

# DÉMARCHE RSE DU GROUPE BEL

COMMUNICATION SUR LES PROGRÈS 2017



*CHAQUE PORTION NOUS ENGAGE.*



Du sourire à partager

# sommaire

<b>1</b>	<b>UNE DÉMARCHE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DU GROUPE</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>ŒUVRER POUR LE BIEN-ÊTRE DE TOUS</b>	<b>9</b>
<b>3</b>	<b>S'ENGAGER POUR UNE AGRICULTURE DURABLE</b>	<b>26</b>
<b>4</b>	<b>PROMOUVOIR UNE NUTRITION ATTENTIVE</b>	<b>31</b>
<b>5</b>	<b>RÉDUIRE SON EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE</b>	<b>36</b>
<b>6</b>	<b>ANNEXES</b>	<b>46</b>

---

## À propos de ce document

Ce document présente la démarche de Responsabilité Sociétale du Groupe Bel et les actions qui en découlent dans l'optique d'une création de valeur à court, moyen et long termes. Il précise notamment les progrès accomplis pour mieux intégrer les principes du Pacte Mondial des Nations Unies dont le Groupe Bel est adhérent depuis 2003.

Les données publiées dans ce document concernent l'ensemble des entités et filiales de Bel telles que consolidées dans son Rapport financier annuel. Elles couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2017 ou sont une photographie au 31 décembre 2017.

Lorsque l'historique est disponible, les données sont renseignées sur les trois derniers exercices afin de donner au lecteur une vision des progrès du Groupe. Concernant les données environnementales Bel considère qu'un historique plus long rend mieux compte de ses progrès. Pour ces données, l'année de référence est 2008.

---

## Où trouver les informations ?

Pour donner plus d'informations sur certaines thématiques, le présent rapport effectue des renvois vers le Document de Référence 2017 du Groupe (disponible sur le site internet [www.groupe-bel.com](http://www.groupe-bel.com)).

Le présent document est disponible sur le site du Groupe [www.groupe-bel.com](http://www.groupe-bel.com), ainsi que sur le site du Global Compact [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org).

# DÉCLARATION

## DE SOUTIEN AU PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES



**Antoine FIÉVET**

Président-Directeur Général  
du Groupe Bel

le 18 mai 2018

**/// Notre responsabilité  
ne se limite pas  
au seul périmètre  
de nos activités :  
elle s'étend sur  
l'ensemble de notre  
chaîne de valeur »**

**B**el est engagé depuis près de 15 ans dans une démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise, initiée dès 2003 par la signature du Pacte Mondial des Nations Unies. Dès le début, le Groupe a continuellement cherché à améliorer ses pratiques, en commençant par réduire l'empreinte environnementale de ses sites industriels et favoriser le bien-être de ses collaborateurs.

Aujourd'hui, nous voulons aller plus loin. Conscient des enjeux environnementaux et sociétaux de notre activité, nous devons nous réinventer pour contribuer à nourrir 10 milliards de personnes en 2050 de manière durable. Notre responsabilité ne se limite pas au seul périmètre de nos activités : elle s'étend sur l'ensemble de notre chaîne de valeur, de la fourche à la fourchette, de l'éleveur au consommateur, avec pour objectif d'avoir un impact positif sur l'ensemble de notre écosystème.

A travers notre programme « Chaque portion nous engage », les équipes de Bel dans le monde s'engagent pour construire un modèle de croissance durable et encore plus respectueux des hommes et de l'environnement, en proposant une offre de produits toujours plus responsables.

Quatre piliers structurent notre démarche de progrès continu à horizon 2025 en faveur d'une agriculture durable, de toujours plus de qualité nutritionnelle et de naturalité, de la réduction de notre empreinte environnementale et du bien-être de tous.

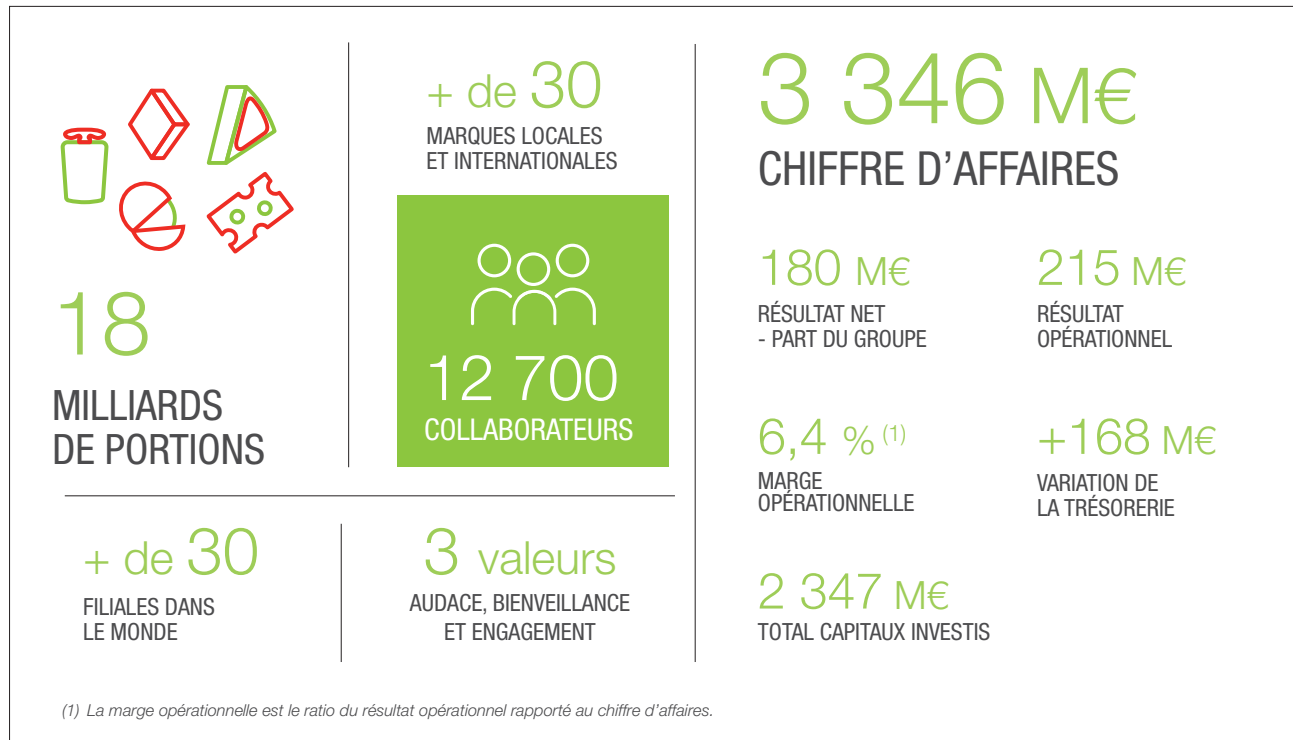
J'ai plaisir à réaffirmer, à l'occasion de cette communication sur le progrès au niveau *Advanced*<sup>(1)</sup>, l'engagement volontaire de Bel en matière de développement durable et d'application des dix principes fondamentaux du Pacte Mondial des Nations Unies.

Je vous invite à découvrir notre démarche et les actions mises en œuvre par le Groupe et ses équipes pour intégrer ces principes au cœur de notre stratégie d'entreprise et de notre organisation.

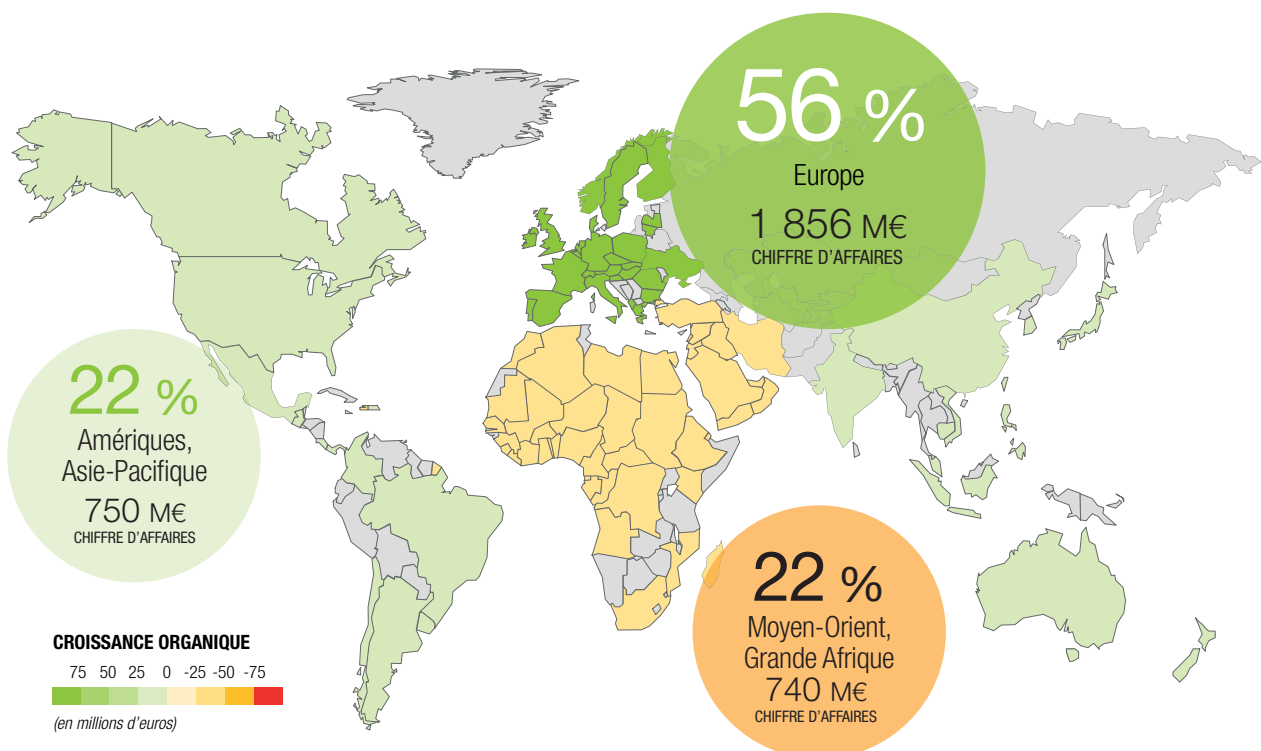
(1) Pour plus d'informations sur le niveau de différenciation *advanced* du Pacte Mondial des Nations Unies, consulter [www.cop-advanced.org](http://www.cop-advanced.org).

# UN ACTEUR MONDIAL DU SNACKING SAIN, LAITIER ET FRUITIER

## INFORMATIONS CLÉS



## RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2017



## UN GROUPE RESPONSABLE ET ENGAGÉ

Le programme « Chaque portion nous engage » incarne la dynamique d'innovation positive que le Groupe met en œuvre pour proposer aux consommateurs des produits plus responsables et créateurs de valeur partagée.



**4 PILIERS** structurent la démarche de progrès continu et guident l'action des collaborateurs du Groupe pour soutenir le développement du modèle de croissance durable de Bel.



**2 650**  
PRODUCTEURS PARTENAIRES

Agir pour une filière laitière durable en accompagnant nos producteurs partenaires et en définissant les standards d'excellence de demain



**400 millions**  
DE CONSOMMATEURS

Améliorer la valeur nutritionnelle de nos produits et promouvoir de bonnes habitudes alimentaires



**32**  
SITES DE PRODUCTION

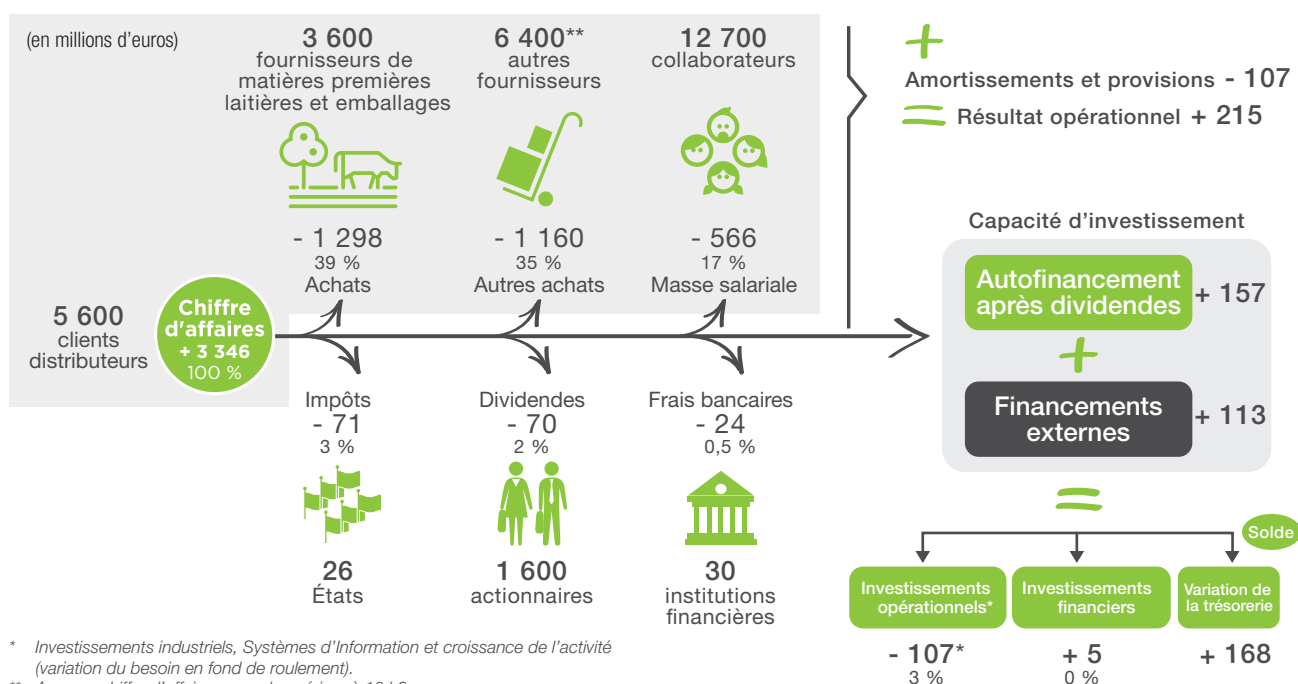
Réduire l'empreinte environnementale de la fabrication et de la consommation de nos produits



**12 700**  
COLLABORATEURS  
ET 10 000 FOURNISSEURS

Nous engager envers les hommes et les femmes au sein de nos équipes et envers celles et ceux avec qui nous travaillons chaque jour

## PARTAGE DE LA VALEUR CRÉÉE







# Agriculture Durable



Améliorer la durabilité  
et l'empreinte environnementale  
de la filière laitière

AVEC NOS ÉLEVEURS ET WWF FRANCE

100%

des éleveurs ayant  
accès à des **modèles  
sociétaux innovants**



100%

des fermes certifiées  
pour le **bien-être animal**  
par une tierce partie

100%

du lait provenant  
de vaches nourries avec  
une **alimentation  
sans OGM**



100%

de l'**approvisionnement  
certifié** ou respectant  
les engagements de la  
Charte pour les **matières  
grasses végétales\***

\*utilisées dans nos produits



# Empreinte Environnementale

Réduire l'empreinte  
environnementale liée à la fabrication  
et la consommation de nos produits.

AVEC NOS  
FOURNISSEURS

100%

des **emballages  
recyclables ou  
biodégradables**



100%

de l'approvisionnement  
certifié  
« **zéro déforestation** »



DANS NOS  
USINES

Atteindre la  
**neutralité carbone**  
pour nos opérations

-80%

de consommation  
d'eau \*



DANS TOUTE  
NOTRE CHAÎNE  
DE VALEUR

-17%

d'émissions de gaz à  
effet de serre\*

\*par tonne de fromage produite (vs 2008)



# Nutrition Attentive



Améliorer la valeur nutritionnelle de nos produits et promouvoir de bonnes habitudes alimentaires



POUR NOS CONSOMMATEURS

80%

du portefeuille produits Enfants respecte les critères « Bel Nutri + »\*



AVEC DES PARTENAIRES LOCAUX

programmes d'éducation à la nutrition

Dans 10 pays majeurs pour les consommateurs « Educanut »

Dans 30 pays majeurs pour les collaborateurs « Healthy smiles »



\*Système de profilage nutritionnel de Bel

OBJECTIFS 2025

# Bien-Être de tous



S'engager envers les hommes et les femmes – au sein de nos équipes, mais aussi envers celles et ceux avec qui nous travaillons chaque jour – pour offrir aux familles du monde entier des produits uniques et responsables.



ENVERS NOS COLLABORATEURS

100% des salariés ayant suivi une formation durant l'année  
Tendre vers le zéro accident  
40% de femmes dans le Top management



ENVERS NOS FOURNISSEURS

55/100 score moyen « Ecovadis » des fournisseurs

Promouvoir les bonnes pratiques sociales et environnementales auprès de nos fournisseurs

ENVERS NOS CONSOMMATEURS

100% des produits proposant une information spécifique : environnementale, nutritionnelle, etc.



Du sourire à partager

OBJECTIFS 2025

Pour faire face aux enjeux climatiques et démographiques et contribuer à nourrir plus de 9 milliards d'individus de manière responsable, le Groupe doit se développer sans augmenter la pression sur les ressources de la planète et l'environnement, en construisant des relations durables avec ses partenaires.

Le Groupe est ainsi convaincu que sa responsabilité ne se limite pas à ses impacts directs, mais s'étend tout au long de sa chaîne de valeur, de l'amont agricole à la valorisation des emballages, en passant par la fabrication et la consommation de ses produits.

C'est dans ce contexte que le Groupe a réaffirmé ses engagements pour transformer durablement son modèle de croissance et son offre produit, *via* son programme « Chaque portion nous engage ».







# UNE DÉMARCHE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DU GROUPE

Le Groupe Bel est engagé depuis près de 15 ans dans une démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE), initiée dès 2003, par la signature du Pacte Mondial des Nations Unies. Depuis lors, Bel a constamment œuvré à conduire ses activités dans le respect de l'éthique, réduire leur empreinte environnementale et développer une offre de produits toujours plus responsables, tout en construisant des relations durables et sincères avec ses parties prenantes.

Afin d'aller plus loin, le Groupe a structuré sa démarche en 2016 pour placer le développement durable au cœur de son modèle d'entreprise. Tout en continuant à travailler sur les sujets identifiés par l'analyse de matérialité conduite en 2014, et notamment l'éthique des affaires, le Groupe a revu son modèle de croissance. Il affiche ainsi clairement sa volonté de créer de la valeur pour l'Entreprise, pour ses parties prenantes et pour son écosystème sur le long terme.

## Créer de la valeur partagée avec son écosystème

Concrètement, cela signifie pour Bel d'intégrer la volonté d'avoir un impact positif à chaque étape de sa chaîne de valeur, non seulement pour son activité, mais également pour l'ensemble de son écosystème : ses consommateurs, ses collaborateurs, ses fournisseurs, et ses autres partenaires...

Pour que cette approche se concrétise dans les années à venir, le Groupe Bel est convaincu que chaque marque, chaque site de production, chaque collaborateur a la responsabilité d'intégrer cette dimension dans les prises de décisions qui guident la vie de l'Entreprise.

## Des objectifs ambitieux à horizon 2025

Car il est convaincu que compétitivité et durabilité vont de pair, le Groupe Bel s'engage à contribuer positivement à son environnement et a placé l'innovation positive au cœur de son modèle d'entreprise.

Bel est convaincu que chacun doit contribuer à améliorer de manière durable l'avenir des générations futures. La stratégie et les engagements du Groupe sont ainsi également alignés sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) définis par l'Organisation des Nations Unies (ONU) en lien avec son activité (voir Annexe 1).

Ce modèle pour une croissance durable « Chaque portion nous engage » s'appuie ainsi sur quatre piliers :

- bien-être de tous ;
- agriculture durable ;

- nutrition attentive ;
- empreinte environnementale.

Pour chacun d'entre eux, le Groupe a ainsi défini des objectifs chiffrés qui guideront ses actions à horizon 2025.

Ces quatre piliers sont également le socle de la transformation profonde des marques du Groupe initiée en 2017. Cette évolution de son modèle d'entreprise permet ainsi à Bel d'offrir à ses consommateurs des produits de plus en plus responsables tout au long de leur cycle de vie, de la ferme à l'assiette.

Afin de donner une vision simple et transparente de l'ensemble de sa démarche à ses parties prenantes internes et externes, Bel a élaboré une *Scorecard* qui permettra de suivre l'évolution de ses objectifs année après année. Celle-ci est présentée dans chacun des chapitres suivants.

## Une appropriation des enjeux RSE à tous les niveaux de l'Entreprise

L'organisation du Groupe facilite la prise en compte des enjeux RSE depuis les instances dirigeantes jusqu'aux équipes.

### Le Conseil d'administration gardien des engagements

Le Conseil d'administration du Groupe Bel se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux orientations stratégiques, économiques, sociétales, environnementales, financières et industrielles du Groupe et veille à leur mise en œuvre par la Direction générale.

### Le Comité exécutif porteur des priorités stratégiques RSE

Le Comité exécutif, présidé par le Président-directeur général et rassemblant l'ensemble des fonctions clés de l'Entreprise, porte le modèle de croissance durable du Groupe.

Pour accompagner le déploiement de ce plan ambitieux, Bel a également mis en place une nouvelle gouvernance RSE avec la tenue d'au moins deux Comités exécutifs additionnels par an dédiés à la RSE. Ces Comités ont pour objectif de valider les dossiers à instruire par les équipes, d'arbitrer les investissements nécessaires, d'aligner les équipes autour des priorités et de les ajuster en fonction des évolutions du contexte dans lequel évolue le Groupe.

### Le Comité d'investissement garant d'une croissance durable

Le Comité d'investissement, rattaché au Président-directeur général, a pour objectif de cadrer et de valider l'ensemble des projets d'investissement du Groupe d'un montant supérieur à 0,5 million d'euros. Il se réunit six à huit fois par an.

Ce Comité est garant du respect des engagements RSE de Bel sur les nouveaux investissements. En effet, il évalue les projets non seulement sur des critères de performance économique et financière, mais aussi sur des critères extra-financiers correspondant aux enjeux majeurs – sociaux, environnementaux et sociétaux – du Groupe. Cette évaluation extra-financière est validée par la Direction RSE.

### Les Comités spécifiques pour guider les enjeux prioritaires

Les Comités exécutifs dédiés à la RSE sont complétés par des Comités de pilotage spécifiques dédiés aux enjeux prioritaires du modèle de croissance durable du Groupe, tel que le Comité Compliance & Progress (voir paragraphe 2.1 « L'éthique au cœur des activités du Groupe »). Ils ont ainsi pour objectif d'accompagner ses engagements et leur déploiement opérationnel dans les activités du Groupe.

### Des réseaux de « Hackers » et d'« Activistes » garants de leur déploiement opérationnel

Deux réseaux complémentaires viennent enrichir le dispositif. Leur rôle est à la fois de soutenir le déploiement des engagements du Groupe à tous les niveaux de l'Entreprise, mais également d'initier de nouvelles approches permettant d'enrichir la démarche d'innovation positive :

- un réseau de collaborateurs « Hackers » représentant les différentes fonctions du Groupe, afin de co-construire les politiques RSE et soutenir leur implémentation dans leurs domaines d'expertise ;
- un réseau de collaborateurs « Activistes » dans l'ensemble des filiales du Groupe, visant à décliner localement les engagements du Groupe pour offrir des produits responsables et innovants aux consommateurs et à partager les bonnes pratiques entre pays.

### Une vision partagée auprès de l'ensemble des collaborateurs

En 2017, le Groupe a réalisé la première « Semaine du développement durable » au Siège afin d'illustrer concrètement ces enjeux auprès de ses collaborateurs et de leur donner du sens. Un plan de déploiement auprès de l'ensemble de ses collaborateurs est prévu en 2018.

