



DANONE
RAPPORT
DU COMITÉ
DE MISSION
2021



Le rapport présenté l'an dernier aux actionnaires de Danone était le tout premier du Comité de Mission. L'édition 2022 revient sur cette deuxième année d'interactions entre notre équipe, que j'ai le privilège de présider, et la direction de Danone. Comme nous l'avions prévu, ce rapport contient donc des éléments de continuité aussi bien que de changement.

Ce qui n'a pas changé, c'est notre mandat et la qualité de notre dialogue avec Danone. Conformément à la législation régissant la « Société à Mission », nous devons veiller à ce que Danone, en vertu de ses engagements et au-delà de toute considération de rentabilité progresse dans la réalisation des quatre objectifs de mission inscrits dans ses statuts : améliorer la santé au niveau local, préserver la planète et renouveler ses ressources, construire le futur avec les équipes de Danone, et promouvoir une croissance inclusive. Dans ce cadre, la présente analyse s'appuie sur une évaluation des performances de l'Entreprise au regard des objectifs 2021 convenus, et contrôlés par un auditeur externe. Ce processus implique de nombreux échanges entre le Comité et ses interlocuteurs chez Danone, échanges qui sont restés cette année intenses et de qualité.

Ce qui a en revanche évolué, c'est le poids accordé à certains objectifs, et le calendrier annuel encadrant l'adoption des indicateurs de performance détaillés. Le Comité a en effet souhaité renforcer le niveau d'ambition dans certains domaines, notamment l'alimentation ou la protection des plus vulnérables sur la chaîne de valeur. Comme suggéré dans notre premier rapport, nous avons également demandé à Danone d'axer un plus grand nombre de ses indicateurs sur les impacts obtenus, plutôt que sur les moyens mis en œuvre. Aussi la direction de Danone a-t-elle entrepris en 2021 une revue stratégique qui a donné lieu à une nouvelle série d'objectifs à l'horizon 2025. Une trajectoire complète, à partir de 2022, sera proposée pour les réaliser. Elle sera approuvée en milieu d'année – et non au premier

trimestre – ce qui laissera le temps d'évaluer la trajectoire à moyen terme de la mission. Le Comité a accepté ce calendrier à la condition de revenir en 2023 au calendrier initial, afin que l'assemblée générale des actionnaires puisse être informée tant de l'évaluation de l'année précédente que des objectifs de l'année en cours.

Par conséquent, ce rapport 2022 :

- analyse les performances 2021 de Danone sur la base du rapport de vérification de PwC, ce qui conduit le Comité à exprimer sa très grande satisfaction, puisque la grande majorité des objectifs 2021 ont été atteints voire dépassés ;

- pose le cadre de l'ambition post 2022, en précisant les objectifs de mission et les indicateurs correspondants. Il conviendra de les refléter dans la trajectoire 2025 en y incluant les objectifs annuels et les plans d'action d'ici la mi-juin et en tenant compte des changements, mentionnés plus haut, qu'envisagent le Comité et la direction de Danone.

Enfin, à l'heure où j'écris cette lettre, l'invasion de l'Ukraine par la Russie se poursuit, à notre vive inquiétude. La direction de Danone a dûment informé le Comité des mesures prises pour faire face à cette crise, qui visent avant toute autre chose à garantir la sécurité des personnes sur place. Ce sujet restera au cœur de nos préoccupations dans les prochains mois, à mesure de l'avancée de nos travaux.

Pour conclure :

- j'aimerais assurer les actionnaires de Danone de la détermination intacte du Comité de Mission à veiller à ce que le parcours ESG de Danone reste à la fois ambitieux et réalisable, et à ce que les données correspondantes soient dûment transmises et suivies ;

- je tiens également à remercier mes collègues au sein du Comité ainsi que les équipes Danone pour leur travail acharné et leur esprit coopératif lors de nos échanges.

PASCAL LAMY

SOMMAIRE



#1

LA RAISON D'ÊTRE ET LES OBJECTIFS
DE DANONE, SOCIÉTÉ À MISSION

4

#2

LE COMITÉ DE MISSION :
VUE D'ENSEMBLE

5

#3

PRINCIPALES ACTIVITÉS DU
COMITÉ DE MISSION EN 2021

7

#4

VÉRIFICATION DES
PERFORMANCES 2021 DE DANONE

9

#5

PERSPECTIVES - L'AGENDA POST 2022
DE DANONE, SOCIÉTÉ À MISSION

16

#1

LA RAISON D'ÊTRE ET LES OBJECTIFS DE DANONE, SOCIÉTÉ À MISSION

FONDEMENT JURIDIQUE

La qualité de « Société à Mission » est définie dans le Code de commerce par les articles L210-10 et suivants, introduits par la loi du 22 mai 2019 dite « loi PACTE ». Peut s'en prévaloir toute société qui :

- **s'est donné une raison d'être** et l'a inscrite dans ses statuts ;
- **a précisé dans ses statuts plusieurs objectifs sociaux et environnementaux** en phase avec cette raison d'être ;
- **a créé un comité de mission** chargé de superviser les progrès accomplis dans la réalisation de ces objectifs ;
- **a désigné un organisme tiers indépendant** chargé de vérifier la bonne exécution de la mission.

RAISON D'ÊTRE ET OBJECTIFS

Conformément à son cadre d'action « One Planet. One Health » et à sa volonté d'obtenir la certification B Corp, Danone s'est donné pour raison d'être d'« apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre ». Les objectifs sociaux et environnementaux que l'Entreprise s'est fixés en sa qualité de Société à Mission – et qui forment cette « mission » – sont alignés sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU. Ils couvrent 4 dimensions : la santé, l'environnement, les questions sociales (auprès des salariés de Danone) et l'inclusion (impliquant les acteurs et les communautés de la chaîne de valeur étendue de l'Entreprise).

Les objectifs de la mission sont les suivants :



Améliorer la santé, grâce à un portefeuille de produits plus sains, à des marques qui encouragent de meilleurs choix nutritionnels, et à la promotion de meilleures pratiques alimentaires, au niveau local.



Préserver la planète et renouveler ses ressources, en soutenant l'agriculture régénératrice, en protégeant le cycle de l'eau et en renforçant l'économie circulaire des emballages, sur l'ensemble de son écosystème, afin de contribuer à la lutte contre le changement climatique.



Construire le futur avec les équipes de Danone : en s'appuyant sur son héritage unique en matière d'innovation sociale, l'Entreprise veut donner à chacun de ses salariés le pouvoir d'avoir un impact sur ses décisions, tant au niveau local qu'au niveau global.



Promouvoir une croissance inclusive, en agissant pour l'égalité des chances au sein de l'Entreprise, en accompagnant les acteurs les plus fragiles de son écosystème et en développant des produits du quotidien accessibles au plus grand nombre.

#2

LE COMITÉ DE MISSION : VUE D'ENSEMBLE

LE RÔLE DU COMITÉ DE MISSION

Le Comité de Mission est chargé de suivre l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux adoptés par Danone en sa qualité de Société à Mission. Il s'engage à :

- *évaluer l'efficacité des actions menées par Danone dans le cadre de la feuille de route définie par l'Entreprise pour accomplir sa mission ;*
- *examiner la pertinence des actions et des indicateurs de performance de cette feuille de route, notamment au regard des impacts sur les différentes parties prenantes et des changements opérés dans l'écosystème de l'Entreprise ;*
- *présenter un rapport annuel – joint au rapport de gestion soumis à l'Assemblée générale des actionnaires appelée à valider les états financiers de Danone – sur son suivi des actions menées par l'Entreprise pour réaliser ses objectifs sociaux et environnementaux.*

Le Comité de Mission peut être amené à partager de bonnes pratiques susceptibles d'être mises en œuvre par Danone, à proposer des actions complémentaires, ou à formuler des commentaires ou suggestions sur les indicateurs de performance.

Le Comité s'assure également que l'organisme tiers indépendant remplit ses obligations, en s'entretenant avec ses représentants au moins une fois par an. À cette occasion, l'organisme tiers informe le Comité de l'accomplissement de ses missions, des conclusions de ses travaux, de sa méthode d'évaluation pour vérifier les objectifs réalisés, et de toute difficulté rencontrée.



