



ACHATS RESPONSABLES DU GROUPE CARREFOUR

TABLE DES MATIÈRES

Contexte	3
Introduction	3
Présentation des achats pour Carrefour	3
Notre ambition	5
Nos objectifs et performance	6
1. 62.	73.
8Nos plans d'actions	8
1.Erreur ! Signet non défini.1.1 Nos règles d'achat	8
1.2 Notre charte d'engagement fournisseurs	10
2.122.1 Définition et méthodologie pour déterminer les produits prioritaires sur la chaîne d'approvisionnement	11
2.2 Objectifs et plans d'action liés aux matières premières à risque	12
3.143.1 Cartographie des risques par pays relatifs aux achats de Carrefour	13
3.2 Nos actions pour s'assurer de collaborer avec des fournisseurs responsables	13
3.3. Traçabilité des filières à risques et plans d'actions spécifiques	16
3.4 Audits, contrôles et accompagnement des fournisseurs	17
3.5 Notre système d'alerte sur la chaîne d'approvisionnement	20
4.234.1 Loyauté des pratiques	22
4.2.Nos actions pour une juste rémunération de nos fournisseurs	23
4.3 L'approche partenariale de Carrefour	26
Notre organisation	29
Gouvernance et Organisation	29
Intégration des objectifs à la rémunération variable	29
Évaluation de la performance et reporting	29
Périmètre	30



Introduction

La transition alimentaire est l'un des défis majeurs du XXI^e siècle. Au niveau mondial, l'enjeu est double : répondre à une demande en croissance forte et permettre à la population dans son ensemble de bénéficier d'un régime alimentaire sain. Les consommateurs expriment par ailleurs, dans leur acte d'achat, des attentes qui dépassent les enjeux sanitaires pour englober les conditions de production comme l'achat de produits au juste prix afin d'assurer aux producteurs un revenu convenable.

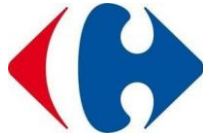
Or, dans le contexte actuel de crise sanitaire prolongée, de conflit en Ukraine et de changement climatique, les ruptures et pénuries répétées dans les chaînes d'approvisionnement représentent une difficulté croissante pour les entreprises. En 2022 par exemple, les distributeurs ont vu leurs rayons de moutarde ou d'huile de tournesol se vider, et ce phénomène risque de se généraliser au fil des années.

Parallèlement à cela, les investisseurs et consommateurs deviennent de plus en plus sensibles aux enjeux de durabilité et de responsabilité. Attentifs à ce qu'ils achètent, ils attendent des entreprises davantage de transparence. D'après l'ADEME, en 2021, 74% des Français auraient souhaité avoir plus d'informations sur l'impact environnemental et social des produits qu'ils achètent. Les entreprises en mesure de répondre précisément à ces questions voient la confiance en leur marque renforcée et peuvent développer des produits en accord avec les attentes des diverses parties prenantes.

Afin de répondre à ce double impératif, de réputation et commercial, beaucoup d'entreprises ont revu leur stratégie d'achat, ainsi que leur relation avec les fournisseurs. L'objectif recherché est de sécuriser leur chaîne d'approvisionnement, afin d'offrir une large gamme de produits aux clients, et de s'assurer que le développement de l'entreprise ne se fait pas au détriment de certaines règles éthiques. Sur ce dernier point, de nouvelles exigences réglementaires ne cessent d'émerger, en particulier en France mais aussi en Europe ou en Amérique. La loi de 2017 sur le devoir de vigilance, notamment, impose aux entreprises donneuses d'ordre d'identifier et de prévenir les risques d'atteinte aux droits humains et à l'environnement sur leur chaîne de valeur. La relation avec les fournisseurs est ainsi obligatoirement renforcée, puisque des vérifications sont attendues légalement.

En conséquence, le rôle du Directeur Achats est devenu prépondérant. Il contribue à orienter la stratégie de l'entreprise afin qu'elle soit à la fois durable, responsable et rentable. Les enjeux de responsabilité se doivent d'être pris en compte lors de la conception des produits, de leur fabrication ou encore de leur distribution, tout au long de la chaîne de valeur. Par souci de cohérence et dans une démarche éthique, l'entreprise doit elle aussi se conformer aux exigences qu'elle requiert de ses fournisseurs, et construire avec eux des relations équilibrées.