#### Faits marquants 2017

- Définition du programme « Chaque portion nous engage » guidant la démarche d'innovation positive du Groupe.
- Mise en place d'une *Scorecard* consolidant l'ensemble des objectifs du Groupe à 2025 et permettant de suivre leur progrès en toute transparence.
- Mise en place de réseaux internationaux de « Hackers » et d'« Activistes » visant à déployer et enrichir la stratégie globale avec les actions locales.
- Première « Semaine du développement durable » au Siège.

#### Priorités 2018

- Déployer le programme « Chaque portion nous engage » auprès de l'ensemble des parties prenantes du Groupe.
- Accélérer le déploiement des démarches RSE sur les marques.
- Étendre la « Semaine du développement durable » aux filiales du Groupe.
- Optimiser l'intégration des engagements RSE dans les projets d'investissement du Groupe.

# 2

## ŒUVRER POUR LE BIEN-ÊTRE DE TOUS

Les parties prenantes de Bel sont variées notamment du fait de la distribution internationale de ses marques et de l'implantation de ses sites industriels. Écoute, dialogue et concertation sont menés localement par les différentes directions avec leurs propres parties prenantes. Cette organisation décentralisée permet de tenir compte de ces échanges de façon très opérationnelle.



Afin d'œuvrer pour le bien-être de tous et d'avoir un impact positif tout au long de sa chaîne de valeur, Bel a fait le choix de s'inscrire dans un modèle de création de valeur partagée avec ses parties prenantes internes et externes, avec une attention particulière sur :

- ses consommateurs ;
- ses collaborateurs ;

- ses partenaires ;
- ses territoires d'implantation.

Cette démarche s'inscrit pleinement dans les Objectifs de Développement Durable, notamment dans l'ODD 3 « Bonne santé et bien-être ».

### 2.1 L'éthique au cœur des activités du Groupe

Le Groupe Bel a depuis toujours placé l'éthique au cœur de la conduite de ses activités. L'analyse de la matérialité conduite par le Groupe en 2014 a confirmé l'attente forte de toutes les parties prenantes, tant internes qu'externes, pour cette conduite éthique des affaires. Par ailleurs, le législateur en adoptant les lois Sapin II et Devoir de vigilance est venu encore renforcer la nécessité de placer l'éthique des affaires au cœur de la conduite des activités du Groupe.

Plus qu'un enjeu spécifique, il s'agit d'asseoir une culture et une pratique de l'éthique au quotidien à tous les niveaux du Groupe. Bel attend de ses managers qu'ils aient un effet d'entraînement positif sur les attitudes, les comportements et les choix de l'ensemble de leurs équipes. Tous les collaborateurs, à tous les niveaux, sont responsables de la bonne application des principes du Code de bonnes pratiques des affaires et des politiques et chartes qui le complètent.



## La gouvernance de l'éthique chez Bel

### Un Comité et des référents éthiques

Créé en 2012, le Comité d'éthique du Groupe s'appuie sur un réseau de Référents éthiques désignés au sein des services Ressources Humaines de filiales pour promouvoir la mise en œuvre des engagements et leurs applications opérationnelles.

Les Référents éthiques sont en effet chargés de déployer les actions nécessaires à la sensibilisation et à la formation des collaborateurs locaux au Code de bonnes pratiques des affaires et aux politiques attachées. Ils sont l'indispensable relai local de toutes les initiatives menées au niveau du Groupe en matière d'éthique des affaires.

Pour assurer un déploiement effectif du Code de bonnes pratiques des affaires dans toutes les filiales et s'assurer de la parfaite connaissance de l'existence et du contenu de ce Code par l'ensemble de ces collaborateurs, les Référents éthiques du Groupe ont été spécialement formés au Code de bonnes pratiques des affaires afin d'être en mesure de former localement les collaborateurs des filiales du Groupe Bel.

Devant le renforcement des règles contraignantes en matière d'éthique et à la demande de la Direction générale, une réflexion est en cours pour redéfinir et renforcer la mission du Comité d'éthique.

Depuis 2015, les collaborateurs de Bel ont accès à un système d'alerte permettant de déclarer les manquements aux principes énoncés dans le Code de bonnes pratiques des affaires dont ils auraient connaissance.

### Un Comité « Compliance & Progress »

Un Comité constitué des représentants des fonctions support du groupe (juridique, RSE, achats, finance, RH, risques...) a travaillé en qualité de Comité de pilotage dans le cadre de la mise en œuvre des lois Sapin II et Devoir de vigilance.

## Le Code de bonnes pratiques des affaires comme socle de l'éthique du Groupe

### Sept principes clés...

Avec l'adoption de son Code de bonnes pratiques des affaires en 2012, Bel a souhaité partager avec ses collaborateurs et avec ses fournisseurs les principes qu'il entend voir respecter partout et en toutes circonstances.

Le Code de bonnes pratiques des affaires fixe le cadre général dans lequel doit s'inscrire le comportement professionnel de chaque collaborateur du Groupe. Les sept principes qu'il précise ne se substituent pas aux lois et règlements nationaux en vigueur que les équipes sont toujours tenues de respecter, et lorsque la réglementation d'un pays est plus rigoureuse qu'une règle éthique stipulée dans le Code, cette réglementation nationale doit prévaloir. Pour une meilleure appropriation par toutes les équipes, ce Code est traduit en 18 langues. Il est accessible en version française et anglaise sur le site internet du Groupe ([www.groupe-bel.com](http://www.groupe-bel.com)).

Un Guide pratique du Code de bonnes pratiques des affaires en facilite la compréhension et présente des exemples d'application au quotidien. Il est mis à disposition des collaborateurs sur le site intranet du Groupe et des sessions de sensibilisation sont régulièrement menées tant au niveau du groupe que localement.

### ... déployés auprès de l'ensemble des collaborateurs

En 2017, le Groupe a intensifié le déploiement de son programme de formation à l'éthique des affaires en ciblant les collaborateurs en fonction de leur situation managériale, de leur localisation géographique et de leurs métiers et en dispensant une formation spécifique aux Référents éthiques.

Une campagne de communication a également été déployée en 2017 à l'échelle du groupe, visant à rappeler l'existence du Code de bonnes pratiques des affaires, et du système d'alerte via la diffusion d'un film (traduit dans 20 langues et diffusé largement) et l'affichage de posters dédiés au système d'alerte dans toutes les filiales du groupe.

### ... complétées par des politiques dédiées

Afin de décliner et préciser certains principes, le Code de bonnes pratiques a été complété par des politiques dédiées à la lutte contre la corruption et aux règles du groupe en matière de cadeaux. Ces politiques ont fait l'objet en 2017 d'une révision à la lumière des dispositions de la loi « Sapin II » et ont été intégrées aux règlements intérieurs des sites français. L'intégration de ces deux politiques à l'équivalent des règlements intérieurs des sites étrangers est en cours.

Enfin, les politiques ou chartes « métiers » intègrent systématiquement les principes du Code de bonnes pratiques des affaires et les traduisent à l'aune d'un domaine d'activité. Elles sont partagées avec les parties prenantes concernées.

Tel est le cas de la Charte des achats responsables (voir paragraphe 2.3 « Promouvoir des bonnes pratiques sociales et environnementales avec ses partenaires ») ou de la politique de *Lobbying* responsable. Le Groupe partage en effet avec tous les représentants, internes ou externes, agissant au nom du Groupe ou de ses entités, des règles précises pour mener ses actions de *lobbying* de façon responsable.

## Des engagements volontaires en matière d'éthique depuis 2003

Bien avant l'adoption de son Code de bonnes pratiques des affaires, le Groupe Bel avait déjà adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies.

Depuis 2003, le Groupe réaffirme ainsi régulièrement ses engagements et rend compte de ses progrès sur quatre principes fondamentaux : le respect des droits de l'homme, le respect des normes de travail, la lutte contre toute forme de corruption et le respect de l'environnement.

En regard du positionnement de la plupart de ses marques, Bel fait du respect du droit des enfants un axe de vigilance spécifique. Les dix Principes directeurs sur les droits de l'enfant et les entreprises, élaborés conjointement par le Pacte Mondial des Nations Unies, l'UNICEF et l'organisation *Save the Children*, constituent son cadre de référence et sont intégralement repris dans son Code de bonnes pratiques des affaires.

## 2.2 Une vigilance renforcée en matière de lutte contre la corruption, le respect des droits de l'homme et de l'environnement

L'adoption récente du volet anti-corruption de la loi « Sapin II » et de la loi relative au Devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre a conduit le Groupe à renforcer son dispositif de vigilance en matière de lutte contre la corruption, de respect des Droits humains et de lutte contre les atteintes environnementales liées à son activité.

L'engagement de longue date du groupe quant à la conduite éthique de ses activités lui permet de s'appuyer efficacement sur l'ensemble de ces politiques et points de contrôle d'ores et déjà en place pour construire les plans de vigilance requis par ces deux textes.

Compte tenu de l'état d'esprit similaire des deux textes, le groupe a choisi de mener ces travaux simultanément et conformément à une méthodologie unique.

### La cartographie des risques comme pierre angulaire du dispositif

Afin d'identifier et hiérarchiser les risques bruts en matière de corruption, d'atteintes aux droits de l'homme ou à l'environnement, le Groupe a évalué ses risques en tenant compte de trois critères (voir paragraphe 2.3 du document de référence « Risque de corruption et de violation des droits humains ») :

- la localisation de ses activités ;
- la nature de ses activités (Production, Commercialisation, Services) ;
- le poids de ses activités.

Conformément aux exigences légales, l'exercice de cartographie a été décliné dans l'ensemble des filiales du Groupe et couvre tous ses territoires d'export.

Cette première phase d'étude a été complétée par une analyse approfondie des politiques et points de contrôle en vigueur au sein du groupe et permettant de limiter ces risques, afin d'adopter les plans d'actions appropriés.

Afin de couvrir l'ensemble des filiales du Groupe, cette méthodologie a été déclinée localement grâce à des questionnaires d'autoévaluation sur les risques de corruption, d'atteintes aux droits humains et à l'environnement, dont l'analyse a permis de mesurer le risque réel à la lumière des politiques et points de contrôle en vigueur dans nos filiales.

Par ailleurs, Bel a toujours été particulièrement vigilant quant aux risques liés à sa chaîne d'approvisionnement. Ainsi et au-delà des évaluations réalisées par EcoVadis depuis 2009 (voir paragraphe 2.3 « Promouvoir les bonnes pratiques sociales et environnementales avec ses partenaires »), le Groupe a également mené fin 2017 un chantier de cartographie de ses risques par catégorie d'achat lui permettant d'affiner ses plans de vigilance.

Par ailleurs, le Groupe rappelle systématiquement à ses fournisseurs le Devoir de vigilance qu'ils doivent eux-mêmes exercer par rapport à leur propre chaîne d'approvisionnement. Ce point est évalué de façon spécifique par EcoVadis (voir paragraphe 2.3 « Promouvoir les bonnes pratiques sociales et environnementales avec ses partenaires »),).

### La lutte contre la corruption

Le Groupe a complété son Code de bonnes pratiques des affaires avec une politique cadeaux et une politique anti-corruption dès 2016. Ces politiques ont été revues et complétées en 2017 à la lumière des dispositions de la loi « Sapin II ». Elles ont été intégrées au Règlement intérieur des sites français après consultation des instances représentatives du personnel.

Par ailleurs, et dans le cadre du chantier de cartographie des risques, une typologie des risques de corruption auxquels le Groupe et ses filiales sont exposés a été établie.

Pour chacun des types de risques, le Comité a identifié les personnels les plus exposés et les actions correctives à mener.

Enfin et depuis 2014, Bel est signataire de la *Supply Chain Initiative* dans 16 pays européens<sup>(1)</sup> qui représentent plus de 40 % de son chiffre d'affaires. Il s'agit d'un code volontaire d'autorégulation qui énonce 10 principes à respecter dans le cadre des relations commerciales et qui couvre notamment la corruption. La majorité d'entre eux sont aussi énoncés dans son Code de bonnes pratiques des affaires.

### Le respect des droits de l'homme

Dès 2012, le Groupe s'est engagé dans une démarche proactive en matière de respect des droits humains avec l'adoption de son Code de bonnes pratiques des affaires. Le respect des droits de l'homme est un des sept principes édictés et fait expressément référence à la déclaration universelle des droits de l'homme et les conventions de l'Organisation internationale du travail. Le Groupe met tout en œuvre pour que ces principes soient respectés. Le réseau des Référents éthiques sous l'autorité des Directeurs des filiales est responsable de sa mise en œuvre et de son respect dans chacun des sites.

En 2017, et dans le cadre de sa cartographie des risques, le Groupe a mené un chantier visant à détecter, et mesurer les risques d'atteinte aux droits humains, en ciblant notamment les risques d'esclavage moderne, de travail forcé, de travail d'enfants, d'atteintes à la liberté syndicale ou de négociation collective. Les Comités de direction locaux sont sensibilisés à ces enjeux, à l'occasion de ces travaux et les plans d'actions correspondants sont en cours de déploiement et d'intégration dans les points de contrôles des auditeurs internes.

(1) En 2017, Bel était signataire de la Supply Chain Initiative dans les pays suivants : Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Espagne, Finlande, France, Grèce, Irlande, Italie, Pays-Bas, Portugal, République tchèque, Royaume-Uni, Slovaquie et Suède.

### Protéger les droits essentiels des collaborateurs

La protection des droits essentiels des collaborateurs a toujours été une préoccupation constante. En effet, la répartition de ses effectifs notamment dans des pays présentant des risques d'atteinte au respect des droits de l'homme conduit le Groupe à mettre en place des politiques de ressources humaines très vigilantes sur le respect des normes de travail.

Ainsi et dans le cadre du travail de cartographie des risques, le Groupe s'est particulièrement attaché à s'assurer que les droits fondamentaux des collaborateurs étaient respectés dans l'ensemble des filiales du Groupe et notamment les droits relatifs au temps de travail, à la rémunération, à la lutte contre la discrimination et à la liberté syndicale.

### Respect du droit des enfants en tant qu'employeur direct ou indirect

En regard du positionnement de la plupart de ses marques, le Groupe Bel considère que le respect du droit des enfants est un enjeu majeur. Son cadre de référence est constitué des 10 Principes directeurs sur les droits de l'enfant et les entreprises élaborés conjointement par l'UNICEF, l'organisation *Save the Children* et le *Global Compact* (pour plus d'informations : [www.unicef.org/csr](http://www.unicef.org/csr)).

Les conventions 138 et 182 de l'OIT (l'Organisation internationale du travail) sont les textes de référence du Code de

bonnes pratiques des affaires de Bel et de sa Charte des achats responsables.

Le risque attaché au travail des enfants a donc naturellement fait l'objet d'une attention particulière dans le cadre du travail de cartographie des risques et le Groupe a ainsi contrôlé que les processus de recrutement et d'accès aux sites étaient suffisamment robustes pour limiter tout risque de travail des enfants au sein des filiales du groupe.

### Le respect de l'environnement

Bel est conscient que le périmètre de sa responsabilité environnementale s'étend depuis les activités de son amont agricole jusqu'à la consommation de ses produits par le consommateur final et la valorisation de ses déchets d'emballages.

Le Groupe a également identifié que l'utilisation soutenable des ressources naturelles et la lutte contre le changement climatique sont des enjeux majeurs pour la durabilité de la filière laitière et constituent ainsi un risque majeur pour la pérennité de ses activités (voir chapitre 2.2 du document de référence « Risques liés à l'environnement externe »).

Pour répondre à ces enjeux, le Groupe met ainsi en place des plans d'amélioration continue ou incite à en mettre en place lorsqu'il n'est pas directement acteur. Cette démarche est détaillée dans le paragraphe 5. « Réduire son empreinte environnementale ».

## 2.3 Promouvoir des bonnes pratiques sociales et environnementales avec ses partenaires

Le Groupe a toujours placé l'échange avec ses parties prenantes au cœur de son modèle de croissance durable (voir paragraphe 1 « Une démarche au cœur de la stratégie du Groupe »).

### Avec ses producteurs, fournisseurs, sous-traitants et distributeurs

Pour qu'une politique d'approvisionnement soit considérée comme responsable, il faut que celle-ci intègre, en plus des exigences en termes de coûts, de qualité et de délais de livraison, des considérations éthiques, sociales et environnementales. Elle doit apporter une contribution positive à l'ensemble des acteurs qui font partie de la chaîne d'approvisionnement.

Le modèle de production laitière durable voulu par le Groupe s'est ainsi matérialisé en France par l'accord avec l'APBO (voir paragraphe 3 « Agir pour un amont laitier durable »). En effet, cet accord unique est une illustration très concrète de la création de valeur partagée que Bel a mis au cœur de son modèle de croissance durable : L'accord apporte de la visibilité aux producteurs en sécurisant leurs revenus pour l'année 2018, tout en valorisant durablement des pratiques agricoles responsables, correspondant à l'évolution des attentes des consommateurs.

### La Charte des achats responsables

La Charte des achats responsables traduit la volonté du Groupe de promouvoir une conduite éthique des affaires menées avec et par ses fournisseurs. Outre les engagements que Bel prend vis-à-vis de ses fournisseurs, cette charte

expose ce que le Groupe attend d'eux en retour sur les enjeux sociétaux majeurs : éthique commerciale, respect des droits de l'homme et des enfants, lutte contre la corruption, respect de l'environnement, etc.

Cette charte est destinée à tous les fournisseurs de Bel (actuels ou nouveaux). Elle est remise dès la phase d'appels d'offres afin de recueillir leur engagement à la respecter et son respect est matérialisé par une clause contractuelle dans les contrats que Bel établit avec ses fournisseurs.

### Évaluation des fournisseurs

Bel favorise les relations avec ses fournisseurs dont les pratiques lui paraissent compatibles avec ses objectifs de croissance durable.

Depuis 2009, le Groupe évalue la performance fournisseurs et sous-traitants qu'il considère prioritaires au regard de leur volume d'affaires, du risque potentiel associé aux produits/services fournis ou encore de leur implantation géographique. Menée avec EcoVadis, prestataire spécialisé dans le domaine des achats responsables, cette évaluation est basée sur 21 critères, regroupés en quatre thèmes : Environnement, Social, Éthique et Fournisseurs/Chaîne d'approvisionnement. Le fournisseur évalué obtient une note pour chaque thème et un score global sur 100 (l'indice le plus favorable étant 100).

Les fournisseurs évalués depuis moins de trois ans représentent 67,3 % du montant des achats du Groupe – hors producteurs de lait.



Le score moyen obtenu par le portefeuille des fournisseurs de Bel augmente régulièrement et est toujours au-dessus du score moyen du panel évalué par EcoVadis. Cela illustre la démarche d'amélioration continue dans laquelle ils sont engagés, grâce à la mobilisation des équipes achats à leurs côtés.

	2015	2016	2017
Nombre de fournisseurs Bel évalués	437 <sup>(a)</sup>	487 <sup>(b)</sup>	505 <sup>(c)</sup>
Score moyen des fournisseurs Bel évalués	46/100 <sup>(a)</sup>	49/100 <sup>(b)</sup>	49,8/100 <sup>(c)</sup>
Score moyen des entreprises évaluées par EcoVadis dans l'année	42,0/100	43,3/100	43,2/100
Taux de couverture du montant d'achats (hors lait collecté)	60,2 %	64,5 %	67,3 %

(a) Fournisseurs évalués entre 2012 et 2015.

(b) Fournisseurs évalués entre 2013 et 2016.

(c) Fournisseurs évalués entre 2014 et 2017.

Dans un objectif d'alignement des outils et des pratiques entre les équipes Achats, MOM utilise depuis 2017 la solution EcoVadis pour évaluer la performance RSE de ses fournisseurs et a adopté les mêmes règles de gestion des scores d'évaluation que celles mises en place au sein des équipes Achats de Bel.

Bel est devenu membre en 2016 de l'AIM-Progress, un groupe d'entreprises majeures du secteur de la grande consommation, qui vise à influencer positivement la vie des populations sous l'effet conjugué de pratiques d'achats responsables robustes appliquées à l'ensemble de leurs chaînes d'approvisionnement.

En 2017, AIM-PROGRESS et EcoVadis ont lancé une initiative sectorielle dans le cadre de laquelle les entreprises membres d'AIM-PROGRESS ont une visibilité sur les fournisseurs évalués par EcoVadis, en vue de réduire la duplication des demandes d'évaluation et d'encourager la transparence dans les chaînes de valeur <sup>(1)</sup>.

Cette initiative comporte deux volets :

- Bel et cinq autres membres d'AIM-PROGRESS utilisant la plateforme EcoVadis partagent les évaluations de leurs fournisseurs à travers la plateforme ;
- les membres AIM-PROGRESS n'utilisant pas EcoVadis reçoivent à intervalles réguliers une liste de fournisseurs évalués par ces six sociétés, en leur donnant l'opportunité de demander aux fournisseurs de partager ces évaluations.

### Cartographie des risques fournisseurs

Dans le cadre de son chantier de cartographie des risques (voir paragraphe 2.2. « Une vigilance renforcée en matière de lutte contre la corruption, le respect des droits de l'homme et de l'environnement »), le Groupe a mené fin 2017 une cartographie des risques RSE fournisseurs lui permettant d'avoir une vision actualisée des catégories d'achats nécessitant une vigilance particulière.

### Sous-traitance

Les sous-traitants permettent aux marques de développer leur présence sur de nouvelles géographies. Ils fabriquent environ 5 % du volume total commercialisé par le Groupe. En 2017, 6 sous-traitants majeurs du Groupe (production supérieure à 1 000 tonnes par an) représentaient près de 90 % du volume sous-traité. Bel demande à tous ces fournisseurs de se faire évaluer par EcoVadis avec les mêmes règles de gestion que les autres fournisseurs. Aucun sous-traitant évalué ne présente de risque élevé (score EcoVadis inférieur à 25/100).

Le site de Cléry-le-Petit et les établissements rattachés de Bar-le-Duc et Maredsous ont été cédés par le Groupe en cours d'année. Toutefois, la fabrication des produits du Groupe y étant toujours assurée, les volumes fabriqués dans ces usines sont calculés comme sous-traités depuis le 1<sup>er</sup> juillet.

### Formation des acheteurs

Depuis 2014, Bel déploie un *e-learning* dédié à la RSE et aux achats responsables auprès de tous ses acheteurs centraux et locaux. Fin 2017, la quasi-totalité des acheteurs du Groupe (91 %) ont suivi cette formation.

Préalablement à la première campagne d'évaluation RSE fournisseurs menée en 2017, les équipes Achats de MOM ont intégré un séminaire de formation dédié à la RSE et aux Achats responsables.

### Distributeurs

Dans le cadre des dispositions relatives aux lois Sapin II et Devoir de vigilance (voir paragraphe 2.2. « Une vigilance renforcée en matière de lutte contre la corruption, le respect des droits de l'homme et de l'environnement »), le Groupe a pris des mesures visant à être alerté en cas de condamnation, d'expositions politiques ou d'inscription sur des listes noires en matière d'embargo, concernant près de 500 distributeurs, clients ou agents.

Le groupe, conformément aux exigences de la loi Sapin est par ailleurs en cours de déploiement d'un questionnaire « KYC » (*Know your Customer*) sur l'ensemble de ses distributeurs.

### Avec ses autres partenaires

Bel est convaincu qu'une croissance durable passe par une démarche de co-construction avec des partenaires externes spécialistes des enjeux clés pour le Groupe.

