ses nouveaux entrants. En 2011, Carrefour est resté un acteur majeur de l'emploi des jeunes. En France, l'enseigne a été le premier recruteur en alternance, avec 4 000 nouvelles embauches en contrat de professionnalisation ou d'apprentissage. Le Groupe, en partenariat avec les missions locales, a par ailleurs signé une Charte de mobilisation pour l'emploi et l'alternance des jeunes, avec le Ministère chargé de l'Apprentissage et de la Formation professionnelle. Autre initiative exemplaire, en partenariat avec l'association « Nos quartiers ont du talent », Carrefour a parrainé une centaine de jeunes en 2011. Témoin de ce succès, le forum organisé en fin d'année sur le thème de l'emploi des jeunes qui a attiré 12 000 candidats. D'autres pays se sont aussi engagés dans des programmes importants pour favoriser l'insertion sociale et professionnelle des jeunes. Par exemple, le programme « Jeunes Apprentis » développé par Carrefour Brésil a, cette année encore, offert à 1 400 jeunes une formation à un métier du magasin.

Plus de 100
nationalités représentées dans les équipes
Carrefour

34,7%
des collaborateurs de l'encadrement
du Groupe sont des femmes

- **Accueil des personnes éloignées de l'emploi :** Le Groupe a renforcé ses partenariats avec les acteurs majeurs de l'emploi et de l'insertion sociale, en France en particulier : missions locales, PLIE (Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi), Cap Emploi, École de la deuxième chance, IMS-Entreprendre, etc. En partenariat avec Pôle Emploi, Carrefour a poursuivi, dans le cadre de ses ouvertures de magasin, les recrutements par MRS (méthode de recrutement qui vise à mesurer l'habileté des candidats par simulation). Ainsi, l'hypermarché d'Illzach a embauché 14 collaborateurs par ce biais. Toujours en partenariat avec Pôle Emploi, Carrefour a recruté à travers le programme de Préparation Opérationnelle à l'Emploi (POE). Objectif : Accompagner le nouvel employé par une formation le préparant à la prise de poste. Ces recrutements se sont soldés par l'embauche de 19 salariés sur le magasin d'Aubervilliers dont 8 malentendants. Même succès en Espagne où Carrefour a renouvelé son partenariat avec la Fondation Integra qui lui a décerné une

2,38 %

de salariés en situation de handicap en 2011 dans le Groupe.

9 719

salariés en situation de handicap dans le Groupe en 2011

mention spéciale pour son travail réalisé en faveur des personnes éloignées de l'emploi. Six d'entre elles ont été recrutées dans le cadre des ouvertures de Brescia et Príncipe de Vergara. En Espagne toujours, Carrefour s'est associé avec la Croix Rouge et le service régional de l'emploi de la communauté de Madrid pour embaucher des personnes sans emploi de la région nord de Madrid.

• **Intégration des personnes handicapées :**

Les pays ont poursuivi leurs programmes en faveur de l'intégration et de l'accompagnement des salariés handicapés. En France, Carrefour est de nouveau en 2011 le premier employeur de personnes handicapées de la grande distribution, atteignant en hypermarché un taux de 5,36% (à fin 2011, hors contrats suspendus). Carrefour en France, qui a renouvelé son accord triennal avec les hypermarchés (après les supermarchés en 2010), a concentré ses efforts sur le maintien dans l'emploi des personnes handicapées. Carrefour en Espagne, qui a conduit une politique proactive en la matière (signature d'un accord en 2005 suivie d'une démarche pour l'intégration des personnes handicapées en 2009) a réalisé 740 recrutements. En Pologne, avec le soutien de la Fondation Carrefour et d'Ekon, une association polonaise, 150 personnes handicapées ont été formées à la collecte et au tri des déchets. Cinq d'entre elles ont été recrutées au siège de Carrefour Pologne. Une démarche tout aussi prometteuse a été conduite en Malaisie, où a été créé un centre d'appels composé

et dirigé essentiellement par des collaborateurs handicapés, « La Carrefour Care's Line ». Son objectif : répondre aux appels des clients sur des demandes diverses relatives à la vie du magasin. Ce projet a mobilisé toutes les équipes internes pour lesquelles il a représenté un vrai changement culturel. Les employés ont été récompensés de leur initiative par un Trophée des Valeurs remis en interne.

De plus, un partenariat a été conclu en 2011 avec le réseau *Disability network* de l'Organisation Internationale du travail - OIT- afin d'agir, aux côtés d'autres entreprises, associations pour l'emploi de personnes handicapées, pour la promotion de l'emploi de personnes handicapées dans le monde.

En pratique

COLOMBIE

Carrefour s'engage pour l'emploi de salariés handicapés

En Colombie, l'absence d'un cadre réglementaire ne favorise pas l'emploi des personnes handicapées. Pour autant, 199 collaborateurs souffrant de déficience physique ou sensorielle travaillent aujourd'hui chez Carrefour Colombie (représentant 1,74% du total des emplois), ce qui en fait l'une des entreprises les plus engagées sur le sujet. Ce résultat exemplaire est le produit d'une volonté conjointe de la Direction et des Ressources Humaines qui ont initié un partenariat fructueux avec l'Association Teleton. Cette démarche contribue à changer le regard de la société sur le handicap. « Carrefour en Colombie considère ces salariés

comme des employés comme les autres, ce qui joue un rôle décisif dans leur bonne intégration et la qualité de leur travail. », indique Jorge Armando Mutis, coordinateur de l'association Teleton.



Développer les compétences des collaborateurs

Le développement des compétences, la reconnaissance et la promotion sociale constituent des éléments clés de la performance opérationnelle du Groupe. Fort de cette conviction, Carrefour articule son action autour de deux priorités :

- L'entreprise permet à l'ensemble de ses collaborateurs, quel que soit leur métier, partout dans le monde, de se former et développer leur employabilité, tout au long de leur vie professionnelle.
 - L'entreprise veille à assurer une gestion équitable et dynamique des parcours.
- La mise en œuvre en 2011 d'un « Modèle de compétences des femmes et des hommes de Carrefour » complété par un dispositif de « Fondamentaux RH » vise à consolider ce socle en créant les conditions d'un management et d'une gestion des ressources humaines efficaces.

15,7 heures

de formation en moyenne par salarié dans le Groupe en 2011

ENGAGEMENTS	RÉALISATIONS	CHIFFRES CLÉS 2011
Développer les compétences des collaborateurs.	Déploiement du plan formation Carrefour People Model et HR Fundamentals	15,7 heures de formation en moyenne par collaborateur dans le Groupe Près de 50 % de directeurs issus de la promotion interne

La formation, un effort toujours soutenu

En 2011, près de 50% des directeurs sont issus de la promotion interne au sein du groupe Carrefour. Cette promotion est le fruit d'une politique dynamique en matière de formation qui vise à rendre les collaborateurs acteurs de leur parcours. Au global, le Groupe a dispensé près de 5,7 millions d'heures de formation, soit une moyenne de 15,7 heures de formation par personne. Outre les programmes consacrés aux évolutions de métiers et d'organisations, l'accent a été mis sur la qualité de l'encadrement avec des formations ciblées sur les modes de management et le coaching. La mise en œuvre de la politique formation dans les magasins en France s'est concrétisée notamment par l'organisation de 136 journées portes ouvertes, afin d'informer et d'encourager les inscriptions de leurs salariés. Ces journées ont permis de sensibiliser près de 13 000 salariés aux programmes de formation proposés par Carrefour.

L'employabilité, un point fort de Carrefour

Conformément à sa politique de diversité et son principe fondateur, l'égalité des chances pour tous, Carrefour déploie une politique active visant à favoriser l'employabilité, la reconnais-

sance de ses salariés et la promotion sociale. Cette politique s'appuie notamment sur une tradition de transmission des savoir-faire solidement ancrée notamment via le tutorat, qui continue à se développer. Dans cette perspective, le Groupe met en œuvre des programmes résolument innovants, à l'instar du programme EvoluPro. Cette formation organisée par Carrefour en France permet aux collaborateurs volontaires de ses magasins d'apprendre ou de mieux maîtriser la langue française. Testé dans 4 hypermarchés de Seine-Saint-Denis à l'origine, ce module est depuis 2010 proposé dans plus de 60 hypermarchés français. En 2011, 240 salariés l'ont suivi, ce qui porte à 667 le nombre de collaborateurs ayant bénéficié de ce dispositif depuis 2008. Lors des Négociations Annuelles Obligatoires 2012, les hypermarchés Carrefour se sont engagés à reconduire le dispositif et à le mettre en place dans 70 autres magasins. Son bilan concluant a incité les supermarchés à l'expérimenter sur la région parisienne (36 salariés ont suivi cette formation). En 2012, elle devrait être étendue plus largement dans les supermarchés en France. Par ailleurs, le Groupe utilise toute la palette de dispositifs de formation continue prévue dans le cadre de la loi, s'efforçant quand cela est possible de les démultiplier

dans d'autres pays. En France, Carrefour a recours à deux formations diplômantes :

- Le CQP (Certificat de Qualification Professionnelle) : s'adressant aux salariés sans diplôme, il leur permet d'obtenir une certification reconnue par la profession. Déjà en vigueur dans les supermarchés pour les personnes en poste (89 CQP actifs en 2010 - 25 en 2011), il a été étendu aux hypermarchés : 2 323 personnes en contrat d'apprentissage ont suivi en 2011 un parcours de formation en vue de l'obtention du Certificat de Qualification Professionnelle Employé de commerce.
- La VAE (Valorisation des Acquis de l'Expérience) : elle offre aux collaborateurs la possibilité de valoriser leur expérience professionnelle. Un premier test, ouvert aux managers sans diplôme, a été réalisé dans les supermarchés de la région ouest pour un poste de responsable de secteur en distribution de niveau Bac + 3. En France et en Espagne, Carrefour a aussi mis en place un dispositif de recrutement interne de franchisés reposant sur une transmission du savoir-faire et un accompagnement technique et commercial continu. 333 personnes ont été formées en France (incluant la promotion 2011-2012). En Belgique, l'école de formation Carrefour Academy a innové en lançant un cursus destiné à tous les assistants

Plus de 120 métiers au sein du groupe Carrefour

et managers de rayon. Il leur permet de décrocher un diplôme de manager opérationnel, accrédité par le ministère de l'Enseignement. 18 candidats se sont inscrits en 2011.

Une gestion de carrière motivante

Avec plus de 120 métiers, Carrefour offre des parcours très variés et de réelles opportunités de mobilité. Le Groupe s'est doté de processus et outils de management performants pour s'adapter aux attentes des collaborateurs et répondre aux évolutions de ses métiers:

- les entretiens annuels d'évaluation permettent d'aborder les perspectives d'évolution; ce système est informatisé pour les cadres;
- les Comités carrières, réalisés pays par pays, puis consolidés par zone et au niveau du Groupe, détectent les potentiels;
- le site Intranet *enviedebouger*, déployé sur la France, facilite la mobilité interne notamment à travers des offres de mobilité.

En 2011, en France en particulier, le Groupe a procédé à de nouvelles avancées pour clarifier les règles de gestion des Ressources Humaines et accélérer les parcours d'évolution. Par ailleurs, l'accessibilité au site de mobilité *enviedebouger* a été élargie aux salariés des sièges. Ont désormais accès au site les collaborateurs des hypermarchés, sièges, cash & carry, et deux régions en supermarchés. Il est prévu en 2012 de poursuivre l'extension à Carrefour Banque et Supply.

Enfin, dans l'optique de détecter les managers de demain et favoriser la promotion interne, un parcours Jeunes Talents a été formalisé en hypermarchés: celui-ci passe par l'envoi d'un questionnaire à tous les jeunes collaborateurs du Groupe en poste de Manager métier depuis deux ans minimum. Une démarche qui permet

de repérer les potentiels des salariés et de leur proposer une carrière conforme à leurs souhaits et aux besoins spécifiques du Groupe.

Le Modèle des femmes et des hommes de Carrefour

Venant servir l'ambition du Groupe, devenir l'employeur préféré, «le modèle des femmes et des hommes» de Carrefour vise à impulser une politique performante, motivante et globale autour de trois objectifs:

- créer une culture de performance plus explicite: mesurer le «quoi» et le «comment»,
 - donner aux managers de Carrefour un cadre de références clair pour améliorer leurs compétences de leadership, conformément aux valeurs du Groupe,
 - Identifier les forces et les opportunités de développement de chaque collaborateur et repérer leur parcours de carrières envisageables.
- Issu de travaux menés en concertation avec tous les pays, il définit les principes de leadership attendus chez Carrefour ainsi que le référentiel de compétences clés transverses et de comportements associés que doivent développer les collaborateurs à tous les niveaux de poste.

Un déploiement par étapes

Le déploiement de ce dispositif a nécessité la mise en place de deux chantiers:

- l'«alignement des processus RH» a permis d'intégrer le modèle dans les outils et processus de recrutement, d'évaluation, de gestion de carrière. Des travaux ont aussi été initiés pour redéfinir les programmes de formation nécessaires au développement de ces nouvelles compétences.
- la «formation» déclinée pays par pays, relayé par l'encadrement (Comité Exécutif, Senior

Directeurs, Directeurs et Managers) et les responsables formation concernés. À fin 2011, 95% des cadres dirigeants des pays européens ont reçu la formation au «Modèle des femmes et des hommes» de Carrefour.

Les «Fondamentaux RH»

En complément du Modèle des femmes et des hommes de Carrefour, un socle de bonnes pratiques a été élaboré à l'attention des managers et directeurs de magasin. Objectif: les doter d'outils de management et de gestion des ressources humaines efficaces, dans le respect des valeurs et compétences clés de Carrefour. Élaboré durant l'année 2011 par des «ambassadeurs» de nationalités et fonctions opérationnelles différentes, ce socle détaille à chaque étape de la vie professionnelle d'un employé les processus et outils associés pour réaliser le recrutement, l'accueil et l'intégration, la définition des objectifs individuels, la rémunération et avantages sociaux, la reconnaissance, la communication, la formation, et enfin, la gestion des carrières et des performances.

Un dispositif d'amélioration continue

Ce référentiel commun à l'ensemble du Groupe est disponible depuis mars 2012, dans toutes les langues des pays de Carrefour, sur l'Intranet. Grâce à ce dispositif, les managers disposent d'une véritable boîte à outils pour améliorer le recrutement des nouveaux collaborateurs, les reconnaître et les faire grandir en créant les conditions d'une évaluation et d'une mobilité motivantes. Au quotidien, un système d'auto-évaluation permet aux managers de vérifier la bonne application des «fondamentaux» et de faire remonter les meilleures pratiques dans une démarche de processus d'amélioration continue.

En pratique

«Un socle commun pour renforcer le leadership et l'engagement des salariés»

Le développement des compétences a pris cette année une nouvelle dimension avec le déploiement d'un «Modèle des femmes et des hommes de Carrefour» et de «Fondamentaux RH». Leur objectif: permettre à chaque manager de remplir ses fonctions de manière optimale en s'appuyant sur les compétences-clés développées par le Groupe.

Favoriser le bien-être par une meilleure organisation au travail

La sécurité, la santé, le bien-être au travail comptent parmi les priorités du Groupe. Carrefour s'attache à mettre en œuvre des organisations innovantes en vue de favoriser une culture de travail efficace et respectueuse des salariés. Cette préoccupation guide l'actuelle évolution des métiers et structures qui vise à orienter l'entreprise vers plus d'innovation et d'excellence opérationnelle.



La sécurité et la santé, des préoccupations permanentes

Assurer la santé et la sécurité des employés constitue la base de toute politique Ressources Humaines. En la matière, les pays du Groupe dépourvus de réglementation spécifique s'inspirent des normes françaises, souvent plus strictes. Dans tous les pays où il est implanté, le Groupe mène des réflexions et travaille pour que ses salariés bénéficient d'une couverture sociale appropriée. Le cas échéant, des régimes de santé, prévoyance ou retraite viennent les compléter. Au-delà de ces actions, Carrefour s'efforce de mener une politique fondée sur la prévention. Afin de déployer et d'homogénéiser les bonnes pratiques, des formations sont régulièrement dispensées : celles-ci portent aussi bien sur la sécurité dans les magasins que sur la santé (les bons gestes à effectuer en logistique pour réduire la pénibilité par exemple). Beaucoup de sites conduisent des actions dépassant le cadre légal à l'image des formations destinées à améliorer l'équilibre alimentaire des collaborateurs, proposées en France sous forme de e-learning, mais aussi en Colombie, en Argentine, au Brésil ou à Taïwan. Parallèle-

ment à ces actions de sensibilisation, les programmes menés pour prévenir les maladies professionnelles et réduire les accidents du travail se sont intensifiés. Ainsi, dans les magasins Carrefour en France, les formations à la gestion du stress, de même que les formations SOS Conflits, se sont poursuivies en 2011 :

- 2 249 personnes ont été formées dans les hypermarchés à la gestion du stress avec l'objectif d'identifier le stress lié à l'activité professionnelle, gérer et adapter les modes de fonctionnement afin d'optimiser les performances.
- 2 112 collaborateurs ont suivi le module SOS conflits dans les supermarchés et hypermarchés. Depuis 2004, ce sont ainsi 23 708 personnes qui en ont bénéficié.

« Des outils de prévention »

En outre, les supermarchés ont pris l'initiative de lancer, début 2012, avec l'aide d'un cabinet extérieur, un questionnaire portant sur l'évaluation et la prévention des risques psychosociaux. Dans un autre registre, les magasins Carrefour se sont dotés de matériels ergonomiques visant à limiter les opérations de manutention, choisissant de se baser sur des normes

ou recommandations plus contraignantes. À titre d'exemple, les supermarchés et hypermarchés français se sont équipés de tire-palettes à haute levée ou de chariots non électriques dans les magasins plus petits. Des plateformes ont été spécialement créées dans les supermarchés pour permettre aux employés d'atteindre facilement les étagères du haut. À l'instar des hypermarchés, les supermarchés ont déployé en 2011 un outil pour faciliter les analyses de risques sur les postes de travail. Il aide chaque magasin à procéder à une évaluation des risques professionnels pour l'ensemble de ses postes de travail et à mettre en place des plans d'actions annuels. De son côté, le service « Sécurité et Hygiène » Carrefour Pologne a pour mission d'organiser régulièrement des audits, de contrôler les procédures en place et de vérifier les actions correctives mises en œuvre. Lors des 223 audits réalisés en 2011, ont été contrôlés les formations à la santé et sécurité du travail, le taux d'accidents du travail, le respect des consignes de sécurité et leur visibilité, etc. Des actions correctives sont définies et menées dans un délai de 14 jours.