Dans ce contexte complexe et du fait de son activité de distribution, Carrefour considère que le sujet de la responsabilité de ses achats est majeur. En plus de se conformer aux réglementations en vigueur, le Groupe travaille à proposer des produits en accord avec les préoccupations émergentes des consommateurs, et à établir des relations de confiance avec ses fournisseurs.



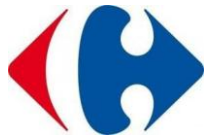
Présentation des achats pour Carrefour

Les achats réalisés par Carrefour peuvent être regroupés en 2 catégories présentées sur le schéma ci-dessous :

- les achats marchands, vendus en magasin aux clients Carrefour ;
- les achats non-marchands, destinés au fonctionnement des magasins et bureaux de l'enseigne.

La gouvernance des achats responsables chez Carrefour se décline comme suit :

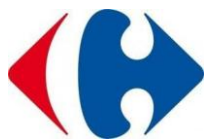
- **Le Comité des règles d'achat pour la transition alimentaire** regroupe les différents acteurs chargés de la mise en œuvre de la transition alimentaire, et définit les orientations stratégiques à partir des résultats et tendances de consommation ;
- **La Direction Marchandises Groupe** définit les objectifs RSE et de transition alimentaire relatifs aux achats responsables. Elle est en charge du Comité des règles d'achat pour la transition alimentaire, et anime les directions Marchandises des pays ;
- **Les Directions Marchandises** des pays, conjointement avec les Directions Qualité et RSE, assurent le déploiement et la mise en place des règles d'achat auprès des fournisseurs. Elles achètent les produits marchands aux différentes centrales d'achat ou directement au sein du pays selon les cas. Par exemple :
 - **Le Global Sourcing**, entité Carrefour à Shanghai, constitue la centrale d'achat des produits non-alimentaires (textile et bazar) ;
 - **La Socomo**, entité Carrefour en Espagne, est la centrale d'achats primeurs du Groupe. Elle vient en complément des achats locaux opérés directement par les différents pays ;
- **La Direction des Achats non-marchands** est chargée des achats non-marchands, elle collabore avec les Directions Qualité et RSE ;
- **Les Directeurs de magasins** peuvent référencer directement des fournisseurs et produits locaux, sans passer par les instances centralisées.



Notre ambition

Pionnier de la grande distribution et premier à avoir inscrit la transition alimentaire au cœur de sa stratégie, Carrefour mobilise ses fournisseurs, ses partenaires agricoles et toutes les parties prenantes pour rendre accessible à tous une alimentation saine, de qualité, et produite de façon durable. Le Groupe s'engage à l'amélioration des conditions de travail et au respect des droits humains et de l'environnement dans sa chaîne d'approvisionnement. Cette vision portée par le Groupe est retranscrite dans les pratiques d'achat de Carrefour à travers trois angles :

- **Se fournir en matières premières et produits responsables** : il s'agit pour les équipes Carrefour d'acheter des produits plus vertueux, meilleurs pour la santé et pour l'environnement - en étant issus de l'agriculture biologique ou de l'agroécologie par exemple, ou encore de favoriser des matières naturelles (le coton, le lin et le chanvre par exemple) et dotés d'un impact positif pour la société en adéquation avec la stratégie de l'entreprise ;
- **S'assurer de la conformité sociale et environnementale des fournisseurs directs et indirects** : il s'agit pour Carrefour de s'assurer que le Groupe collabore avec des fournisseurs responsables, de gérer les risques RSE relatifs aux achats et à la chaîne de valeur du Groupe et de collaborer avec des fournisseurs innovants et performants (e.g. s'assurer de travailler avec un fournisseur n'ayant pas recours au travail forcé ou encore au travail d'enfants dans ses opérations et chez ses fournisseurs, et qui limite son impact environnemental) ;
- **Etablir des relations de confiance avec nos fournisseurs** : il s'agit pour Carrefour d'être un acheteur et un donneur d'ordre responsable grâce des pratiques d'achats intègres et la participation au développement économique territorial, être un partenaire de confiance qui montre l'exemple de par ses pratiques d'achats (e.g. payer ses fournisseurs dans les temps, les rémunérer équitablement, s'assurer de l'indépendance économique du fournisseur, être transparent, collaborer et faire grandir ses fournisseurs dans le cadre d'une relation partenariale équilibrée, etc.).