### Associations et Organisations non gouvernementales (ONG)

Afin d'appuyer son engagement pour une agriculture durable, Bel s'est ainsi appuyé sur le WWF France depuis 2012, ONG reconnue en matière d'environnement. Ce partenariat de long terme a permis au Groupe Bel de mettre en place, auprès de ses producteurs partenaires, des actions très concrètes en faveur d'un amont laitier durable (voir paragraphe 3.1 « Agir pour un amont laitier durable »).

(1) Pour plus d'information sur l'initiative EcoVadis AIM-PROGRESS : [www.aim-progress.com](http://www.aim-progress.com) ou [www.ecovadis.com](http://www.ecovadis.com).

Il a également mis en lumière l'importance de travailler sur les tourteaux de soja et de PKE (*Palm Kernel Expeller* : co-produits de l'extraction d'huile de palme) afin d'en limiter l'impact environnemental. C'est ainsi que Bel est devenu membre de la RTRS (*Round Table on Responsible Soy*) dès 2014 et de la RSPO (*Roundtable on Sustainable Palm Oil*) en 2015 pour soutenir la création de filières d'approvisionnement responsables pour ces deux matières premières.

Par ailleurs, afin de participer à l'éducation des consommateurs aux modes de vie sains, le Groupe soutient divers programmes d'éducation nutritionnelle, telles que l'association FLVS qui coordonne le programme VIF – Vivons en Forme en France.

Au Sénégal et en Côte d'Ivoire, Bel s'est engagé au sein du Mouvement *Scaling Up Nutrition* (voir paragraphe 4.3 « Favoriser les meilleures habitudes alimentaires et des modes de vie sains »).

### Interprofessions

En France, Bel a participé activement à l'élaboration de la Charte anti-gaspillage de l'ANIA (Association Nationale des Industries Alimentaires).

Par ailleurs, le Groupe est membre du CELAA (Club du recyclage de l'Emballage Léger en Aluminium et en Acier) et de l'Areme (Association pour le Recyclage des Emballages légers en MEtal), des initiatives visant à encourager le tri et le recyclage des petits emballages en aluminium et en acier en France et en Belgique (voir paragraphe 5.6 « S'inscrire dans l'économie circulaire »).

Le Groupe s'est également engagé dans le mouvement volontaire européen *EU Pledge*, encadrant la communication auprès des enfants (voir paragraphe 2.4 « Apporter des informations justes et utiles au consommateur »).

### Pouvoirs publics et institutions : une politique de lobbying responsable

Dans le cadre de ses actions auprès des pouvoirs publics, le Groupe s'est fixé des règles précises (voir paragraphe 2.1 « L'éthique au cœur des activités du Groupe »).

Le Groupe privilégie la participation aux travaux des organisations professionnelles auxquelles il appartient. Toutefois, lorsqu'il le juge à la fois légitime et utile, il agit directement auprès des pouvoirs publics. Légitime, quand les intérêts en jeu concernent ses nombreux collaborateurs ou les consommateurs qui lui font confiance. Utile, car Bel estime que la construction des décisions publiques, particulièrement en démocratie, gagne à être éclairée par l'ensemble des acteurs concernés.

Bel partage avec tous les représentants, internes ou externes, agissant au nom du Groupe ou de ses entités, des règles précises pour mener ses actions de *lobbying* de façon responsable.

Bel s'est également inscrit au Registre de transparence de l'Union européenne en 2014 ([www.ec.europa.eu/transparencyregister](http://www.ec.europa.eu/transparencyregister)) et auprès du Commissariat au *Lobbying* du Canada en 2015. Le Groupe a également demandé son enregistrement au Répertoire de la Haute autorité pour la transparence de la vie publique en 2017.

### Institutions financières et Banques

Dans le cadre de son programme « *Sharing Cities* », le Groupe a signé en 2017 un nouveau partenariat avec la Société Financière Internationale, institution membre du Groupe Banque mondiale (voir paragraphe 2.5 « Contribuer au dynamisme de ses territoires d'implantation »).

Par ailleurs, à l'occasion du renouvellement de sa principale ligne de crédit en 2017, le Groupe a fait le choix d'y inclure des critères à impact environnemental et social qui reposent sur l'atteinte de trois objectifs issus de sa stratégie de développement durable à horizon 2025. Cet accord fait de Bel l'un des premiers groupes à volontairement indexer une ligne de crédit à ses performances en matière de développement durable.

Cet engagement comporte une obligation de résultat vertueuse : en cas de non atteinte des objectifs, le Groupe s'engage à mettre en œuvre des mesures correctrices au travers d'investissements directs ou de financement d'associations ou d'Organisations Non Gouvernementales.

## 2.4 Apporter des informations justes et utiles à ses consommateurs

### Communiquer de manière responsable

Bel considère que chacune de ses marques a toute légitimité pour prendre la parole sur les sujets de responsabilité. Les marques du Groupe renforcent leur prise de parole sur les sujets qui peuvent aider les consommateurs à faire des choix alimentaires éclairés. Elles veulent mettre à profit la confiance qu'elles ont su tisser avec eux pour les guider vers des comportements équilibrés et plus respectueux de leur environnement. Le Groupe est également vigilant à ce que leur discours reflète fidèlement ces pratiques.

Bel s'est doté dès 2009 d'une Charte de communication responsable incitant le Groupe à valoriser des comportements alimentaires sains (tailles de portion adaptées, promotion de modes de vie actifs...) dans toutes ses prises de parole. Cette charte concerne la publicité sous toutes ses formes, les actions

de communication corporate, les emballages, les sites internet, etc. Toutes les équipes marketing du groupe sont sensibilisées à ces engagements dans le cadre de formations à la nutrition.

Depuis 2016, le Groupe a également renforcé son processus de validation des communications de l'ensemble de ses équipes marketing en mettant en place un outil. Ce nouvel outil, appelé « Validcom », est d'ores et déjà utilisé pour 100 % des nouveaux emballages et publicités télévision pour les fromages et est en cours de déploiement sur les autres supports.

Par ailleurs, pour renforcer sa démarche de communication responsable auprès des enfants, Bel s'est engagé en 2016 dans le mouvement volontaire européen *EU Pledge*. En adhérant à cette initiative, Bel s'engage à ne diffuser aucune publicité (télévision, presse ou internet) s'adressant aux enfants de moins de 12 ans, pour tous ses produits ne répondant pas à certains critères nutritionnels précis.

## Apporter les informations recherchées par les consommateurs...

### Informations nutritionnelles et de sécurité alimentaire

Afin de répondre aux exigences de ses consommateurs, Bel fournit systématiquement sur ses produits les informations claires et pertinentes quant à leur contribution nutritionnelle, l'origine des ingrédients entrant dans la composition des recettes, leur traçabilité, la sécurité et la qualité sanitaires du produit fini (voir paragraphe 4.1 « Assurer une qualité et une sécurité alimentaire optimales »).

### Impact social et sociétal des produits

Les consommateurs s'interrogent également de plus en plus sur l'impact social de leur alimentation, sur les conditions de travail de ceux qui la produisent, ou encore sur le bien-être des animaux.

Le Groupe est engagé dans une démarche de transparence afin d'expliquer à ses consommateurs ses actions en termes de développement durable sur toute sa chaîne de valeur. Par exemple, au Portugal, les informations clés du programme *Leite de vacas felizes* sont décrites sur l'emballage du produit, tandis que le détail du programme est disponible sur son site internet.

### Informations environnementales

Le Groupe communique actuellement sur la gestion des déchets d'emballages : consignes de tri dans les pays où des filières de recyclage sont en place et des gestes de propreté dans les autres pays.

Le Groupe est cependant convaincu que des nouveaux indicateurs environnementaux facilement compréhensibles par les consommateurs permettront de développer leur intérêt et de faire évoluer leurs comportements d'achat. À ce titre, Bel prend une part active au projet pilote européen PEFCR (*Product Environmental Footprint Category Rules*), dont l'objectif est d'harmoniser à l'échelle de l'Union européenne le mode de calcul et de communication des impacts environnementaux des produits.

## ... sur des supports variés et complémentaires

### Permettre une lecture simplifiée des emballages

L'emballage permet l'accès à des informations sur le produit au moment de l'acte d'achat. Pour être plus transparent et simplifier leur lecture, le Groupe déploie progressivement un système de repères visuels simples et harmonisés sur tous ses emballages. Ce système regroupe les informations clés : information nutritionnelle, consignes sur la gestion des emballages, service consommateur...

Lorsque des services consommateurs téléphoniques sont en place – notamment en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, aux États-Unis, au Canada, au Vietnam et au Japon – tous les produits que le Groupe y commercialise mentionnent leurs coordonnées sur leurs emballages.

### Apporter des informations complémentaires sur d'autres supports d'expression

En regard de la surface disponible sur les emballages, Bel souhaite développer des liens simples entre les emballages et les autres supports d'expression de ses marques (sites internet, applications mobiles, etc.). Dans ce cadre, les outils numériques permettent d'apporter plus d'information et de pédagogie sur des sujets parfois complexes pour des publics non-experts.

Le Groupe Bel détaille ainsi son modèle de croissance durable « Chaque portion nous engage » et les engagements ambitieux qui y sont associés sur son site internet. Le consommateur pourra ainsi suivre en toute transparence l'évolution des résultats du Groupe au regard de ses objectifs année après année.

## Protéger les données privées des consommateurs

La Procédure Groupe en matière de traitement de données personnelles des consommateurs précise les principes à respecter pour protéger les données privées collectées auprès des enfants. Celle-ci sera renforcée en 2018, notamment afin de répondre au Règlement général sur la protection des données.

## 2.5 Contribuer au dynamisme de ses territoires d'implantation

### Des implantations au plus près des consommateurs

#### Mieux appréhender les attentes des consommateurs...

Le Groupe a fait le choix d'implanter ses sites industriels au plus près de ses consommateurs. Cette stratégie a de nombreux impacts positifs, car elle permet à Bel de mieux appréhender les attentes de ses consommateurs en étant au plus près d'eux, de

participer au développement des territoires où il commercialise ses produits, tout en réduisant leur transport et donc son impact environnemental.

Pour aller plus loin, le Groupe a conçu une usine mobile à partir de containers, installable et démontable en quelques semaines. Celle-ci permet de produire localement dans de nouveaux marchés pour le Groupe, avant de la remplacer par un plus gros site si les résultats sont satisfaisants. Une première usine de ce type a ainsi été installée à Abidjan (Côte d'Ivoire) en 2016.



### ... tout en préservant l'environnement autour des sites <sup>(1)</sup>

Dans le cadre de sa politique environnementale et en concertation avec les autorités locales, le Groupe met en place des actions pour préserver l'environnement autour de ses sites, ainsi que pour réduire les nuisances que ses activités pourraient générer.

À ce jour, tous les terrains que le Groupe détient, loue ou gère, se situent en dehors des aires protégées. Lors de toute demande d'autorisation d'exploiter, la situation de chaque site est analysée au regard de la sensibilité du milieu naturel et des impacts potentiels de ses activités.

Par ailleurs, les installations du Groupe sont conçues pour réduire leur niveau sonore, notamment lorsque celles-ci sont implantées à proximité d'habitations. Des mesures sont réalisées régulièrement par un prestataire, pour contrôler et maîtriser la conformité du niveau sonore en limite de propriété et le niveau d'émergence pour le voisinage le plus exposé. Des actions de réduction du bruit sont conduites lorsque l'émergence sonore dépasse les normes locales ou que le bruit est perçu comme une nuisance.

Le Groupe a également développé un projet visant à acquérir le savoir produire quasiment sans eau afin de limiter son impact sur son écosystème (voir paragraphe 5.3 « Utiliser durablement la ressource en eau »).

### Contribuer au développement socio-économique de nos implantations

Bel a réalisé en 2017 une étude pilote afin de mesurer les retombées de l'activité du site de production d'Évron (France) sur son territoire d'implantation et la valeur créée pour ses parties prenantes.

Cette étude, réalisée avec un partenaire spécialisé dans le calcul de l'empreinte socio-économique des organisations, évalue la contribution directe, indirecte et induite de ce site industriel sur le territoire et a ainsi montré que chaque emploi Bel sur le site d'Évron créait ou maintenait 4,5 emplois induits ou indirects en France.

### Développer des modèles de distribution innovants et inclusifs

Lancé en 2013, le programme « *Sharing Cities* » vise à compléter les canaux de commercialisation traditionnels des produits Bel par des réseaux de distribution alternatifs ancrés dans les pratiques d'achat locales. Ainsi, dans plusieurs grandes villes de pays émergents dans lesquelles Bel est déjà présent, le Groupe s'appuie sur des réseaux existants de vendeurs de rue pour commercialiser ses produits. Le Groupe accompagne ainsi les vendeurs de rue dans le développement de leur activité et de leur chiffre d'affaires, tout en facilitant leur accès à une couverture santé, aux services bancaires ainsi qu'à la formation professionnelle.

Afin d'accompagner ce dispositif, le Groupe a signé en 2017 un partenariat avec la Société Financière Internationale, institution

membre du Groupe Banque mondiale, visant à accroître l'impact du programme, en particulier en matière de santé.

Au 31 décembre 2017, le programme « *Sharing Cities* » était actif dans 6 villes <sup>(2)</sup> et dénombrait 6 700 vendeurs de rue en partenariat avec le Groupe Bel, dont 2 300 bénéficiant d'une couverture santé, plus de 900 ayant suivi une formation professionnelle et plus de 1 000 comptes en banque ouverts.

### Agir en faveur des enfants partout où le Groupe est implanté

En regard du positionnement de la plupart de ses marques, le Groupe Bel fait des actions en faveur des enfants une priorité.

#### Via le mécénat de la fondation Bel

Créée en 2008, la fondation d'entreprise Bel œuvre pour une meilleure alimentation des enfants. Les initiatives qu'elle soutient sont portées par des collaborateurs du Groupe Bel ou par des structures d'intérêt général. Chaque projet intervient dans l'un des pays où le Groupe Bel est implanté. Depuis sa création, plus de 230 projets ont été soutenus par la Fondation pour un montant de plus de 2,2 millions d'euros. La Fondation rend compte de ses activités dans son rapport annuel disponible sur : <http://www.fondation-bel.org/fr/publications.html>.

#### Via des programmes d'éducation nutritionnelle

Par ailleurs, dans le cadre de son projet Educanut et de ses engagements dans le Mouvement *Scaling Up Nutrition*, le Groupe s'engage dans des programmes d'éducation nutritionnelle à destination des enfants à travers le monde (voir paragraphe 4.3 « Favoriser de meilleures habitudes alimentaires et des modes de vie plus sains »).

#### Via des accords collectifs

Ces dernières années, le Groupe a signé plusieurs accords collectifs visant notamment à améliorer le quotidien des enfants :

- des accords locaux accordent du temps aux parents pour leurs jeunes enfants ou pour leur enfant malade ;
- un accord a été signé par Bel en France en 2015 pour mettre en place :
  - le don de jours de congés au profit d'un autre collaborateur dont l'enfant est gravement malade ou victime d'un grave accident ;
  - l'arrondi solidaire (micro-don prélevé sur le salaire des collaborateurs volontaires et abondé par l'Entreprise) au profit notamment de l'association « Un enfant par la main », visant à financer l'achat de vélos pour se rendre au collège au Sénégal ;
  - le congé solidaire permettant à des collaborateurs de réaliser des projets humanitaires de courte durée à l'étranger en lien avec l'enfance et/ou l'alimentation.

(1) L'utilisation des sols n'a pas été identifiée comme un sujet pertinent pour le Groupe, dans la mesure où le périmètre occupé par ses usines est très limité.

(2) En 2017, le programme *Sharing Cities* était actif dans les villes suivantes : Hô-Chi-Minh-Ville (Vietnam), Hanoï (Vietnam), Abidjan (Côte d'Ivoire), Kinshasa (République Démocratique du Congo), Dakar (Sénégal) et Antananarivo (Madagascar).

## 2.6 Bâtir un modèle social fédérateur pour ses collaborateurs

### Politique Ressources Humaines

Fédérateur, le modèle social de Bel permet de concilier les performances économiques et financières et le développement des hommes et femmes qui composent l'Entreprise. Une attention toute particulière est portée à la santé-sécurité des collaborateurs, ainsi qu'à la préparation de l'avenir en proposant un modèle d'entreprise attractif pour les talents dont l'Entreprise a besoin pour son développement.

Bel dispose de politiques et de pratiques de ressources humaines harmonisées au niveau Groupe sur des sujets comme la gestion des rémunérations, les mobilités internes, le développement des talents, la sécurité ou le dialogue social.

Puisque l'Entreprise est internationale, un principe de subsidiarité est toutefois appliqué sur beaucoup de thématiques liées aux

ressources humaines. Toutes les politiques des ressources humaines sont ainsi construites dans le respect des spécificités culturelles locales.

### Effectifs

Au 31 décembre 2017, le Groupe Bel comptait 12 743 collaborateurs répartis dans plus de 30 pays. À périmètre constant, les effectifs de Bel (contrats à durée indéterminée et déterminée présents au 31 décembre 2017) ont diminué de 92 personnes, soit une réduction de 0,7 % par rapport au 31 décembre 2016. Par ailleurs, la cession du site de Cléry-le-Petit et les établissements rattachés de Bar-le-Duc (France) et Maredsous (Belgique) au Groupe Schreiber Foods a entraîné le départ de 258 collaborateurs des effectifs du Groupe Bel.

Effectifs par zone opérationnelle * (a)	2015	2016 (b)	2017
Europe	6 131	6 749	6 538
Dont France	3 278	3 966	3 803
Amériques, Asie-Pacifique	1 078	1 660	1 652
Moyen-Orient, Grande Afrique	3 637	4 684	4 553
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>10 846</b>	<b>13 093</b>	<b>12 743</b>
Dont Safilait (Maroc)		1 198	1 140
Dont MOM		1 210	1 216

\* Indicateur audité par les Commissaires aux comptes avec un niveau d'assurance raisonnable.

(a) Contrats à durée indéterminée et contrats à durée déterminée actifs au 31 décembre.

(b) Les effectifs 2016 ont été actualisés par rapport aux données publiées dans le document de référence 2016 afin de refléter les mises à jour post-clôture.

Effectifs par statuts (a)	2015	2016 (c)	2017 (d)
Managers (b)	1 929	2 023	2 414
Non-managers	8 917	8 662	9 189

(a) Contrats à durée indéterminée et contrats à durée déterminée actifs au 31 décembre.

(b) La définition de « manager » s'appuie sur un système de grading standardisé au niveau de toutes les filiales : les grades 1 à 7 ainsi que les membres du Comité exécutif sont considérés comme des managers, qu'ils encadrent ou non des équipes.

(c) Les effectifs 2016 ont été actualisés par rapport aux données publiées dans le document de référence 2016 afin de refléter les mises à jour post-clôture.

(d) Données hors Safilait / Avec MOM.

### Embauches et départs (hors variation de périmètre)

Pour maintenir sa compétitivité et assurer son développement, Bel adapte en permanence ses métiers et ses ressources humaines à ses besoins. Le Groupe a ainsi embauché 1 326 collaborateurs en 2017. À périmètre constant, la majeure partie des départs ont été volontaires (démissions et départs en retraite).

En 2017, le Groupe a cédé le site de Cléry-le-Petit et les établissements rattachés de Bar-le-Duc (France) et Maredsous (Belgique) au Groupe Schreiber Foods. L'accord a permis d'assurer que l'ensemble des contrats de travail et l'ancienneté des collaborateurs soient repris et que les conditions de travail et avantages soient maintenus en l'état. Schreiber Foods s'engage par ailleurs à la poursuite de la production de fromages de marques Bel dans le cadre d'un contrat de sous-traitance et au développement de la production de fromages, de yaourts et produits laitiers frais sous marque distributeur pour son propre compte.

Embauches et départs hors Safilait et MOM à ce stade	2015	2016 <sup>(a)</sup>	2017 <sup>(b)</sup>
Nombre d'embauches	1 119	1 317	1 607
Nombre de départs	1 227	1 506	1 960
<i>Dont cession Cléry, Bar-le-Duc et Maredsous</i>			258
<i>Dont nombre de licenciements</i>	209	186	265

Licenciements par zone opérationnelle	2015	2016 <sup>(a)</sup>	2017 <sup>(b)</sup>
Europe	78	63	63
<i>Dont France</i>	50	37	41
Amériques, Asie-Pacifique	79	77	162
Moyen-Orient, Grande Afrique	52	46	40
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>209</b>	<b>186</b>	<b>265</b>

(a) Données hors Safilait et MOM.

(b) Données avec Safilait et MOM.

Le taux de précarité moyen du Groupe (hors MOM et Safilait) est de 11 % (calculé hors intérimaires). Ce taux tient compte des emplois à durée déterminée par rapport à l'ensemble des ressources réelles travaillées (CDD + CDI).

Cette moyenne cache des disparités locales importantes. Ainsi, dans la zone Moyen-Orient, Grande Afrique, en Iran où Bel compte 377 collaborateurs, la pratique légale la plus courante est celle du contrat à durée déterminée et n'est donc pas synonyme de précarité.

Taux de précarité <sup>(a)</sup>	2015	2016	2017
Europe	3,8 %	3,9 %	4,9 %
<i>Dont France</i>	2,9 %	2,1 %	2,2 %
Amériques, Asie-Pacifique	0,0 % <sup>(b)</sup>	11,8 % <sup>(b)</sup>	13,3 %
Moyen-Orient, Grande Afrique	21,1 %	20,0 %	20,2 %
<b>GROUPE</b>	<b>9,9 %</b>	<b>10,2 %</b>	<b>11,0 %</b>

(a) Part des contrats à durée déterminée ramenée à l'ensemble des contrats (en équivalent temps plein).

(b) Les layoffs (suspensions de contrat de travail sans minimum de durée) aux États-Unis ne sont pas comptabilisés dans ce chiffre.

## 2.7 Assurer la santé, la sécurité et le bien-être au travail

Depuis plusieurs années, Bel met en place des démarches d'amélioration continue adaptées à la diversité et à la complexité des situations rencontrées.

### Faire de la sécurité la priorité numéro 1

La santé et la sécurité sont une priorité absolue pour le Groupe Bel, tant pour ses collaborateurs que pour toute autre personne qui serait amenée à travailler au sein de l'Entreprise. Bel a donc mis en place une politique santé – sécurité qui vise à atteindre le « Zéro accident », par la prévention et la maîtrise des risques et par une démarche de progrès continue.

Depuis 2012, le Groupe suit le taux de fréquence de tous les accidents faisant l'objet d'un acte médical qu'ils soient ou non suivis d'un arrêt de travail, dont sont victimes non seulement ses collaborateurs, mais aussi toutes les personnes présentes sur ses sites : visiteurs, sous-traitants et intérimaires. Cet indicateur va au-delà de la réglementation française, qui impose de suivre le « Taux de fréquence » c'est-à-dire les accidents avec arrêt des collaborateurs de Bel. Ce suivi plus contraignant témoigne de l'engagement fort du Groupe en matière de santé et de sécurité.

Le Taux de fréquence Bel est ainsi en baisse constante depuis 2014. Le Groupe s'est fixé pour objectif d'attendre un TF Bel de 3 à 2025, avec une ambition de tendre vers le Zéro accident.



	2015	2016	2017
Taux de fréquence des accidents <sup>(a)</sup> TF Bel			
Accidents avec et sans arrêt de toute personne présente sur les sites Bel	10,7	8,2	6,7 <sup>(c)</sup>
Taux de fréquence des accidents <sup>(a)</sup> TF1			
Accidents avec arrêt des collaborateurs Bel	4,8	4,3	5,0 <sup>(d)</sup>
Taux de gravité des accidents <sup>(b)</sup> des collaborateurs Bel	0,1	0,1	0,2 <sup>(d)</sup>

(a) Nombre d'accidents exprimé par millions d'heures travaillées.

(b) Nombre de jours non travaillés suite à des accidents d'employés Bel pour 1 000 heures travaillées.

(c) Données avec Safilait (site industriel) / hors MOM.

