



COOPÉRERPOUR DEMAIN

Rapport sur la Responsabilité
Sociétale de l'Entreprise
Année civile 2017

NOS VISIONS

Notre responsabilité sociétale d'entreprise est inscrite dans L'ADN de la coopérative
Christophe Levavasseur, Président de la coopérative Maîtres Laitiers du Cotentin

Notre modèle exige d'avoir une stratégie à très long terme dans le respect des hommes et des femmes, du bien-être animal et de notre environnement commun

Jean-François Fortin,
Directeur Général du groupe

En 2017, l'évolution de la gouvernance a permis de renforcer nos synergies internes

Guillaume Fortin, Directeur général de la coopérative Maîtres Laitiers du Cotentin et de la holding France Frais

P.4

SOMMAIRE

1	Coopérer pour demain	7
	1.1. Notre modèle coopératif	
	1.2. Nos valeurs et nos engagements	
	1.3. Les faits marquants de l'année 2017	
	1.4. Partager nos indicateurs et nos voies de progrès	
2	Coopérer pour une alimentation durable	11
	2.1. Engager nos collaborateurs dans des pratiques responsables	
	2.2. Fabriquer des produits bons et sains, et améliorer leur qualité nutritionnelle	
	2.3. Soutenir une politique de labellisation et de certification	
	2.4. Promouvoir le bien-être animal	
3	Coopérer avec les professionnels et les consommateurs	24
	3.1. Agir avec éthique	
	3.2. Accompagner nos clients et les consommateurs	
4	Coopérer pour la planète	28
	4.1. Participer à la transmission de la filière	
	4.2. Agir sur notre empreinte environnementale	
	4.3. Préserver l'ancrage et le patrimoine local	
5	Coopérer avec nos sociétaires et nos collaborateurs	35
	5.1. Animer les relations entre les entités du groupe pour favoriser la cohésion	
	5.2. Animer les relations avec les producteurs	
	5.3. Former les collaborateurs	
	5.4. Assurer la sécurité des collaborateurs au travail	
	5.5. Favoriser l'égalité des chances	
	5.6. Agir socialement	
	5.7. Rémunérer les sociétaires au prix juste	

NOS VISIONS

Notre RESPONSABILITÉ sociétale d'entreprise est inscrite dans l'ADN DE LA COOPÉRATIVE

Christophe Levavasseur, Président de
la coopérative Maîtres Laitiers du Cotentin



Les Maîtres Laitiers du Cotentin est avant tout une coopérative. Réaffirmer ce statut, c'est revenir à des fondamentaux qui engagent d'emblée l'entreprise vis-à-vis de ses 1 200 producteurs, de ses 5 000 salariés et du territoire dont ces hommes et ces femmes sont devenus, au fil des générations, des acteurs économiques et culturels majeurs. Pour nous, ce que l'on appelle aujourd'hui la « responsabilité sociétale de l'entreprise », fait donc partie de notre ADN et peut se résumer en une volonté : pérenniser ; pérenniser notre territoire, pérenniser nos exploitations sur ce territoire, pérenniser notre vie sur ces exploitations. Tous nos efforts convergent vers ce même objectif, qui préside et donne sens à nos orientations.

Depuis toujours, ces orientations sont décrites dans notre stratégie et dictées par les opportunités que nous jugeons nécessaire de saisir pour bâtir notre avenir. Ainsi, développer de nouveaux marchés, investir dans des outils de plus en plus performants ont toujours été pour nous une obligation. C'est toute la différence entre un groupement de producteurs qui vit de sa matière première, en l'occurrence le lait, et une société capitaliste ou un fonds de pension, qui vit de ses dividendes. Notre devoir est de valoriser notre matière première sur le long terme.

Cette matière première est issue du Cotentin, un territoire par définition non délocalisable, mais

non dissociable non plus du reste du monde. Pour assurer à la fois notre place au sein de nos marchés et notre autonomie, nous devons répondre aux attentes d'une population occidentale de plus en plus exigeante (qui ne veut pas consommer d'antibiotiques, de produits phytosanitaires, d'OGM...), d'une population mondiale de plus en plus nombreuse (aux besoins alimentaires croissants).

Soucieux de ne pas manquer ces grands rendez-vous, nous faisons évoluer en continu nos pratiques, notre savoir-faire laitier et notre outil industriel. En 2017, l'ouverture de Méautis a ouvert une nouvelle page de notre histoire. Autre illustration de notre volonté d'anticiper pour durer, cette construction a été l'occasion d'aborder une nouvelle culture commerciale avec les clients du grand export, de développer un processus technologique innovant avec Tetrapack pour la fabrication de produits à durée légale de consommation longue, de créer de nombreux emplois dans le bassin en partenariat avec le territoire.

Dans un contexte où, une fois encore, les lignes se déplacent, il est fondamental de ne pas perdre de vue d'où nous venons, qui nous sommes et où nous allons. C'est ainsi que nous préserverons et renforcerons le sens de notre chaîne de valeur, une chaîne depuis toujours responsable et portée par ceux qui en sont à l'origine, les producteurs et toutes les forces vives de l'entreprise.



Notre MODÈLE exige d'avoir une stratégie à très long terme dans le RESPECT DES HOMMES ET DES FEMMES, du BIEN-ÊTRE ANIMAL et de notre ENVIRONNEMENT commun

Jean-François Fortin,
Directeur Général du groupe



EN 2017, L'ÉVOLUTION de la gouvernance a permis de RENFORCER NOS SYNERGIES INTERNES

Guillaume Fortin, Directeur Général
de la coopérative et du réseau France Frais.

tête de la coopérative, tout en me maintenant à la tête de France Frais, fonction que j'occupais déjà depuis de nombreuses années.

La coopérative, c'est la maison-mère du groupe, son histoire, ses racines, c'est elle qui impulse le sens de notre travail, presque de notre «mission» : produire du lait sain et de qualité pour nourrir la population. La valeur, c'est donc d'abord celle que crée la coopérative depuis des générations. Or, tel que s'est constitué notre modèle, on aboutit aujourd'hui à une situation paradoxale : notre filiale, France Frais, est presque quatre fois plus grosse que notre maison-mère, Les Maîtres Laitiers du Cotentin. Ainsi, France Frais n'est plus seulement un réseau de distribution des produits de la coopérative, mais, en retour, un poste d'observation privilégié de nos marchés au profit de notre outil industriel. Par exemple, c'est en constatant que nos grossistes livraient beaucoup de crème anglaise, que nous avons décidé de faire une étude d'investissement et nous sommes lancés dans cette production.

Chez Les Maîtres Laitiers du Cotentin, le «pouvoir» ne traduit donc rien d'autre que la relation de confiance qui a pu être créée au fil du temps entre les producteurs sociétaires et la gouvernance démocratique dont ils se sont dotés. Toujours conditionnée à un résultat consolidé, cette relation s'incarne non dans des dividendes comme dans une société capitaliste, mais dans ce que nous appelons les «compléments» du prix du lait, grâce auxquels ce prix a toujours été reconnu par l'interprofession comme un modèle du marché. Car cette rémunération est garante de la pérennité des exploitations. Jamais acquise, la confiance est donc toujours à conquérir. Quant au terme de «famille», pourquoi pas ? Mais il faut alors parler d'une famille élargie, celle de la communauté des producteurs, des distributeurs, des collaborateurs dans les usines et les filiales, avec ses intérêts partagés, mais aussi, comme dans toute famille, ses sensibilités singulières, toujours respectables et respectées.

L'histoire des Maîtres Laitiers du Cotentin est indissociable d'un territoire, celui d'une presqu'île, étroite bande de terre entourée de mer, géographie particulière où s'ancre depuis toujours dans l'esprit des femmes et des hommes qui y vivent et y travaillent une volonté farouche : celle de préserver à tout prix leur autonomie et leur indépendance. Pour appréhender la «responsabilité» de cette entreprise-là, il est fondamental de comprendre à quel point cet ADN est au cœur de ses 1 200 producteurs et de toute l'activité qu'ils y développent depuis plus de 50 ans, de façon durable et solidaire, de génération en génération, au bénéfice de leurs familles et de l'environnement qui est le nôtre.

C'est tout le sens des décisions successives qui jalonnent l'histoire de cette entreprise, depuis la création en 1962 de l'Union des Coopératives Laitières du Cotentin (UCALMA), à un moment où chacun aurait pu jouer sa propre carte, jusqu'à la décision de construire l'usine de Méautis en 2015, à un moment où le marché du grand export apparaît encore comme une grande inconnue. Entre temps, c'est toute une chaîne de production, transformation, distribution que les producteurs ont mise en place, totalement inédite pour des éleveurs, mais dans laquelle ils ont eu le courage de croire et d'investir. Car en un demi-siècle, si le contexte a profondément changé, la détermination est restée la même : il s'agit de faire des choix, donc des sacrifices, il s'agit d'anticiper et de prendre de l'avance pour, finalement, réussir à résister, transmettre et durer ensemble sur la presqu'île.

Le sens de la nouvelle gouvernance

C'est à cette lumière-là que doit se lire l'évolution de la gouvernance décidée en 2017 et la décision du conseil d'administration de me nommer à la

La valeur à ceux qui la créent

Pour introduire ce document sur notre responsabilité sociétale et environnementale, il me semblait essentiel de rappeler cette histoire fondatrice, qui explique que chez Les Maîtres Laitiers du Cotentin, la valeur, toujours créée par les producteurs, revient systématiquement vers eux. Tout notre patrimoine, qu'il soit industriel, commercial ou social, converge vers cette valeur qu'est la matière première, le lait, et vers ceux qui le produisent. Je considère donc que l'un de mes devoirs essentiels, dans la gouvernance de la coopérative, est de continuer à réassurer les producteurs sur la préservation de cette règle : leur rémunération ne sera jamais la variable d'ajustement de nos résultats. Cet engagement est d'autant plus fort qu'il est pris sur un marché où la matière première est au contraire toujours achetée le plus bas possible. Mais chez nous, l'objectif sera toujours de la valoriser au meilleur prix. En retour, les producteurs s'engagent dans le développement de l'entreprise en réinvestissant une partie de cette valeur dans l'outil industriel et les acquisitions.

C'est pourquoi nous devons toujours être «dans le coup d'après». À un moment où la consommation de lait en Europe ne va plus augmenter, où le marché des marques de distributeurs est saturé, mais où les quotas ont été abandonnés, faut-il s'engager sur la voie de l'augmentation des volumes ? Nous avons bien sûr posé la question aux producteurs. Nouvelle preuve de leur confiance en eux-mêmes et en leur gouvernance, une forte majorité a répondu oui. Dès lors, il fallait trouver de nouveaux marchés, ça a été le grand export, il fallait revoir notre stratégie commerciale, ça a été le lancement de notre marque nationale, Campagne de France®, il fallait redimensionner l'outil industriel, ça a été Méautis.

Toutes ces décisions très lourdes de conséquences sont prises aujourd'hui comme l'ont été en leur temps celle de nous lancer dans l'ultra-frais, celle de nous positionner sur les marques de distributeurs, celle de construire l'usine de Sottevast, autant de choix de rupture qui n'ont pas non plus été faciles à faire à l'époque.

L'esprit de la coopérative reste donc intact : il s'agit toujours de créer de la valeur pour les producteurs en anticipant les évolutions du marché et en se rapprochant au plus près de ce que veulent les consommateurs. Pour cela, il faut faire des paris : réfléchis, mesurés, maîtrisés.

C'est bien connu : pour savoir où l'on va, il faut savoir d'où l'on vient. Nous venons de cette presque île où la solidarité et le partage ont toujours été la condition de la survie. Nous en venons, et notre plus grand désir, aujourd'hui encore, est d'y rester, pour le bien-être de nos animaux, la sauvegarde de notre bocage, la qualité de vie de nos enfants.

Depuis plus de cinquante ans, nous y parvenons.

1.1. Notre modèle coopératif

Fondé sur l'association de compétences au service du bien commun et du partage équitable des richesses, le modèle coopératif est par définition porteur de la responsabilité sociétale telle que nous la concevons depuis toujours, c'est-à-dire fondée sur l'humanité, la solidarité, l'entraide, la transparence. Exercée démocratiquement sur la base de l'élection d'un conseil d'administration élu par les sociétaires et d'un président élu par le conseil d'administration, la gouvernance vise à rémunérer le mieux possible les hommes et les femmes qui sont à l'origine de la valeur, c'est-à-dire les producteurs, garants de la pérennité du modèle et de sa transmission aux générations à venir par la création durable de richesse.

Chez nous, ce schéma est indissociable d'une dimension spécifique forte : l'ancrage territorial. Née en 1962 à Sottevast de l'Union des coopératives laitières de la Manche (UCALMA), la coopérative s'est développée au fil du temps, pour former depuis 1986 un groupe constitué aujourd'hui de trois entités toutes rattachées au terroir d'origine : la coopérative Maîtres Laitiers du Cotentin, maison mère restée à Sottevast, la holding industrielle Evoling, créée en 2016 dont le siège est à Sottevast, la holding de distribution France Frais, qui se déploie dans toute la France.