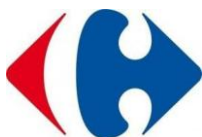


Nos objectifs et notre performance

Les achats responsables font partie intégrante de la stratégie du Groupe. La stratégie d'achats responsables a été alignée avec la raison d'être du Groupe et les ambitions RSE. A ce titre, des objectifs en la matière ont été intégrés à l'Indice RSE de Transition Alimentaire. Nos principaux objectifs au sujet des achats responsables répondent aux trois aspects de ces enjeux : la durabilité des matières premières, la responsabilité des fournisseurs et la loyauté de Carrefour.

1. Se fournir en matières premières et produits responsables

Objectif	Performance 2021	Echéance	Indice RSE	Règles d'achat
4,8 Mds€ de chiffre d'affaires issu des ventes de produits bio	2,73	2022		X
10% de pénétration des FQC* au sein des produits frais	7,2%	2025		X
100% des FQC ont une allégation agroécologique différenciante		2025		X
15% des ventes de produits frais issues de l'agriculture biologique ou de l'agroécologie	4,7%	2025	X	X
100% de déploiement des plans d'action pour les matières premières sensibles	53,6%	2025	X	X
Pêche responsable : 50 % des ventes de produits de la pêche et de l'aquaculture, produits à marque Carrefour et de marques	34,7%	2025		X



nationales, sont issues d'une démarche responsable d'ici 2025 ¹				
Forêt durable : 100 % des matières premières prioritaires sont intégrées à un plan de réduction des risques d'ici 2025 ²	53,6%	2025	X	X
Textile : 100 % des matières premières textiles naturelles sont conformes à notre politique TEX responsable d'ici 2025 (coton, fibres de bois, laine, cachemire)	41,6%	2025		X
100 % d'emballages réutilisables, recyclables ou compostables en 2025 ³	46%	2025	X	X
100% des objectifs clés de la politique bien-être animal déployés dans tous les pays du Groupe	62%	2025	X	X
Réduire de 20 mégatonnes les émissions de CO2 liées aux achats de biens et services		2030	X	

*Filière Qualité Carrefour

2. S'assurer de la conformité sociale et environnementale de nos fournisseurs

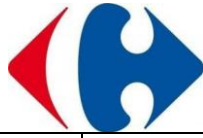
Objectif	Performance 2021	Echéance	Indice RSE	Règles d'achat
100% des usines d'approvisionnement de produits contrôlés situées en pays à risque élevé ou à risque couvertes par un audit social		Permanent		X

¹ Périmètre : 100% du CA TTC consolidé 2021. Les ventes de pêche durable comprennent les produits certifiés Bio, MSC, ASC, les produits Filières Qualité Carrefour et autres démarches responsables. Ce ratio comprend :

- les ventes de produits contrôlés pour tous les rayons de produits issus de la pêche ou de l'aquaculture ;
- les ventes de produits de marques nationales pour tous les rayons de produits issus de la pêche ou de l'aquaculture (périmètre élargi en 2021).

² Cet indicateur composite prend en compte les matières premières prioritaires pour le Groupe en matière de déforestation (l'huile de palme, le boeuf brésilien, le soja, le cacao et la traçabilité des *traders*), des protection des ressources halieutiques et des matières premières textiles sensibles (coton, cachemire, viscose).

³ Périmètre : France uniquement 54% du CA TTC consolidé 2021. BUs comparables.