ENGAGEMENTS	RÉALISATIONS	CHIFFRES CLÉS 2011
Favoriser le bien-être au travail.	Poursuite des politiques santé sécurité	0,46% taux d'absence pour motifs d'accidents de travail ou de trajet dans le Groupe (-11,3% par rapport à 2010), hors Belgique et Argentine

Veiller au bien-être constant des collaborateurs

En matière de bien-être au travail, Carrefour centre son action sur deux priorités : la conciliation vie privée/vie professionnelle et la mise en place d'avantages sociaux.

L'enseigne compte parmi les premières entreprises qui se sont engagées dans le respect de l'équilibre vie privée/vie au travail. Membre de l'Observatoire de la parentalité en entreprise, une association de loi 1901, le Groupe a signé en 2008 la Charte de la parentalité, s'engageant à mettre en place des actions concrètes dans ce domaine.

En France comme en Espagne, les accords sur l'égalité hommes-femmes permettent aux salariés de mieux concilier vie professionnelle et vie familiale. Concrètement, en Espagne, la possibilité d'ajouter les congés annuels au congé de paternité a été adoptée. En France, diverses dispositions liées à la parentalité ont aussi été prises : aménagement des horaires de travail, test de crèches interentreprises dans certaines villes regroupant plusieurs Carrefour Market ou encore la possibilité de se voir financer des heures de garde d'enfants en cas de suivi de formation ou de bénéficier de chèques CESU (Chèque Emploi Service Universel) avec une prise en charge de 50% par l'employeur (219 commandes pour 192 bénéficiaires dans les supermarchés).

Ces dispositions déjà existantes en supermarchés ont été reconduites et étendues pour la première fois aux hypermarchés lors des Négociations Annuelles Obligatoires (NAO) 2012.

Le système des horaires en îlot géré via un outil informatique, permet aux assistants de caisse d'organiser leur temps de travail en conciliant leurs souhaits et l'activité du magasin. En 2011, en France, plus de 200 magasins fonctionnent en horaires en îlot. Ce succès a incité la Belgique à tester cette organisation. Carrefour mise aussi sur les avantages sociaux pour fidéliser et motiver ses salariés. Ainsi, l'enseigne a initié en 2010, dans les hypermarchés, un programme bien-être au secteur Caisses. Le plébiscite de l'opération (plus de 12 000 participants) a conduit Carrefour à le reconduire avec 11 nouvelles propositions d'animations comme des concours de cuisine ou des courses d'orientation... En Espagne, le programme Carrefour Life, ambitieux projet social destiné aux collaborateurs et à leurs familles, propose des avantages, formations et activités collectives permettant de conjuguer harmonieusement vie professionnelle et vie privée : camps de vacances d'été, participation à des compétitions sportives, animations culturelles à destination des enfants (séances de cinéma, spectacles) etc. Initié en

2009, ce programme connaît un véritable succès. En 2011, il compte 19 000 membres dont 6 000 nouveaux adhérents.

À Taiwan, le programme «*Employee caring mechanism*» mis en place dans tous les magasins et au siège depuis juin 2011, a pour objectif d'améliorer le bien-être au travail des collaborateurs à travers de nombreuses initiatives : fêtes d'anniversaires, salles de repos, cours de yoga et de danse après les heures de travail, sessions d'information sur les régimes d'assurances et d'imposition, etc.

Parcours d'évolution professionnelle au sein du Groupe Carrefour en France

Carrefour a signé un accord avec les partenaires sociaux sur les parcours d'évolution professionnelle en décembre 2011. Les parties entendent, avec ce nouvel accord, donner les moyens de favoriser les mobilités fonctionnelles et/ou géographiques volontaires de l'ensemble des salariés du Groupe en France. Il s'agit d'un moyen de construction du parcours professionnel des collaborateurs par le développement notamment :

- des passerelles entre les métiers,
 - d'une politique de formation visant à faciliter l'adaptation et l'évolution des compétences professionnelles des salariés,
 - des mobilités professionnelles prioritairement internes,
 - de la gestion de la mobilité professionnelle en corrélation avec la politique de gestion des ressources humaines de chaque société.
- Ainsi, le nouvel accord comporte un titre complet relatif au développement des compétences des collaborateurs souhaitant une mobilité. Celui-ci détaille un certain nombre de dispositifs et outils déjà existants, dans l'objectif de les valoriser, et afin de rappeler le souhait des parties de les faire vivre et de les développer. Parallèlement, il prévoit la mise en place de nouveaux dispositifs et aides

d'accompagnement à la mobilité.

Résultat d'un processus de dialogue engagé entre les partenaires sociaux et les parties prenantes, ces accords illustrent la volonté du Groupe d'agir de manière proactive et responsable vis-à-vis de ses salariés.

Carrefour se préoccupe également de l'emploi et des conditions de travail de ses collaborateurs seniors et de leur seconde partie de carrière. Ainsi des accords ont été négociés et signés dans ses différentes entités françaises mettant notamment en œuvre des plans d'actions relatifs à la bonne gestion de ces seniors.

Des sessions d'information et de formation sur la retraite en partenariat avec les principaux groupes de protection sociale ont été mises en place depuis 2010 en Hypermarché. 339 salariés ont bénéficié de ce programme à fin 2011. Un guide des seniors a également été adressé au domicile de tous les salariés de plus de 45 ans des Supermarchés et Carrefour Banque. Celui-ci délivre des informations et conseils sur l'entretien en seconde partie de carrière et sur le départ à la retraite.

En pratique

Une organisation du travail bénéfique aux salariés et à l'entreprise

Carrefour s'efforce de prendre des mesures responsables pour adapter son activité aux contraintes inhérentes à son métier et à ses évolutions. Ainsi, les hypermarchés en France, propose à ses salariés employés à

temps partiel, chaque fois que cela est possible, un contrat de travail à temps complet. 1379 personnes en bénéficient à fin 2011, dont 93% de femmes et 174 nouveaux bénéficiaires.



Diversité Hommes/Femmes : une année de forte mobilisation



Au sein de Carrefour, la diversité est à la fois une réalité, inscrite dans les gènes du Groupe et le résultat d'une politique engagée. Depuis son origine, Carrefour mène des actions pour lutter contre toutes les formes de discriminations. Le Groupe fonde sa politique sur une conviction : il faut donner une chance à tous les talents. «*Origine, âge, genre, handicap... la diversité dans l'enseigne prend de multiples formes. Cette réalité reflète la politique volontariste du Groupe en la matière. Reflet de la diversité de la société, elle constitue une richesse et une source majeure de performance. Une entreprise doit en effet être à l'image de ses consommateurs*», rappelle Jean-Christophe Deslarzes, Directeur Exécutif Ressources Humaines et Organisation. Cette année, la politique de diversité a pris une nouvelle dimension avec la mise en place d'un projet global favorisant la promotion du leadership au féminin.

Women Leaders, un projet ambitieux

Lancé en 2011 à l'initiative du Groupe et sous l'impulsion de Jean-Christophe Deslarzes, le programme «Women Leaders» a pour objectif de favoriser les carrières des femmes dans l'entreprise et d'encourager à plus de mixité dans les équipes dirigeantes. Carrefour, comme bon nombre d'entreprises, voit sa proportion de femmes baisser à mesure que l'on monte dans la hiérarchie : ainsi en 2011 les femmes représentent près de 60% de l'effectif et 34,7% de l'encadrement. «Ce

programme répond à un objectif de responsabilité sociale d'entreprise : le Groupe a placé l'égalité des chances au cœur de ses valeurs. Il nous permettra aussi de nous rapprocher davantage des préoccupations et attentes de nos clients, qui sont à 80% des femmes», indique Mathilde Tabary, responsable du projet. En vue de conduire efficacement ce programme, les Ressources Humaines Groupe ont élaboré un plan d'actions global et ont constitué un comité de pilotage pour suivre sa mise en œuvre ainsi que les remontées de

toutes les bonnes pratiques des pays. Quatre axes de travail, donnant lieu à des mesures déclinables par pays, ont été définis :

- l'engagement de chaque pays autour d'objectifs,
- la visibilité des femmes au sein de l'entreprise à travers la promotion de leurs réussites,
- la mixité au cœur des décisions de plans de carrière,
- l'équilibre vie professionnelle/personnelle.

2011, une année structurante

2011 a marqué l'année du lancement du projet, de la sensibilisation et de la mise en œuvre des premières actions. Parmi les plus remarquables : l'instauration d'ambassadeurs identifiés dans tous les pays ; en Espagne et en France, des portraits de femmes ont été réalisés à l'aide de vidéos mettant en avant leurs parcours professionnels et personnels ; dans certains pays, une brochure présentant le programme a été distribuée à tous les Seniors Directeurs en mai 2011 et un site internet a été mis à disposition des ambassadeurs et des Ressources Humaines début 2012, autant d'actions destinées à informer, sensibiliser sur les enjeux de l'égalité hommes-femmes pour Carrefour. Enfin, des groupes de travail ont été créés sur la thématique équilibre de vie professionnelle/personnelle.

« Nous sommes très engagés dans la promotion de la diversité »

**Trois questions à
Jean-Christophe Deslarzes
Directeur Exécutif
Ressources Humaines
et Organisation**



Comment se traduit l'engagement du Groupe en matière de diversité ?

Le Groupe est depuis toujours engagé pour la promotion de la diversité et l'égalité des chances. La variété de nos métiers, notre volonté de privilégier l'emploi local et de donner la priorité au recrutement de proximité, nous ont conduit à jouer un rôle clé dans l'insertion professionnelle de nos bassins d'emploi. C'est pourquoi nous avons, dès 2004, signé la Charte de la diversité en Entreprise et mis en œuvre des actions très concrètes pour, notamment, favoriser l'emploi des jeunes, l'insertion professionnelle des personnes handicapées, lutter contre l'illettrisme et la promotion interne.

Pourquoi avoir mis en œuvre le programme « Women Leaders » ?

Les femmes constituent plus de la moitié de nos effectifs et pourtant seule une femme sur six fait partie des instances dirigeantes qui participent aux choix stratégiques du Groupe. Or, nous avons la conviction que la diversité, et notamment la place des femmes dans l'entreprise, représente un facteur de progrès, un moteur d'innovation pour notre développement économique.



Quel est son objectif ?

Le Programme « Women Leaders » vise à augmenter la mixité dans toutes les catégories de management, au sein de toutes les fonctions. Avec ce projet, nous voulons mieux détecter et fidéliser les potentiels féminins au sein du Groupe et renforcer une véritable culture de la diversité hommes-femmes chez Carrefour.



Une culture du développement durable partagée par tous

La culture du développement durable est le fruit de convictions partagées par l'ensemble des collaborateurs du groupe Carrefour. Ce sont les femmes et les hommes du Groupe dans la pratique de leur métier, par leurs actions et leur comportement au quotidien, qui en véhiculent l'esprit, les valeurs et les grands principes. Cette culture du développement durable, fortement encouragée partout dans le Groupe, se concrétise à travers des projets diversifiés menés à tous les niveaux de l'entreprise. Zoom sur une démarche qui fait la force de l'engagement du groupe Carrefour.



Partagées par l'ensemble des employés, les valeurs « engagé, attentionné, positif » constituent le socle commun de Carrefour. Celui-ci représente pour les collaborateurs un puissant levier d'adhésion et de mobilisation.

« Au sein du Groupe, la dynamique du développement durable est avant tout portée par la motivation et l'investissement de ses femmes et ses hommes. Ce sont les collaborateurs qui font la richesse du Groupe et contribuent à créer de la valeur pour Carrefour. Leur implication au quotidien, que ce soit dans ou en dehors de leur métier, donne une authenticité et un sens à la démarche et à l'engagement de Carrefour », indique Jean-Christophe Deslarzes, Directeur Exécutif Ressources Humaines et Organisation.

Une mobilisation soutenue à l'échelle du Groupe

Carrefour fait vivre la démarche développement durable à tous les niveaux, et dans tous les métiers, grâce à l'appui de relais chargés de décliner les orientations fixées et de diffuser les bonnes pratiques dans les pays et Business Units. « Notre mission est de transmettre la culture du développement durable aux magasins, de faire en sorte que ce soit un état d'esprit commun à tous les métiers », poursuit Nicole Peyras, Coordinatrice Qualité et Développement Durable Sud-Ouest, Carrefour Market France. Pour encourager la mobilisation des collaborateurs, des programmes de sensibilisation au développement durable sont régulièrement proposés. Parmi les plus récents : Carrefour Market a conçu en France une formation ambitieuse à l'attention de ses Directeurs de magasin dont l'objectif est de les

« Au sein du Groupe, la dynamique du développement durable est avant tout portée par la motivation et l'investissement de ses femmes et ses hommes. »



aider à comprendre les enjeux et attentes liés au développement durable, mener les actions et accompagner leurs collaborateurs dans la démarche. Carrefour Property, la foncière du Groupe, a, quant à lui, enrichi son programme de formation de deux modules développement durable spécifiques aux métiers de l'immobilier commercial: «les fondamentaux de l'immobilier durable» et «construction durable - conduire une opération de développement durable». En Italie, Carrefour *planet* a proposé à ses salariés une formation à l'agriculture biologique. En Belgique, une formation aux produits durables est dispensée avec le CRIOC (Centre de recherche et information des organismes de consommateurs). Dans un premier temps, ce module a été testé pour les salariés de six hypermarchés de la région Wallonne en janvier 2012.

Une montée en puissance des projets de solidarité

La nature même de l'engagement des collaborateurs, leur adhésion à la démarche, leur capacité à s'approprier les projets et à les faire vivre, ont permis de faire éclore des projets porteurs d'avancées significatives. Ainsi en Espagne, le programme «Carrefour Life» a mobilisé tout au long de l'année écoulée 320 salariés volontaires autour de 10 activités réalisées en partenariat avec des ONG impliquées dans la protection de l'environnement: SEO /BirdLife (Association Espagnole d'Ornithologie), FOP (Fundación Oso Pardo), FAPAS (Fonds pour la Protection des Animaux Sauvages) et Fundación Global Nature. Au Brésil, ce sont 142 ambassadeurs sociaux qui se sont engagés pour promouvoir

la solidarité dans les magasins Carrefour. Leur rôle: veiller à la mise en œuvre et au bon fonctionnement des projets et des programmes sociaux, mobiliser les collaborateurs et les clients autour de ces sujets et communiquer auprès des autres magasins pour démultiplier les initiatives. De son côté, Carrefour en Argentine a déployé en 2009 un programme national de responsabilité sociale d'entreprise SUMANDO VOLUNTADES visant à sensibiliser et mobiliser les 20 000 collaborateurs en Argentine répartis dans les 207 magasins et au siège. En 2011, 1 000 actions dans les domaines de la

protection de l'environnement, la nutrition et l'insertion sociale ont ainsi été menées grâce aux 17 000 heures mobilisées par les collaborateurs. Parmi les réalisations phares, l'achat d'équipements pour promouvoir l'énergie solaire, la création d'une micro-entreprise d'horticulture, la construction d'un espace destiné à des travailleurs en réinsertion pour fabriquer des produits de boulangerie, la mise en place d'un jardin potager ou d'une salle de garderie et d'activités polyvalente. Des actions qui bénéficieront aux communautés locales du pays.

En pratique FRANCE Des trophées pour récompenser l'engagement des équipes Carrefour

En 2010, Carrefour France a lancé les Trophées internes du Développement Durable. Ouverts à tous les collaborateurs des sièges, magasins et entrepôts, ces Trophées récompensent les meilleures initiatives, dans 4 domaines: citoyenneté, maîtrise des déchets, économie des ressources et consommation responsable. Particularité: les gagnants sont désignés via Internet par un vote des clients et des salariés puis sélectionnés par un jury d'experts Carrefour. La première édition a été un succès. Plus de 300 dossiers de candidature ont été déposés et plus de 4 000 clients ont voté sur le site de carrefour.fr. La remise des Trophées qui s'est déroulée

le 28 mars 2011 a récompensé les initiatives exemplaires. Par exemple trois magasins Carrefour Market ont reçu le Trophée Citoyenneté pour leur Tour cycliste de Seine et Marne à l'occasion du Téléthon. Chaque équipe lauréate a gagné un week-end ludique et pédagogique sur le développement durable: à Bruxelles à la rencontre d'un fournisseur de textile ayant des pratiques respectueuses de l'environnement; à Saint-Malo à la découverte de la filière porc Engagement Qualité Carrefour; sur le bateau du WWF sur l'île des Embiez... Une façon efficace de promouvoir le développement durable et l'engagement des équipes Carrefour.



Candela B. Arias
Manager Développement durable
et RSE, Carrefour Argentine

TÉMOIGNAGE

« Je travaille au sein de Carrefour en Argentine depuis 5 ans et contribue au développement durable des activités du Groupe. »

« Implanté dans le pays depuis 1982, Carrefour se développe en respectant les valeurs et les modes de vie locaux tout en créant des emplois, en construisant des relations durables avec les parties prenantes et en s'engageant auprès des communautés locales.

Chez Carrefour en Argentine, nous avons parié sur une politique Développement Durable forte, qui constitue un levier de croissance pour assurer la pérennité de l'entreprise et la création de valeur pour nos parties prenantes.

La réussite de notre démarche repose sur le travail et l'implication de l'ensemble des collaborateurs, le sentiment d'appartenance et l'esprit de solidarité envers les communautés locales. Cet engagement s'exprime à travers notre programme national de Responsabilité Sociétale d'Entreprise:

« Sumando Voluntades ». Plus de 240 ambassadeurs issus des sièges, des magasins et membres du Comité Exécutif mènent des actions selon trois axes: nutrition, insertion sociale et environnement. Ils s'attachent à promouvoir l'esprit solidaire du programme et à encourager de nouveaux salariés volontaires à prendre part au programme.

Dans ce cadre, nous avons lancé pour la troisième année consécutive notre « Concours Solidaire Sumando Voluntades ». L'initiative a été couronnée d'un grand succès, plus de 70 projets en lien avec la nutrition, l'insertion sociale ou l'environnement ont été présentés puis soumis à un jury d'experts. Les six projets gagnants ont bénéficié d'un investissement de plus

de 120 000 pesos argentins (plus de 20 000 euros).

Le défi que nous avons et auquel je réponds à travers ma mission est de créer l'émulation autour de ce programme national global de développement durable en accompagnant et en valorisant les ambassadeurs ainsi que les salariés bénévoles. »

« Créer une dynamique autour du développement durable »

Trois questions à Nicole Peyras, coordinatrice qualité et développement durable Sud-Ouest



Quel est votre rôle ?