LES DONNÉES CLÉS DE 2017

LE GROUPE

4 MARCHÉS

- Restauration hors foyer (RHF)
- Export : Europe, Asie
- Grande et moyenne distribution (GMS)
- Industriels de l'agroalimentaire (IAA)

5 MARQUES PROPRES

- **La Mère Richard**
Saint Marcelin, Saint Félicien
- **Édouard Conus**
fromage savoyard
- **Réo**
camembert au lait cru normand
- **Yogourmand**
yaourts au lait de vache, de chèvre, de brebis, bio
- **Campagne de France**
yaourts, fromage frais, crème, fromages portions, beurre

6 OUTILS INDUSTRIELS

- Sottevast (50), certifié ISO 9001, IFS, BRC : fromage blanc, beurre, lait, crème, certification bio en cours.
- Valognes (50), certifié ISO 9001, IFS, BRC : fromage ; certification bio en cours.
- Méautis (50), certifié ISO 9001, IFS, BRC : lait UHT, beurre, beurre AOP, crème AOP
- Savigny le Temple (77) découpe fromages
- Lessay (50), certifié IFS : fromage frais, camembert, beurre, crème
- Toulouse (31), certifié IFS et bio : yaourts au lait de vache, de chèvre, de brebis, bio

4^e EMPLOYEUR
privé du Cotentin
(source CCI)

5 032
collaborateurs

1,976 MILLIARD
de chiffre d'affaire

2 HOLDINGS

- **France Frais**
holding de distribution
- **Evoling**
holding industrielle

7 SECTIONS DE PRODUCTION

- La Hague
- Bocage
- Côte des Îles
- Val de Saire
- Plain Cotentin
- Centre Manche
- Sud Manche

UNE COLLECTE DE

431,4

ML de lait (+5,68%)

1 188

producteurs

341,55 MILLIONS

de chiffre d'affaire

LEADER EUROPÉEN

de la production de fromage frais pour la RHF et la GMS

769

exploitations
(826 en 2016)

N°4

de la distribution pour la boulangerie pâtisserie

129

filiales et dépôts de distribution

1,635 MILLIARD

de chiffre d'affaires

N°1

de la distribution de produits laitiers en RHF
(25% de la part du marché)

N°1

de la distribution de fromages chez les crémiers
(38% de la part du marché)

N°3

de la distribution en RHF
(10% de la part du marché)

LA COOPÉRATIVE MLC

LA HOLDING DE DISTRIBUTION FRANCE FRAIS

Ce modèle économique repose sur un projet social qui se donne pour premier objectif de rémunérer à leur juste valeur les acteurs de la filière, et en premier lieu les sociétaires-producteurs. Dans le secteur de la production laitière, l'achat de la matière première n'est donc pas réalisé dans une visée de rentabilité, au prix le plus bas, mais au contraire, dans une visée de valorisation de la rémunération des sociétaires-producteurs, au prix le plus « juste ». Sur un marché national et européen à la fois très concurrentiel et marqué par une chute continue de la demande, il n'y a donc pas d'autre solution pour pérenniser ce modèle que d'anticiper la demande et d'investir dans un outil industriel capable d'y répondre. Tel est le socle de notre responsabilité d'entreprise. C'est ce que nous avons fait en abordant le marché du grand export dès 2015, approche qui a abouti en 2017 à l'ouverture de l'usine de Méautis, destinée à nous mettre en capacité de collaborer avec le grand export. Nous avons ainsi pu répondre au souhait des producteurs de continuer à produire plus de lait.

1.2. Nos valeurs et engagements

L'engagement fondamental du groupe consiste donc à sécuriser et pérenniser la production de lait, condition pour garantir aux producteurs et à leurs enfants, la pérennité de leur activité et de leur vie sur leur territoire. C'est pourquoi, depuis les origines, le groupe construit un modèle original, développé sur toute la chaîne d'activité de la filière : la production laitière, avec les producteurs qui fournissent le lait chaque année, la transformation, avec les usines qui valorisent le lait en produits de grande consommation, la distribution, avec un réseau, France Frais : articulé autour des filiales et dépôts, le réseau France Frais facilite l'accès à tous les marchés de consommation alimentaire, en particulier celui de la Restauration Hors-Foyer. Aujourd'hui, dans un contexte de forte croissance (augmentation des volumes, ouverture à l'export, poursuite des acquisitions, création de la marque propre Campagne de France®), nous changeons d'échelle. Cette mutation s'opère dans un environnement social tendu (crises alimentaires à répétitions, pressions de l'opinion, évolutivité des réglementations). Nous devons donc faire face à un double enjeu : évoluer vers une culture de groupe performant capable de consolider sa position d'acteur incontournable sur son marché, mais assurer aussi une cohésion interne respectueuse de nos valeurs d'origine : la préservation de la biodiversité, le bien-être des élevages, la sécurité des process de production, l'alimentation durable, l'attachement à des produits bons et sains, l'ancrage local. La coopérative des Maîtres Laitiers du Cotentin est soucieuse de préserver son environnement et sa bio-diversité.

1.3. Les faits marquants 2017

Le fait marquant de l'année 2017 chez Les Maîtres Laitiers du Cotentin est bien entendu la **mise en production de l'usine de Méautis**. Outil industriel de dernière génération, comme par le passé, cette usine incarne l'investissement dont se dote le groupe pour relever les défis qui sont les siens aujourd'hui : l'ouverture au grand export, la mise à disposition de nouveaux ateliers pour faciliter les projets d'innovation, l'implantation de sa marque dans la grande distribution. Fruit d'un partenariat territorial exemplaire, l'usine témoigne aussi du rôle économique majeur que nous jouons dans la région. Elle a donc été un terrain d'innovation privilégié, tant pour la préservation de l'environnement naturel et humain dans lequel sont implantés ces 35 ha, que pour l'emploi des habitants du territoire, que pour l'amélioration des conditions de travail. Sur toutes ces dimensions, l'usine de Méautis est donc le reflet de notre responsabilité d'entreprise.

Chez **France Frais**, les **acquisitions** se sont également poursuivies. Trois sociétés de commerce de gros ont été intégrées : Ramon à Carcassonne (11), Lodipro à Tresses (33), Traversac à Saint-Feliu-d'Avall (66) ; et une société industrielle : Yéo à Toulouse (31). Deux fusions ont été opérées : Team Ouest et Distralis Ouest ont donné naissance à Team Ouest Distralis ; Les Maîtres Laitiers du Cotentin a absorbé Sica Services.

Enfin, **une nouvelle marque a été acquise : Yéo**. Lorsque Yéo, filiale de Sodiaal, a été mis en vente en 2016, nous nous sommes portés acquéreurs. Le rachat de la société Yéo a été signé en janvier 2017. Cette opération est exemplaire de la philosophie qui préside aux décisions du groupe. Yéo est spécialisée dans la production de yaourts (au lait de vache, de chèvre, de brebis, aux fruits, brassés, mixés) et historiquement identifiée sur le bio. Deux raisons ont présidé à ce rachat. Cette acquisition nous a permis de nous positionner sur le yaourt, nouveau savoir-faire qui vient compléter dans nos gammes, et d'intégrer du même coup l'outil industriel, comprenant notamment les étuves, non présentes dans les usines de la coopérative. En second lieu, en plus de ce savoir-faire et de cet investissement directement accessibles, le groupe a pu accélérer sa diversification sur le bio, de plus en plus

attendue par les marques de distributeurs. À la suite de Réaux, entreprise spécialisée dans les camemberts moulés à la main implantée à 30 kms de Méautis, dont le rachat en 2016 a permis de maintenir un savoir-faire traditionnel local, l'acquisition de Yéo est le fruit d'une opportunité, saisie parce qu'elle prend sens au sein de la stratégie et des valeurs du groupe.

1.4. Partager nos indicateurs et nos voies de progrès

Pour mener notre démarche RSE, nous nous sommes fait accompagner par le cabinet De Saint Front, organisme indépendant spécialisé dans l'audit RSE. Il conduit cette démarche auprès d'une quarantaine d'entreprises, dont plus de huit coopératives agricoles et entreprises agroalimentaires. Au-delà de l'aspect strictement réglementaire de cet accompagnement, l'expérience de ce cabinet nous permet de faire de la démarche RSE un véritable levier de pilotage de nos organisations et d'amélioration continue de nos pratiques.

Sur le plan réglementaire, l'audit RSE a vérifié la présence et la sincérité de notre recueil de données RSE. Concernant leur présence, les informations de ce rapport ont été comparées avec celles du décret de la loi Grenelle II et, en cas d'absence, les justifications ont été étudiées. Concernant le contrôle de sincérité, plusieurs approches ont été utilisées : revue des procédures de collecte, de consolidation et de contrôle ; tests de détail sur un échantillon de données ; validation avec les pièces justificatives fournies et les entretiens ; revue de cohérence. Une fois ces informations vérifiées, le cabinet a émis un rapport contenant une attestation de présence et un avis motivé sur la sincérité (c.f. annexe).

1.5. Méthodologie

En un premier temps, le comité de direction a clarifié nos enjeux RSE, en dégageant quatre leviers stratégiques considérés comme des socles de création de valeur, tant pour la coopérative, que pour les collaborateurs et sociétaires et notre éco-système : l'alimentation et la qualité nutritionnelle de nos produits ; la conduite éthique de nos activités ; la transmission de la filière laitière ; le bien-être de nos collaborateurs et sociétaires.

À la suite de ces orientations, nous avons établi la trame du rapport. Afin de permettre une comparabilité, elle a été conçue comme un cadre reconductible d'années en années.

En parallèle, nous avons procédé au recueil auprès de toutes les sociétés du groupe sur la base du questionnaire social et du questionnaire environnemental utilisés l'année précédente. Par rapport à celle-ci, les taux de retours se sont améliorés : pour le questionnaire social, il est passé de 80% à 93%, pour le questionnaire environnemental, de 64,08% à 88,35%. Ces résultats sont à rapporter à l'effort réalisé pour améliorer le process technique : des matrices paramétrées avec historique ont été fournies, qui ont permis d'augmenter la fiabilité et la qualité des données.

La réflexion sur ce recueil se poursuit.

COOPÉRER POUR UNE ALIMENTATION DURABLE 2

2.1. Engager nos collaborateurs dans des pratiques responsables

Face à la forte volatilité du prix du lait et à la complexité croissante du contexte éco-agricole, l'accompagnement des exploitants aux évolutions de leur métier est devenu une véritable priorité stratégique en même temps qu'une dimension fondamentale de notre responsabilité d'entreprise. Pour mener à bien cet accompagnement, nous mettons à disposition des producteurs des outils aussi bien économiques, que techniques, pédagogiques et de communication, qui leur permettent d'adapter en continu leurs pratiques aux nouvelles réglementations et attentes de nos clients (consommateurs, professionnels, enseignes), tout en préservant leurs traditions familiales faites d'attachement à la terre, de respect des animaux, de préservation de l'environnement. C'est cette double exigence qui fait aujourd'hui la performance de notre production et la richesse de notre culture.



Laurent Hédou,
Directeur de la
Production laitière
de la coopérative

Accompagner nos producteurs dans les mutations que traverse depuis toujours leur profession est une préoccupation constante de la coopérative. Aujourd'hui, cet accompagnement est devenu un enjeu majeur d'amélioration des pratiques au service des évolutions réglementaires et des attentes des consommateurs et des professionnels de la restauration. Il prend plusieurs formes.

La Charte de bonnes pratiques d'élevage (CBPE)

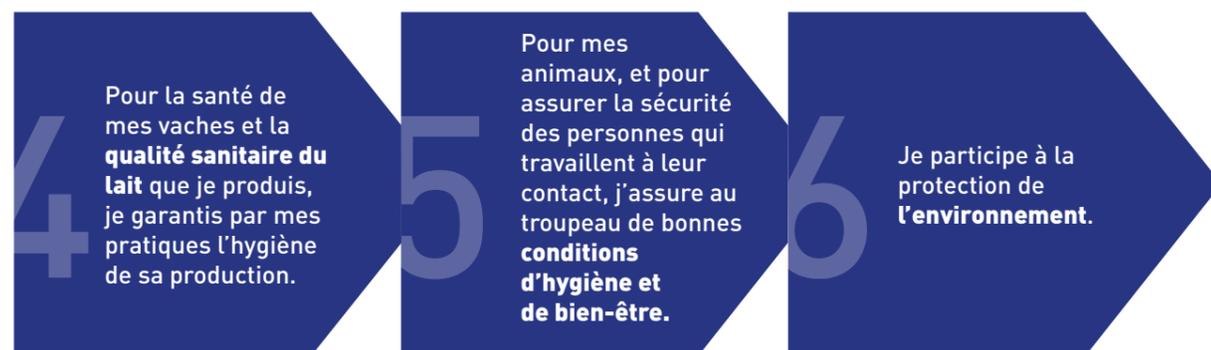
Première démarche d'accompagnement « qualité du métier d'éleveur » en France et en Europe, la CBPE a été créée par l'interprofession : la fédération nationale bovine, la fédération des producteurs de lait. Document règlementaire agréé par le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, sa finalité est de faire progresser les éleveurs vers des pratiques responsables répondant aux évolutions sociétales. Lancée en 1999, elle a été actualisée en 2012 et constitue aujourd'hui la démarche de référence pour la profession et ses filières. En signant cette charte, les éleveurs participant à la promotion collective de leur métier, sont assurés de la qualité de leurs pratiques et affirment leur volonté de les améliorer en continu.

Afin de renforcer l'engagement que représente ce document, non seulement dans la qualité de la production mais dans la santé et la qualité de vie des producteurs au sein de leurs exploitations, en 2017, une trame de document unique d'évaluation des risques professionnels y a été annexée.

Six engagements au service de la sécurisation des filières et de la protection de l'environnement



92,3% des exploitations engagées, représentant 96% du volume de lait



Pour aider les producteurs dans la mise en œuvre de ces engagements, deux types d'accompagnement ont été mis en place. D'abord, cinq techniciens spécifiquement formés sont mis à leur disposition quotidiennement dans les exploitations pour les soutenir dans leur démarche d'amélioration de leurs pratiques. Ensuite, depuis 2017, sur la base d'un catalogue annuel, la coopérative leur propose une offre de formation sur des thématiques stratégiques. Animées par des experts extérieurs, ces formations correspondent

aux grands axes de développement du groupe pour les années à venir. Elles représentent une forte valeur ajoutée pour les participants. Elles permettent notamment de faire évoluer des pratiques familiales, souvent ancrées autour de couples d'exploitants, vers une agriculture d'entreprise intégrant le management d'un, voire plusieurs, salarié(s). Opérée sur la base de nouveaux modes d'exploitation, cette évolution correspond aussi à l'aspiration des éleveurs à une meilleure qualité de vie.

Formation des producteurs

- Maîtriser la qualité du lait
- Des risques à la trésorerie : changer sa posture
- Optimiser son coût de production
- Comprendre les marchés
- Mammites cellulaires ; faire le diagnostic de sa situation
- Manager et motiver son salarié



La gestion des volumes et de la qualité du lait

La gestion des volumes va de pair avec l'amélioration continue de la collecte.

Dans un contexte de forte concurrence, et malgré la saturation du marché des marques de distributeurs et la chute de la demande de consommation de lait en Europe, le conseil d'administration de la coopérative a proposé aux sociétaires de pouvoir bénéficier de 20% de production supplémentaires. Soixante-douze pour cent des producteurs ont décidé de saisir cette possibilité et le niveau de la collecte poursuit sa croissance. Certains ont même souhaité aller plus loin encore. À ceux-là, la coopérative a proposé un accompagnement renforcé, via des projets de développement stratégique : après étude de leur exploitation, ils ont pu bénéficier de plans d'accompagnement personnalisés visant à optimiser au maximum leur production au regard de leurs conditions d'exploitation. Pour soutenir cette approche, un outil de gestion prévisionnelle des volumes a été mis en place, utilisé par 84,4% d'entre eux.