Traçabilité et évaluation des traders : 100 % des traders clés - acteurs amont négociant les matières premières agricoles - évalués et en progrès pour être conformes à notre politique d'ici 2025 ⁴	100%	2025		X
100% des abattoirs fournisseurs de Carrefour audités selon un référentiel sur le bien-être animal ⁵	46%	2025		X

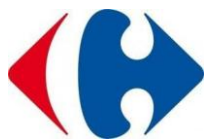
3. Etablir une relation de confiance avec nos fournisseurs

Objectif	Performance 2021	Echéance	Indice RSE	Règles d'achat
45 000 producteurs partenaires dans tous les pays du Groupe ⁶	38 580	2025	X	X
300 fournisseurs engagés au sein du pacte pour la transition alimentaire	114	2025	X	

⁴ Traders : acteurs amont négociant les matières premières agricoles.

⁵ Périmètre : Hors Belgique. 91,8% du CA consolidé en 2021.

⁶ Producteurs partenaires nationaux en agriculture biologique, Filières Qualité Carrefour, producteurs régionaux et locaux en référencement direct par les magasins.



Nos plans d'actions

1. Développer un cadre général et des procédures d'achat responsable

1.1 Nos règles d'achat

Pour retranscrire au mieux sa politique RSE et sa raison d'être au sein de ses achats, Carrefour a écrit et déployé dans tous les pays des règles d'achat en matière de transition alimentaire. Ces règles constituent un ensemble de mesures de prévention sur certaines matières premières pour limiter les risques sociaux et environnementaux par le biais de certifications ou d'accompagnement de sa chaîne de valeur.

Les règles d'achat encadrent la conformité sociale et environnementale des achats des produits contrôlés. Il existe 11 règles d'achat pour la RSE et la transition alimentaire au niveau du Groupe qui intègrent des exigences sociales, environnementales et éthiques et objectifs RSE. Elles sont venues compléter les différentes initiatives déjà présentes au sein des pays, et sont découpées comme suit :

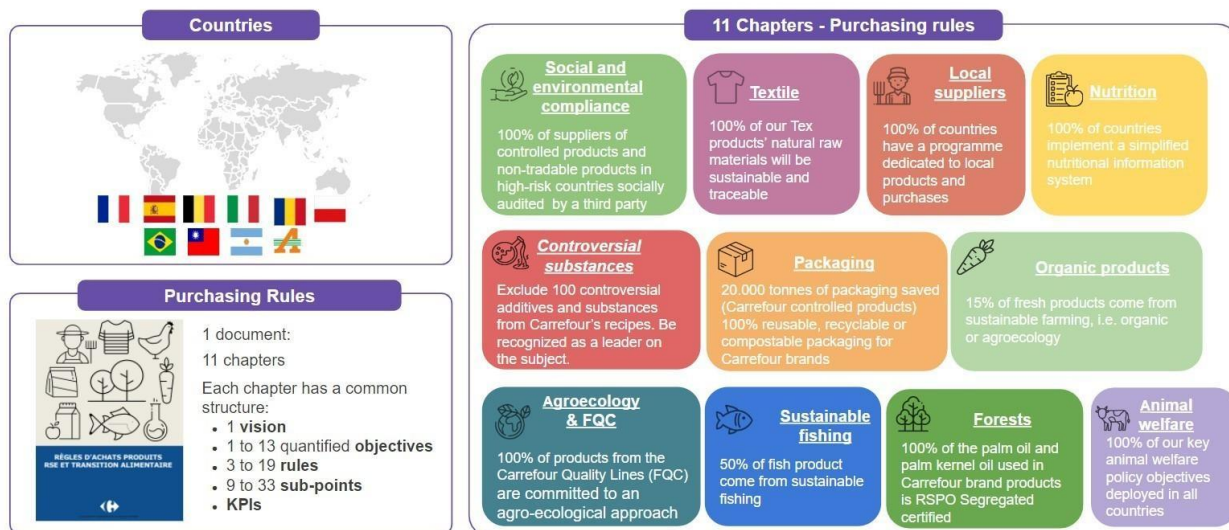
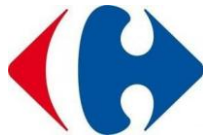


Figure 1 : Organisation des règles d'achats pour la transition alimentaire (source : Audit interne)

Elles stipulent notamment :

- la signature par les fournisseurs d'une charte d'engagement (décrite ci-après) ;
- le processus et les règles de conformité des audits sociaux (décrits ci-après) ;
- la nomination, par les entités d'achat du Groupe, d'une personne en charge de la conformité



sociale et environnementale ;

- un plan d'action visant la conformité aux règles d'achat spécifiques sur les étapes de production
- et les matières premières sensibles.