Le Conseil d'Administration de Danone a nommé les membres du Comité de Mission pour un premier mandat d'un an le 25 juin 2020, et a renouvelé leur mandat le 29 avril 2021.

Suite aux changements intervenus début 2021 dans sa composition - et décrits dans son rapport 2021 -, le Comité comprend des experts indépendants reconnus à l'international dans les domaines du développement durable, de la gouvernance, de l'environnement, de la santé et des questions sociales, forts d'expériences diverses : Pascal Lamy, Hiromichi Mizuno, David Nabarro, Gabriela Ilian Ramos, Rajiv Shah, un Administrateur indépendant, Jean-Michel Severino, et une salariée de Danone, Emna Lahmer.

Ron Oswald, ancien secrétaire général de l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation, a rejoint le Comité en mai 2021. María Arancha González Laya, Doyenne de SciencesPo PSIA, ancienne ministre espagnole des Affaires étrangères, de l'Union européenne et de la Coopération, a été nommée au Comité de Mission début 2022. Elle a participé à sa première réunion du Comité en mars, et a ainsi pu contribuer à la fin des travaux sur l'agenda à long terme de Danone en tant que Société à Mission.

LES MEMBRES DU COMITÉ DE MISSION À COMPTER DE MARS 2022



PASCAL LAMY

Président du Comité de Mission
Président du Forum de Paris sur la Paix

FRANCE



GABRIELA ILIAN RAMOS

Directrice générale adjointe, Sciences
sociales et humaines à l'UNESCO

MEXIQUE



HIROMICHI MIZUNO

Membre du Conseil d'Administration
de PRI et conseiller du gouvernement

JAPON



RAJIV SHAH

Président de
la Fondation Rockefeller

ÉTATS-UNIS



DAVID NABARRO

Ancien conseiller de l'ONU
sur les ODD 2030

ROYAUME-UNI



EMNA LAHMER

Salariée de Danone

FRANCE



JEAN-MICHEL SEVERINO

Membre du Conseil
d'Administration de Danone

FRANCE



RON OSWALD

Ancien secrétaire général de l'Union
Internationale des Travailleurs
de l'Alimentation

ROYAUME-UNI



ARANCHA GONZÁLEZ

Doyenne de SciencesPo PSIA
Ancienne ministre espagnole des
Affaires étrangères, de l'Union
européenne et de la Coopération

ESPAGNE



#3

PRINCIPALES ACTIVITÉS DU COMITÉ DE MISSION EN 2021

En 2021, nous avons, au sein du Comité de Mission, travaillé suivant 3 grands axes. Premièrement, en début d'année, nous nous sommes entendus sur l'ensemble final d'indicateurs de performance à court terme à utiliser pour suivre la progression de Danone. Nous les avons présentés dans notre premier rapport, et l'Entreprise s'est employée tout au long de l'année à atteindre les objectifs convenus. Deuxièmement, nous avons suivi la première vérification des progrès de Danone en tant que Société à Mission, réalisée conformément aux exigences réglementaires. Pour cette vérification, ont été examinés la qualité du dispositif en place et des actions de Danone associés à sa raison d'être, ainsi que ses performances et réalisations en 2020 et 2021. Troisièmement, nous avons défini, avec les Experts et la direction de Danone, l'agenda post 2022 – activité qui s'est fortement intensifiée au second semestre 2021. Dans ce cadre, le Comité a fait valoir que le plan découlant des objectifs et indicateurs de performance 2021 pourrait être plus ambitieux dans plusieurs domaines.

Ces actions ont été menées dans un environnement interne et externe en rapide évolution, auquel nous avons dû adapter notre travail.

En interne tout d'abord, Danone a connu d'importants changements de gouvernance, notamment avec le départ d'Emmanuel Faber (abordé dans le premier rapport du Comité de Mission), ainsi qu'une revue stratégique. L'Entreprise a également continué de mettre en œuvre son projet de transformation Local First. Au sein du Comité de Mission, nous sommes convaincus que cette revue doit servir à garantir la cohérence et l'harmonisation indispensables entre la stratégie de Danone et le plan à long terme de l'Entreprise en tant que

Société à Mission. À cet égard, nous apprécions la coopération de la direction de Danone.

Sur le plan externe, la pandémie mondiale s'est prolongée et les conditions de marché sont restées complexes, causant des difficultés économiques aux populations et aux entreprises partout dans le monde. Dans ce contexte, le Comité salue la décision de l'Entreprise de réaffirmer son attachement à sa qualité de Société à Mission. De plus, le Comité et la direction de Danone ont suivi avec attention la réglementation et les normes professionnelles apparues en France en 2021 et début 2022, détaillant de nouvelles exigences pour les Sociétés à Mission. Parmi elles figure la nécessité de définir des objectifs opérationnels et une trajectoire (sous forme non seulement d'objectifs annuels, mais aussi d'étapes, de plans d'action, etc.) venant préciser les objectifs de mission déjà définis.

Par ailleurs, début 2022, le monde entier a suivi avec la plus grande attention l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Le Comité de Mission a jugé nécessaire d'être pleinement informé de l'approche de l'Entreprise pour gérer cette crise. Lors de notre réunion de mars, nous avons donc été informés des mesures prises par Danone pour protéger ses salariés et pour faire face à la situation sur le plan économique comme humanitaire. Nous poursuivons ces échanges tout au long des prochains mois.

Combinés, ces facteurs internes et externes ont complexifié le parcours de Danone en sa qualité de Société à Mission, ainsi que les travaux du Comité. La direction de Danone comme les membres du Comité ont dû faire preuve de dévouement, de vigilance et de souplesse pour procéder aux adaptations nécessaires sans rien enlever à l'engagement de l'Entreprise au service de ses objectifs de mission ni revoir ceux-ci à la baisse.



LA PREMIÈRE VÉRIFICATION DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT ET SES CONCLUSIONS QUANT AUX PROGRÈS DE DANONE

LE RÔLE DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Aux termes de l'article L210-10 du Code de commerce, la réalisation des objectifs sociaux et environnementaux d'une entreprise ayant adopté la qualité de Société à Mission doit faire l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant.

Le cabinet PricewaterhouseCoopers (PwC) a été sélectionné pour vérifier les progrès de Danone dans l'accomplissement de sa mission. PwC est, depuis 1992, l'un des commissaires aux comptes de Danone. Il supervise depuis près de 10 ans le contrôle légal de la partie extra-financière de son rapport de gestion. Le cabinet se charge également de l'évaluation volontaire des performances de Danone en matière de développement durable, qui complète le Rapport annuel intégré de l'Entreprise.

Comme l'année précédente, en 2021 le Comité de Mission a collaboré avec l'organisme tiers indépendant pour s'assurer que Danone remplit ses obligations en tant que Société à Mission, contrôler les performances de l'Entreprise à l'aune des objectifs 2021, et se tenir informé de la réglementation, des normes professionnelles et des bonnes pratiques en cours d'adoption ou de développement et pertinentes pour sa fonction.

Conformément aux exigences réglementaires, le cabinet d'audit PwC a entamé la première vérification des progrès accomplis par Danone en tant que Société à Mission en 2021. Pour planifier leur intervention, les auditeurs ont consulté le Comité de Mission sur les sujets ou thèmes lui semblant devoir être pris en compte dans l'audit. Au cours de cette vérification, le cabinet s'est entretenu avec plusieurs membres de notre Comité sur des questions relatives à nos travaux. PwC nous a régulièrement informés de l'avancée de sa vérification, qu'il a achevée à la fin du premier trimestre 2022.

Lors de sa réunion de mars 2022, le Comité de Mission s'est vu présenter le rapport de vérification complet des auditeurs sur la réalisation des objectifs sociaux et environnementaux. Ce rapport de vérification de PwC est joint au présent rapport du Comité de Mission.



#4

VÉRIFICATION DES PERFORMANCES 2021 DE DANONE

Afin de mesurer au plus tôt les progrès réalisés par Danone, le Comité de Mission a défini avec la direction de l'Entreprise des objectifs opérationnels à court terme pour chacun des 4 objectifs de la mission, ainsi que des indicateurs de performance et des objectifs pour 2021.