L'amélioration de la collecte passe aussi par l'optimisation des tournées. Pilotées par informatique, elles visent à réduire la consommation de carburant tout en respectant les différents segments de la production : lait conventionnel, lait de pâturage, lait AOP beurre et crème d'Isigny (bientôt en 2018, lait destiné aux produits bio). Depuis l'ouverture de l'usine de Méautis, qui a permis de regrouper la collecte, les tournées ont été réorganisées. Dans cette même logique, le renouvellement du parc de véhicules de collecte a été planifié sur 10 ans : deux camions de 21 000 L sont remplacés tous les ans par des camions de 29 000 L, et une citerne est renouvelée chaque année, ce qui permet non seulement d'optimiser le circuit de collecte et d'augmenter le volume collecté, mais de réduire l'empreinte carbone. Ces nouveaux camions sont en effet dotés d'un système de pompage électrique du lait permettant de réaliser l'opération à l'arrêt, ce qui génère moins de pollution par la suppression de rejet de CO2, moins de consommation de carburant et moins de nuisances sonores. Ces nouveaux systèmes de pompage reposent sur des batteries à lithium qui se rechargent lorsque le camion roule. Les nouveaux camions sont aujourd'hui à la norme Euro 6. En plus de l'investissement réalisé sur la flotte, les chauffeurs sont formés à l'éco-conduite.

L'aide financière versée aux producteurs pour s'équiper de pré-refroidisseur contribue aussi à mieux gérer les volumes dans chaque exploitation. Elle a une double visée : diminuer les coûts, réduire l'impact environnemental. Cette nouvelle génération d'équipements permet en effet à la fois de faire descendre rapidement le lait à 4°C, de le stocker de façon sécurisée à cette température pendant 48 heures et de diminuer la consommation d'énergie grâce à la technique du serpent. Tous les ans, douze producteurs bénéficient de cette aide. La présence continue des frigoristes dans les exploitations permet aussi d'assurer la maintenance des tanks.

Évolution de la collecte : une augmentation des volumes collectés malgré une diminution du nombre d'exploitations

769
Nbr d'exploitations



CONTRÔLE LAITIER
57,2%
des exploitations



431,4 ML
Volume collecté
(+23,2ML soit :)



65,2%
du volume



UTILISATION DE
L'OUTIL PRÉVISIONNEL
DE PRODUCTION
84,4%
DES ADHÉRENTS

12 AIDES
pré-refroidisseurs

11,3 ML
Projets de
développement
stratégique : 39

Qualité et richesse du lait

Critères	Seuils	% collecté	Évolution
Germes	< 50 000	97,8	- 0,65
Cellules	< 250 000	76,05	+ 0,88
	> 400 000	3,58	- 0,68
Spores butyriques	< 1 000	73,89	- 4,19
	> 5 000	3,47	+ 0,68
Matière grasse pondérée		41,76	- 0,29
Matière protéique pondérée		33,98	+ 0,08

Tout au long de l'année, les techniciens de la coopérative réalisent des audits dans les exploitations afin d'accompagner les producteurs dans l'amélioration de la qualité de leur lait et de réduire les disparités sur l'ensemble de ces indicateurs. Tous les ans, le challenge qualité récompense les meilleures exploitations. Il est basé sur trois critères : le taux cellulaire, les germes, la propreté des laiteries. En 2017, 109 exploitations ont été récompensées. Outil managérial d'animation du savoir-faire laitier, aussi bien dans la coopérative que dans l'ensemble des entreprises productrices du groupe, ce challenge est destiné à faire vivre l'esprit d'excellence d'une communauté de producteurs fédérée autour d'une fierté professionnelle commune.

2.2. Améliorer la qualité nutritionnelle de nos produits

Dimension transversale à toute l'activité de Maîtres Laitiers du Cotentin, la qualité est aujourd'hui à la fois un puissant outil de management et le socle de la satisfaction de nos clients : enseignes, restaurateurs, consommateurs. Pivotal de l'interaction entre tous les métiers de l'entreprise (production, industrie, commercial, marketing, logistique), elle inscrit chaque collaborateur dans une dynamique d'engagement au sein d'une chaîne vertueuse dont la finalité est la réponse aux exigences de nos marchés. Vecteur d'image majeur, la qualité est donc aussi chez nous une véritable réalité culturelle interne.

Anne-Lise Lepourry,
Directrice Qualité
et Développement produits
de la coopérative



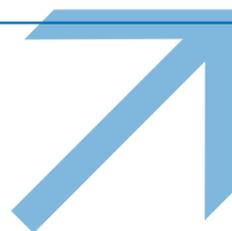
La qualité nutritionnelle de nos produits fait l'objet d'un process aussi bien de développement que de suivi.

Le développement de produits

L'optimisation ou la création de produits s'inscrivent dans deux cadres : soit la recherche de solutions d'amélioration à la suite des demandes des enseignes, soit la création ou l'optimisation de nos propres produits, notamment ceux de notre nouvelle marque Campagne de France®.

Vis-à-vis des enseignes, nous avons l'obligation, via notre service R&D, de répondre aux cahiers des charges successifs qu'elles nous fournissent, mais aussi de jouer notre rôle d'experts, et ce à deux niveaux : nous veillons à ce que tous les produits qui sortent de nos usines répondent toujours aux législations en vigueur ; nous émettons des recommandations d'évolution des formules sur la base des plans d'amélioration nutritionnelle et des fiches techniques que nous établissons : réduction des taux de sucre, réduction des additifs, enrichissement en calcium ou vitamine D, utilisation d'arômes naturels. Les enseignes sont ensuite libres de suivre ou non ces recommandations.

Le travail sur la durée limite de conservation est un exemple significatif de l'expertise que nous développons pour concilier cette double exigence de qualité et de respect des réglementations. Afin de **lutter contre le gaspillage alimentaire**, préoccupation croissante des consommateurs relayée par nos clients de la distribution, nous menons des tests de vieillissement de nos produits, qui visent à allonger leur DLC tout en préservant leur conformité et leur qualité organoleptique.



OPTIMISATION DES PRODUITS EXISTANTS

Produits traités	Projets validés
61 (+60,5%)	14 (+27%)

DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX PRODUITS

Projets traités	Projets validés
50 (-27%)	12 (-36,8%)

	NB DE TESTS	ÉVOLUTION VS 2016
Beurre	8	+5
Crème traitée thermiquement	2	+2
Crème fermentée	8	+ 1
Crème stabilisée microbiologiquement	1	- 12
Fromage non affiné	28	- 2
Fromage non affiné Babyfood	2	+ 2
Dessert lacté	5	+ 2
Lait stabilisé microbiologiquement	10	- 35
Lait traité thermiquement	1	+ 1
Lait fermenté	9	- 3
Fromage affiné	3	+ 1
Total	77	- 38

375 tests réalisés depuis 2014, soit une moyenne de 94 par an.





De la fourche à la fourchette!



www.campagnedefrance.fr



Bonjour, Campagne de France c'est nous, la coopérative laitière située en Normandie.

Notre histoire, c'est d'abord celle des Maîtres Laitiers du Cotentin, des femmes et des hommes qui partagent les mêmes valeurs d'humanité, de solidarité et de transparence. Avec nos vaches sur lesquelles nous veillons chaque jour, nous produisons pour vous un lait de qualité que nous transformons en produits laitiers, bons et sains, pour toute la famille!

800 exploitations laitières familiales réparties sur le département de la Manche

Nos fermes répondent à la charte des bonnes pratiques de l'élevage et nos ateliers de fabrication sont certifiés

Nos vaches pâturent plus de 150 jours par an

Plus de 66% de la ration alimentaire de la vache provient des fourrages produits au sein de l'exploitation

Nous achetons le lait à nos producteurs 10% plus cher que la moyenne nationale (source CNIEL 2017)

Toutes les mois, nos producteurs entretiennent leurs prairies pour préserver l'environnement et la qualité des sols

En 2018, nos produits bénéficient d'un plan de progrès pour diminuer le taux de sucre et augmenter les taux de fruits ainsi qu'un passage en arômes naturels

71% des consommateurs trouvent la marque Campagne de France attractive et 55% sont prêts à l'acheter aussi souvent que leur marque habituelle (source IPSOS 2017)



Campagne de France® comprend aujourd'hui plus de 140 références : fromages frais, fromages affinés, beurres, crèmes, yaourts et desserts. Prioritairement adressée à la restauration hors-foyer, nous la déclinons progressivement sous des formats destinés à la grande distribution et au e-commerce. Depuis fin 2017, afin d'intégrer les enjeux nutritionnels et de santé publique, nous avons défini des plans de progrès de recettes pour notre marque, qui consistent à diminuer le taux de sucre, augmenter les taux de fruits, n'utiliser que des arômes

naturels, substituer aux colorants des colouring foodstuff, supprimer les correcteurs d'acidité. Nous avons commencé à appliquer ces plans sur les gammes de yaourts. Pour les yaourts aux fruits au lait entier, les nouvelles recettes seront proposées en octobre 2018. Mais dès octobre 2017, nous avons réduit le taux de sucre des yaourts sucrés et aromatisés. Reposant sur plusieurs engagements avec les producteurs, comme le bien-être animal, la nourriture, l'élevage de plein-air et le respect de la biodiversité, la promesse de Campagne de France® est de proposer des produits bons et sains, aux textures variées et originales (fromages en faisselle, battus, de campagne...), valorisant les filières agricoles et respectant le cadre réglementaire en vigueur. Toutes ces valeurs contribuent à instaurer la confiance entre nos producteurs et les consommateurs et donnent tout son sens à notre engagement dans l'agriculture française, pilier de notre responsabilité d'entreprise.

La marque Campagne de France®

La consommation européenne, plutôt stable, voire en décroissance dans certains pays ces dernières années, cumulée à la fin des quotas laitiers nous a amenés à élargir notre stratégie vers de nouveaux horizons. C'est dans ce contexte que s'inscrit la création de notre marque propre, Campagne de France®, marque de producteurs ancrée dans son époque qui agit pour une alimentation durable. Lancée en janvier 2016, Campagne de France® s'attache à créer un lien entre nos producteurs et les consommateurs, d'une part en redistribuant aux producteurs la richesse qu'ils génèrent, d'autre part en répondant par ses engagements aux attentes sociétales des consommateurs. Avec l'autre grand projet de transformation, la création du site de e-commerce www.clickandtoque.com (cf. 3.2.), elle montre que, au bout du compte, de la terre aux linéaires en passant par le web, les relations entre producteurs, grande distribution et consommateurs peuvent évoluer et pérenniser les générations futures.



Jacques Klimczak,
Directeur Marketing et
Communication groupe



Le suivi qualité

Tous les indicateurs qualité font l'objet d'un suivi quotidien dans le cadre de la certification ISO 9001. En 2017, l'entreprise s'est préparée au nouveau référentiel de cette norme, applicable en 2018. Ce suivi est réalisé selon deux modalités.

D'abord, une équipe de trois qualitatifs opère régulièrement des **contrôles** via des prélèvements aléatoires de produits toutes les quatre heures. En parallèle, sur les chaînes de production (y compris la nuit), les opérateurs effectuent des **autocontrôles** de produits finis toutes les demi-heures selon des plans prédéfinis. Une suspicion de non-conformité est traitée dès qu'elle est signalée. Cette rapidité est rendue possible grâce à un circuit de saisie extrêmement court qui permet aux opérateurs d'avoir un accès direct aux qualitatifs. De leur côté, les qualitatifs s'attachent à être pleinement à l'écoute des contraintes des opérateurs. Ainsi partagée, dans un esprit de prise en compte des cultures respectives (production/qualité) et de transfert mutuel d'expérience, la résolution des problèmes est pensée en commun en vue de prévenir la récurrence : analyse des causes, mise en place d'actions correctives, suivi. Cette approche porte aujourd'hui ses fruits : les problèmes sont résolus rapidement et en profondeur.

2.3. Soutenir une politique de labellisation et de certification

Un engagement dans la valorisation de produits ancrés dans le territoire

• Le lait de pâturage

Le choix que nous avons fait du lait de pâturage répond à notre volonté de valoriser le territoire du Cotentin et son environnement naturel, le bocage normand, qui se prête tout particulièrement à ce type d'élevage, et de créer ainsi une forte valeur ajoutée pour les producteurs. Sur la filière, ce positionnement représente un segment prometteur, situé entre le lait conventionnel et le lait bio.

Parmi les premiers producteurs à lancer le lait de pâturage en France, et dans un contexte consumériste encore non encadré, Les Maîtres Laitiers du Cotentin participe actuellement au sein de l'interprofession à la mise au point d'un référentiel du lait de pâturage visant à converger avec la certification hollandaise QLIP créée il y a deux ans. En pratique, la coopérative a élaboré un cahier des charges de production supérieur à celui des autres régions et re-segmenté la collecte. Les techniciens encouragent et accompagnent les éleveurs qui souhaitent s'engager dans cette démarche. Ils sont déjà nombreux à la soutenir.

Cahier des charges du lait de pâturage

- Au moins 120 jours par an de pâturage
- Faire pâturer au moins 6 heures par jour, soit 720 heures par an
- Faire pâturer avant le 15 juin
- Disposer d'au moins 10 ares d'herbe par vache

Engagement dans le lait de pâturage

- Exploitations engagées : 427
- Production moyenne par exploitation : 561 000 L/an
- Audits internes : 78 (15% des exploitations), dont 70 conformes
- Audits externes : 105 (25% des exploitations), dont 97 conformes

• La faisselle

Dans la même logique responsable de préservation du patrimoine gastronomique français et de diversification de l'offre de la filière, Les Maîtres Laitiers du Cotentin participe à la rédaction de l'amendement au décret de 2007 relatif aux fromages et aux spécialités fromagères, pour la définition du fromage en faisselle (goût, texture à obtenir au travers de différents savoir-faire).