La direction RSE du Groupe est chargée de la rédaction des règles, sous la responsabilité de la direction marchandises du Groupe et de la direction qualité. Dans chaque pays, les équipes marchandises sont responsables de la bonne exécution de ces règles, en définissant un plan de déploiement adapté au contexte local et en suivant sa mise en place. Les directions qualité des pays interviennent en support, apportant l'expertise et la coordination nécessaire au déploiement des objectifs. Elles assurent au quotidien l'exécution des règles d'achat à travers la vérification de la conformité des produits aux marques de Carrefour, et s'assurent également de la conformité des pratiques d'achat avec la réglementation en vigueur, conjointement avec la direction juridique du pays.

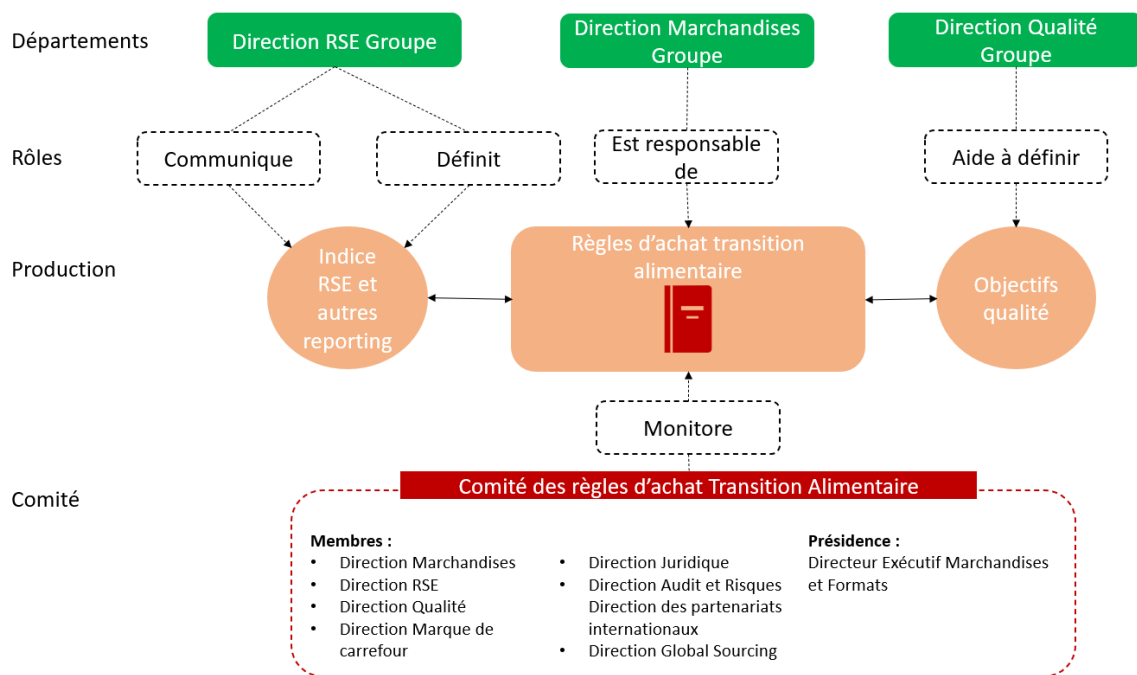
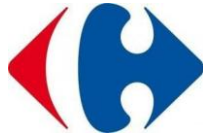


Figure 2 : Gouvernance des règles d'achat pour la transition alimentaire (source : audit interne)

La mise en application de ces règles et leurs évolutions sont soumises au Comité des règles d'achat pour la transition alimentaire. Ce Comité bimestriel est présidé par le Directeur Exécutif Marchandises et Formats Groupe, membre du Comité Exécutif Groupe. En 2021, les objectifs de l'Indice RSE et Transition Alimentaire ont été revus par le Comité pour la période 2021-2025, et les règles d'achat pour la transition alimentaire ont donc également été mises à jour.