Mon rôle est de fédérer, rassembler les équipes magasin pour créer une dynamique autour du développement durable et agir pour que chacun l'intègre dans son métier. Il s'agit de faire prendre de la hauteur aux équipes, de leur montrer qu'il existe des valeurs qui dépassent le cadre du magasin. Au quotidien, je conçois des projets pédagogiques, innovants, qui donnent l'occasion aux collaborateurs de travailler en équipe et d'adopter des éco-gestes.

Comment parvenez-vous à mobiliser l'attention des équipes en magasin ?

Il faut susciter l'envie et le plaisir d'agir. Cela passe par le choix de thèmes développement durable qui trouvent des applications concrètes dans leur quotidien. Ensuite, convaincre les équipes en magasin est affaire de conviction. Je m'attache à leur livrer des dossiers clés en mains pour

faciliter la mise en application des projets. C'est un détail qui peut réellement faire la différence et emporter l'adhésion.

Pouvez-vous nous donner deux exemples de projets sur lesquels vous avez travaillé ?

Je m'associe en général aux événements nationaux. Par exemple, lors de la semaine du goût, nous avons convié les élèves des écoles à proximité des magasins de la région à des ateliers pour les initier aux différents saveurs. Plus de 2000 enfants ont ainsi découvert le plaisir de consommer les fruits de saison. Je réalise aussi des projets plus ciblés, à l'image de la sortie « Montagnes vivantes » de mai 2011, organisée avec 3 magasins pyrénéens et les guides de la « Maison de la Montagne », qui a permis de sensibiliser 120 élèves de la région à la protection des montagnes.

Évaluation de la performance et indicateurs

- **Évaluation de la performance globale** p.88
- **Indicateurs de performance** p.90
- **Méthodologie de reporting des indicateurs Développement Durable** p.106
- **Tableaux de croisement et NRE** p.111
- **Vérification externe** p.113
- **Glossaire** p.115

L'évaluation de la performance globale du Groupe

L'évaluation des performances extra-financières est incontournable et complémentaire de l'analyse des résultats financiers. Elle permet de mesurer la capacité de Carrefour à anticiper et gérer les risques et opportunités liés à son activité.

Répondre aux besoins d'information des Agences de notation

Le groupe Carrefour soumet sa performance globale à l'évaluation des principales agences de notation extra-financières et aux gestionnaires d'indices ISR en répondant à leurs questionnaires annuels. Abordant les pratiques et performances en termes environnemental, social et de gouvernance, ces questionnaires sont néanmoins propres aux orientations spécifiques de chaque agence et peuvent être ou non pré-remplis sur la base des informations publiques de Carrefour. Leur objectif est de mesurer la prise en compte par les entreprises des risques auxquels elles doivent faire face et leur capacité à saisir les opportunités liées à leur environnement.

Pour y répondre, la Direction Développement Durable Groupe s'appuie sur un vaste réseau d'experts métiers internes.

Les réponses apportées par les entreprises sont utilisées par les gestionnaires comme outil d'aide à la décision pour sélectionner les entreprises qui seront présentes dans leurs indices ISR ou directement par les investisseurs.

Présence du groupe Carrefour dans les principaux indices ISR

INDICES ISR		PRÉSENCE DE CARREFOUR DANS LES INDICES EN 2011
Aspi Eurozone	Vigeo - France	Depuis 2002
DJSI World	Dow Jones - États-Unis	Depuis 2002
ECPI Ethical Index Euro	ECPI - Italie, Luxembourg	Depuis 2002
ECPI Ethical Index Global	ECPI - Italie, Luxembourg	Depuis 2002
Ethibel Excellence Europe	Ethibel - Belgique	Depuis 2005
Ethibel Excellence Global	Ethibel - Belgique	Depuis 2005
FTSE4 Good Global	FTSE - Grande-Bretagne	Depuis 2004

Établir un dialogue en toute transparence avec les investisseurs

Aujourd'hui l'évaluation de la performance d'une entreprise par des investisseurs intègre de manière quasi-systématique un volet extra financier. En effet, la prise en compte de la valeur immatérielle de l'entreprise permet de mesurer sa capacité à se développer dans la durée en considérant les évolutions réglementaires, les attentes des consommateurs, le risque d'image, la disponibilité des ressources, la gouvernance de l'entreprise...

Si de nombreuses sociétés d'investissement ont créé des fonds ISR intégrant uniquement des entreprises répondant aux critères définis pour lesdits fonds, la majeure partie des démarches d'investissement, mêmes si elles ne sont pas réputées strictement ISR, intègrent des informations environnementales, sociales ou de gouvernance en complément et en éclairage des informations purement financières.

En étroite collaboration avec la direction de la communication financière du Groupe, la Direction Développement Durable Groupe répond aux sollicitations d'entretiens ainsi qu'aux demandes d'informations ponctuelles concernant la politique et les actions déployées par les différentes activités du Groupe.

Répartition du capital (au 31 décembre 2011)

ACTIONNAIRES	NOMBRE DE TITRES	EN %	NOMBRE DE VOIX AGO	EN %	NOMBRE DE VOIX AGE	EN %
Blue Capital	64 047 813	9,43	128 095 623	16,45	128 095 623	16,45
Colony Blue Investor ⁽¹⁾	15 166 770	2,23	15 166 770	1,95	15 166 170	1,95
Groupe Arnault SAS ⁽²⁾	5 156 752	0,76	5 156 752	0,66	5 156 752	0,66
Blue participations et Gestion ⁽³⁾	25 359 996	3,73	25 359 996	3,26	25 359 996	3,26
Salariés	8 260 536	1,22	15 251 036	1,96	15 251 036	1,96
Autodétention	5 598 650	0,82	0	0	0	0
Autocontrôle	0	0	0	0	0	0
Public	555 745 483	81,81	589 571 180	75,72	589 571 180	75,72
Total	679 336 000	100,00	778 601 357	100,00	778 601 357	100,00

(1) Dont 15 166 769 actions prêtées par Colony Blue Investor avec une faculté de rappel à sa seule initiative.

(2) Détention par assimilation d'actions Carrefour pouvant être acquises au titre d'option d'achat.

(3) Dont 24 999 996 actions détenues par assimilation d'actions Carrefour pouvant être acquises au titre d'option d'achat.

La société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois Blue Capital SARL, la société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois Colony Bleu Investor,

la société par actions simplifiée Groupe Arnault SAS et la société Blue Participations et Gestion SARL ont déclaré agir de concert.

Indicateurs de performance



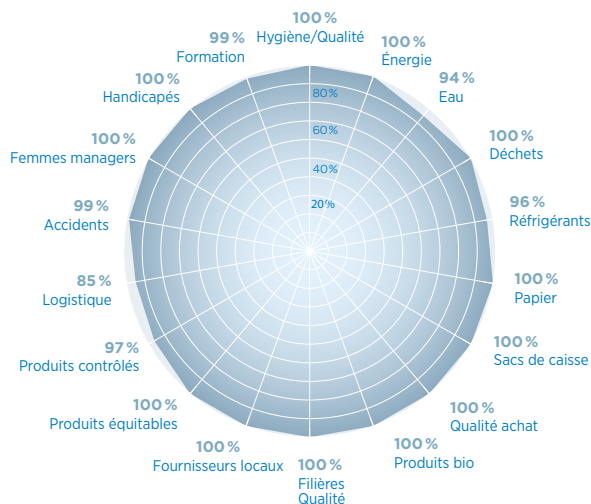
- **Indicateurs clés par zone géographique** p. 91
- **Indicateurs clés par format** p. 100
- **Évolution 2011 de la performance du Groupe** p. 103

Indicateurs clés par zone géographique

Les indicateurs clés ont été choisis pour leur pertinence par rapport à l'impact des activités de Carrefour. Ils mesurent l'efficacité de la politique et des actions mises en place par le Groupe.

Indicateur global

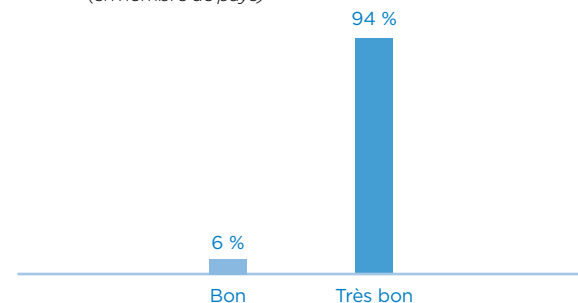
Périmètre de reporting 2011



Part du chiffre d'affaires consolidé (HT) couvert par le reporting 2011.

Indicateur clé de qualité

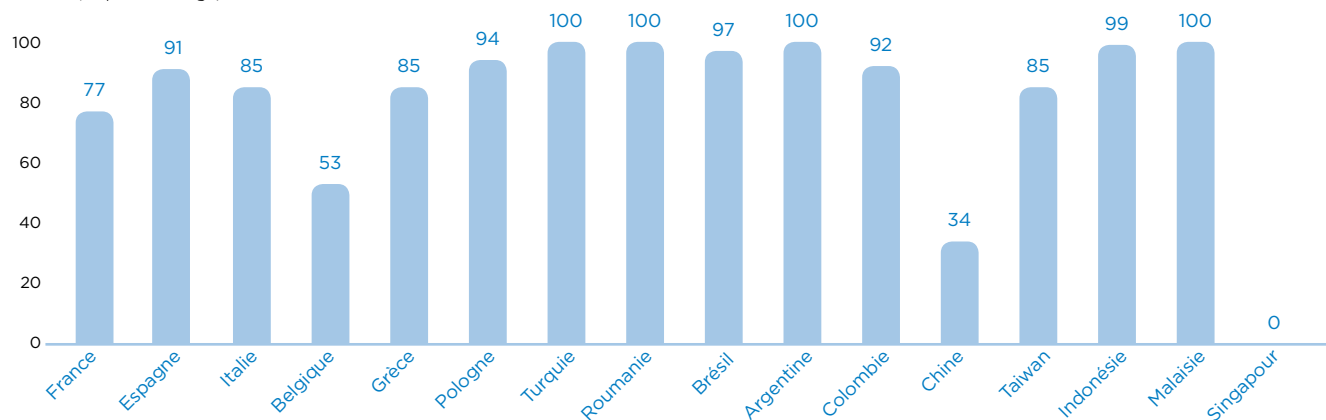
Niveau de la démarche qualité pour les produits contrôlés alimentaires (en nombre de pays)



Cet indicateur évalue l'actualisation des cahiers des charges, la mise en place des audits fournisseurs, des plans de contrôle des produits, le suivi des non-conformités et des réclamations consommateurs. Un pays bon signifie qu'il n'a pas totalement déployé l'intégralité des procédures du Groupe.

Indicateur clé de développement local

Part des ventes de produits alimentaires Carrefour achetés auprès de fournisseurs locaux par pays (en pourcentage)

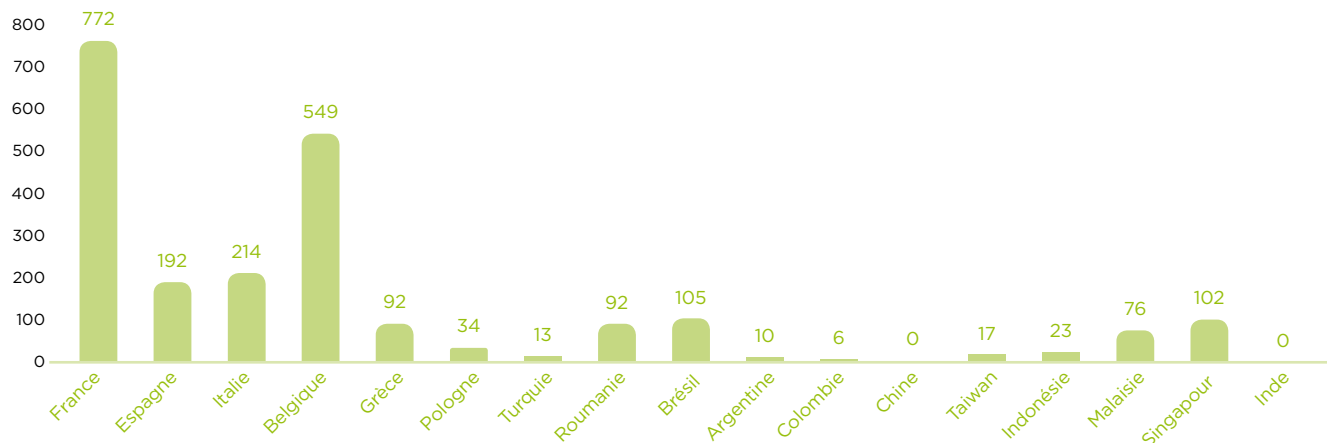


Un fournisseur local est un fournisseur de produits alimentaires Carrefour dont la production a lieu dans le pays où ils sont commercialisés. Grâce à ces produits, le Groupe contribue au développement du tissu économique local et réduit l'impact environnemental du transport des marchandises. Le faible niveau de la Chine s'explique par le fait que ce pays ne développe pas ou très peu de produits Carrefour. Lorsqu'il en propose, ces produits proviennent principalement de l'import.

Indicateurs clés par zone géographique

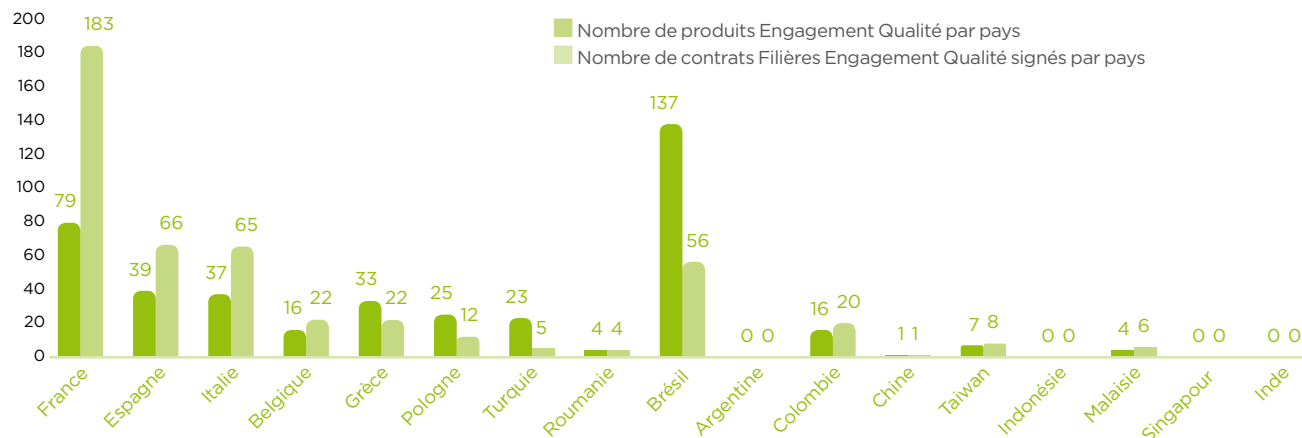
INDICATEURS CLÉS PRODUITS

Nombre de références de produits alimentaires Carrefour bio certifiés par pays



L'offre de produits Carrefour certifiés biologiques en Asie est en croissance mais provient en majeure partie de l'importation de produits développés par les équipes marchandises Groupe. La Chine a cessé la vente de produits Carrefour certifiés bio, car le label bio européen n'est pas reconnu par les autorités locales. Le nombre de références de produits bio proposés à la vente dans les pays est en augmentation de 21% par rapport à 2010.

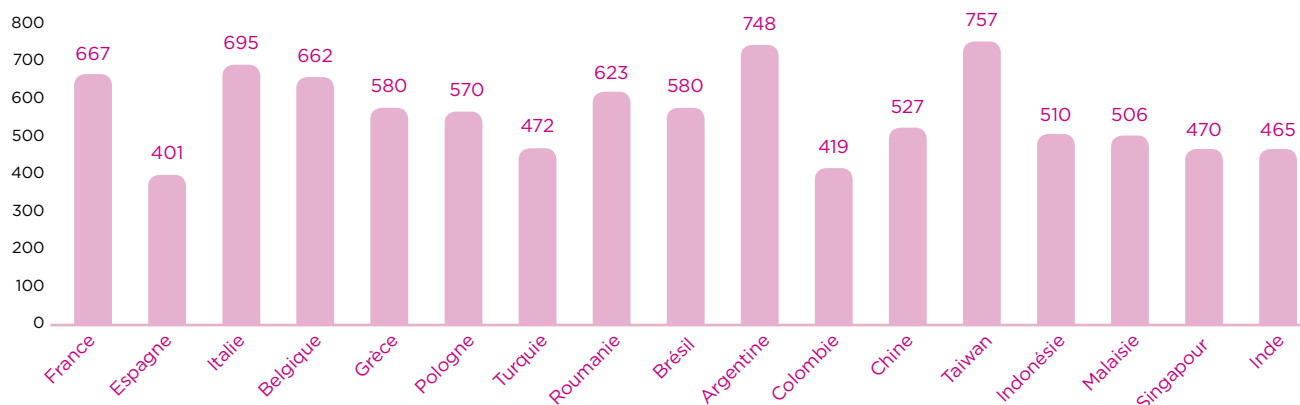
Nombre de produits et de filières Engagement Qualité Carrefour par pays



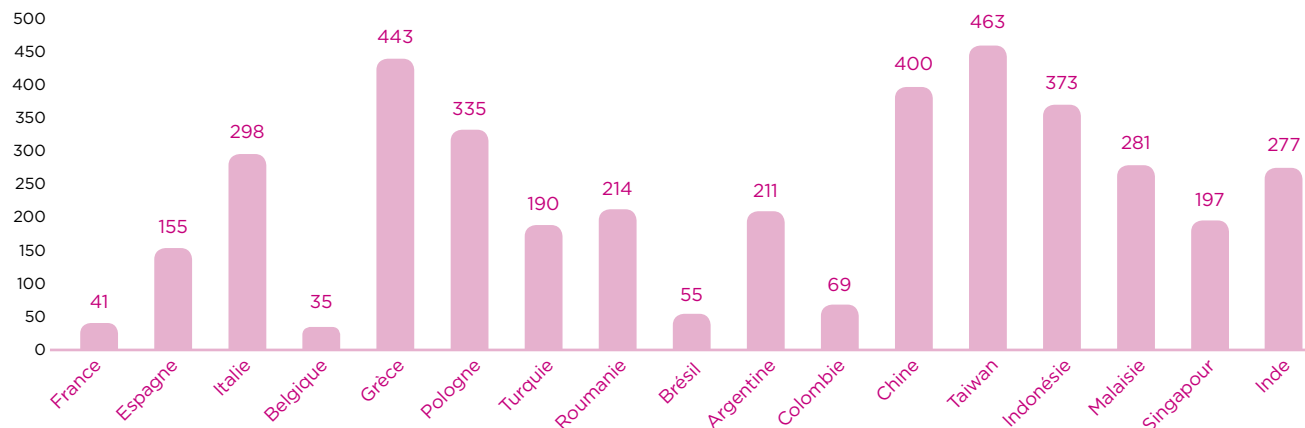
En 2012, les filières Engagement Qualité Carrefour fêtent leur 20^e anniversaire. 24 nouvelles filières ont été signées en 2011. La baisse du nombre de contrats dans certains pays est liée aux signatures avec des coopératives et non plus directement avec les différents producteurs. Près de 26 000 producteurs travaillent ainsi dans le cadre des filières Engagement Qualité Carrefour dans le monde.