(d) Including Safilait (industrial site) and MOM.

Pour y parvenir, le Groupe met en place de nombreuses actions, notamment des investissements visant à améliorer la sécurité des postes de travail dans ses sites.

Toutefois, le comportement des personnes reste un facteur majeur dans la prévention des accidents et des maladies professionnelles. C'est pourquoi le Groupe a mis en place sur l'ensemble de ses sites un programme de Visites comportementales de sécurité (VCS). Ces visites sont basées sur l'observation d'un collaborateur ou d'un sous-traitant sur son poste de travail par deux personnes, suivi d'un échange constructif entre visiteurs et « visité ». L'objectif est de faire évoluer les comportements, renforcer la communication sécurité et la confiance entre les employés et les managers. Plus de 18 000 VCS ont ainsi été réalisées en 2017 (voir paragraphe 2.3.2 du document de référence « Risques liés à la stratégie et à l'organisation »).

Pour aller plus loin, le Groupe a réalisé en 2017, en partenariat avec un prestataire extérieur spécialisé, une enquête auprès de l'ensemble de ses collaborateurs et des personnels externes intervenant sur ses sites, afin d'évaluer la perception de la culture sécurité chez Bel. Les plans d'actions associés seront lancés en 2018.

Par ailleurs, Bel a instauré en 2017 un Comité de pilotage Sécurité au niveau Groupe, avec des coordinateurs par zone géographique. Le Groupe a également mis en place une procédure qui vise à communiquer tout accident aux directions des autres sites sous 48 heures afin de prévenir de potentiels accidents similaires.

## Réduire la pénibilité et prévenir les maladies professionnelles

En réduisant les manutentions de charge et les postures pénibles, Bel agit pour prévenir l'apparition de maladies musculo-

squelettiques. Le Groupe a par ailleurs identifié – entre autres – trois facteurs de pénibilité pouvant affecter les collaborateurs travaillant dans ses usines : le bruit, le travail de nuit et les tâches répétitives.

Les sites mettent en place de manière progressive des plans d'actions pour réduire ces facteurs de pénibilité et offrir un environnement de travail sain pour les collaborateurs. Dans ce cadre, l'amélioration de l'ergonomie des postes de travail est un critère d'évaluation de tous les projets d'investissement du Groupe.

Par ailleurs, Bel a mis en place en 2017 pour les collaborateurs rattachés à son siège social un *e-learning* visant à les sensibiliser aux risques psycho-sociaux.

## Offrir une organisation propice au bien-être au travail

Dans un contexte socio-économique qui conduit à une recherche constante d'amélioration de la productivité, Bel prend en considération les facteurs qui influent directement sur le bien-être au travail de ses collaborateurs, notamment l'organisation des espaces de travail et de détente, l'organisation des temps de travail et de trajet, l'évolution des modes de travail...

Le Groupe est également convaincu qu'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée est un prérequis indispensable à l'épanouissement de ses collaborateurs et à la réussite de l'Entreprise.

Dès lors, le Groupe accorde dans la plupart de ses filiales des durées de congés payés allant au-delà du socle minimum imposé par les lois et réglementations nationales.

	2015	2016	2017
% de collaborateurs bénéficiant d'au moins trois semaines de congé par an	95 %	94 %	97 %

Par ailleurs, le Groupe a la volonté de proposer de nouvelles formes d'organisation du temps de travail. En 2015, Bel a signé un accord pour la mise en place du travail à distance pour l'ensemble de ses collaborateurs rattachés au siège social afin de favoriser leur bien-être en réduisant leurs temps de trajet domicile/travail. Ainsi, sauf exception justifiée par la fonction,

tous les collaborateurs bénéficient d'un jour de travail à distance par semaine et de deux s'ils sont âgés de plus de 55 ans.

Si les causes de l'absentéisme sont multiples, il peut dans certains cas être directement corrélé à une situation de mal-être au travail. C'est pourquoi le Groupe vise par ses diverses actions à le réduire durablement.

Taux d'absentéisme maladie	2015	2016	2017 <sup>(a)</sup>
Heures d'absence pour cause de maladie/heures de travail théoriques	2,45 %	2,21 %	2,00 %

(a) Données hors Safilait et MOM.

## 2.8 Favoriser l'égalité des chances et la diversité au sein du Groupe

Bel lutte contre toute forme de discrimination et promeut l'égalité des chances dès l'embauche et tout au long du parcours de ses collaborateurs.

### Hommes-Femmes

Au sein de la population non-managers, les contextes culturels des implantations du Groupe, auxquels s'ajoute l'organisation des équipes de travail, voire des réglementations locales (travail de nuit par exemple), sont des facteurs explicatifs de la proportion de femmes. Malgré ce contexte, le Groupe considère la répartition hommes-femmes – toutes géographies confondues – sur la population non-managers comme améliorable.

Répartition hommes/femmes	2015	2016 <sup>(a)</sup>	2017 <sup>(b)</sup>
Effectifs totaux	68 %/ 32 %	68 %/ 32 %	67 %/ 33 %
Effectifs non-managers	70 %/ 30 %	70 %/ 30 %	70 %/ 30 %
Effectifs managers	59 %/ 41 %	59 %/ 41 %	58 %/ 42 %

(a) Données hors Safilait et MOM.

(b) Données hors Safilait et avec MOM.

Répartition des embauches hommes/femmes	2015	2016 <sup>(a)</sup>	2017 <sup>(b)</sup>
Hommes	698	918	1 041
Femmes	421	399	566
<b>TOTAL EMBauchES</b>	<b>1 119</b>	<b>1 317</b>	<b>1 607</b>

(a) Données hors Safilait et MOM

(b) Données hors Safilait et avec MOM

Même si dans la population des managers, les femmes représentent environ un tiers des effectifs, la proportion est plus faible (18 %) dans les grades les plus élevés (1, 2 et comité exécutif).

Afin d'améliorer cette proportion, le Groupe a déployé en 2016 un programme « Diversité & Inclusion » dont l'un des objectifs est d'atteindre 30 % de femmes dans ces niveaux de poste d'ici 2020 et 40 % d'ici 2025. En plus d'une démarche globale, des

objectifs spécifiques ont été déclinés par famille de profession. Afin de les atteindre, des plans d'actions individuels ont été définis.

Dans ce cadre, Bel a lancé en 2017 les premières actions concrètes liées à ce programme. Celles-ci ont visé à identifier les axes de progrès, se donner des objectifs, sensibiliser les collaborateurs, adapter les processus RH et lancer une nouvelle formation sur la thématique *Leadership* au féminin.

Répartition hommes-femmes par grade	2015	2016	2017
Conseil d'administration <sup>(a)</sup>	5/2	5/2	5/2
Comité exécutif <sup>(a)</sup>	9/0	7/0	7/0
Grade 1 <sup>(a)</sup>	15/2	22/4	24/5
Grade 2	78 %/ 22 %	74 %/26 %	79 %/21 %
Grade 3	68 %/ 32 %	68 %/32 %	68 %/32 %
Grade 4	60 %/ 40 %	60 %/40 %	58 %/42 %
Grade 5	60 %/ 40 %	61 %/39 %	58 %/42 %
Grade 6	57 %/ 43 %	56 %/44 %	54 %/46 %
Grade 7	50 %/ 50 %	52 %/48 %	52 %/48 %

(a) Valeurs absolues.

Bel est attentif à ne pas créer de distorsion de salaire entre hommes et femmes et a signé en 2015, en France, un accord de trois ans sur l'égalité professionnelle entre hommes et femmes qui s'articule autour de quatre ambitions principales : favoriser un accès égal à l'emploi en garantissant la non-discrimination lors du recrutement et en développant une plus grande mixité au sein des métiers dits « sexués », garantir l'égalité salariale à situation comparable, assurer un égal accès à la formation entre les femmes et les hommes, favoriser une meilleure conciliation vie privée et vie professionnelle et mieux prendre en compte la parentalité.

Par ailleurs, Bel considère qu'un écart de salaire supérieur à plus ou moins 5 % à pays et grade équivalents refléterait un problème de discrimination salariale entre hommes et femmes.

Sur les managers en France, cet écart est actuellement de 3 %. Une fois prise en compte la différence d'âge entre les hommes et les femmes sur le périmètre concerné, cet écart est considéré comme explicable. En effet, les femmes y sont en moyenne plus jeunes de cinq ans.

	2015	2016	2017
Ratio moyen du salaire des femmes par rapport au salaire des hommes <sup>(a)</sup>	0,97	0,97	0,97

(a) Managers à grades équivalents en France. Les données des autres pays sont jugées non représentatives de par le nombre d'hommes et femmes à grades équivalents.

## Multi-culturalité

Présent dans plus de 130 pays, Bel est attentif à la diversité du monde dans lequel il évolue. Le Groupe a l'ambition de mieux comprendre ses consommateurs en intégrant les différences de toutes natures au sein de ses équipes.

Bel croit aux dynamiques de créativité et aux nouvelles combinaisons de connaissances impulsées par la diversité. Le Groupe considère que la diversité est un élément moteur de l'innovation et de l'agilité des équipes. En ce sens, elle est une source de création de richesse indissociable des objectifs ambitieux du Groupe.

Ainsi, dans le cadre de son programme « Diversité et Inclusion », Bel s'est fixé comme objectif d'atteindre 45 % de managers non-français dans les grades les plus élevés (1 et 2) en 2025.

## Diversité générationnelle

10 % des collaborateurs de Bel sont âgés de 55 ans et plus. Le Groupe est attentif d'une part à sécuriser leur fin de carrière, avec une attention particulière à leurs conditions de travail, et d'autre part à développer une capitalisation des savoirs qu'ils ont acquis.

En France, le plan triennal de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) a été renouvelé en 2014 et est en cours de renégociation. Il vient en complément des accords des contrats de génération – qui anticipent l'évolution des effectifs avec les départs à la retraite – et des accords sur le handicap. Il a pour objectif de déployer les outils indispensables pour aborder les évolutions des métiers et des qualifications.

	2015		2016 <sup>(a)</sup>		2017	
Répartition des effectifs par âge	%	Total	%	Total	%	Total
55 ans et plus	11 %	1 172	11 %	1 198	10 %	1 303
De 45 à 54 ans	26 %	2 811	27 %	2 866	26 %	3 346
De 35 à 44 ans	35 %	3 837	35 %	3 735	34 %	4 312
De 26 à 34 ans	25 %	2 699	24 %	2 591	27 %	3 417
25 ans et moins	3 %	327	3 %	309	3 %	365
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>10 846</b>	<b>100 %</b>	<b>10 699</b>	<b>100 %</b>	<b>12 743</b>
Âge médian		42 ans		42 ans		41 ans

(a) Données hors Safilait et MOM

## Handicap

Bel encourage l'intégration dans ses équipes de personnes en situation de handicap. Ainsi, le Groupe a signé en 2011 une convention de partenariat avec l'AGEFIPH <sup>(1)</sup> en France, puis un premier Accord Handicap agréé en 2014.

En signant en 2017 un deuxième Accord Handicap avec les partenaires sociaux en France, le Groupe Bel réaffirme sa volonté

d'être un acteur engagé en matière d'emploi et d'intégration de personnes en situation de handicap. L'ambition de cet accord est de maintenir le taux d'emploi de personnes en situation de handicap sur les sites industriels français du Groupe, tout en le faisant progresser positivement sur les sites non industriels.

Par ailleurs, Bel collabore avec de nombreux établissements et services d'aide par le travail (secteurs protégé et adapté).

Taux d'emploi des personnes en situation de handicap	2015	2016	2017
France <sup>(a)</sup>	6,57 %	7,86 %	7,18 %

(a) Ce taux comprend les collaborateurs stagiaires et la collaboration avec le secteur protégé et adapté.

(1) Association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées.

## 2.9 Développer les talents de ses collaborateurs

Bel a pour ambition de développer et de fidéliser ses collaborateurs. Néanmoins Bel doit faire face à des variations d'activité et les besoins de production de ses sites évoluent. Aussi, le Groupe est attentif à assurer une polyvalence interservices qui permet de sécuriser l'employabilité de ses collaborateurs – et notamment celle des non-managers – tout en enrichissant leur parcours professionnel.

Ainsi, Bel met en place des programmes de formation ciblés et adaptés à tous ses collaborateurs – managers et non-managers.

### Des plans de développement adaptés à chaque catégorie de salarié

Bel cherche à renforcer le développement de ses collaborateurs à l'aide de Plans de développement individuel, accessibles toute l'année et permettant un développement continu des compétences par la formation, le *mentoring* ou la mise en situation professionnelle.

Les formations du Groupe s'articulent autour de quatre axes :

- connaissance du Groupe, de son histoire et de ses activités et mise en œuvre de sa transformation ;

- développement des compétences techniques métiers ;
- développement des compétences managériales et de *leadership* ;
- développement des compétences personnelles. Par exemple, sur certains sites, lutte contre l'illettrisme.

Les mutations technologiques, organisationnelles et de l'environnement compétitif incitent le Groupe à renouveler constamment le contenu de ses formations ou à en créer de nouvelles. Bel utilise des formats de formation en fonction de leur objectif, de leur contenu et des cibles auxquelles elles s'adressent : formation digitale (classes virtuelles, *e-learning*), tutorat, animation de groupe en interne ou en externe, formation interentreprises, etc. En 2017, plus de 1 500 collaborateurs se sont formés sur un support digital pour un total de plus de 7 000 heures.

La mise à jour du plan de formation pour l'année à venir et les perspectives de mobilité du collaborateur trouvent naturellement leur place dans l'entretien d'évaluation de la performance individuelle qui a lieu tous les ans pour les managers (cadres et TAM) et tous les deux ans pour les non-managers (employés ouvriers).

Évaluation de la performance individuelle	2015	2016	2017
% de managers éligibles <sup>(a)</sup> bénéficiant d'un entretien d'évaluation de performance individuelle (base annuelle)	88 %	86 %	90 %

(a) Les managers éligibles sont les managers en CDI inscrits à l'effectif et présents dans le Groupe l'année complète 2017 ou entrés avant le 1<sup>er</sup> juillet 2016 et sortis après le 1<sup>er</sup> juillet 2017.

Par ailleurs, le Groupe a développé un programme global de *mentoring* ayant pour objectif de renforcer l'apprentissage en capitalisant sur l'expérience des collaborateurs du Groupe. Le pilote lancé avec environ 130 binômes mentors/mentorés est aussi l'opportunité de renforcer le sentiment d'appartenance à l'Entreprise et les réseaux entre fonctions.

En 2017, le Groupe a lancé le *Talent Accelerated Programme*, dispositif de formation destiné à une centaine de collaborateurs sélectionnés parmi les cadres à potentiel, à tous niveaux de l'entreprise. L'objectif de ce programme est de leur offrir des opportunités de développement uniques, à même de leur permettre de porter les ambitions de croissance du Groupe. Ce parcours de 18 mois leur permet de bénéficier de coaching,

*mentoring*, classes virtuelles, hackathon... Au-delà du développement des compétences, le programme a également pour ambition de permettre une diffusion des pratiques agiles au sein de l'entreprise et d'accélérer la transformation du Groupe, via un effet d'entraînement de l'ensemble des collaborateurs.

### Nombre d'heures de formation

Conformément aux ambitions de Bel, le nombre de collaborateurs ayant eu accès à une formation a augmenté entre 2016 et 2017. Le Groupe se fixe pour objectif que 100 % de ses collaborateurs participent à au moins une formation au cours de l'année d'ici 2025.

Formation des collaborateurs	2014	2016	2017 <sup>(a)</sup>
% de collaborateurs qui ont participé à au moins une formation au cours de l'année	71 %	77 %	79 %
Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur	24	26	22

(a) Données avec Safilait et MOM.

### Polyvalence et mobilité interne

Pour éviter toute forme de discrimination, et dans un souci de transparence vis-à-vis des équipes, les postes ouverts sont proposés en priorité aux collaborateurs du Groupe (intranet,

panneaux d'affichage sur site...), avant d'être ouverts à l'externe – sauf contrainte de confidentialité.

Bel renforce la visibilité sur les parcours professionnels qu'il peut offrir à ses managers : référentiels de compétences, guides de parcours de carrières, passerelles possibles entre les postes, etc.



## 2.10 Entretenir un climat social positif

Bel est convaincu que proposer un système de rémunération juste, motivant et équitable permet de combiner attractivité et compétitivité. La politique salariale du Groupe est déterminée par la Direction des ressources humaines et les équipes locales ont la responsabilité de la mettre en œuvre.

La plupart des accords signés en 2017 dans différents pays où Bel opère porte sur le sujet des rémunérations (fixes ou variables), les avantages sociaux et les avantages en nature.

L'information sur la rémunération des dirigeants est présentée au chapitre 4 du document de référence.

### Avantages sociaux

Au-delà du socle minimum imposé par les lois et réglementations nationales, Bel veut assurer à l'ensemble de ses collaborateurs dans le monde un standard en matière de protection sociale. C'est une façon d'octroyer des rémunérations et d'autres avantages supérieurs aux minima sociaux.

	2015	2016 <sup>(b)</sup>	2017 <sup>(c)</sup>
% de collaborateurs <sup>(a)</sup> qui bénéficient d'une couverture santé	94 %	93 %	86 %
% de collaborateurs <sup>(a)</sup> qui bénéficient d'une couverture décès et invalidité	94 %	94 %	88 %

(a) Collaborateurs en CDI et CDD.

(b) Données hors Safilait et MOM.

(c) Données avec Safilait et MOM.

### Équité interne et compétitivité externe

Le Groupe respecte toujours les minima fixés par les lois locales et veille à appliquer des pratiques salariales non discriminantes. À responsabilités comparables, s'il existe des différences de rémunération, elles doivent toujours pouvoir être expliquées (parcours personnel, contexte local, etc.). Pour attirer et retenir ses collaborateurs, Bel veille à leur offrir des salaires et des avantages sociaux compétitifs. Ainsi, les filiales du Groupe sollicitent régulièrement une enquête salariale pour identifier les pratiques du marché.

### Reconnaissance de la performance individuelle et collective

La reconnaissance de la performance individuelle est fondée sur le mérite. La rémunération variable des managers de grades 1 à 6 et des Vice-Présidents (soit 79 % des managers) représente à minima 8 % de leur rémunération fixe. Au moins 10 % de cette rémunération variable est liée à l'atteinte d'objectifs extra-financiers en lien avec la démarche RSE du Groupe.

En raison de la coexistence de sociétés juridiquement distinctes, le Groupe n'a pas un système unique d'intéressement et de participation. Toutefois, pour renforcer le sentiment d'appartenance et de fierté des équipes, les filiales adoptent progressivement des systèmes de rémunération prenant en compte leurs performances collectives.

	2015	2016 <sup>(a)</sup>	2017 <sup>(b)</sup>
% de collaborateurs concernés par un système de rémunération prenant en compte la performance globale de la filiale ou du Groupe	77 %	100 %	67 %

(a) Données hors Safilait et MOM.

(b) Données hors Safilait et avec MOM.

### Participation des salariés dans le capital

Depuis 2007, Bel a mis en place des plans d'attribution gratuite d'actions (AGA) pour certains de ses salariés et sous conditions de performance (voir paragraphe 6.2.3 du document de référence « Stock-options actions de performance »).

### Relations sociales

Bel est convaincu qu'un dialogue de qualité est un levier d'amélioration de la vie en entreprise. Le Groupe favorise ainsi le dialogue entre managers et collaborateurs, mais aussi celui entre la direction et les représentants du personnel et/ou syndicaux lorsqu'ils existent.

### Organisation du dialogue social

Les instances de représentation des collaborateurs dans l'Entreprise, élues ou désignées par les collaborateurs, prennent

différentes formes selon les pays : Comité d'entreprise, délégués du personnel, Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), etc.

Bel reconnaît, dans son Code de bonnes pratiques des affaires, le droit pour ses collaborateurs d'être représentés – dans le cadre des lois et règlements qui leur sont applicables – par leur(s) syndicat(s) ou autre forme de représentation du personnel dans le cadre de négociations collectives relatives à la relation de travail.

En 2017, 82 % des collaborateurs avaient accès à un système de représentation du personnel.

Par ailleurs, le Groupe a finalisé les discussions avec ses représentants du personnel européens afin de mettre en place un Comité social européen impliquant l'ensemble de ses filiales européennes. L'accord associé sera signé en 2018.

**Bilan des accords collectifs signés par Bel en 2017**

En 2017, le Groupe Bel a signé 29 accords collectifs dans le monde, dont 15 en France.

Thématique	Pays	Détails
Rémunération (fixe ou supplémentaire), avantages sociaux et avantages en nature	France	8 accords sur les salaires, le partage des profits, l'épargne salariale, les frais de santé et le dialogue social
	Égypte	1 accord pour compenser la dévaluation de la monnaie locale
	Slovaquie	1 accord sur les conditions de travail, sociales et de rémunération
	Portugal	4 accords sur la rémunération
	Italie	1 accord sur la rémunération, la prime repas, l'équilibre vie privée / vie professionnelle et les arrêts maladie
	Allemagne	1 accord sur la participation aux bénéfices 1 accord sur le régime de retraite
	Belgique	1 accord sur le bonus 1 accord sur la participation aux bénéfices
Organisation et aménagement du temps de travail	France	2 accords sur le handicap et un contrat de génération
	Slovaquie	1 accord sur l'aménagement du temps de travail
Accords divers	France	5 accords (périmètre de négociations sociales, intégration de Boursin dans l'UES...)
	Allemagne	2 accords sur l'évaluation de la performance et les bonus

**Faits marquants 2017**

- Établissement d'une cartographie des risques du Groupe afin d'identifier les risques bruts en matière de corruption, d'atteintes aux droits de l'homme ou à l'environnement.
- Formation des référents éthique locaux.
- Déploiement de plans de communication de sensibilisation à l'éthique dans toutes les filiales du Groupe.
- Adhésion à l'initiative AIM Progress.
- Deux nouvelles villes (Antananarivo et Istanbul) dans le programme « Sharing Cities ».
- Signature d'un partenariat avec la Société Financière Internationale, institution membre du Groupe Banque mondiale, visant à accroître l'impact du programme en matière de santé.
- Intégration de critères à impact environnemental et social au renouvellement de la principale ligne de crédit du Groupe.
- Mise en place du procédé de validation des communications de l'ensemble des équipes marketing du Groupe.
- Lancement des premières actions concrètes liées au programme Diversité et inclusion.
- Lancement d'un programme de mentoring ayant pour objectif de renforcer l'apprentissage en capitalisant sur l'expérience des collaborateurs du Groupe.

**Priorités 2018**

- Continuer le déploiement des plans de vigilance visant à répondre aux lois « Sapin II » et « Devoir de vigilance ».
- Continuer la réalisation de formations dédiées à l'éthique.
- Accélérer le déploiement de la communication sur l'impact social, sociétal et environnemental des produits du Groupe.
- Définir une position sur la Communication responsable à destination des enfants de moins de 12 ans au niveau Groupe pour implémentation en 2019.
- Mettre en place un Comité en charge de l'Innovation sociétale.

## LES OBJECTIFS DE BEL :

## KPI

2017

2020

2025

**Travailler vers Zéro accident sur nos sites.**

TFA (Taux de Fréquence des Accidents) Bel.

→

6,8

→

5,5

→

3

**Promouvoir la diversité Hommes-Femmes.**

Part de femmes dans le Top management.

→

18 %

→

30 %

→

40 %

**Développer les talents de nos collaborateurs.**

Collaborateurs ayant suivi une formation durant l'année.

→

79 %

→

90 %

→

100 %

**Promouvoir des bonnes pratiques sociales et environnementales auprès de nos fournisseurs.**

Score moyen « Ecovadis » des fournisseurs.