• L'AOP beurre et crème d'Isigny

Afin d'encourager les producteurs AOP beurre et crème d'Isigny, signe de qualité destiné à valoriser le territoire, la coopérative propose aux producteurs trois compléments incitatifs de prix :

- **une prime à la race Normande :**
 - ≥ 50 et < 100% de vaches Normandes : + 4€/1 000 L
 - 100% vaches Normandes : +8€/1 000 L
- **une prime à la valorisation de la matière grasse :**
 - > 38g/L, attribution de 1,5€/g supplémentaire
- **une prime au respect du nouveau cahier des charges :**
 - +4€/1 000 litres

Le nouveau cahier des charges AOP beurre et crème d'isigny

- Plus de 30% de lait collecté de race Normande
- Plus de 210 jours de pâturage
- Plus de 50% en herbe dans la surface fourragère principale
- Au moins 35 ares/vache laitière, dont au moins 20 pâturés et/ou au moins 10 pâturés et complétés par un affouragement en herbe
- Au moins 80% de la ration de base provenant de la zone géographique
- Au moins 40% d'herbe fraîche ou conservée dans la ration fourragère en matière sèche pendant les 7 mois de pâturage
- Au moins 20% d'herbe fraîche ou conservée dans la ration fourragère en matière sèche pendant les 5 mois de la période hivernale
- 1 800 kg de matière sèche maximum de compléments par vache laitière et par an
- Pas d'achat ou de distribution en vert pour les choux, navets, navettes et le colza (achat en matière sèche)
- Enregistrement de la date d'entrée et de la date de sortie
- Détail de l'assolement 2017
- Interdiction des compléments de type urée, huiles de palme, d'arachide, de tournesol, d'olive, de poissons, sauf huile de foie de morue, produits laitiers

98 EXPLOITATIONS (SUR 135 CERTIFIÉES AOP) SONT ENGAGÉES DANS LE NOUVEAU CAHIER DES CHARGES, SOIT 58 MILLIONS DE LITRES DE LAIT.

Le renforcement des démarches d'assurance qualité dans le réseau France Frais



La création d'une direction Qualité il y a trois ans témoigne de la volonté de France Frais de faire de cette dimension un pilier fort de sa responsabilité d'entreprise de distribution. Nous avons donc commencé par mettre en place un groupe d'experts, les responsables Qualité régionaux, chargés de déployer le système Qualité France Frais, de maîtriser nos procédures de rappel de produits sur l'ensemble des plateformes du réseau, d'améliorer les usages dans les domaines du recyclage des cartons et plastiques, d'anticiper la réglementation sur les gaz techniques, de mettre en place notre démarche volontaire de certification FSSC 22000 en matière de sécurité alimentaire. L'enjeu est grand car, au-delà de la progression des indicateurs, c'est toute une culture de la qualité globale au service des clients et du développement durable que nous sommes en train de mettre en place.

Jacky Veillard,
Responsable Qualité
France Frais

Afin d'affirmer son **engagement dans l'amélioration de la qualité**, France Frais s'est dotée depuis trois ans d'un responsable qualité chargé de structurer et d'animer la démarche qualité sur l'ensemble du réseau. Une Commission Qualité a ainsi été mise en place, de même qu'un Groupe Performance Exploitation, destiné à faire des propositions d'amélioration et d'innovation métier par métier. L'équipe de responsables qualité régionaux a aussi été renforcée et compte aujourd'hui une personne par région. Par convention avec France Frais, ces responsables qualité régionaux sont détachés sur cette fonction par leur société un jour par mois. Sous la coordination du responsable qualité, ils se réunissent tous les trimestres et assurent une astreinte en cas d'alerte alimentaire. Des correspondants qualité volontaires ont aussi été identifiés sur chaque plateforme.

Le questionnaire environnemental diffusé tous les ans sur les plateformes est destiné à nourrir le rapport RSE et à mesurer l'évolution des pratiques. L'amélioration du taux de retours (+24 points) montre la sensibilisation croissante des plateformes à la problématique qualité.

CRITÈRES FRANCE FRAIS	2016	2017	2017 PÉRIMÈTRE 2016*
Surface des dépôts	124 120	177 334	133 973
CA	1 175	1 399	1 107
Tonnage	330 844	393 094	306 141
Consommation d'eau	23 785	27 292	23 759
Consommation d'électricité	32 977 676	37 378 271	33 801 001
Véhicules légers (km)	13 997 317	22 505 923	16 559 065
Poids lourds (km)	25 122 415	26 582 313	22 888 253
Nombre de véhicules légers	565	717	543
Nombre de poids lourds	652	787	669
Consommation des véhicules légers (litres)	949 339	1 418 888	945 522
Consommation des poids lourds (litres)	6 746 060	7 700 521	6 564 526
Casse en valeur	1 050 257	1 730 850	1 387 252
Dons aux associations caritatives	30 916	40 910	40 873
Recyclage des plastiques	292	158	137
Recyclage des cartons	384	547	476
RATIOS FRANCE FRAIS			
Consommation kwh/m2	196,7	206,671	213,86
Consommation eau/T	6,08	6,514	8,10
Consommation véhicules légers litres/100km	5,02	6,1	5,93
Consommation poids lourds litre/100km	26,72	31,884	32,69
Jeunesse parc (Euro 5 et Euro 6)	53,88%	91,80%	85,29%
Recyclage des cartons	3,38%	5,20%	6,52%
Recyclage des plastiques	1,41%	0,90%	1

*Données 2017 calculées sur le périmètre des sociétés ayant répondu en 2016.

Il ressort de ces indicateurs que quatre-vingt cinq pour cent de la flotte de camions sont aujourd'hui passés à la norme la plus récente, Euro 5 ou Euro 6. Le recyclage des cartons s'est amélioré et celui des plastiques a diminué en raison de la fermeture de la Chine à l'achat de plastiques et de l'effondrement des cours.

La mise en place de l'**Échange de Données Informatisées** pour les procédures de préparation et de livraison s'inscrit aussi dans l'objectif 0 papier : les préparations sont faites au casque par commande vocale, les bons de livraison sont signés électroniquement. Depuis 2017, le Groupe Performance Exploitation est en train de déployer le **PDA** (Personal Digital Assistant), logiciel accessible sur smartphone, tablette ou ordinateur d'aide professionnelle individualisée : GPS et géolocalisation pour optimisation des tournées, échanges de données avec le client, déclenchement de litige par transmission de photos, gestion de la température des produits... Autant de fonctionnalités qui s'inscrivent dans la culture de l'anticipation du groupe.

En décembre 2017, France Frais s'est également engagé dans une démarche volontaire, la **certification internationale FSSC 22000**, pour le management de la sécurité des denrées alimentaires : référencement des fournisseurs (contrôle de conformité de leurs produits), sécurisation de l'accès aux entrepôts (food defense : vidéo, portes à badge, interdiction d'accès aux personnes non-accompagnées...), lutte contre la fraude alimentaire (contrôle de l'origine des produits)... Accompagnées par un cabinet d'audit externe, onze plateformes pilotes se sont portées volontaires. Un premier audit a eu lieu. La dynamique s'étend depuis à l'ensemble du réseau. Gage de sécurité pour le consommateur, l'engagement dans cette démarche est aussi un levier qui crédibilise l'entreprise dans ses négociations avec les enseignes.

Quarante-trois plateformes du réseau répondent aussi au **Règlement européen pour la distribution de produits bio**. Un organisme agréé (Écocert) réalise deux audits par an sur la distribution des produits bio, Label Rouge, AOP-IGP, Bleu Blanc Cœur par le réseau : contrôle des certifications des fournisseurs, bilan matières des produits en stock, contrôle des procédures d'approvisionnement, de réception, de signalement de casse... Avec le lancement de la production de lait bio prévu en 2018, cette démarche sera un véritable gage de qualité globale.

Assurance qualité des fournisseurs

- Fournisseurs locaux référencés : 1 600
- Fournisseurs nationaux référencés : 658, dont 60% certifiés :
 - Certification IFS : 52%
 - Certification BRC : 24%
 - Certification FSSC : 6%
 - Certification ISO : 1,7%

COOPÉRER AVEC LES PROFESSIONNELS ET LES CONSOMMATEURS

3

Outre ces approches réglementaires, en 2017, France Frais a mis en place un **système de référencement de ses fournisseurs locaux**. Basé sur les mêmes critères que ceux de son référencement national (via le système d'information TOLEDE centralisé sur la plateforme de Beaune), ce système renforcera la fiabilité du maillage de proximité construit par le réseau, qui permet de livrer dans tous les territoires en moins d'une heure.

2.4. Promouvoir le bien-être animal

L'engagement dans la production de lait de pâturage

L'ancrage de la production dans l'environnement naturel du bocage offre des conditions d'élevage particulièrement propices au bien-être des troupeaux. Ainsi, l'engagement dans le lait de pâturage est aussi un gage de santé et de confort des vaches.

L'alimentation et la santé des animaux

Cet aspect constitue une grande part de la charte de bonnes pratiques d'élevage (cf. supra).

Pour les producteurs, il passe aussi par le maintien de leurs troupeaux dans leur environnement naturel, et donc par la pérennisation de leurs exploitations sur leur territoire.

L'environnement naturel du Cotentin, ce sont d'abord des conditions climatiques douces qui permettent de laisser les vaches à l'herbe longtemps (d'avril à octobre), des conditions renforcées par la portance des sols. Ce sont aussi des conditions géographiques propices à l'élevage, le bocage, que les producteurs s'attachent à préserver en entretenant les pâtures en moyenne toutes les trois semaines (taille des haies, fauchage des prés...). Cet environnement est donc celui d'exploitations et de troupeaux, dont la taille à échelle humaine (80 ha et 80 vaches laitières en moyenne) permet une surveillance étroite : en stabulation comme au pré, le producteur, chaque matin, peut facilement faire le tour de son troupeau et repérer immédiatement tout souci chez l'une de ses bêtes.

Un autre aspect contribue au bien-être des troupeaux : la production par les producteurs eux-mêmes, dans leurs exploitations, de 60 à 80% de l'alimentation de leur bétail. Cette approche leur permet de mesurer et de suivre précisément l'impact de l'alimentation sur les animaux, dans une démarche continue de progrès génétique et alimentaire dans laquelle les techniciens les accompagnent.

Enfin, en 2017, la coopérative a mis à disposition des éleveurs un catalogue de produits alimentaires, d'hygiène et de soins à prix négociés, accompagnés de fiches techniques. Au-delà du service rendu, cette approche favorise un même niveau de qualité de l'alimentation dans toutes les exploitations, dans une visée de santé des animaux et de qualité du lait.

3.1. Agir avec éthique

L'action éthique est au cœur de notre modèle démocratique. Fondé sur des règles d'équité et de transparence, celui-ci s'incarne en effet en premier lieu dans notre schéma de décision : un sociétaire/une voix, au sein d'un conseil d'administration élu par les producteurs, avec lequel toutes les décisions sont partagées et qui est en relation directe et permanente avec les sociétaires.

C'est pourquoi, dans une période de forte croissance de l'entreprise, nous ne concevons pas la construction du groupe hors d'un encadrement éthique maîtrisé, partagé dans toutes nos entités. 2017 a été l'année du début de cet encadrement. Ainsi, dans des univers législatifs particulièrement complexes, la création de la direction de la réglementation nous permet aujourd'hui de garantir un développement conforme aux réglementations nationales et internationales. De la même façon, la taille critique que nous avons atteinte au travers de nos acquisitions nécessite aujourd'hui une harmonisation des pratiques commerciales sur la base de la culture et des valeurs coopératives du groupe. C'est l'une des finalités majeure du grand plan de formation des commerciaux que nous avons lancé en 2017 (cf. 5.3.).

Une autre règle entre dans nos fondamentaux éthiques, la solidarité, qui est à l'œuvre dans de multiples aspects de notre responsabilité d'entreprise : dans le choix de nos parties prenantes, qui privilégie toujours les entreprises locales ; dans le choix des entreprises que nous acquérons, qui sont toujours proches de nos valeurs ; dans notre politique de don, qui vient en aide aux plus démunis. Ainsi, nous donnons chaque année, aux associations caritatives nos produits consommables mais non-commercialisables : packaging non-conforme (étiquette mal collée, pot déformé...), durée limite de consommation courte.

Dons de la coopérative aux associations caritatives (en Kg)

- | | |
|-----------------------------------|--|
| - Restaurants du Cœur | - Épisode |
| - Banque alimentaire du Calvados | - Secours populaire |
| - Banque alimentaire de la Manche | - Fil & Terre |
| - Le Home Solidarité | - TOTAL : 276 384
(+7% par rapport à 2016)) |

3.2. Accompagner nos clients et les consommateurs

Les règles qui gouvernent le droit de l'alimentation répondent pour la plupart à l'évolution des exigences des consommateurs. C'est pourquoi il est fondamental de les connaître, de les appliquer et de faire savoir que nous les appliquons, afin de montrer les efforts concrets que nous réalisons pour concevoir des offres et des solutions qui vont dans le sens de la demande sociétale. C'est le rôle de la direction de la Réglementation qui, à l'Interface entre la production et la commercialisation, impulse dans l'entreprise une culture réglementaire conçue comme un moyen à la fois de valoriser efficacement nos atouts et de gérer les risques de façon fluide. C'est ainsi que la réglementation devient un levier positif de progrès, qui contribue au développement sécurisé de l'entreprise et à la redistribution équitable de la valeur.



Brigitte Rousseau,
Directrice Affaires
réglementaires

La conformité aux obligations légales et réglementaires de l'entreprise constitue aujourd'hui une exigence forte de la part de l'ensemble des parties prenantes, en premier lieu les consommateurs. C'est pourquoi, le groupe a décidé de transformer la fonction réglementation, anciennement rattachée à la direction Qualité, **en direction à part entière, directement rattachée à la direction générale.** Depuis décembre 2017, le poste de **Directeur Affaires réglementaires** a donc été créé, destiné à suivre les évolutions légales et réglementaires, à veiller à la conformité du groupe avec ces évolutions et, dans notre intérêt stratégique, à identifier les sources d'opportunités ou de risques qu'elles peuvent générer en fonction de nos atouts ou de nos points d'amélioration.

Informers nos clients et les consommateurs de façon responsable

Dans cet esprit de responsabilité d'entreprise, le groupe se dote donc aujourd'hui des moyens d'assurer la bonne information des consommateurs. Cette information passe d'abord par la transparence des étiquetages (allégations de santé sur les packagings), conçus en fonction de la définition légale des produits mis en rayon : le «fromage», le «yaourt», le «beurre», la «crème», des «fruits»... répondent à des compositions réglementaires. Pour cela, et compte tenu du volume de packs que cela représente, la nouvelle direction a lancé la mise en place d'un outil informatique de gestion du process de réalisation des

packs. En contexte multisite, ce système permet d'optimiser le process sur la base d'un circuit de production unique, qui assemble automatiquement au fur et à mesure tous les éléments validés. Gain en rapidité, en fiabilité, en productivité, ce système supprime les circuits de validation papier, source de ralentissements voire de blocages, d'erreurs et de gaspillage.