Actualisées chaque année, ces règles s'appliquent à toutes les entités du Groupe et à tous les pays de production en fonction de leur niveau de risque. Elles sont traduites dans toutes les langues du Groupe et diffusées à l'ensemble des pays du Groupe. Elles constituent le socle commun pour les achats de Carrefour. A cette fin, tous les collaborateurs impliqués dans le développement des produits (acheteurs, qualitiens), les équipes des magasins et les équipes supports au siège (RSE, marketing et communication) ont été formés aux enjeux des achats responsables.



Sous réserve qu'il respecte les règles d'achat, chaque pays peut ensuite être autonome et construire ses propres engagements supplémentaires afin d'atteindre les objectifs détaillés dans le document Groupe. Ces feuilles de route spécifiques aux pays sont mises en place et communiquées au travers de chartes Pays.

Les règles d'achat font l'objet d'un système de contrôle interne. L'audit interne vérifie la qualité du dispositif global mis en place par Carrefour pour atteindre ses objectifs, notamment par l'existence de règles dédiées, la bonne connaissance et le pilotage par les équipes marchandises ou l'existence de procédures de contrôle par les équipes qualité. Pour exemple, un audit interne a eu lieu en 2020 sur la mise en application des objectifs de l'Indice RSE au sein de 100% des pays du Groupe, et en 2021 sur la diffusion, la compréhension et la mise en application des règles d'achat transition alimentaire.

1.2 Notre charte d'engagement fournisseurs

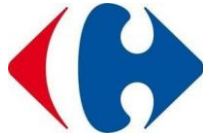
Afin de s'assurer de l'engagement des fournisseurs vers leur mise en conformité avec la politique Carrefour, et depuis sa mise à jour en 2018, la Charte d'engagement fournisseurs et prestataires de service fait partie intégrante des contrats d'achat dans tous les pays. Élaborée dès 2000 dans sa version initiale, elle était anciennement appelée Charte sociale et éthique. Renommée et mise à jour en 2018 dans le cadre du Plan de vigilance, elle repose notamment sur la continuité du respect et de la promotion par Carrefour :

- de la Déclaration universelle des droits de l'Homme ;
- des huit conventions fondamentales de l'OIT ;
- des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- des dix principes du Pacte mondial de l'ONU ;
- des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme des Nations Unies ;
- de l'accord international signé avec l'UNI Global Union.

Elle a été élaborée avec les partenaires de Carrefour pour respecter les Principes Ethiques du Groupe, qui établissent le cadre de référence de pratiques commerciales loyales et transparentes, et partage ainsi ces principes d'actions avec les fournisseurs.

Enfin, elle stipule que les fournisseurs s'engagent à se conformer aux exigences du Groupe sur les droits humains, l'éthique et l'environnement, rassemblées en neuf chapitres :

- Interdiction de tout travail forcé, en situation de servitude, sous contrainte pour dette, ou pénitentiaire et de traite des êtres humains
- Interdiction de faire travailler des enfants.
- Respect de la liberté d'association et reconnaissance effective du droit à la négociation collective.
- Interdiction de toute discrimination, de harcèlement et de violences.
- Santé et sécurité.
- Salaires décents, avantages et conditions d'emploi.
- Durée de travail.
- Éthique des affaires.



- Protection de l'environnement (milieu naturel et ressources).

2. Acheter des matières premières et produits responsables

2.1 Définition et méthodologie pour déterminer les produits prioritaires sur la chaîne d'approvisionnement

Carrefour suit de près les matières premières sujettes à controverses et à risques social et environnement et échange régulièrement avec ses parties prenantes - que ce soit les ONG ou ses fournisseurs - pour se tenir informé des risques et y répondre. Ainsi Carrefour a identifié les principales matières premières à risque, parmi lesquelles figurent notamment le soja, le coton ou encore certains produits de la pêche. Afin de déterminer leur niveau de risque exact, une étude a été conduite en 2017 par les équipes qualité, achats et RSE de Carrefour, en concertation avec certains responsables pays. Cette analyse a été mise à jour en 2022. Elle prend en compte les alertes remontées par les fournisseurs et les ONGs, considérant 6 critères :

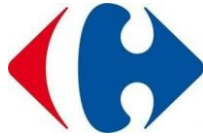
- Contribution et sensibilité au réchauffement climatique ;
- Impact sur la biodiversité des sols ;
- Consommation d'eau et pollutions locales ;
- Déforestation ;
- Droits de l'homme et conditions de travail ;
- Salaire décent ;
- Santé et sécurité du consommateur.