→

49,8

→

50

→

55

100

100

100

**Fournir une information juste et utile pour aider les consommateurs à faire leur choix.**

Produits proposant une information spécifique : environnementale, « sans »...

→

→

20 %

→

100 %



## S'ENGAGER POUR UNE AGRICULTURE DURABLE

---

En tant qu'acteur mondial du snacking sain laitier et fruitier, le Groupe Bel fait face à des responsabilités, notamment sur le choix des matières premières qui entrent de façon directe et indirecte dans la composition de ses produits.

Bel a fait le choix d'une agriculture durable car ses activités et leur pérennité dépendent de la terre, des hommes qui la cultivent, qui prennent soin des troupeaux et de leur avenir. Pour faire face aux enjeux climatiques et démographiques, la priorité du Groupe Bel est de concilier des pratiques agricoles et d'élevage vertueuses qui démontrent un impact positif pour les hommes, l'environnement et plus globalement pour l'ensemble de l'écosystème dans lequel le Groupe évolue. Cette approche s'inscrit notamment dans l'Objectif de Développement Durable 12 « Communication et Production durables ».

Fort de ce constat, le Groupe a mis en place des actions engageantes pour promouvoir une agriculture durable, en commençant par 2 matières premières clés dans son portefeuille : le lait et les matières grasses végétales.

Par ailleurs, le Groupe MOM dont Bel a fait l'acquisition en 2016, a mis en place depuis plusieurs années des actions qui s'inscrivent pleinement dans l'ambition du Groupe Bel de s'engager pour une agriculture durable.

Ces actions se concentrent notamment sur l'origine des pommes, le développement de ses propres vergers en France, ou encore la promotion de pratiques en faveur d'une agriculture raisonnée afin de réduire le traitement des vergers.

### 3.1 Agir pour un amont laitier durable

#### Une charte mondiale et engageante s'appuyant sur six piliers stratégiques

Le lait est l'ingrédient de base de la fabrication des fromages : le Groupe Bel collecte chaque année près de deux milliards de litres de lait auprès de plus de 2 650 producteurs répartis dans ses dix bassins laitiers à travers le monde.

Pour contribuer à nourrir à l'avenir plus de 9 milliards d'individus de manière responsable, le Groupe Bel doit développer la production laitière tout en préservant les ressources de la planète et en construisant des relations durables avec ses producteurs partenaires.

Pour formaliser cette volonté, Bel a défini au niveau du Groupe une charte d'engagements co-signée par le WWF France pour un amont laitier durable. Cette charte intègre les aspects économiques, sociaux et environnementaux et s'articule autour de six thématiques :

- modèle de production durable ;
- bien-être animal ;
- accès au pâturage ;
- alimentation animale durable et locale ;
- empreinte environnementale ;
- qualité nutritionnelle et sécurité alimentaire.

Chacune d'entre elles est déclinée sous forme d'actions et d'objectifs ambitieux à horizon 2025 qui sont présentés dans la Charte globale Bel pour un amont laitier durable. Le Groupe a fait le choix d'intégrer les objectifs qu'il juge les plus significatifs dans sa scorecard RSE. Néanmoins l'ensemble des thématiques de la Charte seront mises en place et suivies. Les plans d'actions seront adaptés dès 2018 à chacun des bassins laitiers dans lequel le Groupe se fournit au regard du degré de maturité de la filière, du contexte général, des conditions climatiques et des attentes des consommateurs.

Cette charte intègre également des engagements concernant les autres ingrédients laitiers achetés par le Groupe, tels que la crème, le beurre et le lait en poudre.

#### Modèle de production durable

Une grande partie du lait utilisé dans les produits Bel est collecté directement auprès de ses producteurs partenaires tous les deux ou trois jours. Un lien direct et régulier sur lequel le Groupe s'appuie pour développer des relations durables avec les producteurs laitiers dans un contexte économique fragile. La qualité de vie et les conditions de travail des éleveurs laitiers sont au cœur des préoccupations du Groupe Bel, pour qui un modèle de croissance durable ne peut s'envisager sans des liens pérennes et de confiance avec ses partenaires (voir paragraphe 2.3 « Promouvoir des bonnes pratiques sociales et environnementales avec ses partenaires »).



En 2017, Bel a ainsi défini trois engagements prioritaires pour renforcer la durabilité de ces relations et du modèle de production :

- continuer de développer un réseau de fermes laitières au plus près de ses sites de production afin de renforcer ses relations de proximité ;
- contribuer à aider les producteurs laitiers à améliorer leur efficacité, leur qualité de vie et leurs rendements via des programmes de formation, le partage de bonnes pratiques ou encore un soutien dans le développement de technologies dites d'« élevage de précision » adaptées à chaque pays ;
- explorer et encourager des solutions financières adaptées aux circonstances spécifiques de chaque pays pour aider les producteurs à investir dans l'avenir.

Bel s'est ainsi fixé comme objectif qu'à horizon 2025, 100 % des producteurs laitiers qui lui livrent du lait aient accès à des dispositifs sociétaux innovants qui pourront passer notamment par de la formation, des contrats long terme, des prêts, etc.

### Un accord inédit avec l'Association des Producteurs de lait Bel Ouest (APBO)

Pour illustrer cet engagement, en France, le Groupe Bel a renforcé son partenariat avec l'APBO par un accord inédit pour une meilleure valorisation du lait.

Cet accord unique implique l'ensemble de 850 exploitations adhérentes de l'APBO et prévoit la garantie d'un prix de référence moyen annuel pour toute l'année 2018, le déploiement de pratiques d'élevage différenciantes parmi lesquelles une alimentation sans OGM pour les troupeaux laitiers et la mise en valeur du pâturage (engagement de 150 jours par an minimum).

### Bien-être animal

Le Groupe est engagé pour le bien-être de tous de la ferme à l'assiette, il porte une attention particulière au bien-être des vaches laitières, à l'origine de sa chaîne de valeur et de ses activités. Par ailleurs, la première responsabilité du Groupe Bel est d'offrir à ses consommateurs des produits sains et de qualité. Or, une production laitière de qualité dépend des bonnes conditions de santé et de bien-être des animaux. Le Groupe s'efforce donc de travailler sur ce sujet sensible avec ses partenaires afin de s'assurer d'un environnement et de pratiques adaptés aux besoins physiologiques et comportementaux des vaches.

Pour cela le Groupe accompagne ses producteurs laitiers dans leurs pratiques, notamment :

- en France, l'ensemble des producteurs laitiers de Bel sont adhérents de la Charte des bonnes pratiques d'Élevage, les engageant ainsi à prendre en compte le bien-être animal, la santé du troupeau, l'alimentation des animaux, la qualité du lait, la sécurité des personnes ainsi que la protection de l'environnement. Des audits réguliers permettent de valider leurs engagements et d'encourager une amélioration continue de leurs pratiques ;
- aux Pays-Bas, 25 % des producteurs laitiers du Groupe ont déployé l'outil *Cow Compass* permettant de piloter et améliorer les pratiques d'élevage, notamment sur les questions de santé et bien-être animal ;
- aux Açores (Portugal), l'ensemble des producteurs de lait de Bel sont impliqués dans la démarche *Programa Leite de Vacas Felizes* structurée autour de cinq thématiques : le pâturage,

le bien-être animal, la qualité et la sécurité alimentaire, la durabilité et l'efficacité. Ce programme a obtenu en 2016 le *Good Dairy Commendation* du *Compassion In World Farming* (CIWF).

Pour aller plus loin, le Groupe souhaite déployer de façon homogène ces bonnes pratiques à l'ensemble des bassins laitiers où il collecte du lait. Dans ce cadre, une « Charte Bel pour le bien-être animal » est en cours de définition. Celle-ci vise à harmoniser et promouvoir au niveau du Groupe un socle de normes communes exigeantes.

Le Groupe a pour ambition que 100 % de ses producteurs laitiers partenaires respectent les engagements de cette charte et que cela soit vérifié et certifié par un tiers indépendant à horizon 2025.

### Accès au pâturage

Le Groupe Bel encourage la pratique du pâturage dès que les conditions y sont favorables. En effet, les surfaces en herbe exploitées par le pâturage peuvent contribuer à la fourniture de biens et services environnementaux comme la qualité des eaux, le stockage du carbone, le maintien de la biodiversité, etc. Le pâturage permet aussi d'accroître l'autonomie protéique des exploitations par rapport à d'autres systèmes. Enfin, l'accès au pâturage dans les conditions adaptées peut apporter des bénéfices pour la santé et le bien-être des vaches laitières.

Toutefois, il convient de prendre en compte certains critères essentiels afin de favoriser les bénéfices du pâturage, tels que le climat des différentes régions où Bel collecte le lait, la disponibilité des pâturages ou encore les traditions pastorales locales.

Ainsi, l'engagement du Groupe Bel se situe à deux niveaux :

- partout où cela est possible et bénéfique, le Groupe Bel fixe des objectifs d'accès au pâturage, tout en conservant une nécessaire flexibilité selon les conditions climatiques locales.
- Ainsi, les éleveurs partenaires de Bel s'engagent sur un minimum de 120 jours de pâturage par an aux Pays-Bas, 150 jours en France et 365 jours aux Açores, car ces trois bassins ont des contraintes climatiques très différentes ;
- lorsque le pâturage n'est pas possible pour des raisons de contraintes climatiques, géographiques ou structurelles, le Groupe encourage ses éleveurs partenaires à mettre en place des conditions respectueuses du bien-être des animaux, telles qu'une bonne qualité de l'air et une bonne ventilation des bâtiments, au moins une logette par vache avec un espace suffisant pour se coucher et se reposer en même temps, etc.

### Alimentation animale durable et locale

#### Limiter l'impact environnemental de l'alimentation des vaches laitières

L'alimentation des vaches laitières varie en fonction de la localisation géographique des exploitations. La ration moyenne d'une vache laitière est toutefois composée en moyenne de 80 % d'herbe fraîche et fourrages, ainsi que de 20 % d'aliments complémentaires (céréales, colza, soja, tournesol...). Ainsi, plus de 90 % de son alimentation est d'origine locale.

Depuis 2012, Bel et le WWF France se sont associés pour évaluer et minimiser l'impact environnemental de l'alimentation des vaches laitières. L'étude conjointe des risques environnementaux liés à chaque matière première

entrant dans l'alimentation des vaches laitières a montré que, même si leur part dans la ration alimentaire est inférieure à 5 %, deux ingrédients affichent des impacts environnementaux particulièrement élevés : les tourteaux de soja importés et le PKE (*Palm Kernel Expeller*, co-produit de l'extraction de l'huile de palme).

En effet, il est aujourd'hui avéré que les cultures de soja et de palme non encadrées sont une cause majeure de déforestation.

### Soutenir la mise en place de filières responsables

Fort de ce constat, le Groupe Bel a mis en place depuis 2014 des actions concrètes pour soutenir la mise en place de filières responsables pour les tourteaux de soja et le PKE :

- Bel a rejoint dès 2014 la Table Ronde sur le Soja Responsable (RTRS) et en 2015 celle sur l'huile de palme durable (RSPO) ;
- depuis 2016, Bel achète des certificats qui couvrent l'ensemble des volumes de tourteaux de soja (73 000 tonnes en 2017) et le PKE (45 000 tonnes en 2017) utilisés au niveau mondial pour la fabrication de ses fromages. Cet achat de certificats soutient la mise en place des filières et accompagnent les producteurs locaux vers un mode de production responsable ;
- Bel a également mis en place deux projets de mécénat qui soutiennent des associations sur le terrain : au Mato Grosso (Brésil) pour favoriser la production responsable de soja et à Bornéo (Malaisie) pour aider de petits producteurs de palmier à huile à aller vers la certification RSPO.

Pour aller plus loin, le Groupe s'engage à ce que les tourteaux de soja et le PKE proviennent d'ici 2025 de filières durables et traçables (RTRS et RSPO).

### Encourager une alimentation animale locale et sans OGM

Même si une faible part de l'alimentation des vaches laitières peut contenir des OGM, ceux-ci ne se retrouvent pas dans le lait (voir paragraphe 4.2 « Assurer la qualité nutritionnelle des produits »).

En 2017, une nouvelle étape a malgré tout été franchie, puisque le Groupe Bel a souhaité poursuivre ses efforts en s'appuyant sur l'expertise du WWF France pour réaliser une étude exploratoire en France, aux Pays-Bas et en Slovaquie afin d'identifier les alternatives locales au soja OGM d'importation.

Les résultats encourageants de cette étude ont permis d'intégrer dans la Charte Bel pour un amont laitier durable un objectif d'atteindre une alimentation animale 100 % sans OGM d'ici à 2025. En France, l'accord avec l'APBO vise à atteindre cet objectif dès 2019.

En parallèle, le Groupe explore dès à présent, pays par pays, des solutions pour une alimentation animale 100 % locale en évaluant leurs impacts sur l'efficacité des exploitations, l'économie locale et l'environnement, puis en définissant un objectif adapté.

### Empreinte environnementale

Dans un contexte de raréfaction des ressources énergétiques fossiles et hydriques, le Groupe accompagne ses producteurs

de lait afin d'encourager les pratiques d'élevage qui réduisent l'impact de la production sur l'environnement, réduisent les émissions de gaz à effet de serre et augmentent la résilience aux changements climatiques et au stress hydrique.

Une première étape d'évaluation est essentielle pour ensuite mettre en place des pratiques vertueuses afin de limiter l'impact de la production laitière sur l'environnement et la disponibilité en eau.

### Réduire les émissions de gaz à effet de serre

Selon la FAO <sup>(1)</sup> (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture), la production laitière bovine représente 2,9 % des émissions carbone de la planète.

Dès que cela lui est possible, le Groupe accompagne ses producteurs sur ses différents bassins d'approvisionnement afin de les aider à maîtriser et réduire leurs émissions de gaz à effet de serre que ce soit par la gestion des déjections animales, la qualité de l'alimentation des animaux ou la fertilisation minérale des cultures. Ainsi en France, Bel a apporté son expertise au projet *Ferme laitière bas carbone* mené par l'interprofession laitière française qui vise à diminuer les émissions de gaz à effet de serre de l'ensemble de la filière française.

Afin d'aligner ses objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de son périmètre de responsabilité sur des recommandations scientifiques, le Groupe s'est également engagé en 2017 dans l'initiative *Science Based Targets* (voir paragraphe 5.2 « Réduire ses émissions de gaz à effet de serre »).

### Limiter l'impact de la production sur la ressource en eau et augmenter la résilience au stress hydrique

La maîtrise des impacts de la production laitière sur la ressource en eau est une préoccupation majeure pour la filière et pour Bel. Ainsi, aux Pays-Bas, tous ses producteurs partenaires ont pour objectif d'optimiser la gestion des minéraux (carbone, azote et phosphore ; les deux derniers sont des polluants de l'eau) sur leur exploitation, notamment à l'aide de l'outil *Annual Nutrient Cycle Assessment*.

Les principaux bassins d'approvisionnement en lait de Bel (Pays-Bas, France et Portugal) sont situés dans des zones où, selon la FAO, le stress hydrique est faible. Le respect de la ressource en eau constitue néanmoins un enjeu majeur dans d'autres bassins où le Groupe est présent, tels que le Maroc ou l'Iran.

Ainsi, le Groupe suit attentivement le projet Climalait, conduit par l'interprofession laitière française. Celui-ci a pour objectif d'établir un état des lieux de la ressource en eau en fonction des sols, des conditions météorologiques, de l'altitude, des cultures, etc. Ces résultats aideront le Groupe dans la définition des plans d'actions prioritaires à mettre en œuvre avec ses producteurs sur chaque type de site (voir paragraphe 5.3 « Utiliser durablement la ressource en eau »).

Le Groupe se fixe comme ambition que l'ensemble de ses bassins laitiers aient mis en place des plans d'actions visant à augmenter la résilience au changement climatique et au stress hydrique d'ici 2025.

(1) Source : FAO (*Tackling Climate Change through Livestock – 2013*).

### Qualité nutritionnelle et sécurité alimentaire

Le Groupe assure une traçabilité rigoureuse de tous les composants entrant dans ses recettes et notamment de toutes les matières premières laitières, qu'elles soient liquides ou solides. Tous sont soumis à de nombreux contrôles sanitaires dès leur entrée sur les sites de fabrication (voir paragraphe 4.1 « Assurer une qualité et une sécurité alimentaire optimales »).

Soucieux de répondre aux attentes croissantes des consommateurs en termes de qualité, de nutrition et de durabilité, le Groupe Bel a mené en collaboration avec

une agence de conseil spécialisée en nutrition une étude bibliographique portant sur près de cinquante publications scientifiques afin d'identifier les pratiques d'élevage susceptibles d'améliorer le profil nutritionnel du lait.

Cette première étape a mis en évidence un impact positif de la quantité d'herbe fraîche et de graines d'oléagineux dans la ration animale sur le profil lipidique du lait.

Pour aller le plus loin le Groupe Bel souhaite initier des projets d'expérimentation pilotes pour étudier et évaluer en conditions réelles, l'impact positif de pratiques d'élevage plus durables sur la qualité nutritionnelle du lait utilisé dans ses produits.

## 3.2 Recourir à la matière grasse végétale dans un cadre rigoureux

Le Groupe Bel souhaite favoriser le développement de filières durables et locales non seulement pour limiter son impact sur l'environnement mais également pour soutenir le développement des territoires où le Groupe est implanté en particulier dans les pays émergents.

C'est ainsi que le Groupe a fait le choix de développer de nouvelles gammes de produits associant des matières grasses laitières et non laitières. Bel a donc défini un socle d'engagements afin de pouvoir utiliser des matières grasses d'origine végétale et issues de cultures locales tout en assurant une supériorité auprès du consommateur à trois niveaux : le goût, les qualités nutritionnelles et l'approvisionnement responsable.

### Assurer un approvisionnement responsable

Les critères inscrits dans le référentiel RSPO représentent le socle de base pour un approvisionnement durable de la matière grasse végétale. Notamment :

- responsabilité environnementale : pas de déforestation des forêts protégées et protection de la biodiversité (voir paragraphe 5.4 « Ne pas contribuer à la déforestation ») ;
- développement responsable de nouvelles plantations : recours à des pratiques agricoles durables ;
- relations de confiance avec les communautés locales et prise en compte des impacts induits ;
- conditions de travail équitables et respectant la législation du travail internationale ;
- transparence, identification des zones de collecte et traçabilité tout au long de la chaîne.

Afin de favoriser l'utilisation de matières grasses végétales durables et locales et ainsi les chaînes d'approvisionnement courtes, le Groupe Bel a mis en place une approche à deux niveaux en fonction des filières qui existent localement :

- quand une production de type RSPO certifiée existe localement et peut répondre au cahier des charges technique de Bel, le Groupe s'engage à s'approvisionner auprès des fournisseurs locaux et à mettre en place des partenariats pérennes ;
- dans le cas où il n'existe pas de production de type RSPO localement, Bel s'engage à choisir un approvisionnement en matières grasses végétales ayant un impact positif en local le plus important possible afin de soutenir le développement des territoires où le Groupe est implanté. Pour cela le Groupe Bel pourra être amené à travailler avec les acteurs locaux pour développer des filières locales et durables respectant des critères équivalents à la certification RSPO.

### Assurer une triple supériorité pour les consommateurs

Le profil nutritionnel des recettes doit suivre les principes d'innovation et de rénovation interne pour la composition nutritionnelle et les listes d'ingrédients. Ainsi, pour les nouvelles recettes développées avec des matières grasses d'origine végétale, celles-ci doivent pouvoir démontrer une triple supériorité pour le consommateur : une préférence gustative pour le nouveau produit pour une majorité des consommateurs, des valeurs nutritionnelles meilleures ou égales au produit référent sur le marché ou à l'ancienne recette Bel et un approvisionnement local et durable.

## Faits marquants 2017

- Définition des six axes stratégiques du Groupe Bel pour un amont laitier durable au niveau mondial.
- Renforcement du partenariat entre Bel et ses producteurs en France par un accord inédit pour une meilleure valorisation du lait.
- Conclusion de l'étude conjointe avec le WWF France afin de valoriser l'accessibilité de l'alimentation animale locale et sans OGM aux Pays-Bas, en France et en Slovaquie.
- Évolution de l'offre de tranches Leerdammer vers une gamme produite à partir de lait issu de vaches en pâturage (120 jours par an).
- Formalisation des engagements et critères Groupe pour l'utilisation de matières grasses végétales d'origine responsable.

## Priorités 2018

- Définir le programme « Farming for the future » visant à identifier et partager les bonnes pratiques existantes pour un amont laitier responsable.
- Définir les objectifs annuels et plans d'actions de chaque bassin laitier afin d'atteindre les ambitions du Groupe à 2025.
- Formaliser la politique Groupe pour le bien-être animal.
- Atteindre l'objectif de 100 % d'approvisionnement responsable des matières grasses végétales.

## LES OBJECTIFS DE BEL :

## KPI

2017

2020

2025

**Contribuer à améliorer la qualité de vie et les conditions de travail des éleveurs partenaires.**

Éleveurs ayant accès à des modèles sociétaux innovants.

→



→



→



**Promouvoir les bonnes pratiques pour favoriser le bien-être animal.**

Fermes certifiées par une tierce partie.

→



→



→



**Encourager une alimentation sans OGM pour les vaches qui produisent notre lait.**

Lait provenant de vaches nourries avec une alimentation sans OGM.

→



→



→



**Assurer un approvisionnement responsable de la matière grasse végétale utilisée dans nos produits.**

Approvisionnement certifié ou respectant les engagements de la Charte (si aucune certifications n'existe).

→



→



→





# 4

## PROMOUVOIR UNE NUTRITION ATTENTIVE

En tant que groupe agro-alimentaire, Bel est conscient de sa responsabilité de participer à nourrir les populations. Par ailleurs, dans de nombreux pays, des politiques de santé publique s'efforcent de lutter contre les mauvais comportements alimentaires qui peuvent conduire à des dérèglements métaboliques, voire à des maladies chroniques.

Fort de ce constat, le Groupe a choisi de s'inscrire dans l'Objectif de développement durable de l'ONU visant à éliminer

la faim d'ici 2030 et de faire en sorte que chacun, en particulier les personnes en situation vulnérable, ait accès tout au long de l'année à une alimentation saine, nutritive et suffisante.

En quantité raisonnée, les produits Bel peuvent en effet contribuer à une alimentation équilibrée et répondre à ces deux enjeux. Les fromages sont notamment une source importante de calcium, un nutriment essentiel à la croissance des enfants et sont compatibles avec les besoins alimentaires de tous.

### 4.1 Assurer une qualité et une sécurité alimentaire optimales

En tant qu'entreprise responsable et soucieux de la santé de ses consommateurs, Bel met en œuvre les dispositions nécessaires pour assurer un niveau de sécurité alimentaire strict et répondre aux exigences réglementaires.

#### Suivre une politique qualité et sécurité alimentaire exigeante

Conscient que le risque zéro n'existe pas, Bel travaille en étroite collaboration avec tous les acteurs de sa chaîne de valeur afin de délivrer à ses consommateurs des produits sûrs et sains.

Par ailleurs, le Groupe est engagé dans une démarche de certification des Systèmes de Management Intégrés en vigueur dans ses structures et sites industriels (ISO 9001, BRC, IFS, FSCC 22000, ISO 14001, OHSAS 18001...).

#### Suivre un contrôle et une traçabilité stricts des matières premières

Dans le cadre de la prévention de la fraude alimentaire et pour garantir l'authenticité de ses produits, Bel a mis en place une politique et un processus de prévention de la fraude dans sa propre chaîne d'approvisionnement pour répondre aux exigences réglementaires et à celles relatives aux certifications spécifiques.

Le Groupe assure également une traçabilité rigoureuse de tous les composants entrant dans ses recettes, notamment de toutes les matières premières laitières, qu'elles soient liquides ou solides. Tous sont soumis à de nombreux contrôles sanitaires dès leur entrée sur les sites de fabrication.