La création de cette direction montre donc l'attachement du groupe à la conformité de ses pratiques et de ses produits avec le droit alimentaire, national et international : sécurité des process (production, transformation, commercialisation, logistique, distribution), sécurité des produits (ingrédients, additifs, arômes, épices, OGM...). Une veille réglementaire permet aussi d'anticiper les organisations et compétences à prévoir à plus ou moins court terme. Dans la dynamique actuelle de création de notre marque propre et de développement à l'export, cette approche a été jugée indispensable.

Au-delà du respect de ses obligations réglementaires, le groupe entend aussi montrer son attachement à la prise en compte des attentes sociétales. Par exemple, les produits AOP doivent répondre à des critères de terroir et de naturalité : le beurre et la crème doivent être issus de la zone d'Isigny, les camemberts Réo, les yaourts au lait bio doivent être fabriqués avec du lait de brebis ou de chèvre. Des critères qui excèdent l'appellation «de Normandie» et qui sont d'autant plus importants pour nous qu'ils correspondent à notre culture et valeurs d'origine.



Faire évoluer notre modèle de distribution

En trois décennies, France Frais est devenu un réseau national de 129 filiales et dépôts. Depuis trois ans, cette longue période de croissance externe fait progressivement place à une période de croissance organique, qui s'attache désormais à l'accompagnement de la performance de ces TPE et PME aux histoires et pratiques très diverses. C'est le sens de la politique d'animation et de formation que nous menons aujourd'hui, et des structures transversales que nous mettons en place pour faire circuler les bonnes pratiques et apporter aux équipes les outils de développement issus des savoirs et savoir-faire identifiés dans le réseau. 2017 est l'année des premiers fruits de cette politique : la création des files métiers a abouti à l'identification des besoins et à plusieurs cahiers des charges de formation, dont le dispositif de formation des commerciaux Enjoy ; la création du Groupe Performance Exploitation permet d'aligner nos process, de prioriser les chantiers de progrès (dématérialisation de la livraison) et d'accompagner les entreprises dans leur performance exploitation. Une culture collective est en train de naître chez France Frais, intégrant des missions et des visions communes, dans une double visée : la consolidation du groupe, la proximité client.

Alain Gauthron,
Directeur Développement
France Frais





Gilles Leroy,
Directeur de la
centrale d'achats

En trente ans, notre activité de distribution s'est beaucoup transformée du fait de l'intégration dans le réseau d'entreprises de commerce de gros de plus en plus diversifiées. Outre les produits laitiers, nous distribuons aujourd'hui d'autres produits frais, des surgelés et des produits secs. Parallèlement, nos marchés, donc nos métiers, se sont segmentés, couvrant aujourd'hui aussi bien la grande distribution, que la restauration commerciale, la restauration sociale, jusqu'aux commerces de proximité (crémeries, boucheries, charcuteries) et la boulangerie-pâtisserie. Dans ce nouveau contexte, la performance du réseau passe donc aujourd'hui par notre capacité à la fois à spécialiser nos ressources et à les mettre en cohérence. Pour cela, nous avons commencé par identifier nos besoins en mettant en place des groupes de travail (en plus du groupe Achats déjà existant) : les files Métiers, qui répondent à des besoins concrets sur toutes les problématiques commerciales (recrutement, formation, gestion tarifaire, positionnement, rémunération...) et ont abouti au dispositif de formation des commerciaux, Enjoy, qui sera déployé en 2018 (cf. 5.3 Former les collaborateurs) ; le Groupe Performance Exploitation, qui réfléchit aux nouveaux process et outils, depuis la commande jusqu'à la livraison (cf. 2.3. Le renforcement des démarches qualité). La réflexion a également été lancée pour la création de groupes Ressources Humaines en régions. Au fur et à mesure des besoins générés par notre développement, nous mettons donc en place des structures horizontales qui renforcent le réseau en créant les conditions d'une culture partagée autour de la transmission et de l'harmonisation des pratiques.

Cette approche s'inscrit dans nos valeurs de groupe coopératif : il s'agit de à la fois de fournir la vision et le cap communs dont ont besoin les filiales et les dépôts et de maintenir la décision au plus proche du terrain et de la réalité client. Une mutualisation qui garantit un pilotage efficace des ressources humaines et de la qualité du service, tout en préservant l'indépendance de chaque entité.

CLICK & TOQUE

Le grossiste de tous les chefs

Proposer un site de e-commerce aussi bien aux professionnels qu'aux consommateurs

L'idée de www.clickandtoque.com s'inscrit dans cette volonté de répondre à l'évolution des besoins de nos clients, aussi bien professionnels que consommateurs, en offrant une gamme «pro» aux professionnels et en permettant aux consommateurs de jouer les «pros». Prioritairement dédié aux clients professionnels de France Frais et à nos prospects, mais aussi aux consommateurs, ce site réconcilie l'acte d'achat, la proximité et l'émotionnel.

Après une réflexion lancée en 2017, www.clickandtoque.com sera mis en ligne fin 2018. Pour les clients professionnels, il donnera accès à un catalogue de produits dédiés à leurs métiers : restauration sociale, restauration commerciale, boulangerie-pâtisserie, magasins de proximité. Aux consommateurs, il proposera une sélection pointue de différents produits et services, en rupture avec l'offre traditionnelle des enseignes et des magasins de proximité. L'assortiment proposé couvre les catégories Épicerie, Frais, Surgelés et Non-alimentaire. L'idée est de mettre prioritairement en avant les produits «Made in France», de garantir des produits bons et sains pour une alimentation durable et de valoriser l'ancrage local.

Recruter, fidéliser, créer du lien, travailler l'image : www.clickandtoque.com véhicule l'ADN de transformateur et de grossiste de la coopérative et démontre notre capacité à sourcer des produits spécifiques et atypiques. Avec ce site, le groupe s'engage donc résolument dans les nouveaux usages de ses marchés et dans son évolution digitale.

COOPÉRER POUR LA PLANÈTE 4

4.1. Participer à la transmission de la filière laitière

Les difficultés du monde agricole (baisse des revenus, dégradation de la qualité de vie) rendent la transmission des exploitations de plus en plus critique et aboutissent aujourd'hui à un véritable risque de désertification des campagnes et de pénurie de producteurs.

C'est pourquoi la coopérative place au premier rang de sa responsabilité sociétale une rémunération digne des sociétaires qui doit permettre une juste répartition de la richesse. Pour cela, elle accompagne les producteurs dans toutes les dimensions de leur profession : l'amélioration de leurs pratiques quotidiennes et de leur savoir-faire laitier par l'actualisation de leurs techniques, la transmission de connaissances, le partage d'expérience. Au-delà du soutien apporté aux exploitations, cet engagement de la coopérative aux côtés des producteurs est ancré dans la volonté de sauvegarder un métier et un territoire et d'inciter les jeunes générations à continuer à les faire vivre. L'enjeu est fort : au-delà de la production du lait, c'est toute la filière qui est concernée : tout l'emploi induit sur le territoire qu'il s'agit de préserver (fournisseurs, équipementiers, distributeurs...) et tout le bocage qu'il s'agit de sauvegarder.

4.2. Agir sur notre empreinte environnementale

L'objectif de réduction de notre impact environnemental traverse toute notre activité.

Au niveau de la production laitière

Du fait de leur impact potentiel sur l'environnement, les effluents des sites industriels sont une préoccupation constante de la coopérative. Jusqu'à présent, ils sont traités dans les quatre bassins de décantation des stations d'épuration. Les boues font l'objet de contrats d'épandage avec les agriculteurs selon 3 modalités : un cahier d'épandage avec plan de fumure prévisionnel et cahier phytosanitaire, un plan d'épandage simple, un Dossier d'installation classée pour l'environnement (ICPE). Le coût de ces prestations reste stable :

	NB D'EXPLOITATIONS	PRESTATIONS €
Cahier d'épandage	56 (+10)	6 024 (+20%)
Plan d'épandage	13 (-4)	7 300 (+11,7%)
Dossier ICPE	1 (-1)	240 (-100%)
Total des prestations		15 563 (+0,8%)

Aujourd'hui, les enjeux environnementaux croissants exigent de faire évoluer cette approche strictement gestionnaire. Afin d'envisager des solutions alternatives de recyclage éco-responsable (méthanisation, récupération de chaleur...), une étude a été lancée par la coopérative, en lien avec la Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DREAL), qui devrait aboutir à des décisions en 2018

Au niveau industriel

Comme Sottevast il y a trente ans, Méautis est l'outil industriel dont nous nous dotons aujourd'hui pour faire face à nos nouveaux défis, c'est-à-dire gérer l'augmentation des volumes générés par notre ouverture au grand export et la création de notre marque propre. L'usine a donc été conçue de façon évolutive : sur les 20 ha de terrain acquis, seuls 11 ha ont été construits, et au sein des bâtiments, certaines zones restent volontairement inoccupées. Une fois encore, nous nous projetons dans la durée, la nôtre, mais aussi celle de notre terroir et de notre territoire, dont notre pérennité n'est pas dissociable. Au-delà de sa couleur (qui se fond dans le paysage), Méautis traduit donc notre volonté fondamentale de respecter notre environnement, tant humain que naturel, et de nous y intégrer en harmonie. Ainsi, l'usine n'aurait pu voir le jour sans la qualité du partenariat que nous avons construit avec la Ville de Carentan et la Communauté de communes. C'est notamment au regard de cette relation de confiance et de réciprocité qu'il faut comprendre toutes les mesures de protection de l'environnement et de qualité de vie au travail que nous avons mises en œuvre.



Jean-Marie Eustache,
Directeur industriel
de la coopérative

Dans toutes les usines

En 2017, dans toutes les usines, de nombreuses mesures ont permis la réduction de notre empreinte carbone dans tous les domaines :

- **Économies d'énergies** : le fuel lourd a été remplacé par le gaz, qui supprime les fumées. Des contrôles de combustion des chaudières sont réalisés régulièrement pour optimiser les rendements. Pour limiter les fuites (notamment au niveau des soupapes), les réseaux de vapeur sont entretenus et contrôlés.
- **Tri des déchets** : un tri des déchets à la source a été mis en place pour le carton, le plastique et les déchets banals, qui sont triés sur le lieu-même où ils sont créés.

Ce tri à la source permet le recyclage, la régénération ou la valorisation :

	DÉCHETS VALORISÉS (T)		DÉCHETS VALORISÉS (%)	
	2015	2017	2015	2017
Total usines*	2090	2910	45,6	51

* Sottevast, Valognes, Tribehou, Méautis (depuis avril 2017)

• Emballages :

Le poids des emballages en plastique préformé a été réduit. La démarche a été entamée en 2014. En 2015, le poids moyen d'un pot préformé format 500g imprimé tous fournisseurs confondus était de 16 g, en 2017 de 13,1g, soit une diminution de 18%. Le passage en pot IML, procédé d'étiquetage dans le moule, en remplacement de l'impression sur pots PS ou PP, permet aussi un gain de poids par pot d'environ 11% pour le format 50cl et de 5% pour le format 20cl.

• Cartons :

Tous les cartons utilisés sont produits à partir d'emballages recyclés :

- Cavaliers et packs : en moyenne 98% de cartons recyclés
- Carton ondulé (colis) : en moyenne 95% de cartons recyclés

• Transport :

Le nombre de citernes a été réduit de 50% grâce à l'utilisation de sucre cristallisé à la place de sucre liquide en sirop.

À Sottevast, Valognes et Tribehou

(l'atelier de Tribehou a été transféré à Méautis à l'été 2017), les émissions fugitives ont été réduites grâce à la maîtrise des fuites de fluides frigorigènes et à la décision d'utiliser l'ammoniac dans les principales installations de froid pour prévenir le risque de dégagement de gaz à effet de serre. Les réseaux de production d'air comprimé, qui fonctionnent à l'électricité, sont entretenus et contrôlés en continu. À Sottevast, le remplacement des éclairages au néon par des éclairages à LED se poursuit et les installations de production de froid sont mises à l'arrêt pendant l'hiver. L'optimisation des process de l'atelier UHT a aussi permis de réduire les pertes matières de façon significative.

À Méautis

Usine de dernière génération, Méautis prend en compte les meilleurs principes d'efficacité énergétique. Le site a été conçu pour répondre aux engagements de la coopérative en matière de préservation de l'environnement, de respect de la population locale et de bien-être des salariés :

- **Intégration dans l'environnement** : la peinture des bâtiments en «vert-taupe» permet leur intégration esthétique dans l'environnement rural.
- **Économies d'énergie** :
 - Production de froid : elle est assurée par un système de récupération d'énergie par pompes à chaleur qui permet de valoriser l'énergie calorifique basse température, à la fois dans l'usine et dans les locaux.
 - Éclairages : ce sont des éclairages LED uniquement.

Ce traitement est confié à des entreprises spécialisées et fait l'objet d'un enregistrement réglementaire. Le montant de la contribution Éco-Emballages en 2015 était de 1 171 973 €, et en 2017 de 1 069 569 €.

• Traitement des eaux usées :

Traitées par la station d'épuration de Sottevast, les eaux usées sont rejetées dans le milieu naturel, sans impact.

SOTTEVAST	VOLUME SORTIE STATION (M3)	DCO* ENTRÉE STATION (KG)	DCO* APRÈS TRAITEMENT (KG)	PHOSPHORE ENTRÉE STATION (KG)	PHOSPHORE APRÈS TRAITEMENT (KG)
2015	695 011	4 401 654	36 217	18 925	1 469
2017	819 216	4 292 826	34 824	22 054	1 281

Les eaux usées de l'usine de Valognes sont traitées par la station d'épuration de la commune.