Comme nous l'avons indiqué dans notre premier rapport en avril 2021, cet agenda à court terme portait sur les indicateurs les plus pertinents. Le Comité de Mission reconnaît les progrès accomplis par Danone selon les 4 objectifs de sa mission : la grande majorité des objectifs 2021 ont été atteints, et plusieurs ont été dépassés.



LES PERFORMANCES 2021 DE DANONE POUR "AMÉLIORER LA SANTÉ"

En matière de santé, l'objectif de mission adopté par Danone et inscrit dans ses statuts en 2020 consiste à améliorer la santé, grâce à un portefeuille de produits plus sains, à des marques qui encouragent de meilleurs choix nutritionnels, et à la promotion de meilleures pratiques alimentaires, au niveau local.

Dans son agenda à court terme, le Comité de Mission a défini, avec la direction de Danone, 4 indicateurs de performance. Trois sont destinés à suivre le portefeuille des produits axés sur la santé, qui distingue l'Entreprise, et l'amélioration de leur qualité nutritionnelle. Le dernier évalue la transparence des informations fournies aux consommateurs pour les encourager à adopter des pratiques alimentaires plus saines.

En 2021, 90 % des volumes de produits vendus par Danone appartenaient à des catégories saines (destinées à la consommation quotidienne), chiffre conforme à l'objectif de l'Entreprise en sa qualité de Société à Mission. Concernant, l'indicateur relatif aux volumes de produits vendus sans sucres ajoutés, Danone a dépassé son objectif de 3 % avec un résultat de 83 % en 2021 (contre 80 % prévu). Les efforts de Danone pour proposer une gamme de produits axée sur la santé tout comme la progression des produits sans sucres ajoutés sont selon nous extrêmement bénéfiques pour la santé des consommateurs partout dans le monde. C'est là une contribution notable à la raison d'être de l'Entreprise : apporter la santé par l'alimentation avec un portefeuille de produits plus sains.

Danone s'était fixé pour objectif en 2021 d'améliorer la proportion de ses produits respectant son objectif interne de teneur en sucres. Ses performances dans ce domaine, avec 92,4 % de volumes conformes, sont plus faibles que prévu (95 %). Il semble que les efforts de reformulation consentis par l'Entreprise pour réduire les sucres ajoutés aient légèrement fléchi du fait de la pandémie de Covid-19 et de la dynamique de marché. Danone poursuit néanmoins

dans cette voie, comme le montre la progression, en volume, des ventes de produits sans sucres ajoutés. Le Comité a conscience que l'objectif interne de teneur en sucres de Danone est ambitieux et déjà proche du maximum défini en 2016. Nous reconnaissons qu'il est difficile de reformuler des produits tout en maintenant leurs qualités organoleptiques et leur supériorité par rapport à la concurrence, dont les objectifs en matière de sucre n'ont pas toujours été des plus exigeants. Cette ambition interne s'inscrit à notre sens dans la longue tradition qu'a Danone de proposer aux consommateurs des produits sains et de privilégier des catégories saines. L'ATNI (Access to Nutrition Index) a d'ailleurs salué cette approche en classant l'Entreprise au premier rang de sa catégorie «Product profile» en 2021. Dans ce contexte, nous sommes convaincus que Danone devrait définir une nouvelle série d'objectifs internes ambitieux pour les années à venir et rendre compte de ses avancées.

Enfin, nous relevons avec satisfaction que l'Entreprise a atteint son objectif relatif à l'étiquetage nutritionnel sur le devant de l'emballage : pour 97 % des volumes vendus, l'étiquette informe avec transparence les consommateurs, les encourageant à adopter des pratiques plus saines.



Objectif opérationnel	Indicateur de performance	Résultat 2020	Objectif 2021	Résultat 2021
Améliorer en continu la qualité nutritionnelle des produits	Volumes de catégories saines (pouvant être consommées au quotidien) (%)	90 %	90 %	90 %
	Volumes vendus sans sucres ajoutés (%)	82 %	80 %*	83 %
	Volumes conformes aux objectifs internes de teneur en sucres (%)	93 %	95 %	92,4 %
Informar avec la plus grande transparence pour encourager l'adoption de pratiques plus saines	Volumes vendus avec un étiquetage nutritionnel sur le devant de l'emballage (%)	96 %	>96 %	97 %

*Baisse de 2 points due à l'évolution anticipée par Danone du poids des différentes catégories de produits en 2021, notamment un poids inférieur des eaux minérales naturelles.

LES PERFORMANCES 2021 DE DANONE POUR "PRÉSERVER LA PLANÈTE ET RENOUVELER SES RESSOURCES"

Dans le domaine de l'environnement, l'objectif de mission adopté par Danone consiste à préserver la planète et à renouveler ses ressources, en soutenant l'agriculture régénératrice, en protégeant le cycle de l'eau et en renforçant l'économie circulaire des emballages, sur l'ensemble de son écosystème, afin de contribuer à la lutte contre le changement climatique.



Le Comité de Mission a eu le plaisir de constater que Danone avait atteint tous ses objectifs environnementaux. En premier lieu, l'Entreprise a dépassé son objectif en faveur de la transition vers une agriculture régénératrice. Par les mécanismes déployés et ses investissements, Danone a accompagné les agriculteurs dans cette transition, et s'est approvisionnée directement auprès d'eux pour 19,7 % (contre 15 % prévus) de ses ingrédients clés. Cette progression nous apparaît significative, l'agriculture régénératrice étant un levier majeur que Danone peut actionner pour transformer son impact sur le climat, la nature et les populations. Nous notons en particulier que la transition vers une agriculture régénératrice est à l'origine des progrès de l'Entreprise en matière de réduction des émissions de CO₂, et ce, dès 2021. En effet, nous constatons une diminution constante des émissions de carbone de Danone, l'Entreprise ayant atteint son objectif de réduire de 3 % ses émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1, 2 et 3, à périmètre et méthodologie constants, par rapport à 2020. Au regard du dernier rapport du GIEC, qui souligne l'urgence d'agir immédiatement pour le climat, le Comité constate que Danone progresse en continu vers son objectif de zéro émission nette.

Enfin, Danone a augmenté son recours aux emballages réutilisables, recyclables ou compostables, porté en 2021 à 84 %, respectant ainsi son objectif annuel. Le Comité est convaincu qu'il sera essentiel pour Danone de poursuivre sur cette lancée, à un rythme régulier, de façon à satisfaire les attentes sociétales, qui ne feront que croître alors que les pays commencent à négocier un traité mondial pour enrayer la pollution plastique.

Objectif opérationnel	Indicateur de performance	Résultat 2020	Objectif 2021	Résultat 2021
Lutter contre le changement climatique	Réduction sur 1 an du volume de CO ₂ (périmètre global) à base comparable (%)	-4,6 %	-3 %	-3 %
Encourager la transition vers l'agriculture régénératrice, y compris l'agriculture biologique	Volumes d'ingrédients clés approvisionnés directement auprès d'exploitations ayant entamé leur transition vers l'agriculture régénératrice (%)	12 %	15 %	19,7 %
Limiter les déchets d'emballage et soutenir la transition vers une économie circulaire	Emballages réutilisables, recyclables ou compostables (%)	81 %	84 %	84 %

LES PERFORMANCES 2021 DE DANONE POUR "CONSTRUIRE LE FUTUR AVEC SES ÉQUIPES"

Concernant ses collaborateurs, Danone a adopté un objectif de mission visant à construire le futur avec ses équipes : en s'appuyant sur son héritage unique en matière d'innovation sociale, l'Entreprise veut donner à chacun de ses salariés le pouvoir d'avoir un impact sur ses décisions au niveau tant local que global.

Dans ce cadre, Danone a adopté 3 indicateurs de performance : l'un mesurant le niveau d'engagement durable des salariés, l'autre, l'écart des salaires hommes-femmes, le dernier évaluant le déploiement du programme d'employabilité pour les collaborateurs les plus touchés par les transformations du secteur et de l'Entreprise.