Elles sont à nouveau contrôlées avant leur entrée en production, au niveau microbiologique et physico-chimique, mais aussi organoleptique. Tous les emballages, et notamment ceux qui entrent en contact direct avec les produits, suivent des procédures de contrôle comparables à leur arrivée dans les usines du Groupe.

#### Un accompagnement des producteurs laitiers

La qualité du lait commence dès l'élevage. L'exploitant est responsable de la qualité sanitaire et de la conformité du lait

qu'il produit. Il doit mettre en place les mesures de maîtrise adaptées pour les garantir. Pour prévenir dès l'amont tout risque, notamment bactériologique, les techniciens de production laitière de Bel diffusent de façon continue auprès des producteurs des bonnes pratiques pour produire un lait de qualité. Lorsque le lait est d'une qualité inférieure aux standards du Groupe, ils proposent et mettent en place des actions ciblées auprès des producteurs concernés comprenant :

- un audit de l'exploitation (parfois en présence d'un vétérinaire) ;
- une proposition de plans d'actions pour améliorer la qualité du lait concerné ;
- un suivi de ces plans pendant une période allant de quelques mois à un an afin d'accompagner le producteur dans sa démarche d'amélioration.

#### Le lait : une matière première fragile

Le lait est une matière vivante et fragile qui se dégrade au contact de l'air, de la lumière et de la chaleur ambiante. Pour conserver ses qualités, Bel collecte le lait dans un délai maximum de 72 heures après la traite. Bel accompagne l'équipement de certains producteurs en tanks réfrigérés. La qualité du lait est très contrôlée. Le lait doit répondre à des critères de composition précis (matière grasse et matière protéique), à des critères d'hygiène stricts et il ne doit pas contenir de traces d'antibiotiques. Des échantillons sont prélevés lors de la collecte du lait, ainsi qu'à l'arrivée à l'usine, permettant la mise en œuvre de plans de contrôle comprenant des analyses en laboratoire. Dans certains cas très rares, si la qualité du lait est insuffisante, celui-ci n'est pas utilisé.

#### Des audits conduits auprès des partenaires stratégiques

Des audits qualité sont réalisés auprès des fournisseurs majeurs de matières premières les plus sensibles et chez les sous-traitants dont les produits véhiculent les marques de Bel. Ces audits sont réalisés par des acheteurs en coordination avec la DQRCTG et les équipes opérationnelles des zones. Lorsque des non-conformités mineures sont constatées sans remettre en cause la sécurité sanitaire des produits fournis, les fournisseurs

ou sous-traitants audités s'engagent auprès du Groupe sur des actions correctives et leur délai de mise en place.

Des procédures exigeantes à chaque étape du cycle de vie des produits.

### Des procédures exigeantes tout au long du cycle de vie du produit

Chaque étape du cycle de vie des produits, depuis la production de ses matières premières jusqu'à la « libération » du produit fini, fait l'objet de contrôles rigoureux. Tous les enregistrements en relation avec ces contrôles, qui constituent les preuves de résultats d'analyses, sont conservés dans les sites. Ces contrôles sont réalisés par le laboratoire d'analyses de l'usine et, autant que nécessaire, par des laboratoires externes indépendants sous accréditation. La conformité globale aux exigences spécifiées est garantie par les autorités sanitaires compétentes, et est certifiée par la marque d'agrément de toutes les usines apposée sur les produits Bel. Les fréquences de ces contrôles sont issues de l'évaluation HACCP du Groupe et sont adaptées à la matière première ou à l'ingrédient considéré.

#### Dans les sites de production

Sécurité alimentaire et qualité sont des prérequis au sein de ses 32 sites de production. Tous intègrent les mêmes exigences définies par le Groupe et s'inscrivent dans des référentiels reconnus internationalement.

La politique qualité et sécurité alimentaire du Groupe permet de mettre en œuvre des mesures et procédures tout au long de la chaîne de fabrication afin d'éviter tout risque de contamination (voir paragraphe 2.3.1 du document de référence « Risques liés aux produits »). Les produits transformés par Bel sont ainsi contrôlés pour garantir leur conformité envers les exigences réglementaires sur de nombreux critères, notamment microbiologiques, chimiques, corps étrangers et allergènes.

Les plans de contrôle qualité portent sur les produits semi-finis (en cours de fabrication) et les produits finis, mais aussi sur l'environnement de production (air, eau, machines, locaux de fabrication, personnel, etc.). Sur les chaînes de production, les produits Bel semi-finis et finis doivent répondre à des exigences allant au-delà du minimum réglementaire, notamment sur les germes pathogènes.

Une attention particulière est apportée, par principe de précaution, à la sécurité des produits, par le renforcement des contrôles notamment de corps étrangers, et la prévention de risques de malveillance.

Depuis 2013, Bel déploie une politique mondiale de gestion des risques de malveillance « Food Defense » incluant une analyse exhaustive des risques et menaces sur l'ensemble des usines, l'établissement et la réalisation des plans d'actions dédiés à la mise en œuvre des mesures de maîtrises associées, ainsi que leur surveillance. Ces analyses de risques sont revues régulièrement.

Par ailleurs, les processus de pasteurisation mis en œuvre dans les sites de Bel assurent une bonne conservation du lait collecté et des produits fabriqués, la conservation de ces derniers étant renforcée par l'emballage individuel protecteur des portions individuelles.

Ces standards garantissent la structure, la conformité et l'efficacité du système HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*) que Bel met en place dans l'ensemble de ses sites industriels pour

identifier, évaluer et maîtriser les dangers significatifs au regard de la sécurité des aliments.

#### En aval des sites de production

Bel réalise des audits de la chaîne de distribution de ses produits afin d'assurer le respect de la chaîne du froid et des conditions de transport et de conservation de ses produits. Depuis plus de cinq ans, Bel partage progressivement avec ses distributeurs (clients importateurs), dans ses différentes zones de commercialisation, sa Charte des bonnes pratiques de stockage et de distribution. Cette Charte est adaptée au contexte du distributeur suite à une visite ou un audit de celui-ci.

#### Des exigences similaires pour les produits sous-traités et/ou associés à des produits partenaires

Les exigences du Groupe en termes de qualité, sécurité et traçabilité produit sont reportées sans exception sur ses produits sous-traités et sur les produits de co-branding. Un soin particulier est apporté à ces derniers afin que l'association d'un produit de marque Bel avec un produit d'une autre marque soit toujours à la hauteur des attentes des consommateurs du Groupe.

### Une traçabilité garantie tout au long de la chaîne alimentaire

Bel met en place les mesures nécessaires pour garantir une traçabilité de l'achat des matières premières à la distribution de ses produits aux consommateurs. C'est ainsi que des dispositions sont mises en œuvre à toutes les étapes de la vie du produit sous la responsabilité du Groupe et que les fournisseurs sont appelés à respecter d'un délai optimal d'obtention des résultats de traçabilité. La traçabilité intégrale des produits jusqu'à leur consommation est assurée par des marquages obligatoires sur les unités de vente consommateur (codes lots, date limite d'utilisation optimale ou date limite de consommation, etc.). De plus, toutes les unités logistiques sont identifiées par un marquage faisant le lien avec le code lot du produit.

Les méthodes appliquées permettent d'identifier à tout moment les lots de produits dans lesquels un lot de composants a été signalé. Un outil unique pour le Groupe fournit également le lieu de stockage de tous ses produits, que ce soit chez le client final ou dans l'ensemble de son réseau de distribution. Des tests de traçabilité réguliers sont réalisés, tant pour l'identification de ses matières premières que pour ses processus de fabrication ou de traçabilité en aval. Ce suivi permet de connaître les flux et de stocker les informations relatives à la sécurité des aliments, de transmettre rapidement les informations demandées par les autorités, d'identifier un risque ou isoler une production. Ils assurent l'efficacité des éventuels retraits et rappels.

Afin de prévenir et gérer les risques, le Groupe Bel a également élaboré et mis en place une procédure de gestion des alertes qualité et sécurité alimentaire. Celle-ci intègre notamment une procédure de rappel pour gérer de manière organisée et avec la rapidité de réaction nécessaire une potentielle crise sanitaire/qualité qui aurait été déclenchée par une alerte grave.

Dans ce cadre, un test de traçabilité est régulièrement réalisé afin de tester la mobilisation de la cellule de crise, l'efficacité de la prise de contact avec les partenaires, et permettre de contrôler l'effectivité de la continuité de la performance du Groupe en termes de traçabilité aval pour répondre à une éventuelle crise.

## Protéger la santé/sécurité de ses consommateurs et garantir un lien de confiance

### En fournissant des informations justes et utiles à la protection de leur santé/sécurité

Bel renseigne systématiquement sur la composition de ses produits (présence d'allergènes, information nutritionnelle ou taux de matière grasse). Les informations nutritionnelles déclarées sur ses produits sont construites en accord avec la réglementation européenne relative à l'information alimentaire pour les consommateurs et à l'aide de calculs basés sur les valeurs nutritionnelles de chacun des ingrédients. Les résultats d'analyses internes sont contrôlés par l'analyse effectuée par un laboratoire accrédité indépendant, selon un plan de surveillance annuel.

Le Groupe fournit également à ses consommateurs *via* ses emballages les conseils nécessaires pour assurer une conservation

optimale de ses produits : températures de conservation, date de consommation optimale...

### En offrant un service consommateur proactif

Pour améliorer d'une part la satisfaction des clients et d'autre part la qualité de ses produits par l'analyse des causes et si nécessaire la mise en place d'actions correctives et/ou préventives, Bel a mis en place une gestion efficace des réclamations qualité qui s'applique à l'ensemble du Groupe. Ces réclamations qualité produit concernent toute remontée d'information écrite, électronique ou orale touchant un client externe sur un produit commercialisé par le Groupe ne répondant pas aux exigences qualité attendues (identité, intégrité, fiabilité, sécurité, etc.).

Un nouvel outil, *We care*, a également été déployé dans les filiales du Groupe afin de suivre et centraliser les remontées de ses consommateurs (demandes, réclamations, félicitations et suggestions).

## 4.2 Assurer la qualité nutritionnelle des produits

Le Groupe Bel veut que tous ses produits concilient les attentes de plaisir de ses consommateurs avec les attentes des autorités de santé publique.

### S'engager pour toujours plus de qualité nutritionnelle et de naturalité

#### Répondre aux attentes organoleptiques des consommateurs

Le Groupe analyse régulièrement ses produits par le biais de profils sensoriels, afin de s'assurer de la qualité délivrée au consommateur. Ces analyses sont majoritairement réalisées par des panels experts entraînés à la détection de fines différences, permettant ainsi de contrôler la stabilité de nos produits. Bel utilise depuis 2017 une approche complémentaire avec des collaborateurs, également consommateurs des produits du Groupe. En 2017, plus de 400 collaborateurs ont ainsi pu donner leur avis autour des développements et rénovations produit dans le cadre du programme « *Taste & Share* ».

Sous une même marque, le Groupe adapte en permanence son offre pour répondre à la variété de ces attentes. Au total, Bel commercialise plus de 550 recettes de fromages différentes.

Ainsi, les recettes de produits La Vache qui rit ou Kiri ont des textures plus fondantes ou crémeuses en fonction des pays de commercialisation. Par ailleurs, en faisant évoluer les ferments utilisés dans ses recettes et les temps d'affinage, le Groupe étend depuis plusieurs années son offre de produits de marque Leerdammer vers de nouvelles gammes (Fumé, Caractère, Fruité...).

Afin de conforter son expertise en nutrition, le Groupe mène également des programmes de recherche en partenariat avec des universités ou des instituts académiques (INRA, CNRS...) visant à mieux comprendre l'impact nutritionnel et comportemental de ses portions de fromage dans l'alimentation de ses consommateurs.

#### Sélectionner des ingrédients de qualité

Bel apporte une attention particulière à la sélection et la liste des ingrédients mis en œuvre dans les recettes de ses produits tout en garantissant une qualité organoleptique optimale.

En amont de la formulation des recettes, le choix des ingrédients et des matières premières doit permettre de sélectionner celles permettant d'apporter un bénéfice sur le produit fini pour le consommateur ou éviter toute suspicion (voir paragraphe 4 « S'engager pour une agriculture durable »).

Par exemple, dans tous ses sites, Bel ne s'approvisionne qu'avec des matières premières et des ingrédients sans OGM, comme définis dans la réglementation de l'Union européenne<sup>(1)</sup>.

#### Simplifier nos recettes

Les fromages frais et de type pâtes pressées commercialisés par Bel ne contiennent aucun additif.

Toutefois, pour répondre à des cahiers des charges très précis – longue durée de vie, tenue hors froid lorsque la distribution ne peut pas assurer une chaîne du froid sans rupture – voire à des attentes des consommateurs (onctuosité de texture, couleurs attractives, etc.), le Groupe a parfois recours à des additifs alimentaires dans d'autres recettes.

Le Groupe n'utilise que des ingrédients et additifs autorisés par les réglementations locales, dont l'innocuité a été démontrée par des études scientifiques ayant fourni aux autorités les preuves nécessaires pour justifier leur emploi dans les produits alimentaires. Toutefois, certains consommateurs pouvant se montrer méfiants envers des composants, le Groupe a mis en place une approche globale d'optimisation de la qualité des produits, en limitant systématiquement leur utilisation et visant progressivement à les supprimer totalement dans certaines formules.

En 2017, le Groupe a ainsi remplacé en Slovaquie et en République Tchèque la gamme existante de La Vache qui rit par une offre sans additifs.

(1) Ne contenant pas d'OGM ou en quantité fortuite et techniquement inévitable (inférieure à 0,9 %).

### S'inscrire dans les enjeux de santé publique

Au-delà de ces enjeux de qualité sanitaire, les consommateurs souhaitent également prendre soin de leur santé, en limitant les éléments susceptibles de générer des maladies chroniques et en bénéficiant des bienfaits des produits qu'ils consomment, notamment des produits laitiers pour un développement optimal.

#### Un travail sur trois nutriments clés du fromage depuis de nombreuses années...

Le Groupe axe depuis plusieurs années ses efforts prioritairement sur trois nutriments clés pour le fromage – les lipides, le sodium et le calcium – tout en contrôlant les apports d'autres nutriments. Les quantités de référence sont celles effectivement apportées par l'unité de consommation que constitue une portion :

- lipides : Bel propose pour trois de ses cinq marques cœurs – La Vache qui rit, Leerdammer, Mini Babybel – des versions allégées ;
- sodium : le Groupe travaille à réduire le taux de sel dans ses formulations. Toutefois, une quantité minimale est parfois indissociable des processus de fabrication et/ou est nécessaire pour assurer la qualité sanitaire des produits ;
- calcium : Bel ajuste progressivement les apports en calcium de ses recettes lorsque les taux semblent trop faibles et que des déficiences sont avérées dans la population locale.

Parfois, lorsque des déficiences ont été clairement établies sur certains nutriments (vitamines et minéraux), Bel en enrichit ses portions. Par exemple, La Vache qui rit a été fortifiée selon les pays, en fer au Maroc et en Algérie, ou encore en calcium ou vitamine D en Asie du Sud-Est, touchant plus de 11 millions de consommateurs.

#### ... formalisé par un système de profilage nutritionnel et des objectifs d'amélioration

En 2016, en s'appuyant sur les recommandations nutritionnelles de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), le Groupe a élaboré un système de profilage nutritionnel de ses produits en fonction de leur cible (enfant ou adulte).

Ce système, appelé *Bel Nutri+*, a été lancé en 2017 et a pour but de guider le développement et la rénovation de ses produits, afin

de poursuivre la démarche d'amélioration nutritionnelle lancée par le Groupe il y a une dizaine d'années. Il indique des seuils pour les nutriments considérés comme « à limiter » (tels que les acides gras saturés, le sodium...) et des seuils pour les nutriments considérés comme « à favoriser » (tels que le calcium, les protéines...). Tous les seuils ont été définis en accord avec les recommandations de l'OMS et validés par plus d'une dizaine d'experts internationaux, nutritionnistes indépendants reconnus sur les thématiques du profilage nutritionnel.

*Bel Nutri+* a ainsi permis à Bel de construire une nouvelle feuille de route pour la rénovation de ses produits pour 2025. L'objectif d'atteindre 80 % des volumes de notre portefeuille de produits « enfants » qui respecteront la promesse *Bel Nutri+* est une priorité.

#### Aller plus loin en élargissant aux autres catégories alimentaires du Groupe

Afin d'aligner cet outil sur l'évolution de son portefeuille de produits vers des offres non-fromagères, le Groupe va étendre ce système de profilage nutritionnel à ses autres catégories de produits. Cette extension concernera d'abord les autres produits laitiers (yaourt, lait UHT...), puis les catégories non laitières (compotes...).

### Développer des produits mêlant qualité nutritionnelle et accessibilité pour les pays émergents

Le Groupe cherche à se développer sur de nouveaux marchés et proposer des produits auprès de nouveaux consommateurs, notamment dans les pays émergents.

Certaines populations à plus faible pouvoir d'achat sont souvent dans des situations nutritionnelles complexes, liant sous-nutrition et malnutrition. Le Groupe est ainsi amené à formuler des recettes spécifiques et adaptées à leurs besoins. L'enjeu pour le Groupe est alors d'apporter une valeur ajoutée nutritionnelle (nutriments spécifiques étudiés, supériorité concurrentielle) tout en restant accessible au plus grand nombre.

Dans ce but, un comité d'experts scientifiques extérieurs et internationaux aide le Groupe Bel dans sa réflexion et sur le cadrage nutritionnel de ces nouveaux produits.

## 4.3 Favoriser de meilleures habitudes alimentaires et des modes de vie plus sains

Fort de sa responsabilité de participer à nourrir les populations, le Groupe Bel souhaite aller plus loin et également s'engager auprès de ses parties prenantes en encourageant de meilleures habitudes de consommation et des modes de vie plus sains auprès de ses collaborateurs, partenaires et consommateurs (voir paragraphe 2.3 « Promouvoir des bonnes pratiques sociales et environnementales avec ses partenaires »).

### Pour nos collaborateurs et partenaires

Le Groupe poursuit le déploiement du programme d'éducation nutritionnelle « *Healthy Smiles* » lancé en 2016 qui a permis de sensibiliser plus de 3 500 collaborateurs en Afrique en 2017.

Ce programme se décline en plusieurs types d'actions : distribution d'outils pédagogiques (livrets, posters, jeux...), organisation d'événements ou de jeux sur le thème de la nutrition et de l'équilibre alimentaire, valorisation des infrastructures (accès à un service de restauration, mise à disposition de fontaine d'eau potable...), promotion de l'activité physique et soutien à l'allaitement maternel des femmes qui le souhaitent.

Cette volonté de changer les comportements s'applique aussi pour certains partenaires du Groupe en Afrique. En 2017, plus de 7 000 partenaires et membres de leur famille ont été sensibilisés à des modes de vie sains.



## Pour nos consommateurs

Alors que les habitudes nutritionnelles ont évolué dans le monde, de nouvelles préoccupations liées à la nutrition sont apparues au cours des dernières années. Des problèmes de malnutrition continuent d'exister dans les pays en voie de développement, tandis que le taux d'obésité est en constante augmentation et contribue à l'accroissement des maladies chroniques dans le monde.

### Projet « Educanut »

Conscient que l'évolution des habitudes alimentaires et des modes de vie vers de meilleures pratiques passera par l'éducation des enfants et de leur famille, le Groupe Bel soutient activement des programmes d'éducation nutritionnelle à leur destination dans le cadre de son projet *Educanut*.

Ces programmes qui peuvent prendre différentes formes (distributions d'outils pédagogiques, organisation d'événements...) ont pour but d'aider enfants et parents à mieux appréhender l'importance de la nutrition et de l'activité physique pour leur santé. Ils peuvent être conduits en partenariat avec des associations en matière de santé publique, des organisations gouvernementales et non gouvernementales, des universités...

En 2017, le Groupe a ainsi soutenu deux programmes, en France et en Iran.

En partenariat avec l'Unesco, Bel contribue en Iran depuis 2016 à des projets liés à l'éducation. Ce partenariat a par exemple permis de soutenir un projet de développement d'un livret et d'une application sur la santé (bonnes pratiques en matière de nutrition et de consommation d'eau) à destination d'apprenants en alphabétisation.

Bel se fixe pour objectif de soutenir des programmes dans dix pays clés pour le Groupe d'ici 2025.

### Engagement au sein du Mouvement Scaling up Nutrition

Par ailleurs, dans le cadre de ses engagements au sein du Mouvement *Scaling Up Nutrition* visant à lutter contre la malnutrition dans les pays en voie de développement, Bel souhaite participer à l'éducation nutritionnelle d'au moins 50 000 enfants par an jusqu'en 2025. En 2017, plus de 80 000 enfants ont participé à des actions d'éducation nutritionnelle au Sénégal et en Côte d'Ivoire.

### Faits marquants 2017

- Déploiement du plan Food fraud, visant à prévenir la fraude dans la chaîne d'approvisionnement.
- Poursuite du plan de *renforcement* de la sécurité produit, notamment par le déploiement des Rayons X et le suivi des plans d'actions Food defense.
- Lancement du système de profilage nutritionnel Bel Nutri+ pour les produits fromagers et définition de la feuille de route « *Nutrition et naturalité* » pour la rénovation des produits.
- Lancement de la première gamme de La Vache qui rit sans additifs en Slovaquie et en République tchèque.
- Participation de plus de 80 000 enfants à des actions d'éducation nutritionnelle au Sénégal et en Côte d'Ivoire.
- Sensibilisation de plus de 7 000 partenaires et membres de leur famille à des modes de vie sains en Afrique subsaharienne.

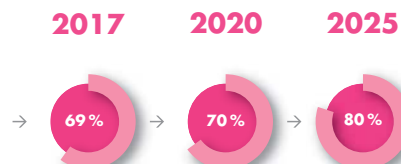
### Priorités 2018

- Continuer le travail de réduction des additifs dans l'offre de produits du Groupe.
- Étendre le système de profilage nutritionnel Bel Nutri+ aux produits non fromagers.
- Poursuivre les programmes d'éducation nutritionnelle auprès des consommateurs, des collaborateurs et des partenaires du Groupe.
- Continuer le travail de cadrage nutritionnel de l'offre des produits à destination des populations à plus faible pouvoir d'achat.

### LES OBJECTIFS DE BEL : KPI

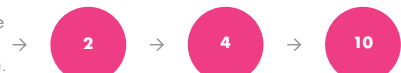
#### Améliorer de façon continue la qualité nutritionnelle de nos produits.

Portefeuille Produits Enfants respectant les critères « Bel Nutri + ».



#### Encourager des habitudes de consommation et modes de vie sains.

Pays majeurs ayant mis en place un programme à destination des consommateurs (« Educanut »).



Pays majeurs ayant mis en place un programme à destination des employés (« Healthy smiles »).





## RÉDUIRE SON EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

### 5.1 Conduire une politique environnementale ambitieuse

Le Groupe Bel est fortement engagé dans la réduction de son impact environnemental sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Sur la base notamment des risques directs et indirects identifiés (voir paragraphe 2.2. « Une vigilance renforcée en matière de lutte contre la corruption, le respect des droits de l'homme et de l'environnement »), il met ainsi en place une démarche d'amélioration continue en ligne avec ses enjeux prioritaires, de l'amont agricole à la consommation des produits par ses consommateurs, en passant par les enjeux liés à ses sites de production et à leur environnement.

Cette démarche de longue date contribue ainsi à produire et consommer de façon responsable les produits du Groupe, s'intégrant ainsi pleinement dans l'Objectif de développement durable 12 de l'ONU.

#### Dans ses sites industriels

Bel est en mesure de rendre compte avec des données robustes sur des impacts majeurs de ses activités directes sur un périmètre mondial : eau, énergie et émissions de gaz à effet de serre (GES).