VALOGNES	VOLUME SORTIE STATION (M3)	DCO* ENTRÉE STATION (KG)	DCO* APRÈS TRAITEMENT (KG)	PHOSPHORE ENTRÉE STATION (KG)	PHOSPHORE APRÈS TRAITEMENT (KG)
2015	111 006	87 732	1 738	6 214	368
2017	112 640	95 995	1 782	6 285	222

* Demande chimique en oxygène : unité de mesure des effluents pour les normes de rejet pour les normes de rejet

	SOTTEVAST	VALOGNES	TRIBEHOU	MÉAUTIS
Lait mis en œuvre (m3)	379 173 (-2%)	20 070 (-7,7%)	32 852 (+11,5%)	46 025 kL
Production totale (T)	236 740 (-3%)	2 480 (-8,2%)	2 511 (+6%)	21 762 kL
Électricité : kWh/T	216 (-0,9%)	1876 (+5,9%)	308 (-2,2%)	140
Gaz : kWh/T (Tribehou : fioul)	386 (-3%)	3 668 (7,5%)	586 (-4,7%)	289
Élec+Gaz : kWh/T (Tribehou : fioul)	599 (-2,1%)	5 544 (-3,3%)	894 (-3,2%)	430
Eau potable : ratio litrage mis en œuvre	3 (0%)	5 (-5,6%)	0,6 (0%)	1,8
Eaux usées : ratio litrage mis en œuvre	3,1 (0%)	5,61 (+2%)	0,6 (0%)	1,8
Déchets : Prod. totale T/T	0,016 (+6,6%)	0,013 (-18,75%)	0,025 (+13,6%)	0,04

Valorisation des déchets

- Sottevast : 63,4%
- Valognes : 42,3%
- Tribehou : 44,8%
- Méautis : 54,5%

- **Tri des déchets** : des bennes compacteurs ont été installées pour le tri des cartons, des plastiques et des déchets finaux souillés non valorisables. La prochaine étape est d'inciter à la modification des comportements, par l'information et la formation, afin de réduire le nombre de bennes déclassées.
- **Traitement des eaux usées** : un accord avec la Ville de Carentan et la Communauté de communes autorise l'usine à utiliser la station d'épuration de Saint Côme après traitement spécifique en amont permettant de ne pas perturber le fonctionnement de la station : la matière grasse est récupérée avant rejet par une société spécialisée ; un système de nettoyage automatique à la soude et l'acide permet de lisser le niveau de sorties de nettoyage de la station.
- **Sécurité et confort des personnes** : tous les salariés travaillant dans l'usine disposent des équipements de protection individuels indispensables dans les conditions de travail spécifique (températures basses, bruit), à savoir pantalons, vestes, charlottes, lunettes, bouchons d'oreilles personnalisés.

Au niveau de la logistique

Stocker, préparer, expédier, livrer : c'est le métier de la logistique. Un métier complexe, qui doit maîtriser plusieurs contraintes de front : pour le client, la livraison des bons produits, dans les bonnes quantités, dans les bons délais ; pour nous, la livraison dans les meilleurs coûts et les meilleures conditions de transport pour la préservation des produits, le tout en veillant à préserver une relation contractuelle au long cours. Pour entrer dans ce schéma, la logistique obéit aujourd'hui à des règles d'optimisation dans tous les aspects de l'activité : la rationalisation de l'occupation de l'espace, la mécanisation des tâches, la gestion stricte de la flotte de transport. Dans un contexte où les enseignes passent leurs commandes de plus en plus tard, pour des livraisons de plus en plus rapides, nous avons fait le choix stratégique d'investir lourdement dans la logistique. Car sécuriser la logistique en aval, c'est aussi sécuriser le commercial en amont.

Jean-Jacques Osouf,
Directeur Logistique
de la coopérative

À Sottevast comme à Méautis, la solution à l'espace de stockage a été d'investir dans des transtockeurs, dispositifs automatisés de stockage et de picking des palettes sur une grande hauteur. En robotisant et en réalisant toute la préparation sur place (et non plus déportée comme par le passé), nous avons augmenté la productivité. Cette évolution a aussi permis de créer de nouveaux métiers, conducteur de machine et technicien de maintenance, plus qualifiés que le métier de manutentionnaire, qui a disparu.

La préparation se fait via un système de pré-palettisation informatique à transmission de commandes par EDI, qui gère toutes les données de chargement (références, poids, DLC...).

L'expédition est sécurisée via un système de traçabilité des palettes et des colis : filmage, étiquetage, flashage à l'arrivée par le client.

La problématique de la livraison est d'optimiser le transport en fonction de la capacité des camions et des différents points de livraison pour un même chargement. Le passage progressif aux camions de 44 T permet de diminuer le nombre de camions, donc l'empreinte carbone, tout en augmentant les volumes livrés.



Données logistiques

- Volume transporté pour MLC : 180 000 T par an ; soit 86%, dont Arcens, 37%
- Volume transporté pour les enlèvements clients : 44 000 T par an, soit 14%
- Volume transporté à l'export : 23%
- Nombre de camions : 45 à 50 camions de 44 T par jour, soit 13 600 par an, dont 1080 bâchés (transport de l'UHT)
- Nombre de palettes expédiées : environ 407 000 par an, dont 194 000 palettes picking ; environ 1400 par jour
- Nombre de commandes : 104 000 par an
- Capacité des transtockeurs
 - Méautis : 7 500 palettes
 - Sottevast : 9 000 palettes + 12 000 palettes d'emballages

4.3. Préserver l'ancrage et le patrimoine local

Comme en témoigne ce rapport, cette dimension est transversale à toute l'activité de la coopérative. Héritées de générations en générations, les valeurs familiales des éleveurs sont au cœur de la façon dont ils conçoivent leur métier et leur engagement. Le travail de la terre, la recherche du bien-être des animaux, la préservation de l'environnement naturel sont pour eux autant d'ancrages territoriaux qui forment le socle de la culture de Maîtres Laitiers du Cotentin. C'est pourquoi notre modèle, même s'il est évolutif, restera toujours porté par cet environnement humain et géographique et ne pourra jamais adopter les standards d'un modèle industriel de type «1 000 vaches».

À cet égard, la tradition du Relais des Laiteries est significative. Tous les ans depuis 2009, nous organisons au profit du Téléthon une randonnée aux alentours de l'usine de Sottevast. Tous les ans, elle mobilise de nombreux bénévoles (du comité d'entreprise, du conseil d'administration, de toute la coopérative) dans un même élan naturel au service d'une conviction partagée autour d'une grande cause, mais aussi de la communauté Maîtres Laitiers et du territoire du Cotentin. Occasion de se retrouver entre soi et de bâtir quelque chose ensemble, ce rendez-vous annuel permet d'apporter la preuve d'un attachement à un territoire que l'on aime depuis toujours et que l'on a envie de continuer à faire vivre.

Le partenariat avec le Fonds régional d'art contemporain de Normandie et la Ville de Valognes pour le déploiement d'un parcours d'art contemporain régional a aussi été une occasion de montrer notre engagement dans ce territoire. Stéphane Vigny, artiste régional que nous avons accueilli en résidence, a ainsi participé au dispositif «Territoire ruraux, territoires de culture» proposé par la Direction régionale des affaires culturelles, la Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et des forêts et la Région Normandie. Dans le cadre du parcours « Yolo » (You Only Live Once : «On ne vit qu'une fois»), il a proposé deux œuvres, sur le site de Sottevast et dans la Ville de Valognes. À Valognes la fontaine à lait, Fontaine Normandie, relie l'espace urbain au terroir. À Sottevast, la micro-architecture Département de la vache. Section des figures, est pensée comme un musée éphémère autour d'un abri pour veau. De la ferme à l'entreprise, du lait à sa transformation, au travers de gestes artistiques minimaux, Stéphane Vigny a fait de la vache la figure emblématique d'un récit identitaire qui a su parler à un imaginaire collectif emblématique de notre territoire et de la place que nous y occupons.



COOPÉRER AVEC NOS SOCIÉTAIRES ET NOS COLLABORATEURS

5

Le recrutement que nous avons mené pour l'ouverture de Méautis est significatif de l'état d'esprit coopératif qui anime notre politique sociale et de la vision que nous avons de notre rôle d'acteur économique sur notre territoire. Pour ces postes de conducteurs de machines, nous avons donc noué un partenariat avec Pôle Emploi sur la base d'une méthode de recrutement par simulation qui a totalement ouvert l'accès à l'emploi en donnant sa chance à toute personne du territoire, et ce quel que soit son âge, son sexe, sa formation ou son expérience. Fondée sur l'identification des aptitudes au poste et sur la motivation pour les missions et pour l'entreprise, cette méthode gagnant/gagnant a considérablement réduit le taux d'échec. À un moment clé de notre histoire, où nous consolidons notre gouvernance de groupe et ouvrons nos marchés à l'international, il est important de préserver nos valeurs coopératives.



Yannick Hébert,
Directeur Ressources humaines
de la coopérative

PRINCIPALES DONNÉES SOCIALES

Effectifs

Par sociétés

À l'issue des mouvements de création, acquisitions, fusions, les effectifs restent globalement stables (+21 personnes par rapport au 31 mars 2017).

SOCIÉTÉ	ANNÉE CIVILE 2017 (1ER JANV-31 DÉC)	ANNÉE LAITIÈRE 2016-2017 (1ER AVRIL 2016-31 MARS 2017)
France Frais	3 823	3 821
Evoling	275	256
Coopérative MLC	831	830
Autres*	103	104
TOTAL	5 032	5 011

*Domalait et Transports Arcens

Par types de contrats

TYPE DE CONTRATS	NOMBRE	%
CDI	4 607	91,5
CDD	355	7,1
Apprentissage	50	Alternance : 1,4
Contrat Pro	20	
Total	5 032	

Par statut

Près de 4 salariés sur 5 sont ouvriers ou employés, l'encadrement représente 20% des effectifs.

STATUT	NOMBRE DE SALARIÉS	%
Cadre	436	8,7
Agent de maîtrise dont VRP	607	12,1
Employé	2 405	47,8
Ouvrier	1 584	31,4

Par sexe

En 2017, les femmes représentent un peu moins de 28% de l'effectif, un chiffre qui s'explique par la nature des emplois de France Frais et de la coopérative : préparateurs, chauffeurs-livreurs, conducteurs, opérateurs de lignes. La part des femmes dans le groupe progresse cependant de presque un point par rapport à l'année laitière 2016-2017. Il est à noter que les recrutements effectués au cours de l'année notamment sur le nouveau site de Méautis ont permis l'intégration d'une proportion plus importante de femmes.

Sexe	NOMBRE	%
Femme	1 388	27,6
Homme	3 644	72,4

Renforcer la politique de mixité en matière de recrutement est un des moyens d'action retenu dans les accords ou plan d'action signés au sein de treize sociétés.

	NB D'ENTRÉES	% DE L'EFFECTIF
Femme	444	31,4
Homme	970	68,6
TOTAL	1414	

Par régions

La région ouest est la plus représentée du fait de l'implantation de la coopérative (831 salariés)

RÉGION	NOMBRE	%	RÉGION	NOMBRE	%
Nord	300	6	Rhône-Alpes	784	15,6
Est	264	5,2	Sud-Est	545	10,8
Centre	248	4,9	Sud-Ouest	457	9,1
Paris	798	15,9	Ouest	1636	32,5

Âge moyen

Par statut

La population rajeunit : sur l'exercice précédent, l'âge moyen des cadres était 50,7 ans, celui des agents de maîtrise de 44,5 ans, celui des ouvriers-employés de 42,9 ans.

Par sexe

SEXE	ÂGE MOYEN
Femmes	42,3
Hommes	43,4
Total	43,1

STATUT	ÂGE MOYEN
Cadre	49,9
Agent de maîtrise	44,0

STATUT	ÂGE MOYEN
Employé	42,8
Ouvrier	41,4

Ancienneté

Par statut

L'ancienneté évolue avec la qualification. Sur l'exercice précédent, l'ancienneté moyenne des cadres était 17,5 ans ; 13,2 pour les agents de maîtrise, et 10,4 pour les ouvriers/employés.

STATUT	ANCIENNETÉ MOYENNE
Cadre	18,2
Agent de maîtrise	13,2
Employé	9,5
Ouvrier	10,3

Par sexe

SEXE	ANCIENNETÉ MOYENNE
Femmes	10,7
Hommes	11,0
Total	10,8

Intérim

Sur France Frais, Evoling, la coopérative et autres, l'intérim est de 166,88 salariés en équivalent temps plein sur une année, pour un volume horaire de 303 735,11 heures.

Temps de travail

3,7% des effectifs, sont à temps partiels sur l'ensemble du réseau².

En ce qui concerne l'organisation du temps de travail de la coopérative, de par son activité, le site de Sottevast est ouvert 365 jours par an. La majorité des salariés de production travaille en cycle posté en 3*8.

Les filiales de distribution ont un fonctionnement qui varie en fonction de la saisonnalité, des besoins des clients, et des zones touristiques développées. Ainsi, l'activité de distribution peut être étalée sur 5 ou 6 jours.

L'activité des métiers de distribution, du fait d'une clientèle de restauration, nécessite que les clients soient livrés le matin. Pour ce faire, les chauffeurs-livreurs ainsi que les préparateurs débutent leur journée de travail tôt le matin (entre 4h et 7h), pour terminer leur poste entre 12h et 15h.

Les autres salariés des sociétés de distribution disposent généralement d'horaires de travail de journée.

²Donnée calculée sur 79% des effectifs.

Taux d'absentéisme

En 2017, le taux d'absentéisme est en baisse : 4,95%, (3,44% hors maladies longues), contre 5,1% (3,81 hors maladies longues) sur l'exercice précédent.



5.1. Animer les relations entre les entités du groupe pour favoriser la cohésion

La croissance d'un groupe coopératif tel que Les Maîtres Laitiers du Cotentin pose nécessairement la question de la préservation des valeurs d'origine qui ont présidé à sa création : l'humanité, la solidarité, l'entraide, la transparence. Ce sont ces valeurs qui, aujourd'hui encore, donnent tout son sens à l'engagement de tous les hommes et des femmes qui, dans les fermes, les usines, les dépôts, contribuent à notre richesse collective. C'est pourquoi, nous avons à cœur de favoriser les liens, le partage et la cohérence entre la diversité de métiers, de savoir-faire et de cultures qui constituent aujourd'hui notre identité. Pour cela, nous activons plusieurs leviers.

Ces valeurs président tout d'abord à notre politique d'acquisitions. C'est pourquoi nous recherchons des entreprises à taille humaine, familiales, dont l'histoire et la teneur émotionnelle peut entrer en résonance avec notre propre ADN. Ces acquisitions sont toujours le fruit de partages antérieurs. En général, « on se connaît déjà depuis longtemps », on s'apprécie, on s'estime. L'intégration se fait donc naturellement. Elle est suivie d'une phase de consolidation avec la maison mère, la coopérative, qui partage ensuite ses bonnes pratiques : process comptables (logiciel de paie partagé), outils informatiques, nombreuses pistes de réflexion... Le principe engage notre responsabilité d'entreprise coopérative : chaque filiale maintient son autonomie, tout en bénéficiant de la puissance et de la solidité du groupe.