Concernant l'indicateur d'engagement durable, le Comité de Mission a été informé en 2021 de l'impossibilité de déployer dans l'année la consultation « One Voice » et l'enquête « Danone People Survey » – qui servent à mesurer les avancées dans ce domaine – du fait de la pandémie de Covid-19 et de la restructuration majeure que connaît l'Entreprise en vertu du plan Local First. Après examen des éléments pertinents sur le sujet, le Comité est convenu que, compte tenu des nouvelles structures opérationnelles et de reporting mises en place en 2021, ainsi que de l'évolution récente des effectifs de Danone, il était effectivement impossible de procéder à ces mesures, pour des raisons à la fois logistiques et méthodologiques. Face à cette absence de données pour 2021, le Comité s'abstient d'exprimer toute opinion sur ce critère. Nous saluons toutefois le choix de Danone de conserver cet élément dans ses objectifs, et son intention de continuer à encourager, suivre et rendre compte de l'engagement durable de ses salariés.

Concernant l'écart des salaires hommes-femmes, le Comité tient à souligner que les informations contenues dans son premier rapport à propos de l'objectif 2021 étaient incomplètes. L'objectif annuel validé par la direction de Danone et approuvé par le Comité de Mission en février 2021 était de l'ordre de 3 points. Les spécifications techniques rédigées et revues par nos soins s'accompagnent d'un objectif annuel d'« environ 3 points », ce qui correspond à la tranche supérieure des



normes du secteur. En ce sens, Danone a atteint cet objectif en 2021 avec un écart de salaires de 3,1 points.

Enfin, Danone a atteint son objectif annuel concernant le déploiement du programme FutureSkills (Compétences d'Avenir). Le Comité reconnaît le caractère novateur et la valeur de ce programme, conçu avec l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation en 2020 durant la crise du Covid-19, pour accompagner la formation des salariés de Danone dont les emplois se trouvent menacés ou qui doivent se préparer aux métiers de demain. Nous félicitons Danone de s'être donné pour priorité d'expliquer et de proposer FutureSkills dans tous les pays où sa réorganisation Local First pourrait exiger de l'Entreprise de soutenir ses salariés. Danone nous a informés que les syndicats ont demandé l'application du programme dans de nombreux pays et que ce dispositif a été déterminant pour renforcer le soutien de Danone auprès des salariés concernés par cette transformation. Au-delà de la restructuration Local First, le programme se révèle pertinent pour d'autres types de projets de transformation en Russie, en Pologne et en France. Le Comité analysera les résultats de ces programmes et invitera Danone à les enrichir de nouveaux objectifs à mesure de leur développement.

Objectif opérationnel	Indicateur de performance	Résultat 2020	Objectif 2021	Résultat 2021
Inciter les salariés de Danone à contribuer à la croissance et à la gouvernance durables de l'Entreprise	Niveau d'engagement des salariés de Danone par rapport à leurs pairs (consultation One Voice/enquête DPS)	Supérieur à celui des autres acteurs du secteur	-	-
Encourager l'égalité des salaires entre hommes et femmes	Écart des salaires hommes-femmes (en points)	3,2	~3	3,1
Soutenir l'employabilité des salariés de Danone, en portant une attention particulière aux plus fragiles	Déploiement du programme FutureSkills (% des entités comptant des salariés éligibles ayant proposé le programme)	-	100 %	100 %

LES PERFORMANCES 2021 DE DANONE POUR "PROMOUVOIR UNE CROISSANCE INCLUSIVE"

Concernant l'inclusion, Danone l'a inscrite dans ses objectifs de mission de façon à promouvoir une croissance inclusive, en agissant pour l'égalité des chances au sein de l'Entreprise, en accompagnant les acteurs les plus fragiles de son écosystème et en développant des produits du quotidien accessibles au plus grand nombre.

À court terme, nous avons adopté 2 indicateurs de performance. Le premier mesure la contribution de Danone au développement de l'accès à l'eau potable. Le Comité observe qu'en 2021, le fonds d'investissement spécialisé Danone Communities a permis de fournir de l'eau potable à 1,3 million de personnes de plus par rapport à l'année

précédente, soit une hausse de 13 %. En moyenne, le fonds a impacté 10,3 millions de personnes chaque jour, ce qui dépasse l'objectif des 10 millions fixé pour 2021.

Le second indicateur porte sur le devoir de vigilance de Danone, pour une chaîne d'approvisionnement responsable et respectueuse des droits de l'homme. Le Comité a suivi l'évolution du taux d'adhésion et d'auto-évaluation des fournisseurs de l'Entreprise en s'appuyant sur 2 plateformes de commerce équitable intersectorielles dédiées. En 2021, l'Entreprise s'est ainsi assurée de l'adhésion et de l'auto-évaluation de 98 % de ses fournisseurs, conformément à son objectif.

Objectif opérationnel	Indicateur de performance	Résultat 2020	Objectif 2021	Résultat 2021
Accélérer les programmes et initiatives visant à rendre l'eau potable accessible au plus grand nombre	Accès à l'eau potable : nombre de personnes couvertes quotidiennement (en millions)	9M	10M	10,3M
Soutenir un approvisionnement responsable	Devoir de vigilance pour une chaîne d'approvisionnement responsable et respectueuse des droits de l'homme : adhésion et auto-évaluation des fournisseurs (%)	93 %	98 %	98 %



LES PERFORMANCES 2021 DE DANONE RELATIVES À LA CERTIFICATION B CORP

Parmi les indicateurs à court terme suivis, le Comité de Mission contrôle les progrès accomplis par Danone pour obtenir la certification B Corp. En 2021, l'Entreprise a franchi le cap symbolique des 50 % de ses activités certifiées, atteignant 62 % en fin d'année, soit davantage que l'objectif de 60 % (de ventes nettes couvertes par la certification) – autrement dit une hausse de 12 % par rapport à 2020. Le Comité considère comme positif qu'outre la certification des entités, tous les centres de recherche et d'innovation dans le monde (qui ne génèrent aucun chiffre d'affaires) aient été certifiés en 2021 et que le score moyen de l'Entreprise se soit amélioré de près de 10 % en un an.



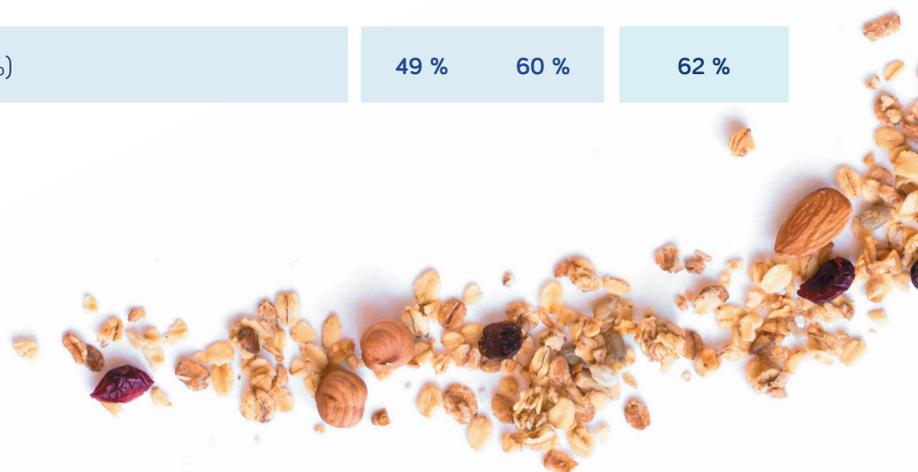
Objectif opérationnel	Indicateur de performance	Résultat 2020	Objectif 2021	Résultat 2021
Progresser vers l'objectif de 100 % des entités certifiées B Corp d'ici 2025	Certification B Corp (% de ventes nettes couvertes)	49 %	60 %	62 %



PANORAMA COMPLET DES PERFORMANCES 2021

Les indicateurs de performance à court terme que nous avons sélectionnés pour suivre les progrès de Danone dans l'accomplissement de sa Mission