Indicateurs clés par zone géographique

INDICATEURS CLÉS MAGASINS

Consommation d'énergie par pays (en kWh/m² de surface de vente)

À fin 2011, le Groupe a réduit de 22% sa consommation d'énergie par m² de surface de vente par rapport à 2004, l'objectif étant de réduire la consommation d'énergie de 30% d'ici à fin 2020. Certains pays enregistrent de très fortes baisses de leur consommation : au Brésil, par exemple, le format Atacadão est peu consommateur, l'Argentine a également mis en place une politique forte de réduction de la consommation d'énergie.

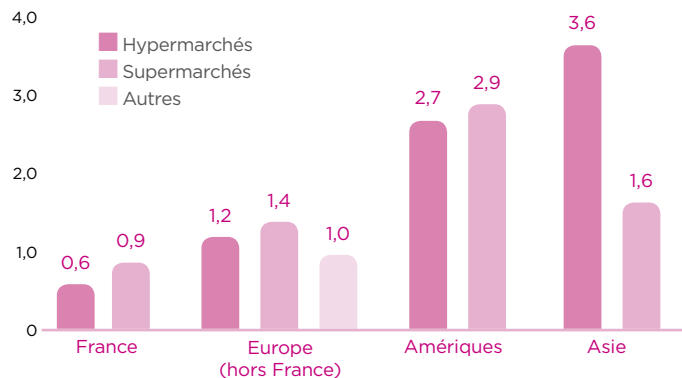
Émissions de CO₂ par pays liées à la consommation d'électricité, de gaz et de fuel (en kg CO₂/m² de surface de vente)

Les émissions de CO₂ générées par la consommation d'énergie des magasins sont principalement liées à l'origine de l'électricité fournie par le prestataire de Carrefour dans le pays. Ainsi, 100% de l'électricité consommée en Belgique est verte ; en France, la majeure partie de l'électricité provient du nucléaire, faible émetteur de CO₂.

Indicateurs clés par zone géographique

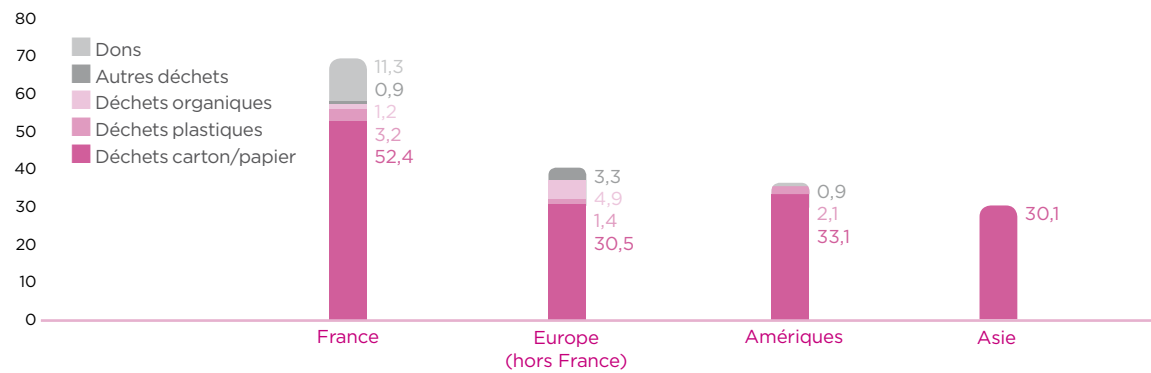
INDICATEURS CLÉS MAGASINS

Consommation d'eau par zone et par format (en m³/m² de surface de vente)



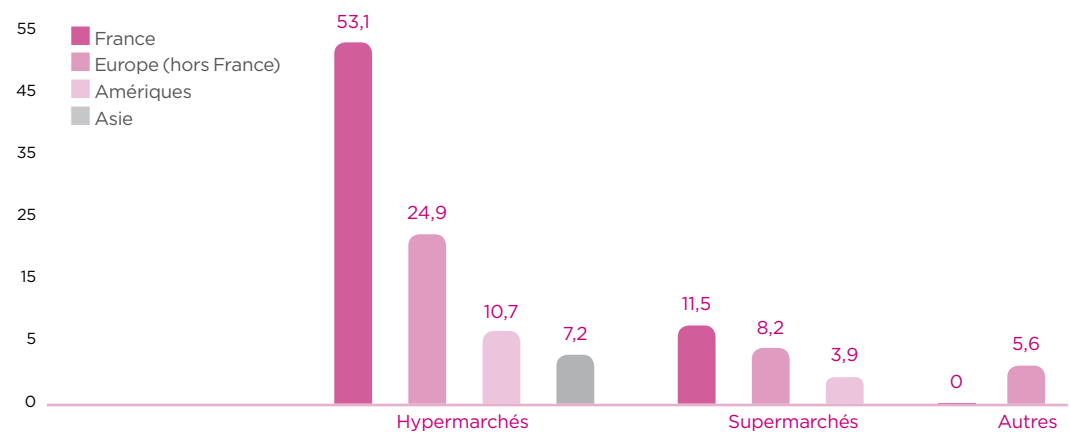
La consommation d'eau par m² de surface de vente est en baisse de 4,4% par rapport à 2010 pour le Groupe. Le suivi de cet indicateur reste complexe parce que tributaire des systèmes locaux d'administration de l'eau (factures forfaitaires, relevés annuels sur une année non civile).
Hors: HM: BE, TR/SM: BE, BR

Déchets recyclés par zone et par type de déchets, y compris les dons à des organismes caritatifs (en kg/m² de surface de vente)



Le recyclage des déchets en magasin et son suivi dépendent de l'existence de filières de recyclage des déchets dans les pays. Le Groupe ne cherche pas à augmenter le volume des déchets recyclés, mais il s'est engagé à réduire les déchets à la source et à augmenter le taux de valorisation. Si les cartons/papier sont valorisés dans tous les pays, un travail de développement de filière de tri doit être fait, notamment en Asie.

Quantité de papier acheté pour les publications commerciales par zone et par format (en kg/m² de surface de vente)

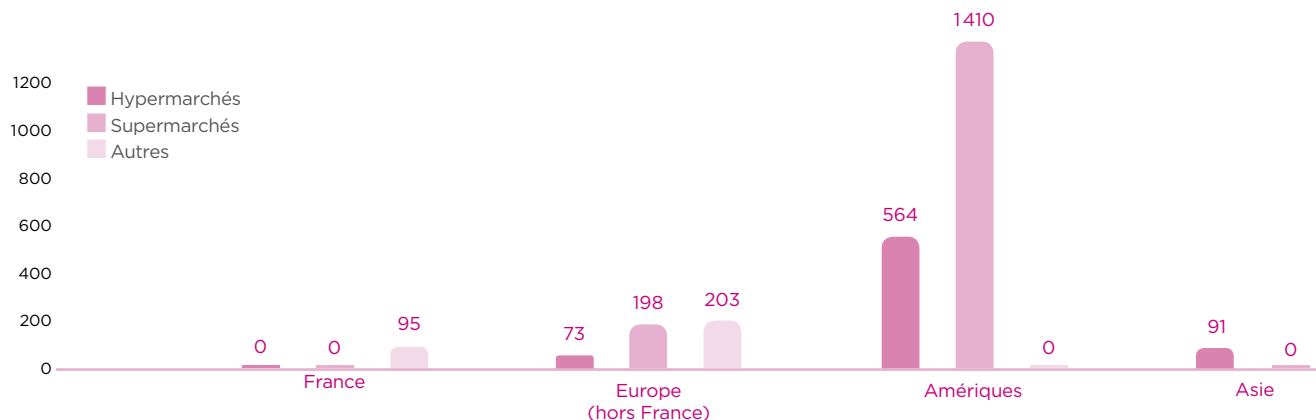


La consommation de papier des hypermarchés (en kg/m²), qui représente toujours près de 85% du total, continue de baisser lentement, à -4,6% par rapport à 2010. En 2011, 97% du papier acheté par le Groupe (hors Brésil, Argentine et Malaisie) étaient recyclés et/ou certifiés.

Indicateurs clés par zone géographique

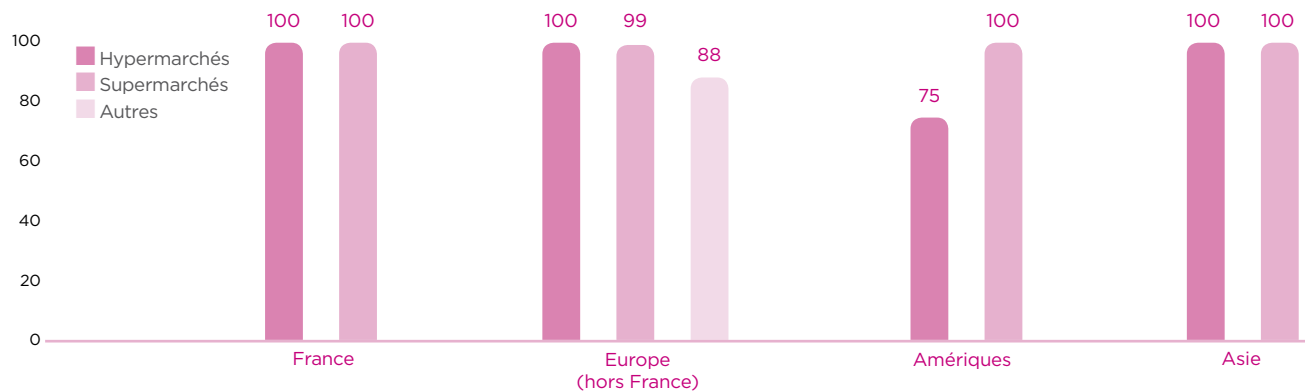
INDICATEURS CLÉS MAGASINS

Nombre de sacs plastique gratuits jetables distribués en caisse par zone et par format (en nb de sacs/m² de surface de vente)



La quantité de sacs plastique jetables gratuits a encore baissé grâce notamment aux actions volontaires des magasins et, dans certaines régions d'Amérique latine, aux politiques restrictives. Cependant, la réduction des sacs de caisse plastique jetables gratuits atteint ses limites dans des pays non matures. Les efforts doivent désormais porter sur la mise en avant des sacs réutilisables.

Part des magasins intégrés audités sur les critères hygiène et qualité par zone et par format (en pourcentage)

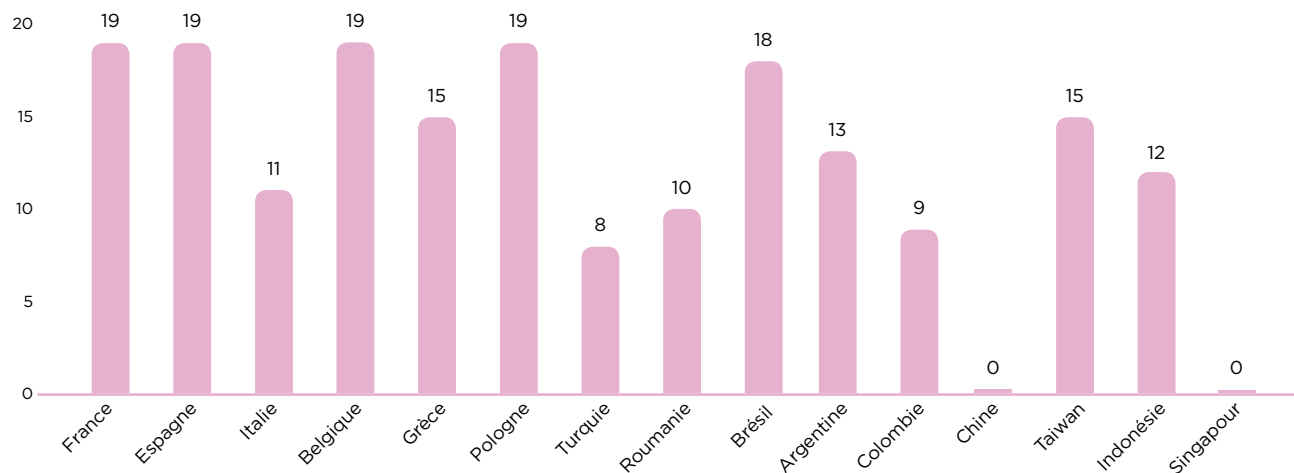


Pour les formats de magasins équipés de laboratoires et de rayons frais traditionnels, un minimum de deux audits par an est exigé, ils sont réalisés par des laboratoires indépendants.

Indicateurs clés par zone géographique

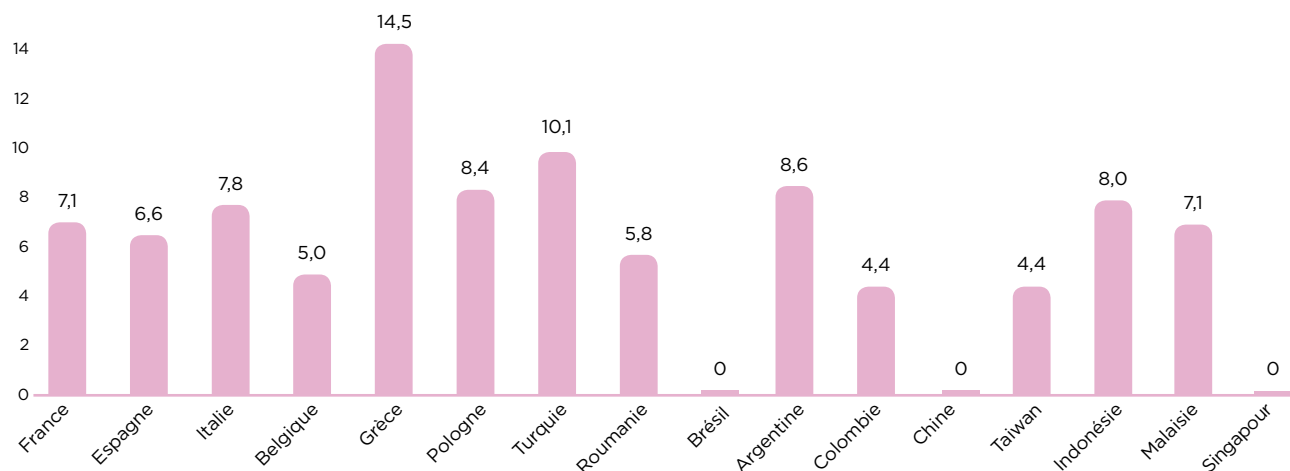
LOGISTIQUE

Niveau de maturité de la démarche logistique par pays



La démarche logistique auto-évaluée concerne la mise en œuvre des opérations de massification, la traçabilité des produits, le respect de la chaîne du froid, l'optimisation du remplissage des camions et des tournées, la démarche de gestion des impacts environnementaux. La note maximale est 20. La moyenne des pays en 2011 est de 15 contre 14 en 2010 à périmètre comparable.

Émissions de CO₂ par unité de transport par pays (en kg Eq. CO₂/palette)

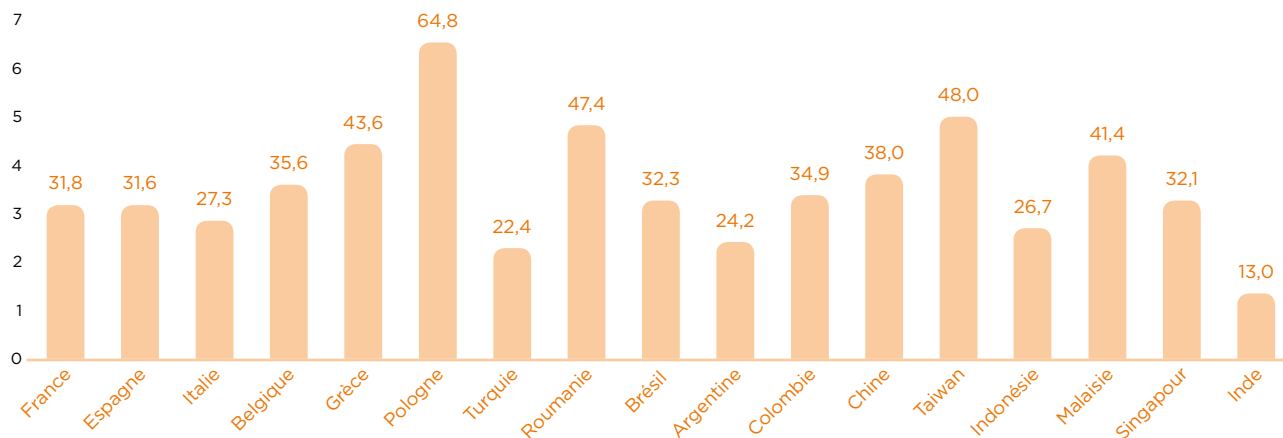


Les émissions les plus importantes (autour de 13-14 kg Eq. CO₂/palette) correspondent aux pays pour lesquels le contrat signé avec le prestataire logistique couvre à la fois la livraison et le retour à l'entrepôt. La Chine ne possède pas de système logistique, les livraisons étant réalisées par les fournisseurs, elle est donc exclue du périmètre de reporting. Le Brésil quant à lui ne réalise pas de suivi par palette des livraisons, c'est pourquoi cet indicateur ne peut être calculé pour ce pays. Hors : HM & SM : BR, SG

Indicateurs clés par zone géographique

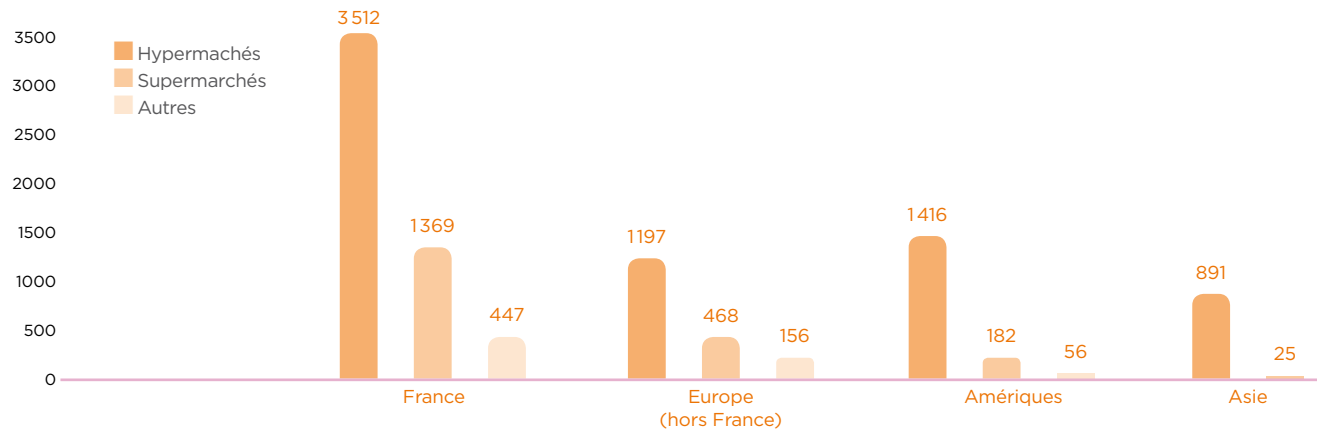
RESSOURCES HUMAINES

Pourcentage de femmes dans le management (en pourcentage)



Les femmes représentent plus de 50% des effectifs. Un plan d'action d'envergure internationale, « Women Leader », a été lancé afin de faire progresser la part des femmes dans le management et notamment dans le Top Management.