Depuis trois ans, nous avons aussi mis en place notre convention annuelle de groupe, qui a vocation à consolider la communauté des dirigeants et cadres de toutes les sociétés, au travers de plusieurs journées de partage de la stratégie, des idées, des moyens, des résultats, qu'ils déclinent ensuite auprès de leurs équipes opérationnelles. Conçue comme un levier d'adhésion, de fédération et d'appartenance, cette exercice est appelé à s'enrichir d'années en années. Au sein de France Frais, un comité d'orientation (CODOR) se réunit désormais 2 fois par an. Composé d'experts (Directeurs de sites, experts métiers, Représentant de la coopérative, ...), l'occasion est donnée aux dirigeants de partager, évaluer, décider les plans de progrès à mettre en oeuvre au sein du réseau de distribution pour répondre aux enjeux organisationnels, économiques et sociétaux.

Notre dispositif de communication contribue à cette même volonté de transversalité au sein des entités du groupe. Il s'articule autour de trois supports. Distribué à tous les producteurs de la coopérative, le bulletin mensuel Bleu Blanc Vert est orienté vers la politique laitière ; il est disponible en version papier sur l'extranet de la coopérative. Enfin, distribué à toutes les filiales du réseau, le bulletin trimestriel Esprit Réseau est orienté vers l'actualité de France Frais.

Des visites de sites sont aussi organisées pour favoriser l'interaction entre les cultures : les producteurs sont régulièrement invités à se déplacer dans les usines ou les dépôts, les salariés des usines à se rendre dans les fermes ou les dépôts, les salariés des filiales à aller voir les producteurs ou les sites industriels.

5.2. Animer les relations avec les producteurs

L'animation de la vie coopérative est un élément structurant de l'engagement des producteurs. Elle prend de nombreuses formes qui tendent toutes à renforcer la solidarité entre les sociétaires et à favoriser la performance collective.

Cinq rendez-vous leur sont proposés dans l'année :

1. Les réunions d'hiver sont des lieux d'échanges et d'information sur la conjoncture laitière, le prix du lait, les actions développées par la coopérative ; elles sont associées à une intervention technique,
2. En juin, les assemblées des sections se réunissent pour faire un bilan de l'année écoulée et informer sur les orientations à venir,
3. En septembre, l'Assemblée générale annuelle présente le rapport du conseil d'administration et valide les comptes,
4. En décembre, les délégués sont invités à participer aux visites des filiales et à échanger sur les points d'activité de la coopérative et sur la conjoncture,
5. Enfin, chaque hiver, des portes ouvertes sont proposées dans des exploitations « exemplaires », destinées à faire partager les bonnes pratiques.

L'extranet est un autre pilier de la communication avec les sociétaires. Animé par une personne à temps plein, cet outil, qui leur donne accès à leurs propres résultats de production, est devenu aujourd'hui leur vecteur d'information le plus naturel. Outil privilégié pour nourrir des liens de proximité, l'extranet permet d'entretenir des interactions permanentes entre les sociétaires autour de leur univers quotidien : le prix du lait, les informations sur le marché, les évolutions techniques, la vie de la coopérative...

Vie coopérative

Vie coopérative

- Assemblée générale (septembre) : 1/an, 60% de participation
- Assemblées de sections (juin) : 7/an, 60% de participation
- Réunions d'hiver : 50% de participation
- Journées délégués (décembre) : 3/an, 65% de participation
- Autres rencontres :
 - Journée Portes ouvertes (hiver) : 55% de participation
 - Journée anciens producteurs (décembre) : 1/an, 51% de participation
 - Journée jeunes sociétaires (janvier) : 1/an, 50% de participation
- Déplacement au salon de l'agriculture
- Visites aux producteurs : 69/mois
- Extranet :
 - 696 comptes ouverts, soit 92% des exploitations
 - 84% de connections tous les mois
- Bulletin Bleu Blanc Vert : 900 exemplaires diffusés tous les mois
- SMS : 900 envoyés tous les 15 jours aux producteurs

5.3. Former les collaborateurs

Les stagiaires écoles

Nombre par sexe

38,75% des stagiaires école sont des femmes (ce qui est cohérent par rapport à la part femmes/hommes dans nos effectifs). 28 stagiaires de 3e ont été accueillis sur l'année 2017.

SEXE	STAGIAIRES ÉCOLES
Femmes	31
Hommes	49
Total	80

Les salariés formés

Pourcentage par statut

Sur les sociétés ayant communiqué leurs données, 45% des cadres ont été formés, 57,21 % des agents de maîtrise et 52,74 % des ouvriers, soit un peu plus d'un salarié sur deux pour ces catégories.

STATUT	%
Cadre	45
Agent de Maîtrise	57,21
Employé	21,94
Ouvrier	52,74
Total	38,4

Nombre par statut et par sexe

STATUT	FEMMES	HOMMES	TOTAL
Cadre	50	94	144
Agent de maîtrise	81	177	258
Employé	90	311	401
Ouvrier	76	647	723
Total	297	1229	1526

Pourcentage par statut et par sexe

STATUT	FEMMES (%)	HOMMES (%)
Cadre	34,7	65,3
Agent de maîtrise	31,4	68,6
Employé	22,4	77,6
Ouvrier	10,5	89,5
Total	19,5	80,5

Les heures de formation

Pourcentage par statut et par sexe

Au total, 34 357,5 heures de formation ont été dispensées en 2017.

STATUT	FEMMES	HOMMES	TOTAL
Cadre	804,0	1 599,5	2 403,5
Agent de maîtrise	1 142,0	2 496,5	3 638,5
Employé	1 083,5	8 328,0	9 411,5
Ouvrier	3 719,0	15 185,0	18 904,0
Total	6 748,5	27 609,0	34 357,5

Pourcentage par statut et par sexe

33,5 % des formations cadres ont été suivies par des femmes, 66,5 % par des hommes. La proportion de femmes formées est plus importante que celles des hommes (cf tableau effectifs).

STATUT	FEMMES (%)	HOMMES (%)
Cadre	33,5	66,5
Agent de maîtrise	31,4	68,6
Employé	11,5	88,5
Ouvrier	19,7	80,3
Total	19,6	80,4

Nombre moyen d'heures de formation par salarié et par sexe

SEXE	SALARIÉS*
Femmes	8,6
Hommes	5,7
Total	7,8

*Sur l'ensemble des salariés

Durée moyenne des formations par salarié et par sexe

SEXE	STAGIAIRES
Femmes	21,0
Hommes	20,7
Total	20,8



Le dispositif de formation des commerciaux, Enjoy

L'année 2017 a été marquée par l'élaboration du cahier des charges de Enjoy, un grand dispositif de formation des forces commerciales (vendeurs, télévendeurs, managers commerciaux), issu du travail mené par les files Métier. Ce dispositif s'articule autour de trois axes : Produits, Méthodes, Métiers.

Sur l'axe Produits, nous avons lancé sur deux ans, des modules de formation régions par régions selon deux modalités : des sessions de e.learning conçues par nos trois experts produits (produits laitiers, viande, boulangerie-pâtisserie), sous le pilotage du responsable de la formation Produits. Ces sessions d'approfondissement sont co-développées avec l'expert culinaire du groupe. Afin de permettre une meilleure appropriation, elles se dérouleront sur sites, par petits groupes d'une dizaine de personnes. L'axe Méthodes a été conçu en partenariat avec un cabinet externe. Sa finalité est d'harmoniser les process et techniques pour chacun de nos métiers commerciaux. Cet axe prévoit trois programmes spécifiques : deux jours pour les télévendeurs, deux fois deux jours pour les vendeurs, quatre fois deux jours pour les managers sur dix-huit mois. Le pilote sera lancé en juin 2018 et le programme sera déployé dès la fin 2018. L'axe Métiers a pour objectif de spécialiser les vendeurs sur chacun des métiers de France Frais : la grande distribution, la restauration commerciale, la restauration sociale, les commerces de proximité, la boulangerie-pâtisserie. Pour cela, nous allons d'abord monter des formations de formateurs pour les cadres France Frais dans chacune de nos huit régions. Là encore, pour favoriser l'appropriation, ces formations sont conçues en petits groupes, selon une pédagogie privilégiant l'approche interactive (jeux, expérimentations...).

À un moment où la concurrence sur nos marchés est de plus en plus forte et où nous devons répondre à d'importants enjeux de consolidation interne, Enjoy est destiné à fournir à l'ensemble de nos forces commerciales une base solide de pratiques partagées. Soucieux de ne pas dissocier la dimension humaine de la dimension commerciale, le programme est guidé par trois fondamentaux : le Plaisir, la Confiance, la Performance.

5.4. Assurer la sécurité des collaborateurs au travail

Avec le renforcement de la politique d'acquisitions, la poursuite du développement du réseau France Frais et la construction de Méautis, la sécurité des équipements et des personnes est devenue un enjeu qui engage de plus en plus fortement notre responsabilité d'entreprise. C'est pourquoi la fonction Sécurité a toujours été directement rattachée à la Direction Générale, transversalement à l'ensemble des directions. Grâce à une politique volontaire de communication et de formation, la prévention des risques se fait dans un dialogue social continu.

Stéphane Amiot,
Responsable Sécurité
de la coopérative



Les process

La sécurité du groupe répond à un double contrôle : des audits réglementaires de conformité (par exemple, le contrôle d'autorisation de conduite de chariots) ; d'avril à juillet, des visites de suivi-prévention dans les filiales. Conduites par la direction sécurité en présence des assureurs (Groupama), ces visites visent en particulier à contrôler les chantiers en cours (extension, rénovation ou construction). Depuis 2016, elles sont réalisées sur la base d'un questionnaire d'évaluation renvoyé par les sites, qui permet de mesurer leur niveau de progression.

Consolidée en 2017, cette méthodologie a abouti à la rédaction d'une charte sécurité, qui sera diffusée à tous les dirigeants de sites en 2018. Cette charte fournit aux directeurs de sites une conduite à tenir (consignes et procédures incendie, matériaux de construction, moyens de protection incendie, électricité, malveillance), dans tous les grands domaines de la sécurité (prévention, protection, sûreté, environnement). Établie sur un mode contractuel, elle est destinée à appliquer les mêmes bonnes pratiques de sécurité dans toutes les sociétés du groupe.

Yéo



Trois filiales en première ligne de la prévention des risques et de la qualité de vie au travail

La laiterie YÉO FRAIS a été intégrée au groupe Maîtres Laitiers du Cotentin en 2017. Spécialisée dans la fabrication de yaourts et de crème fraîche, elle a développé une forte culture de l'innovation, qui en fait aujourd'hui le leader de la fabrication de yaourts bio pour les marques de distributeurs et un précurseur des crèmes fraîches à base de laits alternatifs (chèvre et brebis). Dans le cadre d'une démarche sécurité visant à agir au plus vite face aux risques, Yéo Frais a aménagé dans chaque atelier des « STOP Sécurité », qui permettent à tous les salariés de signaler immédiatement un danger et d'intervenir sans délais pour prévenir tout risque d'accident. Chaque salarié est ainsi acteur de sa propre sécurité et contribue à renforcer celle de ses collègues.

Chez MARCOVA, il y avait un souci de place suite à une augmentation de l'effectif de l'équipe. Aussi, une réflexion en équipe a été menée afin de répondre à la question suivante : 'comment optimiser notre espace sans en changer et à moindre coût' ? Ainsi, ce projet a été porté collectivement. Il a, d'ailleurs, été un objectif trimestriel d'équipe : bonne humeur et implication de chacun dans cette aventure : déménagement, achat de matériel (mobilier, peintures), fabrication d'une table en palette pour 15 personnes par Margot et Frederick, montage de la cuisine, nettoyage locaux etc ... Ce fut une belle expérience et une réussite dont ils sont fiers. L'espace de travail est désormais presque totalement ouvert, avec seulement 2 petits

bureaux permettant de s'isoler en entretien. La société Prolaidis a participé à ce projet, puisqu'elle a mis à disposition deux personnes très professionnelles pour les travaux, ainsi que des locaux provisoires durant les travaux. Nous sommes convaincus qu'un espace de travail agréable favorise la bonne implication de chacun. Nous passons beaucoup de temps sur notre lieu de travail, aussi, il est important de ne pas le négliger car la portée peut être très forte. Les nouvelles générations y sont très sensibles.»

BROCC SERVICE FRAIS, dans une volonté d'amélioration du cadre de travail de l'ensemble des salariés, a souhaité inscrire la Qualité de Vie au Travail dans ses priorités de l'année. Ils ont donc convenu d'allouer à ce sujet important une enveloppe budgétaire pour l'année 2017-2018, destinée à des projets précis. Ainsi plusieurs initiatives pour améliorer les bureaux ou les lieux de vie en commun ont été sélectionnés et mis en œuvre par les salariés : par exemple, des tables et des bancs d'extérieur ont été achetées pour les 4 sites, des «sièges ballons» pour lutter contre les problèmes de dos pour les administratifs ont été testés et mis à disposition. Certains sites ont aussi profité d'investissements pour les salles de pause et les locaux sociaux. Ces aménagements permettent aussi de pouvoir réaliser des mises en œuvre de produits dans le cadre de formations «In situ». De quoi lier l'utile à l'agréable !

La prévention des accidents

Une procédure de prévention a été mise en place. Chaque accident fait l'objet d'une étude des causes, réalisée aussitôt après l'accident sur la base d'une grille d'analyse remplie en concertation entre un membre du CHSCT, un membre du comité d'entreprise et le responsable du service. À la suite de ce rapport, des actions correctives sont mises en place et suivies.

En outre, en 2017, dans le cadre du plan de prévention, la recherche de solutions mécanisées adaptées au transport des objets a été finalisée. L'étude sur les produits chimiques a également été finalisée : tous les lieux de stockage ont été vérifiés et des pictogrammes ont été affichés. Les premiers relevés sonométriques ont été réalisés à Méautis en vue d'établir une cartographie.