	Résultat 2020	Objectif 2021	Résultat 2021
AMÉLIORER LA SANTÉ			
Volumes des catégories saines (= pouvant être consommées quotidiennement) (%)	90 %	90 %	90 %
Volumes vendus sans sucres ajoutés (%)	82 %	80 %	83 %
Volumes conformes aux objectifs internes de teneur en sucres (%)	93 %	95 %	92,4 %
Volumes vendus avec étiquetage nutritionnel sur le devant de l'emballage (%)	96 %	>96 %	97 %
PRÉSERVER LA PLANÈTE ET RENOUELER SES RESSOURCES			
Changement climatique : réduction sur 1 an du volume de CO ₂ (périmètre global) à base comparable (%)	-4,6 %	-3 %	-3 %
Agriculture régénératrice : volumes d'ingrédients clés approvisionnés directement auprès d'exploitations ayant entamé leur transition vers l'agriculture régénératrice (%)	12 %	15 %	19,7 %
Économie circulaire : emballages réutilisables, recyclables ou compostables (%)	81 %	84 %	84 %
CONSTRUIRE LE FUTUR AVEC LES ÉQUIPES DE DANONE			
Niveau d'engagement des salariés de Danone par rapport à leurs pairs (consultation One Voice/DPS)	supérieur à celui des autres acteurs du secteur		-
Transformation inclusive :			
Écart des salaires hommes-femmes (en points)	3,2	~3	3,1
Déploiement du programme FutureSkills (% des entités comptant des salariés éligibles et ayant proposé le programme)	-	100 %	100 %
PROMOUVOIR UNE CROISSANCE INCLUSIVE			
Accès à l'eau potable : nombre de personnes couvertes quotidiennement (en millions)	9M	10M	10,3M
Devoir de vigilance pour une chaîne d'approvisionnement responsable et respectueuse des droits de l'homme : adhésion et auto-évaluation des fournisseurs (%)	93 %	98 %	98 %
OBTENIR LA CERTIFICATION B CORP			
Certification B Corp : ventes nettes couvertes (%)	49 %	60 %	62 %



#5

PERSPECTIVES - L'AGENDA POST 2022 DE DANONE, SOCIÉTÉ À MISSION

Comme mentionné dans ce rapport, l'un de nos principaux objectifs en 2021, en tant que Comité de Mission, a été de collaborer avec Danone afin de nous assurer que ses plans pour l'après 2022 reflètent pleinement les objectifs de sa mission et, *in fine*, aboutissent à un agenda 2025 ambitieux et cohérent avec sa raison d'être. À cela, deux raisons : d'abord et surtout, cet agenda permettra au Comité d'évaluer la pertinence et l'efficacité des actions menées par Danone, et de suivre la progression globale de l'Entreprise. Il servira aussi à orienter Danone sur sa trajectoire vers l'accomplissement de sa raison d'être et des objectifs de sa mission.

À partir du second semestre 2021, nous nous sommes engagés aux côtés de Danone dans une démarche collaborative pour concevoir ces plans. Dans ce cadre ont été organisés une série d'ateliers avec des experts de l'Entreprise, ainsi qu'une réunion formelle du Comité de Mission. D'autres rencontres spécifiques ont permis d'échanger, puis de s'accorder sur le niveau de progression global visé pour 2025 en fonction des avancées déjà réalisées. Parmi les participants à ces discussions, citons notamment le Président du Conseil d'Administration de Danone, Gilles Schnepf, le Directeur Général de Danone, Antoine de Saint-Affrique, et d'autres experts et membres de la direction. Ce processus a fait émerger une vision commune des principaux sujets, objectifs et indicateurs, et du plan global

de Danone pour son parcours de Société à Mission. Ces échanges ont également facilité la coordination avec la revue de la stratégie de développement durable de l'Entreprise, dégageant des possibilités de synergies.

L'agenda 2025 qui en est ressorti définit des objectifs ambitieux pour chacun des volets de la mission. Chaque objectif est étayé par des indicateurs, qui aideront à suivre les progrès de Danone. Le Comité de Mission se félicite que le plan 2025 s'appuie sur les thèmes et les objectifs à court terme qu'il avait définis. Nous constatons, sur plusieurs aspects, une évolution importante ou l'adoption de mesures inédites : cela nous ouvrira de nouvelles perspectives et nous permettra de nous focaliser davantage vers la mesure d'impact. Dans l'ensemble, le Comité estime que les ambitions poursuivies pour 2025 sont non seulement maintenues mais aussi, dans certains cas, renforcées, et que leur réalisation sera plus mesurable en termes d'impact.

Dans les prochains mois, il reste à définir des objectifs spécifiques pour chaque indicateur, et la trajectoire pour les atteindre. La section ci-après présente les objectifs 2025 pour chaque volet de la mission, les raisons qui nous ont convaincus de leur importance, et les indicateurs que nous comptons utiliser pour suivre les progrès de Danone



L'AGENDA 2025 DE DANONE POUR "AMÉLIORER LA SANTÉ"

En matière de santé, Danone a proposé au Comité de Mission des objectifs à long terme qui se focalisent sur la santé des enfants et la promotion de choix alimentaires éclairés. Nos discussions avec l'Entreprise ont abouti à un plan qui s'appuie sur les réalisations 2021 pour impulser un réel changement, en phase avec le niveau d'ambition poursuivi. De nouveaux indicateurs, plus orientés vers les impacts, viennent également s'ajouter.

Sur ce thème, Danone, Société à Mission, se donne pour 2025 les objectifs suivants :

1 PROPOSER DES PRODUITS PLUS SAINS POUR LES ENFANTS

Le Comité de Mission et Danone sont convaincus de la nécessité de limiter en sucres le régime alimentaire des enfants. En reformulant leurs produits, les entreprises de l'agroalimentaire peuvent contribuer à lutter contre la surconsommation de sucres, en particulier chez les plus jeunes. S'inspirant du portefeuille de produits sains de Danone et de l'expérience déjà accumulée pour limiter les sucres ajoutés, le Comité de Mission appuie la décision de l'Entreprise d'intensifier ses efforts afin de proposer des produits plus sains pour les enfants. Nous évaluerons les progrès accomplis par Danone dans ce domaine en suivant les volumes vendus de Produits Laitiers et d'Origine Végétale (EDP) destinés aux enfants et respectant l'objectif de l'Organisation Mondiale de la Santé d'un total maximum de 10 g de sucre par 100 g de produit. Nous suivrons aussi les volumes de lait pour enfants de 1 à 3 ans et plus présentant une teneur en sucre inférieure au seuil le plus strict fixé par le Codex, de maximum 1,25 g de sucres ajoutés pour 100 kcal.

2 AMÉLIORER LA SANTÉ DES ENFANTS PAR LES MARQUES

Conscient que les produits seuls ne suffiront pas à améliorer le régime alimentaire des enfants, le Comité de Mission s'est félicité de la proposition de Danone de tirer parti de ses marques, l'un de ses principaux atouts pour ce travail. L'Entreprise est convaincue qu'impliquer ses marques dans des programmes en collaboration avec des partenaires de confiance peut contribuer sensiblement à modifier les comportements et avoir un impact positif. Pour mesurer la réussite de Danone, le Comité de Mission suivra les projets lancés par ses marques d'ici 2025, ainsi que leurs impacts, qu'il s'agisse de lutter contre les carences en fer chez l'enfant ou de soutenir le choix des femmes d'allaiter.

3 AIDER À FAIRE DES CHOIX ALIMENTAIRES ÉCLAIRÉS

Pouvoir faire des choix alimentaires éclairés au quotidien est une des clés pour vivre longtemps en bonne santé. Pour cela, chacun doit avoir accès à des informations simples et compréhensibles sur le profil nutritionnel des aliments qu'il ou elle achète. Le Comité de Mission estime que les producteurs alimentaires sont idéalement placés, et même qu'ils sont tenus d'étiqueter leurs produits de manière précise et accessible. C'est pourquoi nous soutenons l'objectif 2025 de Danone d'aider les consommateurs à faire des choix alimentaires éclairés. Pour mesurer la contribution de Danone en la matière, nous suivrons les volumes de produits de l'Entreprise présentant, sur l'emballage ou en ligne, un étiquetage nutritionnel interprétatif dans les catégories Eaux et des Produits Laitiers et d'Origine Végétale.