Nombre de salariés déclarés handicapés par zone et format

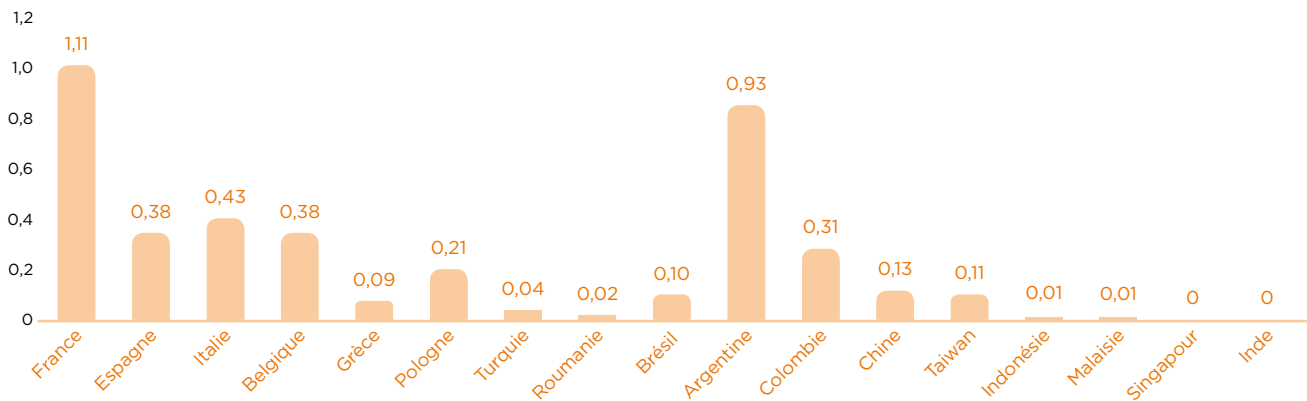


Outre la nécessité de mettre en place les conditions nécessaires à l'accueil d'employés en situation de handicap, le véritable défi, dans certains pays, reste le maintien dans l'emploi et l'évolution de carrière.

Indicateurs clés par zone géographique

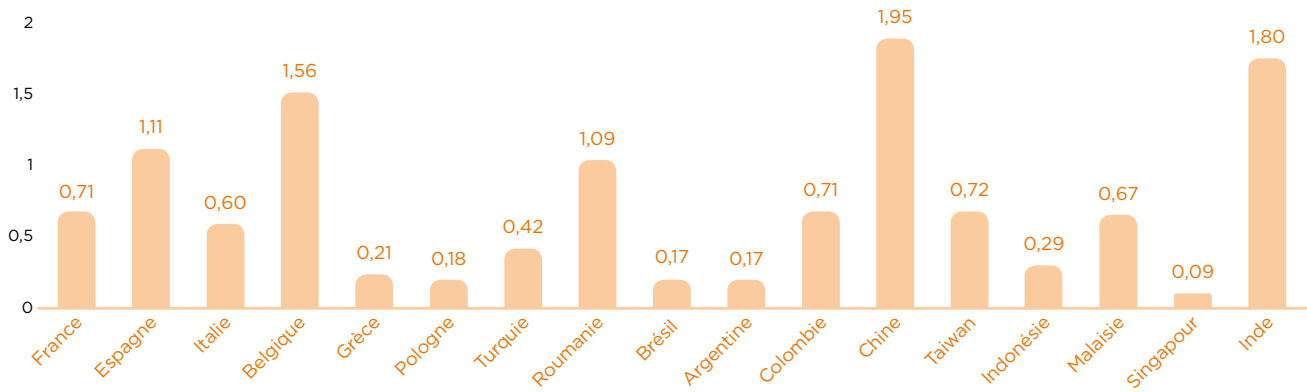
RESSOURCES HUMAINES

Taux d'absence pour motif d'accident par pays (en pourcentage)



Des efforts de formation ont été faits dans tous les pays afin de limiter les accidents du travail et de trajet, ce taux au niveau du Groupe est désormais en moyenne à 0,49%, en baisse de 8,8% par rapport à 2010.

Taux de formation par pays (en pourcentage)

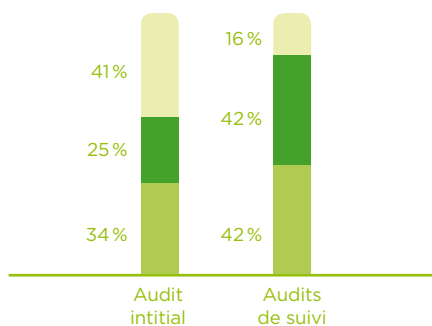


Le Groupe propose à ses collaborateurs des formations afin d'accroître et développer leur employabilité mais aussi favoriser les perspectives d'évolution interne des salariés (alphabétisation, formation qualifiante, e-learning, etc.).

Indicateurs clés par zone géographique

Indicateurs clés audits sociaux

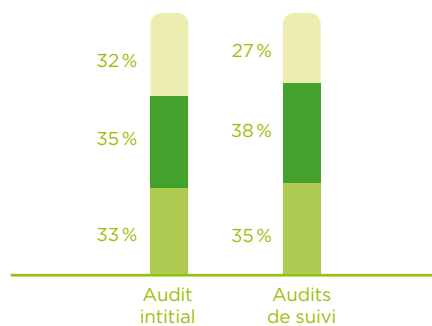
BANGLADESH



41 audits initiaux et 38 audits de suivi

Le parc de fournisseurs actifs de Carrefour au Bangladesh s'améliore avec 16% seulement de non-conformités critiques contre 21% en 2010. Les fournisseurs concernés par des non-conformités font l'objet d'un accompagnement par les équipes locales de Carrefour dans la mise en place d'actions correctives. Ainsi, près de 60% des usines ont recours de manière importante aux heures supplémentaires. Dans ce cas, Carrefour travaille avec ses fournisseurs afin de réduire ces heures supplémentaires, et impose comme prérequis que ces heures soient volontaires et correctement payées. Carrefour a également poursuivi ses actions de sensibilisation (film sur la sécurité incendie dans les usines et procédure sur la formation des comités de représentants des travailleurs et de leur management).

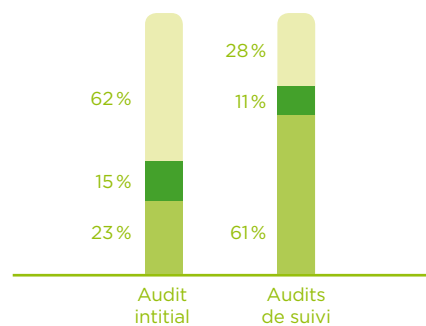
CHINE



502 audits initiaux et 373 audits de suivi

Les fournisseurs chinois totalisent près de 75% des audits sociaux réalisés par Carrefour pour ses marques propres en 2011. Le principe de l'audit inopiné reste la règle incontournable pour juger des conditions de travail réelles. 40% des audits sociaux 2011 sont des audits de suivi. Cette année les non-conformités constatées concernent de manière récurrente les horaires de travail, les salaires et le non-respect de la liberté d'association. Cependant, la part des fournisseurs dont les résultats d'audit sont conformes (avec des actions correctives ne nécessitant pas de ré-audit immédiat) est en hausse.

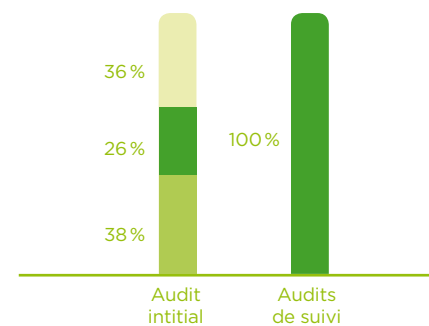
INDE



41 audits initiaux et 18 audits de suivi

La campagne d'audits 2011 a été plus importante qu'en 2010. Les audits de suivi marquent une très forte amélioration du parc de fournisseurs avec 61% de conformité sans nécessité de ré-audit immédiat. Comme au Bangladesh, Carrefour se rapproche des autres donneurs d'ordre internationaux pour travailler sur les non-conformités communes et récurrentes. Ainsi, des outils de formation sur les droits et obligations des travailleurs sont en cours de finalisation dans la région du Karnataka. Dans le sud de l'Inde, un travail important est réalisé par Carrefour en association avec d'autres marques mais aussi des fournisseurs, des syndicats et des ONG afin de lutter contre des pratiques d'emploi courantes dans le secteur textile mais pouvant être assimilées à du travail forcé si elles ne sont pas correctement gérées.

TURQUIE



53 audits initiaux et 1 audit de suivi

La Turquie est le quatrième pays en termes de volumes d'audits sociaux en 2011. Les non-conformités rencontrées lors des audits de référencement (ou initiaux) sont sensiblement les mêmes que pour la Chine, l'Inde et le Bangladesh, soit des heures supplémentaires et des salaires ne respectant pas la réglementation turque.

■ Actions immédiates et impératives - critique. ■ Actions correctives et ré-audit requis. ■ Actions correctives mais pas de ré-audit immédiat.

Indicateurs clés par format

	HYPER-MARCHÉ	SUPER-MARCHÉ	AUTRES	DÉFINITION DES INDICATEURS	COMMENTAIRES	
PRODUITS						
✓	Nombre de références de produits alimentaires bio contrôlés (en unités)	2 297	1 616	971	Nombre de références de produits Carrefour alimentaires certifiés bio ou écologiques développés et commercialisés par format.	Cet indicateur ne prend en compte que les produits bénéficiant d'une certification reconnue. Sont donc exclus les produits développés par les pays dans une démarche écologique mais dont la certification n'est pas assurée. Les ventes totales de produits certifiés bio alimentaires et non alimentaires vendus dans les magasins Carrefour progressent de 4,7% par rapport à 2010.
	Ventes TTC de produits alimentaires bio contrôlés (en millions d'euros)	161	152	26	Montant des ventes TTC de produits Carrefour alimentaires certifiés bio ou écologiques.	En ce qui concerne les produits bio Carrefour, ils représentent près de 2,5 % des ventes de produits Carrefour.
	Ventes TTC de produits Engagement Qualité Carrefour (en millions d'euros)	657	272	15	Montant des ventes TTC de produits Engagement Qualité Carrefour : produits agricoles répondant aux exigences d'un cahier des charges assurant la traçabilité des produits et intégrant des exigences sociales et environnementales.	Pour les clients, les filières Engagement Qualité Carrefour demeurent dans tous les pays où ils sont distribués une garantie de qualité et de traçabilité des produits. Leur distribution continue de se déployer dans les supermarchés avec un chiffre d'affaires en croissance de 38,3 % par rapport à 2010.
	Ventes TTC de produits Carrefour issus du commerce équitable (en millions d'euros)	22	9	2	Montant des ventes TTC de produits Carrefour déclarés équitables certifiés par un organisme indépendant selon les critères reconnus (FLO, ESR, etc.). Hors Europe, un produit est considéré comme équitable s'il répond aux critères de la certification.	Les ventes de produits Carrefour équitables sont en progression de 8,0% par rapport à 2010. Ces ventes sont principalement réparties sur 5 pays et essentiellement en Europe où la demande de produits équitables est forte.
	Pourcentage des ventes de produits alimentaires Carrefour achetés auprès de fournisseurs locaux	78,4		Part des ventes de produits alimentaires Carrefour réalisée sur des références produites dans le pays de commercialisation.	Cet indicateur permet de constater l'impact sur le tissu industriel et agricole de la présence de Carrefour dans un pays. Ce taux varie de 53% en Belgique à 100% de production locale dans un pays comme l'Argentine. Hors: SM : RO	
	Nombre de produits alimentaires Carrefour dans les hypermarchés	64 600		Nombre de produits contrôlés alimentaires. Les produits contrôlés sont les produits développés par les équipes Carrefour. Ces produits regroupent tous les produits à marques de Carrefour.	Cet indicateur reprend uniquement les références disponibles par pays dans les hypermarchés. En effet, ce format présente l'assortiment le plus large, les autres formats ayant peu de références spécifiques à leur activité. Hors : AR.	
LOGISTIQUE						
✓	Émissions de CO ₂ par unité de transport (en Kg CO ₂ /palette)	7,7		Calculées à partir des kilomètres parcourus (1 litre de carburant consommé = 2,6667 kg de CO ₂ émis) pour assurer le transport des marchandises entre les entrepôts et les magasins. Unité de transport : la palette de 120 x 80.	Ces chiffres correspondent à l'impact en termes d'émissions de CO ₂ du transport routier des marchandises, des entrepôts vers les magasins, lorsque Carrefour est responsable de l'acheminement des marchandises. Cet impact est stable en 2011 par rapport à 2010 (+1,0% d'émissions de CO ₂ au niveau du Groupe). Hors: HM & SM : BR, SG	
✓	Émissions CO ₂ (en milliers de tonnes)	399				

HYPER-
MARCHÉSUPER-
MARCHÉ

AUTRES

DÉFINITION DES INDICATEURS

COMMENTAIRES

MAGASINS

✓	Consommation d'énergie (en kWh/m ² de surface de vente)	544	734	617	Consommations d'électricité, gaz et fuel utilisées pour le fonctionnement des magasins intégrés.	La baisse de la consommation d'énergie des magasins se poursuit avec pour objectif une réduction de 30% de la consommation d'énergie par m ² de surface de vente à fin 2020 par rapport à 2004. À périmètre comparable, cette baisse est de 22% à fin 2011. En complément de la baisse de la consommation d'électricité en valeur absolue, un travail est également fait par les équipes en pays sur l'approvisionnement en électricité issue de sources moins émettrices de CO ₂ .
✓	Consommation d'énergie (en GWh)	5 235	1 818	93		
✓	Émissions CO ₂ de la consommation de fuel, gaz et électricité (1000 t Eq. CO ₂)	1 788	490	48	Émissions en Eq. CO ₂ liées aux consommations d'électricité, gaz et fuel utilisées pour le fonctionnement des magasins intégrés.	
✓	Consommation d'eau (en m ³ /m ² de surface de vente)	2,0	1,3	1,0	Consommations d'eau des magasins intégrés.	La réduction de la consommation d'eau est un enjeu important pour le Groupe. En 2011, la consommation des magasins par m ² s'est réduite de 4,4%, avec cependant de fortes disparités suivant les formats et les pays/zones. Hors: HM: BE, TR SM: BE, BR
✓	Consommation d'eau (en millions de m ³)	18,1	2,9	0,1		
✓	Consommation de réfrigérants (en kg/1000 m ² de surface de vente)	66	65	64	Quantité de fluides frigorigènes consommés (CFC, HCFC, HFC, autres...). Périmètre : installations de froid alimentaire et climatisation des magasins intégrés.	Sur 2010 et 2011, des tests sur des équipements utilisant des fluides alternatifs générant moins de CO ₂ sont mis en place. Ils seront déployés en 2012. Hors: HM: TR, TW SM: TR, AR
✓✓	Émissions de CO ₂ des magasins (scopes 1 et 2) - (1000t Eq. CO ₂)	2 890	877	81	Émissions en Eq. CO ₂ liées à la consommation d'électricité, gaz, fuel et réfrigérants utilisés pour le fonctionnement des magasins intégrés.	L'objectif de 40% de réduction des émissions de CO ₂ des pays du G4 (France, Espagne, Belgique et Italie) d'ici à 2020 par rapport à 2009 est en cours de réalisation avec une réduction de 25,3% à fin 2011. Hors: HM: TR, TW SM: TR, AR
	Part des déchets recyclés, y compris dons alimentaires (en pourcentage des déchets totaux)	60	51,0	ND	Déchets recyclés des magasins intégrés : papier/carton, plastique, déchets organiques, autres (piles, cartouches, néons, huile de cuisson...). Quantité de piles rapportées par les clients en magasin pour valorisation.	Les filières de valorisation des déchets se développent avec jusqu'à 20 filières de tri différentes dans certains magasins. Dans tous les pays, le carton est trié pour être recyclé, les autres filières dépendant de l'industrie de traitement des déchets du pays.
✓	Déchets recyclés (en milliers de tonnes)	446		1		
	Quantité de piles récoltées (en tonnes)	868		0,5		
✓	Quantité de papier acheté pour les publications commerciales (en kg/m ² de surface de vente)	23,9	9,4	3,6	Quantité de papier acheté pour les publications commerciales exprimée en kilogramme par m ² de surface de vente.	Les volumes de papier acheté par m ² de surface de vente pour les publications commerciales sont en réduction de 3,3% par rapport à 2010. 97% des volumes de papier acheté (hors Brésil, Argentine et Malaisie) sont recyclés et/ou certifiés.
✓	Quantité de papier acheté pour les publications commerciales (en milliers de tonnes)	232	35	4	Quantité de papier acheté pour les publications commerciales (prospectus, brochures, journaux...).	
	Pourcentage de papier certifié ou recyclé (en pourcentage)	98	89	93	Pourcentage de papier acheté pour les publications commerciales certifié par un organisme reconnu (FSC, PEFC...) et/ou recyclé.	
✓	Nombre de sacs plastique jetables distribués gratuitement en caisse (en unités/m ² de surface de vente)	170	173	124	Nombre de sacs plastique jetables achetés par les magasins et distribués gratuitement en caisse par m ² de surface de vente.	La quantité de sacs plastique jetables distribués en caisse a baissé de 5% en 2011 par rapport à 2010. Dans les quelques pays distribuant encore des sacs en plastique jetables gratuits, les actions de sensibilisation des consommateurs se poursuivent, avec la mise en avant de sacs réutilisables et de campagnes dédiées.