Le Groupe se fixe des objectifs ambitieux pour réduire l'empreinte eau et l'empreinte énergétique de ses sites. Bel a ainsi réalisé plus de 6 millions d'euros d'investissements visant

à réduire son empreinte environnementale dans ses sites de production en 2017 et plus de 45 millions d'euros depuis 2009.

Les programmes Wasabel (*Water Saving at Bel*) et Esabel (*Energy Saving At Bel*) permettent à chaque site de suivre ses consommations et de bâtir des plans d'actions pour les réduire. Pour amplifier cette dynamique de progrès, des formations dédiées et des sessions de partage de bonnes pratiques sont organisées entre les sites.

Afin de formaliser leurs actions, 18 sites industriels représentant plus de 80 % du volume de fromages produit par le Groupe ont mis en place un système de management environnemental certifié ISO 14001.

Conscient de l'impact que peuvent avoir ses implantations sur leur environnement, Bel s'investit également pour préserver la biodiversité autour de ses sites industriels (voir paragraphe 2.5 « Contribuer au dynamisme de ses territoires d'implantation »)

#### Tout au long de sa chaîne de valeur

Le Groupe met également en place des démarches d'amélioration continue progressives pour atténuer les impacts tout au long de sa chaîne de valeur. Dans ce cadre, Bel s'engage notamment à réduire les émissions de gaz à effet de son amont agricole, à inscrire ses produits dans l'économie circulaire ou encore à ne plus contribuer à la déforestation d'ici 2025.

### 5.2 Réduire ses émissions de gaz à effet de serre

Les émissions de gaz à effet de serre (GES) au niveau mondial continuent à augmenter et ont plus que doublé depuis 1990<sup>(1)</sup>. Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions constitue l'un des 17 objectifs mondiaux adoptés en septembre 2015 lors du Sommet sur le développement durable des États membres de l'ONU.

#### Bilan carbone global

Le Groupe Bel réalise depuis 2016 un bilan carbone global afin d'identifier les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de

serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (émissions directes et indirectes). Cette première approche a été effectuée en suivant les lignes directrices du *Greenhouse Gas Protocol*. Il n'intègre pas les impacts de la transformation des coproduits du Groupe lorsqu'ils sont vendus à des tiers.

Les résultats de ce bilan carbone confirment ceux des analyses de cycle de vie effectuées par le Groupe dans le passé et démontrent l'importance des matières premières laitières dans son empreinte carbone.

(1) Source : les Objectifs de développement durable de l'ONU.

## Répartition des émissions de gaz à effet de serre de Bel sur l'ensemble de la chaîne de valeur

Quantité totale = 4,3 millions de tonnes éq. CO<sub>2</sub> <sup>(a)</sup>

2016

**Scopes 1 & 2****6 %****Scope 3****94 %**

• Dont Matières premières laitières	82 %
• Dont Transport amont <sup>(b)</sup>	6 %
• Dont Emballages	3 %
• Dont Biens d'équipement	2 %
• Dont Transport aval <sup>(c)</sup>	1 %

*(a) Hors périmètre MOM.**(b) Des sites de production vers les centres de stockage.**(c) Des centres de stockage vers les magasins.*

- Le « scope 1 » correspond aux émissions directes liées à la combustion des énergies fossiles (pétrole, gaz, charbon) utilisées dans les usines du Groupe et celles générées par les fuites de fluides frigorigènes des installations ; ce périmètre intègre aussi les émissions des véhicules que le Groupe possède ou contrôle.
- Le « scope 2 » correspond aux émissions indirectes liées aux productions achetées d'électricité, de chaleur et de froid.
- Le « scope 3 » correspond aux autres émissions indirectes (matières premières laitières, emballages, transport amont et aval).

aux actions de réduction de ses consommations énergétiques. Cette approche est justifiée puisque, dans ses sites, 97 % des émissions de gaz à effet de serre sont dues à la consommation d'énergie, le solde étant imputable aux fuites de fluides frigorigènes.

Les processus de production de fromages sont très consommateurs d'énergie, notamment la pasteurisation du lait pour assurer une qualité irréprochable de cette matière première sensible aux contaminations bactériologiques et le stockage au froid des produits finis.

Conformément à la réglementation en vigueur, les audits énergétiques des entités françaises (usines et siège) ont été réalisés en 2015.

**Engagement dans l'initiative Science Based Targets**

Conscient que ses efforts de réduction de GES ne sauraient se limiter à ses émissions directes, le Groupe s'est volontairement engagé en 2017 dans l'initiative *Science Based Targets*, initiée par le *Carbon Disclosure Project* (CDP), le *World Resources Institute* (WRI), le WWF et le *Global Compact* des Nations Unies.

En rejoignant cette initiative, Bel s'engage ainsi à réduire ses émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (Scopes 1, 2 et 3). Le Groupe a désormais deux ans pour définir et faire valider ses objectifs qui devront être alignés avec l'Accord de Paris qui vise à contenir le réchauffement planétaire sous la barre des 2 °C.

**Émissions de gaz à effet de serre des sites (Scopes 1 & 2)****Réduction de l'empreinte énergétique des activités**

Pour diminuer sa dépendance aux énergies fossiles et limiter progressivement ses émissions de GES, Bel donne la priorité

**Recours à des énergies d'origine renouvelable**

Sur la base de cette consommation réduite, le Groupe étudie également la possibilité de recourir à des énergies renouvelables, toujours en adéquation avec les enjeux locaux des sites (disponibilité des énergies d'origine renouvelable, faisabilité technique et impact économique).

Suite à la vente du site de Cléry-le-Petit et à l'acquisition du Groupe MOM, le Groupe Bel dispose de deux chaudières biomasse. En 2017, ces chaudières ont représenté 13,6 % de la consommation d'énergie pour sa production de chaleur.

Par ailleurs, le Groupe a acheté de l'électricité d'origine renouvelable pour les sites de Vale de Cambra (Portugal), Brookings (États-Unis) et pour l'ensemble de ses sites industriels français (hors périmètre Groupe MOM) et néerlandais, représentant plus de la moitié de la consommation totale d'électricité du Groupe.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Évolution 2008- 2017
<b>Consommation d'électricité</b> (en MWh) * (a)											
Électricité non certifiée d'origine renouvelable	247 340	257 531	258 212	264 725	273 392	274 685	263 551	270 929	289 967	182 462	- 26 %
Électricité certifiée d'origine renouvelable	-	-	-	-	-	-	6 178	10 048	9 857	150 960	
<b>TOTAL ÉLECTRICITÉ</b>	<b>247 340</b>	<b>257 531</b>	<b>258 212</b>	<b>264 725</b>	<b>273 392</b>	<b>274 685</b>	<b>269 729</b>	<b>280 976</b>	<b>299 825</b>	<b>333 422</b>	<b>+ 35 %</b>
Dont électricité renouvelable	-	-	-	-	-	-	2,3 %	3,6 %	3,3 %	45,3 %	
<b>Consommation de produits pétroliers, gaz et biomasse pour la production de chaleur et divers</b> (en MWh PCI) * (a)											
Produits pétroliers et gaz	543 381	543 080	541 237	521 335	503 969	489 435	473 679	489 156	437 769	505 372	- 7 %
Biomasse	-	-	-	-	30 307	42 687	32 146	39 911	92 016	79 681	
<b>COMBUSTION EN POSTE FIXE</b>	<b>543 381</b>	<b>543 080</b>	<b>541 237</b>	<b>521 335</b>	<b>534 276</b>	<b>532 122</b>	<b>505 825</b>	<b>529 067</b>	<b>529 785</b>	<b>585 053</b>	<b>+ 8 %</b>
Dont biomasse	-	-	-	-	5,7 %	8,0 %	6,4 %	7,5 %	17,4 %	13,6 %	
<b>Consommations d'énergie</b> (en MWh/tonne produite) (b)											
Électricité	0,68	0,66	0,66	0,66	0,66	0,65	0,63	0,63	0,60	0,57	- 17 %
Produits pétroliers et gaz	1,50	1,39	1,38	1,31	1,22	1,16	1,11	1,09 (c)	0,88 (c)	0,90 (c)	- 40 %
Biomasse	-	-	-	-	0,08	0,10	0,08	0,09 (c)	0,19 (c)	0,12 (c)	

\* Indicateur audité par les Commissaires aux comptes avec un niveau d'assurance raisonnable.

(a) Total Groupe.

(b) Production fromagère et autres produits plus concentrés que le lait (les sites de MOM et Safilait sont exclus du périmètre).

(c) Depuis 2015, les tonnages produits intègrent les fabrications destinées à une seconde transformation dans le Groupe. Les produits qui sont la conséquence d'une fabrication principale sont considérés comme des coproduits.

### Bilan des émissions de gaz à effet de serre

À l'échelle mondiale du Groupe, de nombreux paramètres influent sur ses émissions :

- les processus de fabrication ;
- le mix énergétique utilisé par chaque site, et notamment la part des énergies d'origine renouvelable.

D'autres facteurs interviennent plus marginalement :

- les fuites de fluides frigorigènes : ceux de type HCFC R22, utilisés notamment pour l'entreposage des produits finis, sont progressivement supprimés ;
- les consommations de carburants de la flotte de véhicules appartenant au Groupe.

Répartition des émissions de gaz à effet de serre *	2015	2016	2017
<b>Scope 1</b>			
Liées à la consommation de fioul et de gaz	56,3 %	48,1 %	56,4 %
Liées à la consommation de biomasse	0,3 %	1,0 %	0,9 %
Liées aux fuites de fluides frigorigènes	3,5 %	3,8 %	2,4 %
Liées aux consommations de carburants de la flotte de véhicules appartenant au Groupe	4,7 %	9,3 %	4,2 %
<b>Scope 2</b>			
Liées à la production d'électricité achetée dans le Groupe	35,2 %	37,8 %	36,1 %

\* Indicateur audité par les Commissaires aux comptes avec un niveau d'assurance raisonnable.

L'optimisation de tous ces paramètres permet de réduire progressivement les émissions de gaz à effet de serre de chaque tonne que le Groupe produit et d'accroître ses productions sans augmenter son empreinte carbone. Un seul site en France

(Sablé-sur-Sarthe) reste concerné par le dispositif de quotas de gaz à effet de serre, mais l'objectif est *a minima* de ne pas avoir à acheter de quotas en dépit du développement de son activité.

## ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE SCOPES 1 ET 2\*

Émissions	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Évolution 2008- 2017
Kg éq. CO <sub>2</sub> /tonne produite <sup>(a)</sup>	694	624	615	579	541	520	490	487 <sup>(b)</sup>	431 <sup>(b)</sup>	382 <sup>(b)</sup>	- 45 %
Tonnes éq. CO <sub>2</sub> <sup>(c)</sup>	251 048	243 414	241 287	230 437	222 556	219 769	209 941	218 880	234 454	226 734	- 10 %

\* Indicateur audité par les Commissaires aux comptes avec un niveau d'assurance raisonnable.

(a) Production fromagère et autres produits plus concentrés que le lait (les sites de MOM et Safilait sont exclus du périmètre).

(b) Depuis 2015, les tonnages produits intègrent les fabrications destinées à une seconde transformation dans le Groupe. Les produits qui sont la conséquence d'une fabrication principale sont considérés comme des coproduits.

(c) Total Groupe.

Conformément à la réglementation en vigueur, les bilans de carbone des sites de production français sont accessibles sur le site internet : <http://www.bilans-ges.ademe.fr/>.

### Vers la Neutralité carbone à 2025

Afin d'aller plus loin, le Groupe s'est fixé en 2017 comme objectif de tendre vers la neutralité carbone de ses opérations (Scopes 1 & 2) à horizon 2025.

## Émissions de gaz à effet de serre hors des sites (Scope 3)

### Matières premières agricoles

Conscient de sa responsabilité et de l'impact de la production laitière sur l'environnement, le Groupe a fait de son engagement pour une filière laitière durable un axe prioritaire de sa stratégie de responsabilité sociétale. Afin de mettre en œuvre des actions concrètes et mesurables, Bel et le WWF France ont signé en 2012 un partenariat avec un objectif commun : limiter les impacts environnementaux liés à la production laitière (voir paragraphe 3.1 « Agir pour un amont laitier durable »).

Les axes de travail concernent à la fois l'alimentation des vaches laitières et l'accompagnement des éleveurs vers des pratiques de production encore plus durables. Étant donné l'impact majeur des matières premières agricoles sur le bilan carbone global du Groupe, la réduction des émissions de GES liées à ce poste sera déterminante dans l'atteinte des objectifs définis dans le cadre de l'initiative *Science Based Targets*.

Dans ce cadre, Bel a également développé en France avec l'Institut de l'élevage l'outil CAP2ER, un outil de diagnostic environnemental des exploitations laitières, ensuite partagé librement avec l'ensemble de la filière laitière.

### Transport/Distribution

Le bilan carbone montre qu'environ 7 % de ses émissions de gaz à effet de serre sont dues aux transports de ses produits finis depuis leurs lieux de production jusqu'aux clients distributeurs. Le Groupe optimise les étapes de transport de ses matières premières et de ses produits finis pour réduire non seulement ses émissions de gaz à effet de serre, mais aussi d'autres nuisances (congestion routière, bruit, etc.). Le schéma d'implantation de ses sites ainsi que ses flux logistiques permettent de réduire les distances amont (de lait liquide notamment) et aval (au plus proche des marchés de consommation).

Dans tous les pays, Bel travaille avec ses prestataires logistiques pour :

- optimiser le remplissage des camions et des containers ;
- optimiser les flux de transport et les fréquences de livraison ;
- étudier des alternatives au transport routier par des transports moins générateurs d'émissions de gaz à effet de serre.

### Emballages

En tant qu'acteur majeur du snacking sain, Bel doit faire face aux défis liés aux emballages. Le Groupe met ainsi en place des plans d'actions visant à réduire l'empreinte environnementale de ses emballages :

- approvisionnement responsable (voir paragraphe 5.4 « Ne pas contribuer à la déforestation ») ;
- éco-conception (voir paragraphe 5.5 « Éco-concevoir ses emballages ») ;
- valorisation des déchets d'emballage (voir paragraphe 5.6 « S'inscrire dans l'économie circulaire »).



### 5.3 Utiliser durablement la ressource en eau

La raréfaction de l'eau affecte plus de 40 % de la population mondiale <sup>(1)</sup>, une proportion inquiétante qui risque de s'aggraver en raison de la hausse des températures mondiales consécutive au changement climatique. Garantir, d'ici 2030, l'accès de tous à l'eau, à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau, constitue l'un des 17 objectifs mondiaux adoptés en septembre 2015 lors du Sommet sur le développement durable des États membres de l'Organisation des Nations Unies.

Pour participer à cet effort collectif indispensable, le Groupe Bel réduit régulièrement les consommations d'eau nécessaires à la production et utilise des technologies performantes pour traiter l'eau.

#### Réduction des consommations d'eau de ses sites de production

Essentiellement gérée par le service public, l'eau potable entrant dans les usines du Groupe provient des cours d'eau de surface (rivières, lacs...) ou des eaux souterraines (nappes phréatiques).

En 2017, Bel a continué à réduire sa consommation d'eau par tonne de fromage produite. Les programmes mis en place ont permis de réduire de 38 % les consommations d'eau à la tonne produite entre 2008 et 2017.

Consommation d'eau	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Évolution 2008-2017
En m <sup>3</sup> par tonne produite <sup>(a)</sup>	12,53	11,21	11,21	10,93	10,05	9,58	9,24	9,19 <sup>(b)</sup>	8,45 <sup>(b)</sup>	7,80 <sup>(b)</sup>	- 38 %
En milliers de m <sup>3</sup> * <sup>(c)</sup>	4 553	4 377	4 409	4 350	4 136	4 048	3 956	4 118	4 348	5 000	+ 10 %

\* Indicateur audité par les Commissaires aux comptes avec un niveau d'assurance raisonnable.

(a) Production fromagère et autres produits plus concentrés que le lait (les sites de MOM et Safilait sont exclus du périmètre).

(b) Depuis 2015, les tonnages produits intègrent les fabrications destinées à une seconde transformation dans le Groupe. Les produits qui sont la conséquence d'une fabrication principale sont considérés comme des coproduits.

(c) Total Groupe

#### Qualité des rejets dans les milieux naturels de ses sites de production

Pour éviter les rejets accidentels dans les milieux naturels, Bel protège les cours d'eau et les points d'écoulement des eaux fluviales jouxtant les sites par des aménagements dédiés. Pour limiter ses impacts négatifs sur les milieux naturels et préserver la biodiversité, Bel s'assure que la quantité de charge organique présente dans les rejets des sites, ainsi que leur température, sont conformes aux réglementations en vigueur.

En diminuant leur consommation d'eau, les sites réduisent mécaniquement leurs rejets et en améliorent la qualité : plus le volume d'eau traité en station d'épuration est faible et plus

la concentration en charge organique l'est aussi en sortie de station. Les eaux usées des sites sont traitées majoritairement en interne. Lorsqu'elles sont traitées par un tiers, Bel réalise des prétraitements. Chaque année, le Groupe dépense près de 4 millions d'euros pour traiter ses eaux usées.

La majeure partie des boues issues des stations d'épuration est valorisée dans des filières de traitement appropriées. Les boues étant riches en éléments fertilisants, une partie d'entre elles est épandue sur des surfaces agricoles, principalement en France, dans le respect des réglementations locales, afin d'éviter toute pollution des eaux et des sols. Ces épandages sont soumis à des autorisations locales, qui précisent les obligations à respecter (plans et surfaces d'épandage, suivi agronomique, etc.).

(1) Source : Objectifs de développement durable de l'ONU.

	2015	2016	2017	Évolution 2015-2017
<b>Volume total d'eaux usées</b> (en milliers de m <sup>3</sup> ) <sup>(a)</sup>	<b>4 152</b> <sup>(c)</sup>	<b>4 489</b> <sup>(d)</sup>	<b>4 492</b> <sup>(e)</sup>	<b>+ 8,2 %</b>
Traité en interne	2 196 <sup>(c)</sup>	2 174 <sup>(d)</sup>	2 192 <sup>(e)</sup>	- 0,2 %
Traité par un tiers avec d'autres effluents	1 956 <sup>(c)</sup>	1 934 <sup>(d)</sup>	2 300 <sup>(e)</sup>	+ 17,6 %
Répondu en eaux brutes	0	381		
<b>Volume d'eaux usées par tonne produite</b> (m <sup>3</sup> /tonne produite) <sup>(b)</sup>	<b>9,2</b> <sup>(c)</sup>	<b>9,3</b> <sup>(d)</sup>	<b>8,2</b> <sup>(e)</sup>	<b>- 11,3 %</b>
<b>Qualité de l'eau épurée</b> (en tonnes) <sup>(a)</sup>				
Demande chimique en oxygène (DCO)	123 <sup>(f)</sup>	94 <sup>(f)</sup>	80,1 <sup>(g)</sup>	- 35 %
Matière en suspension rejetée	51 <sup>(f)</sup>	39 <sup>(f)</sup>	30,6 <sup>(g)</sup>	- 40 %
Azote global rejeté	14,5 <sup>(f)</sup>	14,1 <sup>(f)</sup>	14,0 <sup>(g)</sup>	- 3,3 %
Phosphore total rejeté	5 <sup>(f)</sup>	5 <sup>(f)</sup>	2,6 <sup>(g)</sup>	- 48 %
<b>Coût du traitement des eaux usées</b> (en milliers d'euros) <sup>(a)</sup>	<b>4 026</b>	<b>3 884</b>	<b>4 491</b>	<b>+ 12 %</b>
Épandage de boues de stations d'épuration ou d'eaux brutes <sup>(a)</sup>				
<i>Matière sèche totale</i> (en tonnes)	1 644	1 540 <sup>(h)</sup>	1 356 <sup>(h)</sup>	- 29 %
<i>Azote</i> (en tonnes)	136	123 <sup>(h)</sup>	96 <sup>(i)</sup>	- 22 %
<i>Phosphore</i> (en tonnes)	101	101 <sup>(h)</sup>	76 <sup>(i)</sup>	- 25 %

(a) Total Groupe

(b) Production fromagère et autres produits plus concentrés que le lait (les sites de MOM et Safilait sont exclus du périmètre).

(c) Données disponibles pour 24 sites qui représentent 85 % de la production totale du périmètre de ce reporting.

(d) Données disponibles pour 30 sites qui représentent 90 % de la production totale du périmètre de ce reporting.

(e) Données disponibles pour 29 sites qui représentent 92 % de la production totale du périmètre de ce reporting.

(f) Données disponibles pour 13 des 14 sites qui assurent un traitement complet pour un rejet au milieu naturel. Les données des stations collectives ne sont plus collectées.

(g) Données disponibles pour 12 des 13 sites qui assurent un traitement complet pour un rejet au milieu naturel. Les données des stations collectives ne sont plus collectées.

(h) Données disponibles pour 6 des 7 sites qui pratiquent l'épandage.

(i) Données disponibles pour 5 des 6 sites qui pratiquent l'épandage.

## Augmenter la résilience de la production agricole

L'eau est un intrant indispensable à la production agricole. En retour, l'agriculture a un impact sur l'état quantitatif et qualitatif des ressources en eau.

Si les bassins laitiers ne sont pas égaux face aux effets du changement climatique, celui-ci se fait ressentir de plus en plus partout dans le monde. Devant la réduction de disponibilité de la ressource en eau, particulièrement dans certaines zones en stress hydrique dans lesquelles le Groupe opère, deux actions parallèles sont nécessaires afin d'augmenter la résilience

des exploitations laitières : la réduction des besoins en eau et la mise en place de solutions pour satisfaire ses besoins incompressibles.

C'est notamment dans ce cadre que Bel participe au programme « *Climalait* » qui vise à apporter des solutions concrètes aux acteurs de la filière en France. Afin d'étendre cette démarche à l'ensemble de ses bassins de production, le Groupe se fixe comme objectif que 100 % des bassins laitiers aient des plans d'actions pour augmenter leur résilience au changement climatique et au stress hydrique à horizon 2025 (voir paragraphe 3.1 « Agir pour un amont laitier durable »).

## 5.4 Ne pas contribuer à la déforestation

Le Groupe vise à éliminer la déforestation de sa chaîne d'approvisionnement à 2025. Dans ce cadre, le Groupe s'engage ainsi à avoir des pratiques toujours plus responsables en matière d'emballages, de sélection des matières premières qui entrent dans la composition de ses recettes et d'alimentation des vaches laitières qui produisent le lait collecté pour la fabrication de ses produits.

La marque Kiri a également réalisé en Espagne en 2017 un partenariat avec une ONG locale (*Fundación Apadrina un árbol*) qui a permis de replanter 10,000 arbres dans une zone détruite par un feu de forêt dans la zone de Guadalajara en 2005.

### Alimentation animale

Dans le cadre de cet engagement et de son partenariat avec le WWF France, le Groupe promeut un mode de production durable de l'alimentation des vaches dont le lait entre de façon directe ou indirecte dans la formulation de ses produits (voir paragraphe 3.1 « Agir pour un amont laitier responsable »).

Dans le cadre de son accord avec l'APBO en France, le Groupe offre ainsi une prime aux producteurs ayant recours à une alimentation sans OGM pour leurs vaches laitières. La volonté du Groupe est d'étendre le recours à une alimentation animale ne contribuant pas à la déforestation à l'ensemble de ses bassins laitiers.

Bel couvre également par l'achat de certificats depuis 2016 100 % des volumes de tourteaux de soja (certification RTRS) et de PKE (certification RSPO) utilisés au niveau mondial pour produire le lait qui entre dans la composition de ses fromages.