L'AGENDA 2025 DE DANONE POUR "PRÉSERVER LA PLANÈTE ET RENOUVELER SES RESSOURCES"

En matière d'environnement, le Comité partage la vision de Danone sur la nécessité d'accélérer l'action pour le climat et la protection de la biodiversité, et de répondre aux enjeux relatifs à l'emballage des produits. L'agenda 2025 s'inscrit ainsi dans la continuité de celui de 2021, et réaffirme la priorité accordée à la lutte contre le changement climatique, à l'agriculture régénératrice et à l'économie circulaire des emballages. S'agissant en particulier de promouvoir l'agriculture régénératrice via la stratégie d'approvisionnement, nous constatons l'ambition accrue de Danone qui devrait s'accélérer par rapport à 2021.

Sur ce thème, Danone, Société à Mission, se donne pour 2025 les objectifs suivants :

1 AGIR POUR LE CLIMAT SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR

Le changement climatique est l'un des principaux défis qui se posent à nos sociétés. À l'échelle globale, on s'accorde sur l'urgence à transformer l'économie mondiale pour limiter le réchauffement à 1,5 °C. Pour ce faire, chaque secteur, chaque industrie devra faire sa part. Le Comité de Mission est convaincu que les entreprises doivent transformer toutes leurs chaînes de valeur (scopes 1, 2 et 3), en fixant des objectifs de réduction étayés scientifiquement et en définissant la feuille de route pour y parvenir. C'est pourquoi nous partageons la volonté de Danone de reconduire, dans son agenda à long terme de Société à Mission, la priorité accordée à l'action pour le climat. Comme en 2021, nous continuerons d'examiner les mesures prises par Danone et ses émissions sur toute sa chaîne de valeur, en suivant en particulier la baisse des émissions de gaz à effet de serre (GES) et les progrès de l'Entreprise pour atteindre son ambition carbone.

2 FAIRE DE L'AGRICULTURE UNE SOLUTION

L'agriculture régénératrice est une solution à nombre des défis qui se posent à nos sociétés – changement climatique, perte de la biodiversité, préservation des ressources en eau, inclusion sociale. Le Comité de Mission a été le témoin des initiatives pionnières de Danone pour accompagner les exploitants agricoles dans leur transition vers des pratiques régénératrices. Aussi ses membres souhaitent-ils vivement voir l'Entreprise poursuivre cette mission sur le long terme. Conformément à l'agenda de court terme, nous continuerons de suivre les volumes d'ingrédients clés approvisionnés directement auprès d'exploitations ayant entamé la transition vers l'agriculture régénératrice. Selon nous, ces efforts auront un impact positif sur l'environnement tout en renforçant le bien-être économique et social des agriculteurs.

3 ENCOURAGER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE DES EMBALLAGES

L'agenda de Danone en matière d'environnement ne saurait être complet sans réponse au problème des emballages. Les membres du Comité sont tous convaincus que les entreprises de l'agroalimentaire, actrices du secteur des biens de consommation, ont un rôle essentiel à jouer pour renforcer la circularité des emballages. Nous saluons l'engagement constant de Danone dans ce domaine. D'ici 2025, nous suivrons les progrès de l'Entreprise pour évoluer vers des emballages réutilisables, recyclables ou compostables. Dans ce contexte, nous tiendrons compte de la composition du portefeuille de Danone, qui comporte des produits de nutrition spécialisée dont certains sont soumis à des normes d'emballage spécifiques limitant leur circularité.



L'AGENDA 2025 DE DANONE POUR "CONSTRUIRE LE FUTUR AVEC SES ÉQUIPES"

Sur le volet social, le Comité était désireux de continuer de se pencher sur l'engagement durable de l'Entreprise auprès de ses salariés – qui n'a pu être évalué en 2021. Nous souhaitons également voir renforcer l'objectif relatif à l'égalité des chances entre hommes et femmes. Aussi nous sommes-nous réjouis que Danone nous propose une mesure supplémentaire visant à encourager une représentation équitable aux postes de cadres supérieurs. Enfin, à mesure que Danone met en œuvre le programme FutureSkills, l'Entreprise informera régulièrement le Comité de ses avancées. De nouveaux éléments relatifs à l'employabilité devraient voir le jour dans un avenir proche.

Sur ce thème, Danone, Société à Mission, se donne pour 2025 les objectifs suivants :

1 FAVORISER L'INCLUSION ET L'ENGAGEMENT DES SALARIÉS POUR SOUTENIR LA MISSION ET LA CROISSANCE DE DANONE

Le Comité de Mission apprécie que Danone place ses salariés au cœur de sa mission et de son agenda pour la croissance. Nous observons que Danone veille à ce que tous ses collaborateurs se sentent inclus et puissent mettre leur singularité au service de l'Entreprise. Comme il était prévu dans l'agenda à court terme, le Comité suivra dans quelle mesure les salariés de Danone jugent leurs moyens d'action suffisants et s'estiment durablement impliqués dans leur travail.

2 ENCOURAGER L'ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES PARMIS LES SALARIÉS ET INSPIRER UNE PLUS GRANDE PARITÉ À L'ÉCHELLE DU SECTEUR

Chacun devrait avoir le droit de travailler et de progresser sans jamais être limité du fait de son identité de genre. Il est en outre reconnu que défendre les droits des femmes et la parité favorise une croissance durable. Non seulement Danone maintient son objectif de combler l'écart de salaires entre hommes et femmes – que nous allons donc continuer à suivre – mais l'Entreprise a aussi décidé d'aller plus loin en ajoutant une mesure axée sur la proportion de femmes cadres supérieurs chez Danone. Le Comité de Mission se félicite de cette décision.

3 SOUTENIR L'EMPLOYABILITÉ DES SALARIÉS DE DANONE TOUT AU LONG DE LEUR VIE, SURTOUT CHEZ LES PLUS À RISQUE

Après la première phase de mise en œuvre du programme FutureSkills, le Comité sera curieux d'en observer les enseignements et la progression. Les technologies et les préférences des consommateurs évoluant, le secteur d'activité de Danone va connaître des transformations majeures. Dans ce contexte, les besoins en formation ne feront que croître, pour tous les collaborateurs. Nous comptons suivre la capacité de l'Entreprise à préparer en permanence ses salariés aux métiers de demain, tout en contribuant à identifier de nouvelles solutions applicables au secteur.

Nous allons continuer à suivre le déploiement du programme FutureSkills en attendant d'en connaître les prochaines étapes dans les années à venir. Nous discuterons alors avec la direction de Danone de la série d'objectifs correspondants.



L'AGENDA 2025 DE DANONE POUR "PROMOUVOIR UNE CROISSANCE INCLUSIVE"

Concernant l'inclusion, qui nécessite d'impliquer les acteurs et les communautés de la chaîne de valeur de Danone, le Comité a appuyé l'adoption de trois missions de long terme : assurer un accès à l'eau potable aux populations qui en ont besoin, protéger les plus vulnérables au sein de la chaîne de valeur, et progresser pour obtenir la certification B Corp. Ces trois objectifs s'inscrivent dans le prolongement de l'agenda adopté par Danone pour 2021, tout en étant plus ambitieux concernant l'eau potable et la certification B Corp. Nous comptons poursuivre la collaboration avec l'Entreprise afin d'étoffer son programme pour les plus vulnérables de sa chaîne de valeur.

Sur ce thème, Danone, Société à Mission, se donne pour 2025 les objectifs suivants :

1 ASSURER UN ACCÈS À L'EAU POTABLE AUX POPULATIONS QUI EN ONT BESOIN

L'eau potable est essentielle à notre existence et à notre santé. Or, dans de nombreuses régions du monde, beaucoup accèdent encore difficilement à l'eau qui leur est indispensable au quotidien. Les entreprises peuvent jouer un rôle vital en assurant aux communautés vulnérables un accès à l'eau potable à des conditions abordables pour elles. Conscient de ce potentiel, le Comité de Mission soutient Danone dans sa détermination à maintenir son objectif de développement de l'accès à l'eau potable pour les populations qui en manquent, et à suivre les performances de ses fonds et initiatives visant à atteindre ces consommateurs.