Indicateurs clés par format

	HYPER-MARCHÉ	SUPER-MARCHÉ	AUTRES	DÉFINITION DES INDICATEURS	COMMENTAIRES
RESSOURCES HUMAINES					
Taux d'absence pour motif accident (en %)	0,44	0,67	0,49	Nombre d'heures d'absence pour motif d'accident du travail et de trajets/nombre d'heures de travail théorique de la période (hors maladies professionnelles).	Taux de fréquence : 27,8 (nombre d'accidents/millions d'heures de travail théorique) en baisse de 13,4% par rapport à 2010. Taux de gravité : 0,56 (nombre de jours d'absence pour motif d'accident/1 000 heures de travail) en baisse de 4,8% sur la même période.
Part des femmes dans le management (en %)	29,5	35,7	44,2	Proportion de femmes dans le management (manager : collaborateur autonome, responsable et décisionnaire, exerçant une fonction d'encadrement).	En 2011, la part des femmes dans le management atteint 34,7%. En 2011, un programme « Women Leader » a été lancé dans le Groupe afin de promouvoir les carrières des femmes et de faciliter l'équilibre vie professionnelle/vie privée.
Part des salariés déclarés travailleurs handicapés	2,5	2,6	1,1	Statut défini par la législation en vigueur dans chaque pays (par défaut, toute personne ayant au moins 10 % d'incapacités physiques)/nombre moyen de salariés sur la période	Le Groupe emploie 9719, handicapés déclarés, en hausse de 6,6% en pourcentage des effectifs du Groupe.
Nombre d'heures de formation (en milliers)	4 662	541	489	Nombre d'heures de formation officiellement comptabilisées.	Le Groupe propose à ses collaborateurs des formations afin d'accroître et développer leur employabilité mais aussi favoriser les perspectives d'évolution interne des salariés (alphabétisation, formation qualifiante, e-learning).

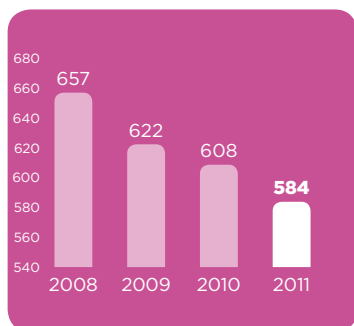
✓ Chiffres 2011 ayant fait l'objet d'une vérification par le Commissaire aux Comptes KPMG Audit.

Évolution 2011 de la performance du Groupe

MAGASINS

Consommation d'énergie (électricité, gaz, fuel)

(kWh/m² de surface de vente)

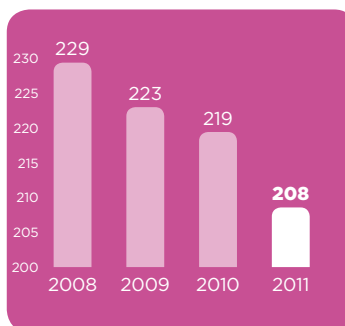


-11,1% en 2011 par rapport à 2008

BU comparables (86% du périmètre CA HT consolidé 2011)
Hors: HM: BR/SM: BR

Émissions de gaz à effet de serre liées à la consommation d'énergie

(Eq. kg CO₂/m² de surface de vente)

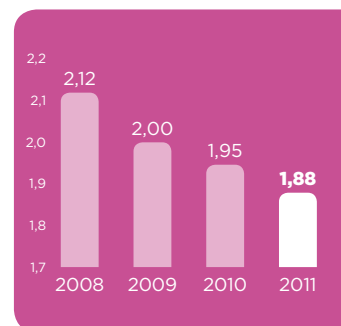


-9,1% en 2011 par rapport à 2008

BU comparables (86% du périmètre CA HT consolidé 2011)
Hors: HM: BR/SM: BR

Consommation d'eau

(m³/m² de surface de vente)

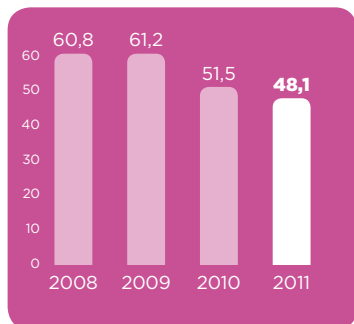


-11,2% en 2011 par rapport à 2008

BU comparables (77% du périmètre CA HT consolidé 2011)
Hors: HM: BE, AR, TR/SM: FR, BE, AR, BR

Quantité de fluides réfrigérants rechargés suite à des fuites

(kg/1000 m² de surface de vente)

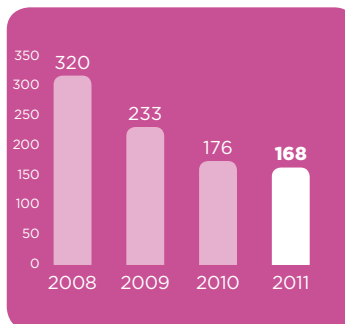


-20,8% en 2011 par rapport à 2008

BU comparables (77% du périmètre CA HT consolidé 2011)
Hors: HM: GR, TR, BR, CO, TW/SM: GR, TR, BR, AR

Nombre de sacs plastique gratuits jetables achetés par les magasins et distribués en caisse

(sacs/m² de surface de vente)

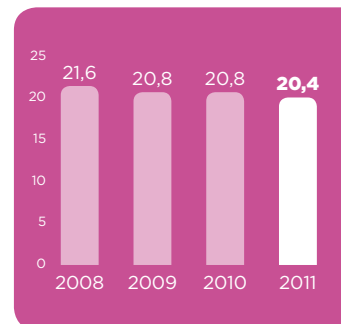


-47,7% en 2011 par rapport à 2008

BU comparables (100% du périmètre CA HT consolidé 2011)

Quantité de papier acheté pour les publications commerciales

(kg/m² de surface de vente)



-5,9% en 2011 par rapport à 2008

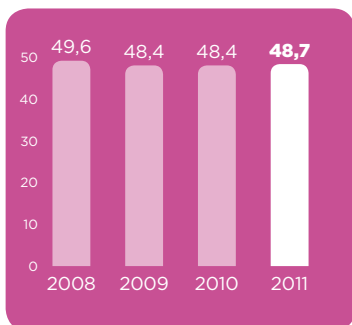
BU comparables (92% du périmètre CA HT consolidé 2011)
Hors: HM: CO, CN

Évolution 2011 de la performance du Groupe

MAGASINS

Grammage moyen des papiers achetés pour les publications commerciales

(g/m²)

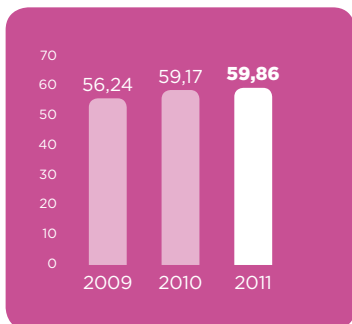


- 1,7% en 2011 par rapport à 2008

BU comparables (92% du périmètre CA HT consolidé 2011)
Hors: HM: CO, CN

Part des déchets magasins recyclés (y compris dons à des associations)

(% du total des déchets)



+ 6,4% en 2011 par rapport à 2009

BU comparables (74% du périmètre CA HT consolidé 2011)
Hors: HM: GR, AR, BR, CO/SM: IT, GR, AR, BR, ID

PRODUITS

CA TTC des produits bio alimentaires à marques de Carrefour

(M€)



+ 9,2% en 2011 par rapport à 2009

BU comparables (100% du périmètre CA HT consolidé 2011)

Nombre de produits issus du commerce équitable à marques de Carrefour

(nombre de références)



+ 490% en 2011 par rapport à 2008

BU comparables (100% du périmètre CA HT consolidé 2011)

Nombre de produits Engagement Qualité Carrefour

(nombre de produits)



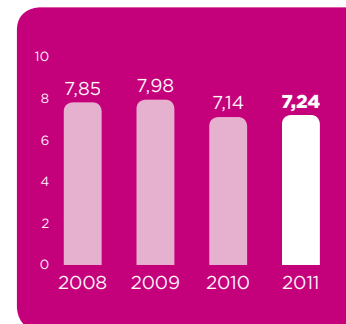
+ 12,0% en 2011 par rapport à 2008

BU comparables (100% du périmètre CA HT consolidé 2011)

LOGISTIQUE

Émissions de CO₂ par unité de transport

(kg CO₂/palette)



- 7,9% en 2011 par rapport à 2008

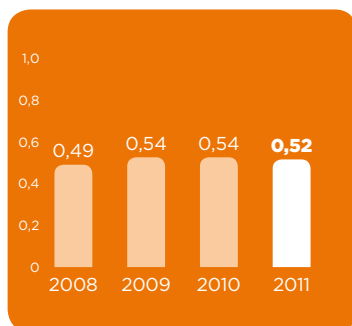
BU comparables (87% du périmètre CA HT consolidé 2011)
Hors: HM & SM: BR, SG, IN

Évolution 2011 de la performance du Groupe

RESSOURCES HUMAINES

Taux d'absence pour motif d'accident

(en pourcentage)

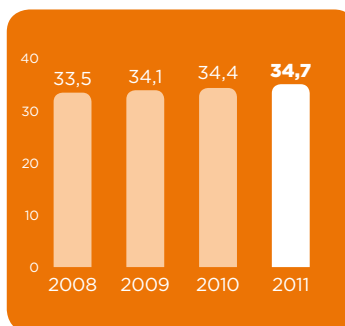


+ 6,5% en 2011 par rapport à 2008

BU comparables (85% du périmètre CA HT consolidé 2011)
Hors: HM:BR/SM: BR
PROXI: ES, GR

Part des femmes dans le management

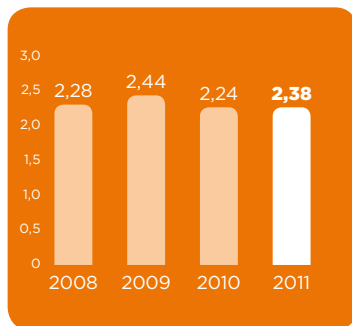
(en pourcentage)



+ 3,4% en 2011 par rapport à 2008

BU comparables (100% du périmètre CA HT consolidé 2011)

Pourcentage de salariés déclarés comme handicapés

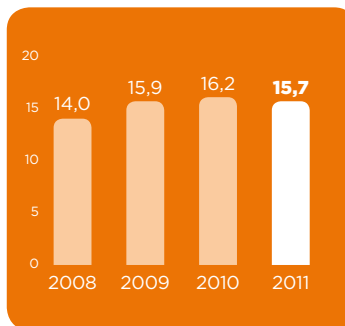


+ 4,6% en 2011 par rapport à 2008

BU comparables (100% du périmètre CA HT consolidé 2011)

Nombre moyen d'heures de formation par salarié

(nombre d'heures)



+ 12,4% en 2011 par rapport à 2008

BU comparables (99% du périmètre CA HT consolidé 2011)
Hors: SM: BR

Méthodologie de reporting des indicateurs Développement Durable

La Direction Développement Durable s'appuie pour l'élaboration du Rapport Expert Développement Durable 2011 sur un Comité de pilotage réunissant les directions du Groupe concernées (Direction Qualité, Direction Ressources Humaines, Direction Juridique, Direction Marketing, Direction des Actifs, Direction Commerciale et Marchandises, Direction Logistique) et des représentants de la file Développement Durable des principaux pays européens.

Principes applicables à la rédaction du Rapport Développement Durable

Sur la base des principes de reporting du GRI G3 (Global Reporting Initiative), le Rapport Expert Développement Durable du groupe Carrefour applique les principes suivants:

Contexte de RSE (Responsabilité Sociale de l'Entreprise)

Carrefour replace ses propres performances au sein du contexte et des contraintes sociales, économiques et environnementales pesant sur le Groupe, et met en perspective les données qu'il fournit.

Intégration des parties prenantes

La démarche initiée sur la base d'un dialogue permanent avec les parties prenantes (clients, collaborateurs, partenaires-franchisés, fournisseurs, collectivités et actionnaires) permet au groupe Carrefour d'anticiper et de répondre aux attentes des différents publics et de prévenir les risques. La transparence des engagements et l'implication des parties prenantes dans leur mise en œuvre permettent d'envisager ensemble des solutions pérennes et de s'assurer de la mobilisation de tous les acteurs concernés. Ce dialogue et ces partenariats sont menés soit au niveau du Groupe

par la Direction Développement Durable, soit au niveau local par les pays, les enseignes et les magasins.

Pertinence

Le contenu du Rapport de Développement Durable se concentre sur les enjeux sociaux, économiques et environnementaux les plus significatifs pour l'activité du Groupe. Les éléments sur l'équilibre alimentaire, le respect des droits sociaux ou encore sur l'efficacité énergétique en sont des exemples.

Régularité

Depuis onze ans, Carrefour produit et publie chaque année un Rapport de Développement Durable. Depuis 2009, le Rapport Développement Durable a pris la forme d'un Rapport Expert Développement Durable adossé à un rapport annuel reprenant les éléments majeurs des actions Développement Durable de l'année écoulée.

Clarté

Le groupe Carrefour est conscient du niveau de connaissance de chacune de ses parties prenantes et s'efforce de présenter une information compréhensible par le plus grand nombre, tout en maintenant un niveau de détail approprié.

Périmètre de reporting

Principes applicables

Exhaustivité: Le Groupe s'efforce d'être le plus exhaustif possible. Ainsi, le reporting Développement Durable couvre le déploiement sur le terrain de sa démarche dans les 17 pays intégrés et les indicateurs clés de performance (KPI) couvrent quant à eux 99,1% du CA HT consolidé du Groupe.

Comparabilité: Les chiffres présentés sur plusieurs années et les évolutions sont calculés à Business Units (BU) comparables. Le périmètre est systématiquement explicité. Les BU exclues du périmètre sont indiquées à côté de chaque graphique présenté dans le Rapport de Développement Durable.

Périmètre de reporting pour l'exercice 2011

Le reporting des KPI Développement Durable s'applique à toutes les BU du Groupe. La matrice ci-après indique les BU du Groupe en 2011.

Indicateurs

Développement Durable

PAYS	ABRÉVIATION	HM	SM	PRX	C&C	NET
FRANCE	FR	■	■	■	■	■
ESPAGNE	ES	■	■	■		■
ITALIE	IT	■	■	■	■	
BELGIQUE	BE	■	■	■		
GRÈCE	GR	■	■	■		
CHYPRE	CY	■	■			
POLOGNE	PL	■	■	■		
ROUMANIE	RO	■	■			
TURQUIE	TR	■	■			
BRÉSIL	BR	■	■	■		
ARGENTINE	AR	■	■	■		
COLOMBIE	CO	■		■		
CHINE	CN	■				
TAIWAN	TW	■	■			
INDONÉSIE	ID	■	■			
MALAISIE	MY	■				
SINGAPOUR	SG	■				
INDE	IN				■	

FORMAT	ABRÉVIATION
Hypermarchés	HM
Supermarchés	SM
Magasins de proximité	PRX
Cash & Carry	C&C
e-Commerce ou Internet	NET

- BU du Groupe
- NS - Activité en démarrage
- Pas de format dans le pays

Variation du périmètre

Les variations de périmètre sont liées à des créations, des acquisitions, des cessions ou fermetures de magasins ou de BU.

En cas de créations ou d'acquisitions d'une BU après le 1^{er} janvier 2011, celle-ci n'est pas incluse dans le reporting.

En cas de cession ou de fermeture d'une BU courant 2011, celle-ci est exclue du reporting pour les données environnementales sur la totalité de l'année.

Pour l'année 2011, les BU Magasins de proximité de l'Argentine, du Brésil et de la Colombie sont exclues car en cours de développement et non significatives. L'Inde a été intégrée dans le périmètre de reporting du Groupe.

Les données de Chypre sont consolidées dans les données de la Grèce.

Pour l'exercice 2011, l'activité Hard Discount Dia ayant été séparée du Groupe Carrefour via un spin off, elle est retirée du périmètre du Groupe. En 2011, deux BU du Groupe ont vu leur périmètre de reporting évoluer, ne rendant pas comparables les données de 2010 et 2011: il s'agit de la BU Hypermarchés Brésil qui intègre cette année les données des magasins Atacadao et de la BU Proximité Grèce qui intègre en 2011 les anciens magasins Hard Discount Grèce.

Principes applicables

Le reporting Développement Durable applique les principes suivants :

Précision: Le groupe Carrefour s'efforce de s'assurer de l'exactitude des données publiées, en multipliant les contrôles internes manuels et automatiques.

Comparabilité: Le Groupe s'efforce de maintenir une homogénéité au fil de ses reportings. Les chiffres présentés sur plusieurs années sont calculés à BU comparables.

Choix des indicateurs

Le groupe Carrefour s'est doté en 2003 de 20 indicateurs clés de performance (KPI) associés à ses priorités stratégiques en termes de Développement Durable. Ces indicateurs ont pour objectif de suivre les engagements pris par le Groupe et les progrès en termes de performance environnementale et sociale. Chaque KPI a été choisi par le Groupe pour sa pertinence par rapport à ses activités mais aussi en vue de répondre aux attentes des parties prenantes ainsi qu'aux obligations réglementaires.

Référentiels utilisés

Le Rapport Expert Développement Durable 2011 suit les recommandations du Pacte Mondial relatives à la «Communication sur le progrès», les lignes directrices du Global Reporting Initiative G3 (Niveau B), ainsi que les principes directeurs de l'OCDE (voir tableaux de croisement page 111). Il répond également en com-

Spécificités méthodologiques

plément du Rapport Annuel aux exigences de l'art. 116 de la loi française sur les Nouvelles Régulations Économiques (voir p. 112).

Un protocole de reporting Développement Durable a été élaboré par la Direction Développement Durable du Groupe. Il précise les règles de collecte, de calcul et de consolidation du Groupe.