### Matières grasses végétales

Quand des matières grasses végétales entrent dans les recettes des produits Bel, celles-ci doivent être conformes à la Note de position Groupe relative à leur utilisation (voir paragraphe 3.2 « Recourir à la matière grasse végétale dans un cadre rigoureux »).

Celle-ci fixe notamment les principes fondamentaux d'approvisionnement suivants :

- certification de type RSPO ou référentiel de même niveau d'exigence pour les matières grasses végétales ;
- favoriser l'approvisionnement local et la construction de filières locales durables ;
- utiliser des matières grasses végétales issues de filières agricoles 100 % responsables, durables et traçables à fin 2018.

## 5.5 Éco-concevoir ses emballages

Signature du Groupe Bel depuis près d'un siècle, la portion individuelle de fromage est au cœur de son modèle d'entreprise. Ce format possède de nombreux atouts pour permettre au Groupe de contribuer à une alimentation plus durable :

- en renforçant qualité et sécurité des aliments (voir paragraphe 4.1. « Assurer une qualité et une sécurité alimentaire optimale ») ;
- en proposant aux consommateurs les apports nutritionnels adaptés à leurs besoins ;
- en contribuant à réduire le gaspillage alimentaire (voir paragraphe 5.6. « S'inscrire dans l'économie circulaire »).

Bel est néanmoins conscient des défis posés par l'utilisation d'emballages. Le Groupe met ainsi en œuvre des plans d'actions pour réduire leur impact environnemental à chaque étape de la vie de ses produits, depuis leur conception jusqu'à la gestion des déchets. Dans ce cadre, sa démarche d'éco-conception est structurée autour de deux piliers : réduction à la source des quantités utilisées et choix des matériaux.

La conception et la fabrication de l'emballage doivent également limiter au minimum l'incidence sur l'environnement après utilisation, en permettant et en promouvant la revalorisation (voir paragraphe 5.6. « S'inscrire dans l'économie circulaire »).

Cette démarche sera formalisée par une politique « Emballages responsables » en 2018.

### Réduire les quantités d'emballages

Qu'il s'agisse de la conception d'un nouvel emballage ou bien d'une rénovation, réduire les quantités d'emballages utilisées

### Emballages carton

Les cartons constituent environ deux tiers du volume des emballages utilisés par Bel. Ils se répartissent en deux grandes catégories, représentant chacune environ 50 % du volume total de carton utilisé :

- les cartons ondulés, utilisés pour les emballages de transport ;
- les cartons plats, utilisés pour les unités de vente consommateur.

Dès que cela est possible, Bel privilégie les cartons à base de fibres recyclées (voir paragraphe 5.5 « Éco-concevoir ses emballages »). Toutefois, pour certaines utilisations très exigeantes en termes de résistance des matériaux (passage en machine, transport, etc.), il utilise des cartons en fibres vierges, car l'intégration de fibres recyclées nécessiterait significativement plus de matière pour parvenir aux mêmes performances.

En 2017, 75 % <sup>(1)</sup> des cartons ondulés utilisés étaient d'origine certifiée. Le Groupe travaille actuellement à la certification progressive de ses emballages en carton plat.

Bel se fixe comme ambition que tous ses cartons, ondulés et plats, soient d'origine certifiée à horizon 2025.

constitue une priorité pour Bel depuis plusieurs années. Ces actions de réduction à la source concernent tous les emballages mis sur le marché, quel que soit le pays, mais doivent être opérées sans altérer les fonctions essentielles de l'emballage : sécurité alimentaire, conservation, protection, facilité d'usage, minimisation du risque de gaspillage de produit.

Des plans d'amélioration continue ont ainsi permis de réduire l'épaisseur des feuilles d'aluminium des portions La Vache qui rit et Kiri qui ne sont plus que de 10 à 12 microns.

Par ailleurs, le Groupe travaille sur un projet de réduction des quantités de carton utilisé dans ses emballages qui sera implémenté dans ses usines à partir de 2018. Aux États-Unis, le remplacement des cartons de regroupement de 4 boîtes de 8 portions par des boîtes de 32 portions a déjà permis une réduction de 50 % du carton utilisé.

### Utiliser des matériaux recyclés et recyclables

Dans le cadre de ses engagements, le Groupe vise à s'inscrire dans l'économie circulaire (voir paragraphe 5.6 « S'inscrire dans l'économie circulaire »). Ainsi, dès que possible techniquement, le Groupe :

- intègre des matériaux recyclés à ses emballages ;
- utilise des matériaux recyclables.

La nouvelle barquette de tranches Leerdammer (en cours de déploiement depuis 2017) est constituée de PET recyclé. De même, 75 % des emballages en carton utilisés par le Groupe contiennent des fibres recyclées <sup>(1)</sup>.

(1) Donnée hors Périmètre MOM.

## Utiliser des matériaux certifiés

Le Groupe a identifié des enjeux concernant l'approvisionnement de deux matériaux représentant 85 % de son volume d'emballages : le carton et l'aluminium <sup>(1)</sup>.

### Carton

Dans le cadre de son engagement à ne pas contribuer à la déforestation, Bel vise à s'approvisionner avec 100 % de cartons certifiés d'ici 2025 (voir paragraphe 5.4 « Ne pas contribuer à la déforestation »).

### Aluminium

Bel commercialise chaque année plus de 18 milliards de portions individuelles dans le monde, dont une part significative est emballée avec de l'aluminium. Bien que cette matière ne représente qu'une faible part du tonnage des

achats d'emballages du Groupe, sa place symbolique dans son portefeuille de marques pousse Bel à vouloir contribuer activement à sa gestion responsable.

Au-delà de son impact environnemental, l'approvisionnement en aluminium peut engendrer des impacts sociétaux importants (respect des normes de travail dans les mines d'extraction de la bauxite, déchets non recyclés bien que recyclables, etc.).

Le Groupe souhaite donc participer à la transformation de la filière en s'associant à des initiatives existantes. Le Groupe s'est ainsi engagé en janvier 2017 dans l'*Aluminium Stewardship Initiative*, une initiative mondiale visant à mettre en place de nouvelles normes pour un approvisionnement responsable en aluminium qui lancera son programme de certification en 2018. En tant que *Downstream supporter*, le Groupe souhaite ainsi encourager l'émergence d'une certification d'aluminium responsable et va mettre en place une feuille de route visant à certifier progressivement ses usines utilisant des emballages en aluminium.

## 5.6 S'inscrire dans l'économie circulaire

L'économie circulaire s'inscrit à tous les stades de la chaîne de valeur du Groupe Bel, de la fabrication de ses produits à leur utilisation par les consommateurs, en passant par leur distribution.

Chez Bel, elle s'articule autour de deux axes principaux : la lutte contre le gaspillage alimentaire et la valorisation des emballages.

### Lutte contre le gaspillage alimentaire

Selon l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) <sup>(2)</sup>, plus de 30 % de la nourriture produite dans le monde est gaspillée, soit 1,3 milliard de tonnes de nourriture par an.

Bel considère la lutte contre toute forme de gaspillage alimentaire comme un enjeu éthique important.

### Sites de production

La mise en fabrication des produits finis est ajustée avec les estimations de ventes pour éviter toute surproduction dont les débouchés ne seraient pas assurés.

Toutefois, Bel génère, dans tous ses cycles de fabrications, des fromages déclassés (techniques et mécaniques) et dans ses sites de laiteries s'y ajoutent de la crème et du lactosérum.

Tous ces coproduits sont valorisés, soit réutilisés dans les propres usines du Groupe, soit revendus pour entrer dans la fabrication d'autres produits, soit marginalement valorisés sous forme d'énergie (méthanisation). La division Bel Industries commercialise notamment auprès d'autres industries agroalimentaires les protéines issues du lait et non utilisées dans les usines de laiterie du Groupe. Sa marque Nollibel est leader dans sa catégorie.

Au final, moins de 1 % des coproduits du Groupe ne sont pas valorisés <sup>(1)</sup>.

### Distribution

Les cartons de regroupement et les plans de palettisation de Bel sont spécialement conçus pour que ses produits soient bien protégés lors des nombreuses manipulations dont ils font l'objet (camions, containers, dépôts...) et conservent leur intégrité jusqu'à leur mise à disposition des consommateurs.

Les processus, les traitements thermiques du lait dans les sites, les développements produits et la conception d'emballages performants permettent aux fromages Bel de conserver leurs qualités gustatives et sanitaires sur des durées de vie relativement longues, ce qui contribue à éviter le gaspillage des produits.

Le Groupe s'est organisé pour permettre à ses sites et à ses dépôts logistiques d'effectuer des dons de produits à des banques alimentaires. En 2017, les dons de produits auprès d'associations effectués par les entrepôts Bel en Europe <sup>(3)</sup> se sont élevés à 196 tonnes, dont 117 tonnes en France.

### Chez le consommateur

Le gaspillage chez les consommateurs représente un impact environnemental élevé car il intègre celui généré par sa transformation, son transport et son stockage.

Selon les sources, le gaspillage chez les consommateurs représente jusqu'à la moitié du gaspillage alimentaire. Le format en portion individuelle que Bel met à leur disposition permet une conservation optimale des produits, y compris lorsque la boîte de regroupement est entamée : le fait que ces formats permettent d'éviter de jeter des produits est leur seconde raison d'achat après la praticité d'usage <sup>(4)</sup>.

(1) Donnée hors Périmètre MOM.

(2) Source : <http://www.fao.org/save-food/ressources/keyfindings/fr/>.

(3) En 2017, Bel a effectué des dons de produits dans les pays suivants : Belgique, Espagne, France, Grèce, Italie, Royaume-Uni, Suède et Suisse.

(4) Étude réalisée en avril 2013 auprès de 764 consommateurs de fromage vendu au rayon libre-service.

Bel a participé activement en France à l'élaboration de la Charte anti-gaspillage de l'ANIA (Association nationale des industries alimentaires). Depuis 2015, Bel est signataire de cette charta visant à démontrer l'engagement des industriels agroalimentaires contre le gaspillage alimentaire tout au long du cycle de vie du produit.

Bel *Foodservice* (division restauration hors foyer de Bel) réalise depuis plusieurs années des actions visant à accompagner les chefs de la restauration scolaire dans la gestion des déchets et la réduction du gaspillage alimentaire. Ces actions ont notamment pour but d'une part, de les aider à concevoir des recettes, équilibrées et adaptées au goût des enfants, et d'autre part de sensibiliser les enfants à travers des animations ludopédagogiques et les inciter au tri de leurs déchets en fin de repas grâce au co-financement de tables de tri.

## Emballages

L'emballage en portion individuelle des produits Bel permet de garantir leur qualité et leur sécurité sanitaire sur plusieurs semaines, tout en proposant aux consommateurs les apports nutritionnels adaptés à leurs besoins et en contribuant à réduire le gaspillage alimentaire.

Néanmoins conscient des enjeux liés aux déchets d'emballages, le Groupe recherche donc des leviers afin de réduire l'empreinte environnementale de ses emballages dans ses sites de production et chez le consommateur.

### Dans les sites de production

Dans les sites de production de Bel, les chutes d'emballages occasionnées par les processus de fabrication sont systématiquement triées et envoyées vers des filières de valorisation, dès lors que celles-ci sont accessibles dans le pays concerné.

### Distribution

Afin de réduire ses déchets d'emballages et d'encourager leur valorisation, le Groupe a lancé en 2017 un projet visant à identifier et travailler sur d'autres postes d'optimisation. Dans ce cadre, les actions suivantes ont été réalisées :

- état des lieux de l'ensemble des plateformes de distribution européennes ;
- optimisation du packaging dans les containers à l'export depuis la France.

### Chez le consommateur

Le Groupe a pour objectif de tendre vers 100 % d'emballages techniquement recyclables et/ou biodégradables à horizon 2025.

C'est déjà le cas pour 85 % des emballages du Groupe. Bel fait néanmoins face à l'absence, dans de nombreux pays de commercialisation de ses produits, de filière de collecte pour le recyclage et la réutilisation des matériaux d'emballage. C'est notamment le cas pour les micro-déchets en aluminium et les barquettes en plastique.

Bel souhaite ainsi accompagner le développement de filières de collecte et de recyclage. C'est notamment le cas en France où le Groupe est adhérent du CELAA qui entend contribuer à l'amélioration du tri et du recyclage des petits emballages en aluminium et en acier en partenariat avec Citeo, entreprise qui assure le pilotage du dispositif de tri et de recyclage des emballages ménagers. En 2016, Bel a également rejoint une initiative similaire en Belgique et cherche à étendre ces initiatives à d'autres pays.

Par ailleurs, le Groupe fait évoluer les barquettes en plastique des différentes gammes Leerdammer en tranches pour les rendre recyclables.

Ainsi, la solution technique pour la gamme « Original » a été validée en 2017 sur deux marchés tests. Cette solution sera étendue sur les deux marchés principaux du Groupe en 2018 (France et Allemagne), représentant environ 50 % du volume, puis sur l'ensemble des marchés d'ici 2020. Grâce à ce développement innovant permettant le recyclage de la barquette et du couvercle, ces emballages sont d'ores et déjà prêts pour la mise en place progressive de l'extension du recyclage à tous les emballages plastique en Europe.

Le consommateur ayant un rôle clé pour réduire l'impact environnemental des emballages au travers de son geste de tri, les équipes marketing s'efforcent également de lui communiquer des consignes claires sur le sujet sur l'emballage ou sur les sites des marques. Dans les pays émergents, le Groupe modifie progressivement ses emballages pour préconiser des gestes citoyens et réduire les déchets jetés dans la nature (voir paragraphe 2.4 « Apporter des informations justes et utiles à ses consommateurs »).



### Faits marquants 2017

- Engagement dans l'initiative Science Based Targets visant à réduire ses émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.
- Fixation d'une ambition de *neutralité* carbone sur les opérations du Groupe à horizon 2025.
- Objectif Zéro déforestation sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe d'ici 2025.
- Vers 100 % d'emballages techniquement recyclables et/ou biodégradables à 2025.
- Validation de la solution technique visant à remplacer la barquette plastique Leerdammer en tranches existante par une barquette recyclable.
- Mise en place d'un circuit logistique entre plusieurs usines et entrepôts français permettant d'utiliser des camions fonctionnant uniquement au gaz.

### Priorités 2018

- Continuer le travail de définition des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet dans le cadre de l'initiative Science Based Targets.
- Affiner la feuille de route visant à atteindre la neutralité carbone sur les opérations du Groupe.
- Finaliser la Politique Emballages responsables Groupe.
- Remplacer la barquette plastique Leerdammer en tranches existante par la barquette recyclable dans les deux marchés principaux (France et Allemagne).

### LES OBJECTIFS DE BEL :

### KPI

2017

2020

2025

**Travailler vers des emballages 100 % recyclables et/ou biodégradables.**

Emballages recyclables et/ou biodégradables.



**Zéro déforestation.**

Approvisionnement certifié « Zéro déforestation »



**Atteindre la neutralité carbone pour nos opérations.**

Bilan carbone (kg éq. CO<sub>2</sub> par tonne de fromage).



**Réduire notre empreinte carbone globale pour répondre aux ambitions de l'accord de la COP 21.**

Émissions Gaz à effet de serre par tonne de fromage vs 2008.



**Réduire l'empreinte eau de nos sites de production.**

Consommation d'eau par tonne de fromage vs 2008.





## ANNEXES

### ANNEXE 1 : Table de concordance avec les 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies

Chapitre(s) du document	
<b>Droits de l'homme</b>	
1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme	2. Œuvrer pour le bien-être de tous
2. Les entreprises sont invitées à veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme	2. Œuvrer pour le bien-être de tous
<b>Normes internationales du travail</b>	
3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective	2. Œuvrer pour le bien-être de tous
4. Les entreprises sont invitées à contribuer à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	2. Œuvrer pour le bien-être de tous
5. Les entreprises sont invitées à contribuer à l'abolition effective du travail des enfants	2. Œuvrer pour le bien-être de tous
6. Les entreprises sont invitées à contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession	2. Œuvrer pour le bien-être de tous
<b>Environnement</b>	
7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution aux problèmes touchant à l'environnement	5. Réduire son empreinte environnementale
8. Les entreprises sont invitées à prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement	5. Réduire son empreinte environnementale
9. Les entreprises sont invitées à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement	5. Réduire son empreinte environnementale
<b>Lutte contre la corruption</b>	
10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin	2. Œuvrer pour le bien-être de tous

## ANNEXE 2 :

### Contribuer aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies

## Paragraphe du document

## Les Objectifs de Développement Durable

#### 2. ŒUVRER POUR LE BIEN-ÊTRE DE TOUS

- 2.1 L'éthique au cœur des activités du Groupe
- 2.2 Une vigilance renforcée en matière de lutte contre la corruption, le respect des droits de l'homme et de l'environnement
- 2.3 Promouvoir des bonnes pratiques sociales et environnementales avec ses partenaires
- 2.4 Apporter des informations justes et utiles à ses consommateurs
- 2.5 Contribuer au dynamisme de ses territoires d'implantation
- 2.6 Bâtir un modèle social fédérateur pour ses collaborateurs
- 2.7 Assurer la santé, la sécurité et le bien-être au travail
- 2.8 Favoriser l'égalité des chances et la diversité au sein du Groupe
- 2.9 Développer les talents de ses collaborateurs
- 2.10 Entretenir un climat social positif



#### 3. S'ENGAGER POUR UNE AGRICULTURE DURABLE

- 3.1 Agir pour un amont laitier durable
- 3.2 Recourir à la matière grasse végétale dans un cadre rigoureux



#### 4. PROMOUVOIR UNE NUTRITION ATTENTIVE

- 4.1 Assurer une qualité et une sécurité alimentaire optimales
- 4.2 Assurer la qualité nutritionnelle des produits
- 4.3 Favoriser de meilleures habitudes alimentaires et des modes de vie plus sains



#### 5. RÉDUIRE SON EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

- 5.1 Conduire une politique environnementale ambitieuse
- 5.2 Réduire ses émissions de gaz à effet de serre
- 5.3 Utiliser durablement la ressource en l'eau
- 5.4 Ne pas contribuer à la déforestation
- 5.5 Éco-concevoir ses emballages
- 5.6 S'inscrire dans l'économie circulaire



## ANNEXE 3 :

### Synthèse des données environnementales

	Unités	2015 Valeurs	2016 Valeurs	2017 Valeurs
<b>ÉCONOMIE CIRCULAIRE</b>				
<b>Sous-produits valorisés (périmètre hors MOM)</b>				
Fromages déclassés ou assimilés valorisés en interne ou en externe	t	12 772	15 504	17 138
Extrait sec de lactosérum valorisé en interne ou en externe	t	82 445	82 963	83 391
Crème valorisée en interne (sur le site de production ou dans le Groupe Bel) ou en externe	t	45 991	47 623	47 838
Quantité de sous-produits valorisés *	t	141 208	146 090	148 367
<b>CONSOMMATION D'EAU</b>				
Consommation d'eau zone de vulnérabilité	m³	1 965 747	2 132 557	1 933 485
Consommation d'eau en zone de stress	m³	493 958	721 671	659 945
Consommation d'eau en zone de pénurie	m³	264 898	602 338	969 795
Consommation d'eau en zone de non-vulnérabilité	m³	1 393 805	891 296	1 436 860
Quantité d'eau totale *	m³	4 118 408	4 347 862	5 000 085
<b>ÉNERGIE</b>				
<b>Électricité</b>				
Consommation d'électricité du réseau sans certification d'origine renouvelable	MWh	270 583	289 535	181 942
Consommation d'électricité auto produite à partir de fuel ou de gaz	MWh	345	433	520
Consommation d'électricité d'origine renouvelable certifiée	MWh	10 048	9 857	150 960
Consommation totale d'électricité *	MWh	280 976	299 825	333 422
<b>Combustibles</b>				
Fioul	MWh_PCI	77 092	96 559	86 858
Gaz	MWh_PCI	412 064	341 210	418 514
Biomasse	MWh_PCI	39 911	92 016	79 681
Combustion en poste fixe *	MWh_PCI	529 067	529 785	585 053
<b>Émissions de Gaz à effets de serre</b>				
Émissions de GES liées à la consommation d'électricité	tCO <sub>2</sub> e	77 150	88 760	81 888
Émissions de GES liées à la consommation de fuel et de gaz	tCO <sub>2</sub> e	123 193	112 708	127 939
Émissions de GES liées à la biomasse	tCO <sub>2</sub> e	587	2 245	1 944
Émissions de GES liées aux fluides frigorigènes	tCO <sub>2</sub> e	7 553	8 838	5 348
Émissions de GES liées à la flotte de véhicule propre au Groupe	tCO <sub>2</sub> e	10 397	21 902	9 614
Émissions de GES scope 1 et scope 2 *	tCO <sub>2</sub> e	218 880	234 454	226 734

	Unités	2015 Valeurs	2016 Valeurs	2017 Valeurs
<b>REJETS DANS L'EAU</b>				
<b>Rejets vers le milieu naturel</b>				
Volume d'eau épurée en interne avec rejet au milieu naturel	m³	2 196 270	2 173 602	2 191 714
Demande chimique en oxygène rejetée	kg	122 572	93 673	80 131
Phosphore rejeté	kg	5 496	4 808	2 571
Matières en suspension rejetées	kg	51 015	38 547	30 605
Azote rejeté	kg	14 471	14 099	14 028
<b>Rejets vers une station d'épuration urbaine</b>				
Volume d'eau épurée par un tiers avec d'autres effluents	m³	1 955 567	1 933 975	2 299 966
<b>REJETS DANS LE SOL</b>				
<b>Épandage d'eaux brutes</b>				
Volume	m³	0	381 078	nd
<b>Valorisation agricole des boues de station d'épuration</b>				
Azote	t	123	112	96
Phosphore	t	101	94	76
Matières sèches	t	1 540	1 356	1 088
<b>Rejets dans l'eau et dans le sol</b>				
Volume total de rejets	m³	4 151 837	4 488 655	4 491 680
Coût total de traitement de ces rejets	EUR	4 026 167	3 884 469	4 491 235
<b>AUTRES ÉMISSIONS DANS L'AIR</b>				
Protoxyde d'azote, dioxyde d'azote...	t	167	201	204
Dioxyde de soufre	t	145	213	194
<b>NUISANCES SONORES</b>				
Part de sites en situation de conformité pour le niveau sonore en limite de propriété et le niveau d'émergence pour le voisinage le plus exposé	%	86	83	83
<b>ATTEINTES À L'ENVIRONNEMENT</b>				
Nombre d'incidents	unit	103	101	67
Actions correctives	unit	101	98	67
<b>PRODUCTION DE DÉCHETS</b>				
Quantité de déchets non dangereux triés et destinés à la valorisation	t	17 341	16 999	21 947
Quantité de déchets dangereux triés et confiés aux filières de traitement appropriées	t	710	1 291	534
Déchets incinérés avec production d'énergie	t	2 746	2 598	3 077
Déchets incinérés sans production d'énergie	t	262	1 092	490
Déchets évacués en décharge	t	3 333	2 873	6 327
Quantité totale de déchets		24 391	24 853	32 375
Coût de traitement	EUR	1 352 085	1 432 100	2 039 290
Produit de la vente	EUR	435 978	434 452	684 973

\* Indicateur audité par les Commissaires aux comptes avec un niveau d'assurance raisonnable.









Du sourire à partager

## Fromageries Bel

2 allée de Longchamp  
92150 Suresnes  
[www.groupe-bel.com](http://www.groupe-bel.com)

Société anonyme au capital  
de 10 308 502,50 euros  
RCS Nanterre 542 088 067  
Code APE/NAF : 1 051C



NOUS SOUTENONS  
LE PACTE MONDIAL

Ceci est notre **Communication sur  
le Progrès** sur la mise en œuvre des  
principes du **Pacte mondial des  
Nations Unies**.

Nous apprécions vos commentaires sur  
son contenu.