Les actions de communication et de formation, deux leviers importants d'amélioration de la sécurité, ont été renforcées. Les six membres du CHSCT et la direction de la sécurité se rencontrent tous les mois pour passer en revue les différents dossiers. Ces échanges permettent d'aborder les réunions de CHSCT dans un esprit collaboratif. De nombreuses formations à l'hygiène et à la sécurité ont aussi été proposées dans tous les métiers

Actions du service Sécurité sur les Filiales France et Evolving

Depuis 2016, le service Sécurité intervient auprès des filiales France Frais et du groupe Evolving sur le volet Sécurité Incendie, en lien direct avec notre assureur. Cette mission vise à établir un planning de visites annuelles, réaliser les audits, apporter un soutien et des solutions sécurité. Un rapport est rédigé, qui engage un processus de suivi des actions correctives. Compte-tenu de l'évolution du groupe, la sécurité est une préoccupation grandissante des dirigeants. Le service intervient aussi sur tout le groupe sur le volet incendie, pour la validation des projets de constructions, extensions et rénovations (toujours en lien avec notre assureur). Cette méthodologie a abouti à la rédaction d'une charte sécurité qui rassemble l'ensemble de nos protocoles sécurité et constitue le document de référence de notre politique sécurité (document en cours de finalisation). Cette charte a pour objectif d'épauler et d'accompagner les dirigeants dans leur démarche sécurité et de leur fournir une conduite à tenir (consignes et procédures incendie, matériaux de construction, moyens de protection incendie, électricité, malveillance...), dans tous les grands domaines de la sécurité (prévention, protection, sûreté, environnement). Établie sur un mode contractuel, elle permet d'harmoniser les process dans toutes les sociétés du groupe et d'appliquer partout les mêmes bonnes pratiques de sécurité. Les modalités d'application sont en cours de définition.

FORMATIONS	NB DE PERSONNES FORMÉES À LA COOPÉRATIVE DEPUIS 2010
Chaufferie (chauffeurs et surveillants)	40
Risque ammoniac	39
Risque électrique	142
Risque chimique	55
Risque légionnelle	37
Risque harnais-travail en hauteur	103
Autorisation de conduite patronale nacelle	39
Autorisation de conduite patronale chariots	214
Sprinklage	4
Autoclaves	7
Pont-roulant	31
Risque incendie-Formation extincteurs	262
Risque incendie-Formation Robinets incendies armés (RIA)	82
Risque routier	30
Sauveteurs secouristes du travail (SST)	118
Personne compétente en radioprotection (PCR)	1
Formation CHSCT	6
TOTAL	1 210* Dont 426 en 2017

* Une personne peut bénéficier de plusieurs formations.

La pénibilité

La coopérative, ainsi que les filiales et dépôts ont mis en œuvre des actions et moyens de prévention destinés à réduire l'exposition des salariés aux facteurs de risques professionnels. Par exemple, à la coopérative, les salariés travaillant dans un environnement dont le niveau sonore dépasse les seuils réglementaires peuvent bénéficier de bouchons d'oreilles moulés, dont les empreintes sont prises dans l'usine même à leur demande.

Compte-tenu de la nature de l'activité, la suppression de l'ensemble des facteurs de risques professionnels n'est pas envisageable : le travail de nuit dans les filiales (877 salariés concernés), est imposé par les livraisons matinales ; les manutentions manuelles, qui concernent principalement pour les salariés du service logistique de la coopérative et de certaines filiales, sont facilitées par des chariots auto-portés pour le port de charges et les déplacements.

Des équipements de protection individuelle ont été fournis aux salariés travaillant au froid positif (gants, pantalons, vestes, chaussures). Pour les préparateurs exerçant leur activité en zone surgelée, des pauses plus fréquentes ont été instaurées (toutes les deux heures maximum). Dans certaines filiales, ils bénéficient aussi d'une deuxième tenue en rechange de la première lorsque celle-ci est humide.

Le travail en équipes successives, qui exige une organisation en 3 x 8, ne concerne que les filiales industrielles et la coopérative.

1426 salariés sont exposés à un seul risque professionnel.
161 salariés sont exposés à deux risques professionnels ou plus

Actions du service Sécurité sur les sites MLC

Le service Sécurité est chargé d'assurer la prévention des situations accidentogènes dans les usines de production (Sottevast, Valognes, Tribehou, Méautis) et les deux centres de stockage (Moyon, Juvigny le Tertre). Malgré le démarrage de Méautis, les chiffres de 2017 restent encourageants. Sur la société Maîtres Laitiers du Cotentin, le taux de fréquence(1) est passé à 26.03 contre 30.90 en 2016 (le taux moyen pour l'activité agro-alimentaire en France est de 37) ; le taux de gravité(2) baisse aussi, passant de 1.44 contre 1.76 en 2016. Ces résultats sont le fruit d'une démarche de prévention au quotidien menée dans la durée au sein de notre coopérative. La prévention des accidents Une procédure a également été systématisée à la survenue d'un accident et dans toute situation à risque. Une analyse est engagée sous la direction du service Sécurité en présence de l'accidenté (si possible), son responsable (l'encadrement), un membre du CHSCT. Dans une visée de prévention, la conclusion de cette analyse mentionne les éventuelles actions correctives à mettre en place. Le service Sécurité se réunit aussi une demi-journée tous les mois avec le CHSCT (6 personnes), hors des heures de délégation réglementaire, dans le but d'échanger de façon informelle, communiquer et aller sur le terrain.

5.3. Favoriser l'égalité des chances

Constitué essentiellement de TPE et de PME, le groupe a préservé une culture d'entreprise à taille humaine :

NB DE SALARIÉS	NB DE SOCIÉTÉS
↓ 11	10
11 - 49	47
≥ 50	31
Total	88

La politique de rémunération

Les rémunérations respectent les minimums légaux et conventionnels. Les Maîtres Laitiers du Cotentin ont une grille de rémunération plus favorable que la grille de rémunération de la branche. Au sein des filiales, le salaire de base est souvent assorti de primes qui sont fonction de la qualité du travail.

L'ouverture de l'accès à l'emploi

À l'occasion de l'ouverture de l'usine de Méautis, l'année 2017 a été marquée par **une méthode de recrutement innovante**, destinée à donner toutes leurs chances à des personnes sans expérience ni formation, mais jugées aptes à occuper le poste proposé. Elle a été appliquée pour le recrutement de conductriceurs de machines. Il s'agit de la méthode de recrutement par simulation (MRS) développée par Pôle Emploi, qui privilégie le repérage des aptitudes nécessaires pour un poste donné. Les exercices pratiques recréent par analogie les conditions du poste et permettent d'observer la façon dont les candidats abordent et résolvent les difficultés du poste. Les candidats doivent respecter une organisation de travail, réaliser des tâches selon certaines normes et consignes et obtenir un résultat précis. Selon le score réalisé, ils sont ensuite reçus en entretien pour évaluer leur motivation. Le pourcentage de réussite a été déterminé en interne, après une séance de simulation avec un groupe de neuf collaborateurs.

La méthode a porté tous ses fruits. Elle a permis à la fois d'élargir l'accès à l'emploi et de réaliser le recrutement entièrement en local (Manche). Neuf cents personnes se sont présentées, 600 ont passé les tests. Les candidats ayant obtenus les points requis et retenus à l'issue des entretiens de motivation, ont ensuite été formés à l'École nationale de l'industrie laitière (ENIL) de Saint-Lô Thère, sur sites et avec Tetrapack. À l'issue de neuf semaines de formation, 96% des personnes ont signé un CDD de douze mois, à visée de CDI.

Même si elle ne se fait pas sur CV, cette sélection est exigeante. Fondée sur les aptitudes et la motivation, elle limite fortement le taux d'échec et donne les mêmes chances aux diplômés qu'aux non-diplômés, aux jeunes qu'aux seniors, aux hommes qu'aux femmes.

Par ailleurs, certaines filiales incitent leurs préparateurs à évoluer vers des postes de chauffeurs-livreurs en finançant le permis poids lourds.

5.6. Agir de façon sociale

Pérenniser l'emploi

La coopérative et ses partenaires sociaux ont mis en place un accord d'intéressement, renouvelé régulièrement. Les chauffeurs, préparateurs et télévendeurs bénéficient de primes de bonne exécution de la mission.

Sur les 5 032 salariés, 91,2% travaillent en CDI. Un quart des embauches se font en CDI ou à l'issue d'une transformation de CDD en CDI. Le plus faible nombre de sorties que d'entrées d'alternants ainsi que l'ancienneté plus élevée des cadres et des agents de maîtrise témoignent de la politique de fidélisation de l'entreprise :

Sorties par types de contrats

CONTRATS	TYPES DE SORTIES	NB DE SORTIES	% DE SORTIES
CDD	Fin période d'essai	43	48,55
	Rupture anticipée	59	
	Fin contrat	535	
Alternance	Contrat d'apprentissage	23	2,52
	Contrat Pro	10	
CDI	Fin période d'essai	75	43,06
	Démission	220	
	Licenciement	90	
	Rupture conventionnelle	79	
	Retraite	90	
	Décès	11	

Autre signe que l'esprit coopératif est toujours présent dans la politique d'emploi : Il n'est pas rare que plusieurs générations d'une même famille se côtoient ou se succèdent dans la coopérative.

Favoriser la solidarité

Globalement, les relations dans l'entreprise perpétuent l'esprit des origines, c'est-à-dire de la culture solidaire qui a présidé à la création de la coopérative.

Ainsi, un accord a été signé entre la direction et les partenaires sociaux prévoyant la possibilité, pour les salariés qui le souhaitent, de faire don de jours de repos à des salariés en difficulté pour raisons familiales ou médicales.

De la même manière, la coopérative dépasse son obligation légale de travailleurs handicapés :

	COOPÉRATIVE
Travailleurs handicapés	2017
Salariés & intérim (en ETP)	50,5
Contrats sous-traitance	10,7
Majoration d'âge	12,0
Total	73,3
Total (en % de l'eff. assujetti)	10,5

(Chiffres non disponibles pour Tribehou, transféré à Méautis)

Globalement, au sein de France Frais, Evoling, la coopérative et autres, le taux d'emploi de travailleurs handicapés est stable : 3,6 %.

5.7. Rémunérer les sociétaires au prix juste

En 2017, le prix de base moyen du lait a été de 313,90€. Avec la grille interprofessionnelle sur la qualité (6,63€) et la richesse (25,01€), le prix a atteint 345,54€/1 000L. Au niveau de la coopérative, l'attribution de compléments a représenté 10,81€/1 000L : qualité cellulaire (1,68€), qualité butyrique (1,08€), charte de bonnes pratiques d'élevage (1,79€), prévision laitière (1,32€), contrôle laitier (0,95€), développement (0,68€), primes AOP (1,83€), intérêt aux parts sociales de 2,94% (1,48 €). Ils ont amené le prix de valorisation final à 356,35€/1 000L, soit +23,47€/1 000L (+ 9,22 €/1 000 L) par rapport à 2016.

Selon l'Observatoire du prix du lait de l'Éleveur Laitier de mars 2018, le prix moyen du lait Super A à 42-33 sur les douze derniers mois était de 355,02€ pour Les Maîtres Laitiers du Cotentin, ce qui place la coopérative au 4e rang bas-normand et 10% plus cher que la moyenne nationale.

Critères de valorisation du lait

- Qualité
- AOP
- Réduction des spores butyriques
- Aides conjoncturelles
- Engagement Charte de Bonnes Pratiques d'Élevage
- Développement
- Utilisation de l'outil de prévision lait
- Contrôle laitier

Prix €/1 000L

- avant valorisation : 322,66
 - après valorisation : 345,54 (+7,6%)
- 

RAPPORT DU PROFESSIONNEL DE L'EXPERTISE COMPTABLE DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION.

Maîtres Laitiers du Cotentin
8 route de Valognes 50260 Sottevast

Exercice clos le 31 mars 2018 (données année civile 2017)

Aux associés coopérateurs,

En notre qualité de professionnel de l'expertise comptable désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1055 (dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport de gestion comprenant

les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux procédures internes (ci-après « les Procédures »).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession inséré dans le décret du 30 mars 2012 relatif à l'exercice de l'activité d'expertise comptable et prend en compte les dispositions prévues à l'article L.822-11 du Code de commerce. 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 règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du professionnel de l'expertise comptable

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion sur le fait que les Informations RSE prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux procédures (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé la compétence de 4 personnes entre le 5 décembre 2017 et le 17 septembre 2018 pour une durée de 24 jours avec des audits sur site le 15 mai 2018 (filiale Domafrais à Morangis), le 18 mai 2018 (filiale Yéofrais à Toulouse) et les 22 et 23 mai 2018 (Usine MLC de Méautis).

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce avec les limites

précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe 1.5 du rapport RSE.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené 12 entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des processus (au niveau du Référentiel) au regard des points suivants : pertinence, exhaustivité, fiabilité, neutralité, caractère compréhensible ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

En plus de contrôles de cohérence sur l'ensemble des Informations RSE, nous avons en particulier étudié :

- informations sociales : effectif (emploi, organisation du temps de travail), absences pour accident, pénibilité (santé et sécurité)
- informations environnementales : consommation d'énergie/surface, consommation d'eau/tonnage de matières, classement des véhicules par type
- informations sociétales : qualité et conformité des produits, relations avec les agriculteurs coopérateurs

Pour ces Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), pour les informations quantitatives, nous avons vérifié les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif que nous avons sélectionné en fonction des points suivants : activité, contribution aux indicateurs consolidés, implantation

géographique et risques, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 24% de l'effectif, 29% de la consommation d'électricité (pour la partie environnement) et 100% de la partie sociétale.

Enfin, nous avons apprécié la sincérité des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons ont été retenues en exerçant notre jugement professionnel. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause la sincérité des Informations RSE présentées, conformément aux procédures.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

- Année civile : MLC présente les données à l'année civile au lieu de la période 1^{er} avril 2017 à 31 mars 2018, pour se baser sur des données plus fiables ou plus faciles à collecter.
- Pour le calcul des mutations et des longues maladies, un travail d'harmonisation des définitions est à effectuer pour fiabiliser les données relatives à ces indicateurs.
- Pour le calcul des ratios : consommation eau par tonne, consommation d'électricité par m² et consommation véhicules litres/100km, un travail de méthodologie de calcul est à faire entre les différentes filiales.

Fait à Toulouse, le 03 septembre 2018

**L'ORGANISME TIERS INDEPENDANT
SAS CABINET DE SAINT FRONT**

Jacques de SAINT FRONT

Président



CONTACT PRESSE R.S.E.

Agence BECOM

01 42 09 04 34 - contact@becomagence.com

www.becomagence.com

LES MAÎTRES LAITIERS DU COTENTIN

contact@maitres-laitiers.fr



evolving