Par ailleurs, chaque correspondant reporting dispose, via l'application informatique de reporting Enablon, d'une procédure de collecte des données, d'un guide d'utilisation de l'application de reporting Enablon, de fiches définitions pour chaque KPI environnemental et d'une check-list des points à contrôler, qu'il diffuse en interne aux responsables Développement Durable.

Depuis l'exercice 2009, les indicateurs Ressources Humaines sont collectés via l'application de reporting Ressources Humaines Groupe et obéissent aux définitions réalisées conjointement entre la Direction Ressources Humaines Groupe et la Direction Développement Durable. Il est à noter que pour l'exercice de reporting 2010, le déploiement de l'application de reporting Ressources Humaines Groupe n'a pas pu être utilisé par toutes les BU. Aussi, un support alternatif de reporting sous tableur a été utilisé. En 2011, le déploiement de cette application a été poursuivi.

L'ensemble de ces informations sont indiquées dans le protocole de reporting Développement Durable du Groupe et dans les fiches définitions KPI disponibles dans l'application de reporting du Groupe pour les KPI environnementaux et auprès de la Direction Ressources Humaines Groupe pour les KPI sociaux.

Précisions méthodologiques concernant les indicateurs environnementaux et sociaux

Périmètre des indicateurs environnementaux (Énergie, Eau, Fluides réfrigérants, Déchets, Sacs de caisse, Publications commerciales): le périmètre concerne les magasins intégrés ouverts du 1^{er} janvier au 31 décembre de la période de reporting.

Le périmètre exclut les consommations des activités hors Groupe, du transport de personnes et de produits froids (Énergie et Fluides réfrigérants), des entrepôts, des magasins franchisés, des sièges et autres bureaux administratifs.

Pour les indicateurs Sacs de caisse et Publications commerciales, les consommations des magasins ouverts en cours d'année peuvent être incluses.

Le nombre de mètres carrés de surface de vente à prendre en compte n'inclut pas les surfaces des réserves, ni des laboratoires, ni de la galerie commerciale le cas échéant. Le Groupe préconise aux BU de prendre en compte la surface de vente des magasins ouverts au 1^{er} janvier de la période de reporting.

Émissions de CO₂: Afin d'évaluer les émissions de CO₂ liées à la consommation d'énergie (électricité, gaz et fioul) et aux fluides réfrigérants de nos magasins, nous utilisons des facteurs de conversion (de kWh et kg en équivalent kg CO₂). Les facteurs utilisés proviennent d'organismes internationalement reconnus, comme l'IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) et l'AIE (Agence Internationale de l'Énergie). On note que lorsque les BU disposent de facteurs nationaux spécifiques, elles ont la possibilité de les saisir sous Enablon et les émissions de CO₂ associées sont alors calculées par l'outil sur la base de ces facteurs.

Le facteur d'émissions lié à la consommation d'électricité des Bus France est mis à jour chaque année en fonction des modifications apportées au contrat d'approvisionnement d'électricité (50% marché régulé/50% marché ouvert).

La Belgique a également mis à jour le facteur d'émissions associé à la consommation d'électricité (en 2011, les enseignes Carrefour Belgique bénéficient d'un approvisionnement en électricité 100% d'origines renouvelables).

Concernant les émissions de CO₂ liées à notre activité logistique, sont prises en compte les émissions de CO₂ liées au transport routier aval (transport de marchandises entre les entrepôts Carrefour et les magasins). Nous utilisons un taux de conversion égale à 2,6667kg CO₂ émis par litre de carburant consommé établi avec l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie). Cet indicateur comptabi-

lise les émissions de CO₂ liées au transport de marchandises entre les entrepôts et les magasins. Ne sont pas prises en compte les émissions de CO₂:

- produites par les «spotters»,
- produites lors du transport de marchandises en amont de l'entrepôt,
- liées aux livraisons directes (acheminement direct «producteurs/magasins» des marchandises sans passage en entrepôt),
- liées au transport des collaborateurs et au transport des clients,
- liées aux transports avals rail (cas de la France notamment) et maritime (cas de l'Indonésie notamment).

Enfin, il est à noter que les trajets retours «magasins/entrepôts» sont pris en compte uniquement dans le cas de flottes prestées à l'usage exclusif de Carrefour.

Grammage du papier: La définition retenue par le Groupe est la quantité de papier acheté pour les publications commerciales ramenée à la surface de papier acheté pour les publications commerciales (en g/m²).

Nombre de références de produits bio: Le nombre de références de produits bio ou écologiques reporté porte sur le nombre de références, labellisées par un tiers externe, identifiées dans les marques de distributeur, dont le montant de ventes au cours de l'année est non nul. Le nombre de références Groupe corres-

pond à la somme des références proposées à la vente dans chaque pays. Dans le cas particulier du textile, les coloris sont différenciés mais pas les tailles.

Effectifs fin de période : Sont pris en compte les collaborateurs liés à l'entreprise par un contrat de travail (hors stagiaires et contrats suspendus) présents dans les effectifs au 31 décembre.

Nombre d'accidents du travail : La définition d'un accident du travail est définie par la législation en vigueur de chaque pays. Si aucune définition n'existe dans le pays, la définition retenue par le Groupe est «un accident ayant eu lieu sur le temps de travail et ayant entraîné un arrêt de travail».

Taux d'absence : La méthode de calcul retenue par les pays est celle d'un calcul en base de jours ouvrés mais des écarts de méthode peuvent subsister dans certains pays.

Salariés déclarés travailleurs handicapés : La notion de personne handicapée est définie par la réglementation locale des différents pays.

Produits équitables : Le label produit équitable, n'existant pas dans tous les pays du Groupe, a été intégré à cet indicateur des produits non labellisés mais pour lesquels la démarche menée se rapproche de celle requise pour une labellisation. C'est en particulier le cas des produits considérés équitables vendus en Chine et en Colombie.

Contrats Engagement Qualité Carrefour (EQC) : Contrats respectant les critères EQC fixés par Carrefour vis-à-vis de ses fournisseurs.

Dans certains cas, des KPI peuvent faire l'objet d'estimation (cas des indicateurs de consommation d'énergie ou d'eau calculés sur le montant facturé avec un prix moyen du kWh ou mètre cube notamment). Le cas échéant, il est imposé aux BU de préciser et justifier la pertinence des hypothèses retenues pour la méthode d'estimation.

Limites méthodologiques des indicateurs

Les indicateurs environnementaux et sociaux peuvent présenter des limites méthodologiques du fait de l'absence d'harmonisation des définitions et législations nationales/internationales (exemple: les accidents de travail) et/ou de la nature qualitative donc subjective de certaines données (comme les indicateurs qualité achat, démarche logistique, parties prenantes et sensibilisation consommateurs).

Concernant le KPI Fluides réfrigérants, les éventuelles fuites ayant eu lieu avant un changement d'équipements ne sont pas quantifiées dans le reporting. Elles correspondent aux émissions générées entre la dernière opération de maintenance et le remplacement de l'installation. L'impact est peu significatif à l'échelle du Groupe, du fait combiné d'un suivi régulier des installations et de l'étalement de leurs remplacements. Il est à noter que les bilans matière ne sont pas systématiquement réalisés à chaque rechargement de fluide ou en fin d'année, ainsi certaines BU reportent comme consommation de l'année N certaines quantités de fluides encore stockées en bouteille.

Concernant le KPI Logistique (émissions de CO₂ par unité de transport), dans la grande

majorité des cas, les émissions de CO₂ liées aux transports des marchandises sont calculées sur la base des distances parcourues du fait de l'absence de données réelles sur les consommations de carburant des prestataires et des consommations moyennes par type de camions. De plus, les pays dont la logistique est principalement assurée par les fournisseurs sont exclus du périmètre de reporting. Enfin, les palettes (unités de transport) en retour de tournée (backhauling, reverse) ne sont pas comptabilisées dans le nombre de palettes prises en compte pour le transport aval.

Concernant le KPI Énergie, la quantité d'énergie publiée correspond à la quantité achetée et non à la quantité réellement consommée pour le fioul et le gaz (13% de l'Énergie consommée par les magasins).

Concernant le KPI Eau, la quantité d'eau publiée correspond à la quantité d'eau achetée. De fait, l'eau prélevée par forage par certains magasins peut ne pas être comptabilisée lorsque ces prélèvements sont gratuits. De plus, lorsque la consommation d'eau destinée à la galerie marchande n'est pas identifiée séparément de celle du magasin, elle peut être prise en compte dans la quantité d'eau publiée. Enfin, lorsque les montants de facturation intègrent des coûts annexes à ceux liés à la consommation d'eau, et que ces derniers ne peuvent être dissociés, la quantité d'eau reportée, sans que cela soit significatif, est surévaluée.

Concernant le KPI Déchets, le périmètre de reporting retenu comprend les BU bénéficiant d'entreprises de collecte de déchets qui fournissent l'information quant au tonnage de

déchets évacués. En règle générale, lorsque la collecte est réalisée directement par les collectivités locales, aucune information n'est disponible. De plus, lorsque les déchets sont collectés et regroupés sur les entrepôts, les quantités correspondantes ne sont pas systématiquement intégrées au reporting.

Concernant les KPI Engagement Qualité Carrefour et Produits Bio, on note qu'il n'est pas toujours possible de dissocier la part des ventes relatives au format hypermarché de celle relative au format supermarché. Auquel cas, la solution retenue par Carrefour est de reporter la totalité des ventes dans le format hypermarché.

Concernant le KPI Accidents du travail, on note que, pour certaines BU pour lesquelles la donnée est obtenue sur la base de l'outil de gestion de la paie, le nombre d'accidents du travail avec arrêt est estimé sur la base du nombre d'heures d'absence pour motif accident de travail.

Compte tenu des limites méthodologiques énoncées ci-dessus et des difficultés de collecte, le périmètre de reporting peut varier selon les indicateurs. Pour chaque indicateur communiqué sur un périmètre restreint, ce dernier est précisé. Pour analyser les évolutions, sont retirées toutes les BU pour lesquelles il manque les données d'une des années de comparaison.

Modalités de collecte, consolidation et contrôle des données

Période de reporting

Quatre campagnes de reporting sont réalisées par an: un reporting annuel pour le Rapport Expert Développement Durable publié chaque année lors de l'Assemblée Générale ; et trois reporting trimestriels avec des périmètres d'indicateurs réduits.

La période retenue pour le reporting annuel est l'année civile (1^{er} janvier au 31 décembre).

Modalités de collecte des données

Le système mis en place est fondé sur une double remontée d'information permettant une collecte rigoureuse des données qualitatives et quantitatives auprès des différents pays et enseignes. Sur le plan qualitatif, les bonnes pratiques mises en œuvre dans les pays sont remontées par email. Sur le plan quantitatif, l'application Enablon a été mise en place en 2005 pour le reporting des indicateurs clés de performance environnementale. Pour ce qui est des indicateurs clés de performance sociale, ces derniers sont remontés via l'outil de reporting Groupe des ressources humaines depuis l'exercice 2009. Des correspondants reporting identifiés dans chaque pays sont responsables respectivement de la coordination du reporting environnemental et du reporting social de leur pays.

Modalités de consolidation des données

La consolidation des indicateurs Développement Durable au niveau du Groupe est

réalisée via l'application Enablon par la Direction Développement Durable pour l'ensemble des indicateurs.

Modalités de contrôle des données environnementales

L'application informatique de reporting Enablon intègre des contrôles de cohérence automatiques afin d'éviter les erreurs de saisie; elle permet également de joindre des fichiers sources et d'insérer des commentaires explicatifs, facilitant ainsi le contrôle interne et l'audit. Chaque responsable de reporting vérifie les données saisies, avant la consolidation au niveau du Groupe, à l'aide d'une check-list de contrôles et d'astuces de contrôles, précisés dans les fiches de définition de chaque indicateur. La Direction Développement Durable du Groupe effectue un deuxième niveau de contrôle des données. Les incohérences et erreurs relevées sont revues avec les pays et, le cas échéant, corrigées.

Modalités de contrôle des données sociales

Les données sociales sont contrôlées localement avant saisie dans l'outil ressources humaines Groupe. La Direction Ressources Humaines Groupe effectue un deuxième niveau de contrôle des données. Les incohérences et erreurs relevées sont revues avec les pays et, le cas échéant, corrigées.

Audit externe

Principe applicable

Fiabilité : Les données chiffrées sont produites, consolidées, analysées et publiées. Une sélection fait l'objet d'une vérification par un tiers externe.

Audit externe

Les procédures de reporting ont fait l'objet d'une vérification externe par notre Commissaire aux comptes KPMG Audit pour une sélection des principaux indicateurs environnementaux et sociaux 2011. Ces indicateurs sont repérés par les signes ✓ et ✓✓ page 51 et dans le tableau pages 100 à 102. La nature des travaux réalisés et les conclusions de ces travaux sont présentées en pages 113 et 114.

Le rapport d'assurance 2011 exprime une assurance raisonnable sur l'indicateur «Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2)» et une assurance modérée pour les autres indicateurs vérifiés.

Amélioration continue

En 2011, les indicateurs communiqués dans le Rapport Expert Développement Durable ont été spécifiquement intégrés dans le plan stratégique triennal dédié au développement durable du groupe Carrefour.

Les déchets recyclés sont désormais présentés en % des déchets totaux. De même, les ventes TTC des produits bio, équitables et EQC peuvent également être publiées sur plusieurs années.

Pour la clôture 2011, un test a été réalisé avec les équipes de KPMG afin de contrôler la faisabilité d'une clôture du reporting dans les conditions définies par l'article 225 de la loi Grenelle II. Un plan de travail sera mis en place pour une application effective sur 2012.

Tableaux de croisement

RÉFÉRENTIEL DU GRI	PRINCIPE PACTE MONDIAL	PRINCIPE OCDE	PAGE(S) DU RAPPORT
STRATÉGIE ET ANALYSE			
1.1	Principe 9	Principe général 1	RADD
1.2		Publication d'info 4 et 5	P.5 -20, P.50 -70
PROFIL DE L'ENTREPRISE			
2.1		Publication d'info 3	Couverture
2.2		Publication d'info 1	RADD
2.3		Publication d'info 3	RADD
2.4		Publication d'info 3	3 ^{ème} de couverture
2.5		Publication d'info 3	RADD
2.6		Publication d'info 3	P.89, 3 ^{ème} de couverture
2.7		Publication d'info 3	RADD
2.8		Publication d'info 3	P.3, p.17, RADD
2.9			P.91-110, P.113-114
2.10			P.53-54, P.60, P.36
PARAMÈTRES DU RAPPORT			
3.1		Publication d'info 2	P.106-110, P.113-114
3.2		Publication d'info 2	P.106-110, P.113-114
3.3		Publication d'info 2	P.106-110, P.113-114
3.4		Publication d'info 2	3 ^{ème} de couverture
3.5		Publication d'info 2	P.7-8, P.15-16, P.18-19
3.6		Publication d'info 2	P.106-110, P.113-114
3.7		Publication d'info 2	P.106-110, P.113-114
3.8		Publication d'info 2	P.106-110, P.113-114
3.9		Publication d'info 2	P.106-110, P.113-114
3.10		Publication d'info 2	P.106-110, P.113-114
3.11			P.106-110, P.113-114
3.12			P.111-112
3.13		Publication d'info 2	P.113-114
GOVERNANCE			
4.1 - 4.7		Principe général 6	RADD + P.5-9, P.15-17
4.8		Principes généraux 7 et 8 Publication d'info 5	P.5-12, P.15-17, P.84-86
4.9			P.5-9, P.11-12, P.84-96
4.11		Environnement 3 et 4 Principe 7	P.37-48
4.12		Principes généraux 7 et 8 Publication d'info 2,3,5 et 12	P.20
4.13			P.18-19
4.14			P.15-19
4.15			P.15-19
4.16			P.15-19
4.17		Publication d'info 5	P.15-19
MANAGEMENT ET PERFORMANCE			
Volet économique			
Performances économiques			
EC1		Publication d'info 1 et 4.a	RADD, P.17, P.88-89
EC2			P.10-11, P.13, P.91-105
Présence sur le marché			
EC6			P.15-17, P.33-36, P.47-48, P.91-105
Impacts économiques indirects			
EC8			P.23-46

RÉFÉRENTIEL DU GRI	PRINCIPE PACTE MONDIAL	PRINCIPE OCDE	PAGE(S) DU RAPPORT
volet environnemental			
Matériaux			
EN1	Principe 8		P.50-70, I P.91-105
EN2	Principe 8		P.46, P.50-70, P.91-105
Energie			
EN3	Principe 8		P.50-70, I P.91-105
EN5	Principe 8		P.23-29, P.50-70, I P.91-105
EN6	Principes 8 et 9 Environnement 6.b		P.41-48, P.50-70, I P.91-105
Eau			
EN8	Principe 8		P.23-36, P.50-70, I P.91-105
Biodiversité			
EN12	Principe 8		P.23-36, P.41-48, P.50-70, I P.91-105
EN14	Principe 8		P.23-36, P.41-48, P.50-70, I P.91-105
Emissions, effluents et déchets			
EN16	Principe 8		P.50-70, I P.91-105
EN17	Principe 8		P.50-70, I P.91-105
EN18	Principes 8 et 9		P.50-70, I P.91-105
EN22	Principe 8		P.50-70, I P.91-105
Produits et Services			
EN26	Principe 8		P.62-70, P.71-86, P.91-105
Transport			
EN29	Principe 8		P.59-61, P.91-105
volet social			
Travail			
Emploi			
LA1			P.72-73, P.91-105, P.112
Santé et sécurité au travail			
LA7			P.80-81, P.91-105, P.112
Formation et éducation			
LA10		Principe général 4	P.78-79, P.91-105, P.112
Droits de l'homme			
Pratique d'investissement et d'achat			
HR1	Principe 1	Principe général 2	P.7-9, P.20, P.30-36, P.47-48, P.68-70
HR2	Principes 1 et 2	Principe général 10	P.30-36, P.47-48, P.91-105
Travail des enfants			
HR6	Principe 5	Emploi et relations professionnelles 1.b	P.7-9, P.20, P.30-36, P.47-48, P.68-70
Société			
Communautés			
SO1			P.30-36, P.47-48, P.65-70, P.91-105
Corruption			
SO3	Principe 10	Lutte contre la corruption 1,2,3,4 et 5	P.7-10
Politiques publiques			
SO5			P.15-16, P.18-19
Responsabilité du fait des produits			
Santé et sécurité des consommateurs			
PR1		intérêt des consommateurs 1 et 6	P.37-48
Etiquetage des produits et services			
PR5		intérêt des consommateurs 3	P.38-40, RADD

Tableau d'informations relatives à l'article 116 de la loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE)