2 PROTÉGER LES PLUS VULNÉRABLES DANS LA CHAÎNE DE VALEUR DE DANONE

La promotion des droits de l'homme et la protection des personnes travaillant au sein des chaînes d'approvisionnement figurent parmi les principaux sujets discutés entre le Comité de Mission et Danone. Tous deux constatent qu'en matière de droits de l'homme les défis s'accroissent, la situation risquant même de s'aggraver après la pandémie. Le Comité observe que Danone agit pour inverser cette tendance, en renforçant son devoir de vigilance pour une chaîne d'approvisionnement responsable. Avant de définir avec la direction de Danone le niveau d'ambition à viser, le Comité a accepté d'attendre une nouvelle évaluation, qui est actuellement en cours, des principaux risques au sein de la chaîne de valeur de l'Entreprise. Cet exercice nous paraît important pour élaborer l'agenda de Danone en tant que Société à Mission. Dans les prochains mois, nous approfondirons la discussion avec la direction de l'Entreprise afin de déterminer les bons objectifs et indicateurs pour les années à venir.

3 OBTENIR LA CERTIFICATION B CORP

La qualité de Société à Mission, dans son esprit, présente de nombreuses similitudes avec le mouvement B Corp. Dans les deux cas, l'entreprise est conçue comme une force au service du bien commun, avec une même exigence de promouvoir les normes les plus strictes en matière de performances sociales et environnementales. Cette qualité fait écho aux principes de Danone qui régissent son approche économique et sociale, tournée vers une croissance inclusive. Dans l'agenda 2021, l'objectif B Corp était un indicateur transversal : nous nous réjouissons que Danone ait décidé de maintenir dans son plan à long terme de Société à Mission son objectif d'obtenir la certification B Corp d'ici 2025. Nous approuvons le rattachement de cet objectif à l'objectif de mission « Promouvoir une croissance inclusive ».



L'AGENDA À LONG TERME DE DANONE, SOCIÉTÉ À MISSION : VUE D'ENSEMBLE

OBJECTIF DE LA MISSION

Améliorer la santé, grâce à un portefeuille de produits plus sains, à des marques qui encouragent de meilleurs choix nutritionnels, et à la promotion de meilleures pratiques alimentaires, au niveau local.

Objectifs 2025	Indicateurs de performance	Vs agenda de court terme
1. Proposer des produits plus sains pour les enfants	<ul style="list-style-type: none"> Volumes vendus de produits laitiers et d'origine végétale destinés aux enfants et respectant le total maximum fixé par l'OMS de 10 g de sucre par 100 g de produit (%) Volumes vendus de laits infantiles destinés aux enfants de 1 à 3 ans et plus, dont la teneur en sucre est inférieure au seuil le plus strict fixé par le Codex, de maximum 1,25g de sucres ajoutés pour 100 kcal (%) 	 
2. Améliorer la santé des enfants par les marques	<ul style="list-style-type: none"> Projets lancés par les marques Danone pour lutter contre les carences en fer (nb) Projets lancés par les marques Danone pour soutenir le choix des femmes d'allaiter (nb) 	 
3. Aider à faire des choix alimentaires éclairés	<ul style="list-style-type: none"> Volumes d'eaux et de produits laitiers et d'origine végétale assortis d'un étiquetage nutritionnel interprétatif, soit sur leur emballage, soit en ligne (%) 	

OBJECTIF DE LA MISSION

Préserver la planète et renouveler ses ressources, en soutenant l'agriculture régénératrice, en protégeant le cycle de l'eau et en renforçant l'économie circulaire des emballages, sur l'ensemble de l'écosystème, afin de contribuer à la lutte contre le changement climatique.

Objectifs 2025	Indicateurs de performance	Vs agenda de court terme
1. Agir pour le climat sur toute la chaîne de valeur	<ul style="list-style-type: none"> Réduction des émissions de gaz à effet de serre à périmètre et méthodologie constants sur l'ensemble de la chaîne de valeur 	
2. Faire de l'agriculture une solution	<ul style="list-style-type: none"> Volumes d'ingrédients clés approvisionnés directement auprès d'exploitations ayant entamé leur transition vers l'agriculture régénératrice (%) 	
3. Encourager l'économie circulaire des emballages	<ul style="list-style-type: none"> Emballages réutilisables, recyclables ou compostables (%) 	



Ambition dans la continuité



Ambition revue à la hausse



Ambition nouvelle

*prévue



OBJECTIF DE LA MISSION

Construire le futur avec les équipes de Danone : en s'appuyant sur son héritage unique en matière d'innovation sociale, l'Entreprise veut donner à chacun de ses salariés le pouvoir d'avoir un impact sur ses décisions, au niveau tant local que global.

Objectifs 2025	Indicateurs de performance	Vs agenda de court terme
1. Favoriser l'inclusion et l'engagement parmi les salariés pour soutenir la mission et la croissance de Danone	<ul style="list-style-type: none"> Engagement durable des salariés de Danone 	
2. Encourager l'égalité hommes-femmes parmi les salariés et inspirer une plus grande parité à l'échelle du secteur	<ul style="list-style-type: none"> Proportion au niveau mondial de cadres supérieurs qui s'identifient comme femmes (%) Écart des salaires hommes-femmes (en points) 	 
3. Soutenir l'employabilité des salariés tout au long de leur vie, surtout chez les plus à risque	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement du programme FutureSkills À mesure de l'avancée du programme, de nouveaux indicateurs de performance émergeront, qu'il conviendra de prendre en compte. 	 

OBJECTIF DE LA MISSION

Promouvoir une croissance inclusive, en agissant pour l'égalité des chances au sein de l'Entreprise, en accompagnant les acteurs les plus fragiles de son écosystème et en développant des produits du quotidien accessibles au plus grand nombre.

Objectifs 2025	Indicateurs de performance	Vs agenda de court terme
1. Assurer un accès à l'eau potable aux populations qui en ont besoin	<ul style="list-style-type: none"> Moyenne quotidienne de personnes ayant accès à l'eau potable grâce aux fonds et initiatives de l'Entreprise (nb) 	
2. Protéger les plus vulnérables dans la chaîne de valeur de Danone	<ul style="list-style-type: none"> Dès que la nouvelle évaluation des principaux risques au sein de la chaîne de valeur de l'Entreprise aura été finalisée, Danone proposera une nouvelle série d'indicateurs à suivre pour évaluer ses actions de protection auprès des plus vulnérables de sa chaîne de valeur. 	
3. Obtenir la certification B Corp	<ul style="list-style-type: none"> L'Entreprise progresse vers une certification B Corp générale d'ici 2025, ce qui nécessite : <ul style="list-style-type: none"> > que la certification couvre au moins 95 % des salariés de Danone ; > que l'Entreprise atteigne une moyenne pondérée d'au moins 80 points pour toutes les certifications ; > qu'elle remplisse toutes les exigences de base de B Lab pour les multinationales. 	



Ambition dans la continuité



Ambition revue à la hausse



Ambition nouvelle

*prévue



RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA VÉRIFICATION DE L'EXÉCUTION DES OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Exercice clos le 31 décembre 2021

A l'assemblée générale de la société Danone,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant (« tierce partie »), dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC, nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que votre entité s'est fixés sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission telles que présentées dans le rapport du comité de mission et relatives à la période allant du 1er janvier 2021 au 31 décembre 2021, joint au rapport de gestion en application des dispositions de l'article L. 210-10 du code de commerce.

CONCLUSION

Au cours de ce deuxième exercice clos en qualité de société à mission, Danone a travaillé à la mise en place de l'ensemble des dispositifs nécessaires à la définition et au pilotage de ses objectifs sociaux et environnementaux. Le rapport du comité de mission précise les travaux menés par la société et le comité de mission ainsi que les objectifs opérationnels et indicateurs identifiés dont nous avons apprécié la cohérence et la sincérité.

Les objectifs sociaux et environnementaux ont notamment été déclinés en objectifs opérationnels associés à des trajectoires à compter de 2021.

Nos travaux nous ont permis de vérifier l'atteinte des trajectoires pour 2021 sauf pour deux indicateurs.

Concernant l'indicateur « *Volumes conformes aux objectifs internes de teneur en sucres* », Danone n'a pas respecté la trajectoire fixée (92% par rapport à un objectif de 95%). Nous notons que des circonstances extérieures et imprévisibles ont impacté les dynamiques de marché et ainsi l'atteinte de la cible malgré les moyens mis en œuvre par Danone.

Concernant l'indicateur « *Niveau d'engagement des salariés, par rapport à leurs pairs* », la société n'a pu le mesurer en 2021 du fait de circonstances extérieures à la société ainsi qu'à la réorganisation interne initiée sur la période.

En raison de l'importance des faits décrits ci-dessus, nous n'avons pas été en mesure de collecter des éléments suffisants et appropriés pour émettre une conclusion sur le respect par l'entité des objectifs sociaux et environnementaux « *Améliorer la santé, grâce à un portefeuille de produits plus sains, à des marques qui encouragent de meilleurs choix nutritionnels, et à la promotion de meilleures pratiques alimentaires, au niveau local* » et « *Construire le futur avec ses équipes : en s'appuyant sur son héritage unique en matière d'innovation sociale, donner à chacun de ses salariés le pouvoir d'avoir un impact sur les décisions de l'entreprise tant au niveau local que global* » retenus en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrits dans ses statuts, qu'elle s'est donné pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux.

Concernant les objectifs « *Préserver la planète et renouveler ses ressources, en soutenant l'agriculture régénératrice, en protégeant le cycle de l'eau et en renforçant l'économie circulaire des emballages, sur l'ensemble de son écosystème, afin de contribuer à la lutte contre le changement climatique* » et « *Promouvoir une croissance inclusive, en agissant pour l'égalité des chances au sein de l'entreprise, en accompagnant les acteurs les plus fragiles de son écosystème et en développant des produits du quotidien accessibles au plus grand nombre* », sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « *Nature et étendue des travaux* », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification :

- le fait que l'entité a atteint les objectifs opérationnels qu'elle a définis pour chacun de ces autres objectifs sociaux et environnementaux précités,
- le fait que l'entité a mis en œuvre des moyens adéquats pour chaque objectif social ou environnemental retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrit dans ses statuts, et que
- par conséquent, la société Danone respecte chacun de ces autres objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est donné pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux.

PRÉPARATION DES INFORMATIONS LIÉES À L'EXÉCUTION DES OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux doivent être lues et comprises en se référant aux procédures de l'entité, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans le rapport du comité de mission (ou disponibles sur le site internet ou sur demande au siège de l'entité).

LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DES INFORMATIONS LIÉES À L'EXÉCUTION DES OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Les informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations présentées sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient à l'entité :

- de constituer un comité de mission chargé d'établir annuellement un rapport en application des dispositions de l'article L. 210-10 du code de commerce ;
- de sélectionner ou d'établir des critères et procédures appropriés pour élaborer le Référentiel de l'entité ;
- de concevoir, mettre en œuvre et maintenir un contrôle interne sur les informations pertinentes pour la préparation du rapport du comité de mission ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultant d'erreurs ;
- d'établir les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux conformément au Référentiel et mises à disposition du comité de mission.

Il appartient au comité de mission d'établir son rapport en s'appuyant sur les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux transmises par l'entité et en procédant à toute vérification qu'il juge opportune.

Ce rapport est joint au rapport de gestion du Conseil d'administration.

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES DÉSIGNÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

En application des dispositions de l'article R. 210-21 du code de commerce, il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur le respect par l'entité des objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est fixés sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES ET DOCTRINE PROFESSIONNELLE APPLICABLE

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions de l'article R. 210-21 du code de commerce, et à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée)¹.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

¹ISAE 3000 (révisée) - Mission d'assurance autres que les audits et examens limités de l'information financière historique

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre septembre 2021 et mars 2022 sur une durée totale d'intervention de 10 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons notamment mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations historiques liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, représentant notamment la direction et les membres du comité de mission.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les informations relatives à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que l'entité se donne pour mission de poursuivre sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée.

Nous avons pris connaissance des activités de l'entité sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission, de la formulation de sa raison d'être ainsi que de ses enjeux sociaux et environnementaux.

Nos travaux ont porté sur :

- d'une part, la cohérence des objectifs sociaux et environnementaux retenus en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrits dans ses statuts, de la raison d'être de l'entité précisés dans ses statuts (ci-après « raison d'être ») et de son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux ;
- d'autre part, l'exécution de ces objectifs.

Concernant la cohérence des objectifs, de la raison d'être et de l'activité de l'entité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux :

- Nous avons conduit des entretiens destinés à apprécier l'engagement de la direction et des membres de la gouvernance au regard des attentes des principales parties prenantes internes ou externes concernées par l'activité de l'entité.
- Nous avons apprécié les processus mis en place pour structurer et formaliser cette démarche en nous appuyant sur :
 - les informations disponibles dans l'entité (par exemple, procès-verbaux des réunions du conseil, échanges avec le comité social et économique, comptes rendus ou support des réunions avec des parties prenantes internes ou externes, analyses des risques) ;
 - la feuille de route de société à mission et le dernier rapport du comité de mission établi depuis la dernière vérification ;
 - le cas échéant, ses publications (par exemple, plaquette commerciale, rapport de gestion, rapport intégré, Déclaration de performance extra-financière, sur le site internet).
- Nous avons ainsi apprécié, compte tenu de l'activité de l'entité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux, la cohérence entre :
 - les informations collectées ;
 - la raison d'être et
 - les objectifs sociaux et environnementaux formulés dans les statuts.

Concernant l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, nous nous sommes enquis de l'existence d'objectifs opérationnels et d'indicateurs clés de suivi et de mesures de leur atteinte par l'entité à la fin de la période couverte par la vérification pour chaque objectif social et environnemental, et nous avons vérifié si les objectifs opérationnels ont été atteints au regard des trajectoires définies par l'entité sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission.

Pour ce faire, nous avons réalisé les diligences suivantes :

- nous avons pris connaissance des documents établis par l'entité pour rendre compte de l'exercice de sa mission, notamment les dispositions précisant les objectifs opérationnels et les modalités de suivi qui y sont associées, ainsi que le rapport du comité de mission ;
- nous nous sommes enquis de l'appréciation de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux auprès du comité de mission et avons corroboré l'information collectée avec la perception qu'ont les parties prenantes des effets et impacts de l'entité. Par ailleurs, nous avons revu l'analyse présentée dans le rapport du comité de mission, les résultats atteints à échéance des objectifs opérationnels en regard de leurs trajectoires définies, pour permettre d'apprécier le respect des objectifs sociaux et environnementaux ;
- nous nous sommes enquis auprès de la direction générale de l'entité des moyens financiers et non financiers mis en œuvre pour le respect des objectifs sociaux et environnementaux ;

- nous avons vérifié la présence dans le rapport du comité de mission d'indicateurs cohérents avec les objectifs opérationnels et aptes à démontrer le positionnement des objectifs opérationnels sur leurs trajectoires définies ;
- nous avons apprécié l'adéquation des moyens mis en œuvre visant au respect des objectifs opérationnels par rapport à leurs trajectoires, au regard de l'évolution des affaires sur la période ;
- nous avons vérifié la sincérité de l'ensemble de ces indicateurs et, notamment nous avons :
 - apprécié le caractère approprié du Référentiel de l'entité au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible ;
 - vérifié que les indicateurs couvrent l'ensemble du périmètre concerné par la qualité de société à mission ;
 - pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par l'entité et apprécié le processus de collecte visant à la sincérité de ces indicateurs ;
 - mis en œuvre des contrôles et des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - mis en œuvre des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres méthodes de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés par des vérifications sur site et au siège de l'entité ou dans le cadre d'un groupe auprès d'une sélection d'entités contributrices et représentatives du périmètre concerné par la qualité de société à mission ainsi que pour certaines informations dans le cadre de nos travaux de vérification de la déclaration extra-financière et couvrent entre 20 et 38% des données utilisées pour le calcul des indicateurs ;
 - apprécié la cohérence d'ensemble du ou des rapports du comité de mission au regard de notre connaissance de l'entité et du périmètre concerné par la qualité de société à mission.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2022
L'un des commissaires aux comptes,
PricewaterhouseCoopers Audit

FRANÇOIS JAUMAIN
Associé

SYLVAIN LAMBERT
Associé du Département Développement Durable

Pour en savoir plus :
www.danone.com



DANONE
ONE PLANET. ONE HEALTH