ARTICLE 1	INFORMATIONS SOCIALES
1.1 a	Effectif total : 413 000 Répartition :- CDI : 90,8% - CDD : 9,2% Embauches en CDI : 97 371 Taux de salariés à temps partiel : 25,5% Taux de promotion interne 2011 : - Promotion cadres : 50% (% des promus en interne parmi les nouveaux cadres) - Promotion Directeur : 46% (% des promus en interne parmi les nouveaux directeurs) Au total : promotion Cadres + Directeurs : 50% Turn over (motifs démission et licenciement des CDI) : 23,1%
1.1 b	Informations relatives aux réductions d'effectifs, sauvegarde de l'emploi et mesures d'accompagnement: Pour répondre aux évolutions conjoncturelles et structurelles de l'entreprise, le Groupe a renouvelé en 2011, et pour trois ans, ses deux accords : un accord de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) et un accord de Méthodes sur le dispositif d'accompagnement des réorganisations.
1.2	Organisation, durée du temps de travail et absentéisme : la durée du temps de travail chez Carrefour est indexée sur le temps de travail réglementaire des pays dans lesquels le Groupe est implanté. Il varie donc en fonction des réglementations locales des pays : - P.80-81
1.3	Rémunérations et charges : P.72-73 et voir aussi le Rapport d'activité et de développement durable (RADD) 2011. Égalité professionnelle : P.75-77
1.4	Relations professionnelles : P.74-75
1.5	Hygiène et sécurité : P.80
1.6	Formation : P.78-79
1.7	Emploi et insertion des travailleurs handicapés : P.77
1.8	Les œuvres sociales : P.65-70
Article 1	Impact territorial en matière d'emploi et de développement régional : P.65-67 Relations parties prenantes : P.15-16, P.18-19 Sous-traitance : P.30-32 Filiales étrangères : P.13-14, P.30-36, P.91-105 et voir aussi le RADD 2011

ARTICLE 2	INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES
2.1	Consommation en eau, matières premières et énergie : P.13-14, P.50-61
2.2	Mesures visant à limiter les atteintes à l'équilibre biologique : P.13-14, P.23-29
2.3	Démarches d'évaluation et certification entreprises : P.13-14, P.30-48
2.4	Conformité aux dispositions législatives : le groupe Carrefour prend des mesures pour s'assurer de la conformité de la société aux dispositions législatives réglementaires.
2.5	Dépenses engagées pour prévenir les risques des activités sur l'environnement : les coûts engagés pour prévenir les conséquences de notre activité sur l'environnement correspondent aux frais de fonctionnement de la Direction Développement Durable et de ses relais dans les pays ainsi que des budgets alloués aux projets spécifiques et les frais de consultants externes.
2.6	Organisation dédiée à la gestion de l'environnement et la prévention des risques : P. 30-36, P. 42-45
2.7	Montant de provisions et garanties en matière d'environnement : nul (périmètre France)
2.8	Montant des indemnités versées au cours de l'exercice, en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement : nul (périmètre France)
2.9	Éléments sur les objectifs environnementaux énoncés précédemment, assignés par la société à ses filiales étrangères : P.13-14, P.50-61

Rapport de l'un des Commissaires aux comptes exprimant une assurance sur certains indicateurs environnementaux et sociaux pour l'exercice 2011

À la suite de la demande qui nous a été faite, et en notre qualité de Commissaire aux comptes du groupe Carrefour, nous avons effectué un examen visant à nous permettre d'exprimer :

- Une assurance raisonnable sur l'indicateur relatif aux « Émissions de CO₂ (scopes 1 et 2) », sélectionné par le groupe Carrefour et identifié par le signe ✓✓ en pages 51 et 101 du rapport expert développement durable pour l'exercice 2011 ;

- Une assurance modérée sur une sélection d'indicateurs environnementaux et sociaux (« les Données »), sélectionnés par le groupe Carrefour et identifiés par le signe ✓ dans les tableaux présentés en pages 51 et 100 à 102 du rapport expert développement durable pour l'exercice 2011.

L'indicateur relatif aux « Émissions de CO₂ (scopes 1 et 2)⁽¹⁾ » et les Données ont été préparées sous la responsabilité de la Direction Développement Durable et de la Direction des Ressources Humaines du groupe Carrefour, conformément au protocole de reporting disponible auprès de ces Directions (ci-après « le Référentiel »).

La note méthodologique figurant aux pages 106 à 110 du rapport expert développement durable 2011 apporte des précisions sur les méthodologies de collecte et de calcul

des indicateurs environnementaux et sociaux publiés.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur les Données sélectionnées. Les conclusions formulées ci-après portent sur ces seules Données et non sur l'ensemble du rapport expert développement durable 2011.

Nature et étendue des travaux

Nous avons effectué nos travaux selon la norme ISAE 3000, en conformité avec la doctrine professionnelle applicable en France.

Assurance raisonnable

Nous avons mis en œuvre des diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que l'indicateur relatif aux « Émissions de CO₂ (scopes 1 et 2)⁽¹⁾, identifié par le signe ✓✓, ne présente pas d'anomalies significatives.

Assurance modérée

Nous avons mis en œuvre des diligences limitées conduisant à exprimer une assurance modérée sur le fait que les Données sélectionnées, identifiées par le signe ✓, ne comportent pas d'anomalies significatives. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux plus étendus.

Pour les Données sélectionnées, nous avons :

- Apprécié le Référentiel relatif au reporting des indicateurs environnementaux et sociaux au regard de sa pertinence, sa fiabilité, son objectivité, son caractère compréhensible et son exhaustivité ;

- Mené des entretiens auprès des personnes concernées par l'application du Référentiel au niveau de la Direction Développement Durable et de la Direction des Ressources Humaines du Groupe afin d'actualiser notre connaissance du processus de reporting et de l'organisation mise en place ;

- Mené des entretiens et réalisé des tests sur l'application du Référentiel auprès d'un échantillon de dix Business Units⁽²⁾. Elles ont été sélectionnées en fonction de leur contribution aux indicateurs Groupe, de leur représentativité de la diversité des formats du Groupe et des résultats de nos travaux effectués lors des précédents exercices ;

- Pour les Business Units sélectionnées, vérifié la compréhension et la correcte application du Référentiel et mené par sondage, plus ou moins étendus en fonction du niveau

(1) Indicateur sélectionné audité « émissions de CO₂ (scopes 1 et 2) ». Définition établie par le Groupe - Scope 1: Émissions liées aux consommations de gaz, fuel et réfrigérants du Groupe. Scope 2: Émissions liées à la consommation d'électricité du Groupe.

(2) BU Hypermarchés France, BU Supermarchés France, BU Hypermarchés Espagne*, BU Supermarchés Espagne*, BU Hypermarchés Argentine*, BU Hypermarchés Belgique, BU Supermarchés Belgique, BU Hypermarchés Taiwan, BU Hypermarchés Chine, BU Supermarchés Turquie. * Business Units sur lesquelles les travaux menés ont porté uniquement sur l'indicateur « émissions de CO₂ (scopes 1 et 2) ».

d'assurance donné, des tests arithmétiques sur le calcul de ces Données et des rapprochements avec les pièces justificatives;

- Mené des tests de cohérence, plus ou moins importants en fonction du niveau d'assurance donné, sur la consolidation de ces Données au niveau du Groupe.

La contribution des Business Units sélectionnées aux Données Groupe représente en moyenne:

- s'agissant de l'assurance raisonnable : 52% pour l'indicateur «Émissions de CO₂ (scopes 1 et 2)¹»;
- s'agissant de l'assurance modérée: 43% pour les Données environnementales et 45% pour les Données sociales.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de ces travaux, aux experts en Changement Climatique & Développement Durable de notre Cabinet.

Commentaires relatifs au Référentiel de reporting du Groupe et à son application

Sur la base des travaux effectués, les commentaires suivants ont été effectués sur le Référentiel de reporting et son application:

- Le dispositif de contrôle interne a été amélioré au niveau de la consolidation des Données Groupe, mais reste à renforcer au niveau des paliers de collecte, notamment en ce qui concerne :
 - les Données d'accidents du travail,
 - la justification de la pertinence et de la fiabilité des méthodes d'estimation utilisées par défaut par certaines Business Units sur les Données « Magasins ».
- Le nouvel outil mis en place pour le reporting des Données sociales a été déployé à toutes les Business Units et le Référentiel de reporting a été complété par rapport à l'année dernière. Toutefois, les contrôles

effectués pour fiabiliser le déploiement du nouvel outil de suivi des indicateurs sociaux doivent être maintenus et renforcés.

Conclusion

Assurance raisonnable

À notre avis, l'indicateur «Émissions de CO₂ (scopes 1 et 2)¹» en pages 51 et 101 du rapport expert développement durable 2011, identifié par le signe ✓✓, a été établi, dans tous ses aspects significatifs, conformément au Référentiel mentionné.

Assurance modérée

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait que les Données examinées figurant pages 100 à 102 du rapport expert développement durable 2011, identifiées par le signe ✓, ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel mentionné.

Paris La Défense, le 13 juin 2012

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Éric Ropert

Associé

Philippe Arnaud

Associé

Responsable du département
Changement Climatique &
Développement Durable



Glossaire

ACV: L'Analyse de Cycle de Vie est une méthode d'évaluation environnementale qui permet de quantifier les impacts d'un produit sur l'ensemble de son cycle de vie, depuis l'extraction des matières premières qui le composent jusqu'à son élimination en fin de vie, en passant par les phases de fabrication, de distribution et d'utilisation.

ADEME: Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie.

AGRICULTURE BIOLOGIQUE: Agriculture utilisant des techniques qui favorisent les écosystèmes durables et réduisent la pollution. Elle évite par exemple de recourir aux pesticides, herbicides et antibiotiques, et à la manipulation génétique.

BACKHAUL: Processus consistant à utiliser les camions ayant terminé la livraison des magasins pour collecter la marchandise commandée chez les fournisseurs et la livrer aux entrepôts.

BILAN CARBONE: Logiciel de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre développé par l'ADEME.

BREEAM: *Building Research Establishment Environmental Assessment Method.*

BUSINESS UNIT: Correspond à un format de magasin Carrefour dans un pays.

CDP (Carbon Disclosure Project): Organisation indépendante à but non lucratif détenant la plus grande base d'informations concernant les pratiques mises en œuvre par les entreprises pour lutter contre le changement climatique.

CGF: *Consumer Goods Forum.*

CICE: Comité d'Information et de Concertation Européen du groupe Carrefour.

CIES (Food Business Forum): Réseau mondial de l'industrie alimentaire indépendant.

COMMERCE ÉQUITABLE*: Le commerce équitable est un partenariat commercial basé sur le dialogue, la transparence et le respect, qui vise plus d'équité dans le commerce international. Le commerce équitable contribue au Développement Durable en proposant de meilleures conditions commerciales aux producteurs marginalisés, essentiellement dans les pays du Sud, et en sécurisant leurs droits.

** Cette définition émane du regroupement de Fairtrade Labelling Organisations, International Federation for Alternative Trade, Network of European WorldShops et European Fair Trade Association.*

DEEE: Déchets d'équipements électriques et électroniques.

DÉVELOPPEMENT DURABLE: Développement qui répond aux besoins des populations actuelles sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. *Commission Brundtland, «Notre avenir à tous», 1987.*

DPH: Droguerie, Parfumerie, Hygiène.

ECOCERT: Organisme de contrôle et de certification français.

ÉCO-ORGANISME: Structure assumant la responsabilité financière et/ou organisationnelle

des producteurs pour la gestion des produits en fin de vie.

ERRT (European Retail Round Table): Table Ronde des Distributeurs Européens.

ESR (Équitable Solidaire Responsable): Référentiel privé de certification de commerce équitable appartenant à Ecocert.

FCD: Fédération des entreprises du Commerce et de la Distribution. Cet organisme français regroupe les entreprises du commerce à prédominance alimentaire ou spécialisées et celles qui les approvisionnent. Elle représente et défend les intérêts généraux et communs de ses membres.

FIDH: Fédération Internationale des ligues des Droits de l'Homme.

FILE: Organisation en réseau, propre à une activité et transverse aux Business Units. Terme spécifique à Carrefour.

FLO-CERT: Organisme de certification pour les produits issus du commerce équitable.

FSC (Forest Stewardship Council): Le label FSC garantit aux consommateurs que leurs produits en bois et en papier proviennent de forêts gérées de façon responsable.

GFSI: *Global Food Safety Initiative.*

GFTN (Global Forest Trade Network): Réseau créé et animé depuis 15 ans par le WWF afin d'accompagner les entreprises

engagées dans une politique responsable d'achat de bois.

GIEC: Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat.

GLOBAL COMPACT (en français, Pacte Mondial): Contrat global entre les Nations Unies, les États, les entreprises signataires et les ONG, qui a pour ambition de responsabiliser les acteurs en leur faisant respecter 10 principes fondamentaux de Développement Durable.

GRI (Global Reporting Initiative): Initiative internationale pour élaborer un standard international de reporting environnemental et social avec définition de lignes directrices et d'indicateurs clés de performance.

GSCP: *Global Social Compliance Programme.*

GTC: Gestion Technique Centralisée des équipements électriques des magasins.

HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point): Système de management relatif à la sécurité alimentaire.

HCFC: Hydrochlorofluorocarbures. Produits chimiques contenant du chlore et du fluor ainsi que de l'hydrogène, ce qui les rend moins stables et donc moins dommageables pour la couche d'ozone que les CFC (chlorofluorocarbures).

HFC: Hydrofluorocarbures. Produits chimiques contenant du fluor et de l'hydrogène, mais pas de chlore ni de brome et, par conséquent, sans danger pour la couche d'ozone.

ISR: Investissement Socialement Responsable.

KPI (Key Performance Indicator): Indicateur clé de performance.

LOI NRE: Loi française sur les Nouvelles Régulations Économiques du 15 mai 2001, obligeant, dans son article 116, les entreprises françaises cotées en Bourse à rendre compte de la manière dont «l'entreprise prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité».

MSC (Marine Stewardship Council): Organisation indépendante mondiale à but non lucratif, créée dans le but de trouver une solution au problème de la surpêche et qui a développé une norme environnementale pour une pêche gérée durablement.

OCDE: Organisme de Coopération et de Développement Économique.

OGM: Organisme Génétiquement Modifié.

OIT: Organisation Internationale du Travail.

ONU: Organisation des Nations Unies.

PARTIES PRENANTES (en anglais, *stakeholders*): Ensemble des publics qui participent à la vie économique de l'entreprise (salariés, clients, fournisseurs, actionnaires), qui observent l'entreprise (syndicats, ONG) ou sont plus ou moins directement influencés par elle (société civile, collectivité locale...).

PEFC: Programme de reconnaissance des certifications forestières.

PMAF: Protection Mondiale des Animaux de Ferme.

PRODUIT À MARQUES DE DISTRIBUTEUR: Produit à marques propres pour lequel Carrefour intervient dans l'élaboration des produits et des emballages, le choix des producteurs, les contrôles qualité, le marketing, etc.

REACH: Enregistrement, évaluation et Autorisation des substances Chimiques. Règlement instituant une nouvelle politique européenne en matière de management des substances chimiques.

REAP (Retailers' Environmental Action Programme): Programme d'Action Environnemental des distributeurs créé dans le cadre de la

collaboration entre la Commission européenne, Eurocommerce et ERRT.

RTRS (Roundtable on Responsible Soy): Initiative ayant pour objectif de réunir les différentes parties prenantes pour promouvoir une production, une transformation et un commerce du soja qui soient économiquement viables et responsables en termes de conditions sociales et environnementales.

RSE: Responsabilité sociale des entreprises.

RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil): Initiative mondiale multi-acteurs portant sur la production d'huile de palme responsable. seafood choices alliance: Programme international de Sea Web (organisation œuvrant pour la préservation des océans) qui a pour vocation de créer des opportunités de changement au sein de la filière des produits de la mer.

SEAFOOD CHOICES ALLIANCE: Programme international de Sea Web (organisation œuvrant pour la préservation des océans) qui a pour vocation de créer des opportunités de changement au sein de la filière des produits de la mer.

SGH (en anglais GHS: *Globally Harmonized System of classification and labelling of chemicals*): Système Général Harmonisé de classification et d'étiquetage des produits chimiques.

SUPPLY CHAIN: Chaîne d'approvisionnement.

TBQ: Tableau de Bord Qualité.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL: Principale organisation de la société civile pour lutter contre la corruption.

TRC: *Timber Retail Coalition.*

UICN: Union Internationale pour la Conservation de la Nature.


UNI (Union Network International): Union syndicale regroupant 15 millions d'adhérents répartis dans environ 150 pays.

UNICEF: *United Nations Children's Fund.* En français, Fonds des Nations Unies pour l'enfance.

WWF (World Wide Fund for nature): Fonds mondial pour la nature.

SUR CARREFOUR EN 2011

Rapport d'activité et de développement durable 2011

(téléchargeable sur www.carrefour.com et disponible en version iPad) 

iPad et App Store sont des marques d'Apple, Inc. déposées aux États-Unis et dans d'autres pays.

Rapport financier 2011

(téléchargeable sur www.carrefour.com)

Rapport annuel de la Fondation Carrefour

(téléchargeable sur www.fondation-carrefour.org)

SUR CARREFOUR ET SES ENGAGEMENTS

www.carrefour.com

www.fondation-carrefour.org

www.carrefour.fr (rubrique Solidarité)

SUR LA RESPONSABILITÉ DES ENTREPRISES

www.gscpnet.com (GSCP)

www.ciesnet.com (CGF)

www.novethic.fr (Novethic)

SUR L'ENVIRONNEMENT

www.uneptie.org

www.greenpeace.org

www.wwf.org

SUR LES PROBLÉMATIQUES SOCIALES

www.fidh.org

www.ilo.org

www.union-network.org

Merci à tous nos collaborateurs et toutes nos parties prenantes qui ont contribué à l'élaboration de ce Rapport Expert Développement Durable 2011.

CRÉDITS PHOTOS

Photothèque Carrefour; WWF, p24; Lionel Barbe, Carrefour

et Nascimento Marta - REA, Carrefour, p27; Cocorette, p35;

Moulin Marion, Malongo et Dodo, p36; Lionel Barbe, Carrefour, p47; Arno Lam, p48

DONNEZ-NOUS VOTRE AVIS

Écrivez-nous à l'adresse suivante :

developpement_durable@carrefour.com

Carrefour

Direction Générale

Direction Développement Durable Groupe

33 avenue Émile Zola - TSA 55 555

92 649 BOULOGNE-BILLANCOURT Cedex