Pour certaines matières premières et grâce aux alertes des ONG, une analyse de risque plus fine a aussi été conduite sur certains couples matière première-pays. En effet, dans certains cas, Carrefour a pris connaissance de risques spécifiques à certaines matières premières dans des zones de sourcing qui n'était pas initialement considérées comme à risques. C'est le cas par exemple de la tomate et de la fraise en Italie et en Espagne où Carrefour a été alerté sur les conditions de travail des travailleurs migrants.

C'est en combinant ce niveau de risque au montant d'achat des différentes matières premières que Carrefour a priorisé les matières premières sur lesquelles un plan d'action devait être mis en place. Dans un processus d'amélioration continue, l'ambition de Carrefour est de déployer des plans d'actions au fur et à mesure sur la totalité des matières premières à risque.

2.2 Objectifs et plans d'action liés aux matières premières à risque

Pour les matières premières sur lesquelles est déployé un plan de réduction des risques, les leviers d'actions utilisés peuvent être variés. Ils sont précisés au sein des règles d'achat, afin d'harmoniser les pratiques du Groupe dans tous les pays et d'impulser une démarche globale. Il peut s'agir de :

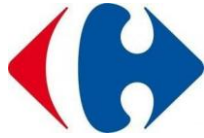


- interdiction de référencement de produits venants de certaines localisations (e.g. Libye ou Corée du Nord)
- interdiction de référencement de certains produits de par leur nature (e.g. interdiction de commercialisation de produits de pêche menacés ou classés dans les annexes I et II de la convention CITES, interdiction de fourrure pour les vêtements)
- exigence de certifications externes (e.g. exigence de certification RSPO pour l'huile de palme)
- développement de programmes internes par Carrefour ou par ses fournisseurs (e.g. pour le Cacao, Carrefour accepte les produits issus du programme *transparence Cacao*, programme développé par Cémoi, un fournisseur de Carrefour, qui travaille directement sur le terrain au contact des planteurs afin de les accompagner vers une production durable et rentable.)
- critères de diminution de l'usage de certaines matières premières (e.g. diminution de l'utilisation de plastique vierge dans les emballages des produits de marque Carrefour)

Ainsi, à travers ses règles d'achats, Carrefour définit les matières premières à acheter, à éviter ou pré définit un cahier des charges à respecter afin que les achats du Groupe soient plus vertueux et responsables, respectant l'environnement et les droits des personnes locales.

Au-delà des critères de sélection des matières premières, des objectifs de diminution de l'impact de Carrefour sur sa chaîne d'approvisionnement sont aussi inclus dans chacune des règles d'achat. De cette façon, même les matières premières autorisées à l'achat doivent voir réduire leur impact environnemental (*voir 2. Ambition, objectifs et performance*). Les plans d'actions relatifs aux matières premières à risque sont détaillés dans des fiches thématiques disponibles sur le site institutionnel Carrefour.com (*voir fiches Protéger la Forêt, Protéger la Biodiversité, Bien-être animal, Pêche responsable, Climat...*).

Certains de ces objectifs sont inclus dans l'indice RSE du Groupe, qui monitore la politique RSE du Groupe et sur lequel la rémunération variable des dirigeants est indexée (*voir nos objectifs et notre performance* pour le détail des objectifs présents dans l'indice).



3. Acheter nos produits auprès de fournisseurs responsables

3.1 Cartographie des risques par pays relatifs aux achats de Carrefour

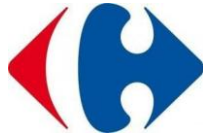
Au-delà de l'identification des matières premières à risques du fait de leur nature (matières premières fortement consommatrices d'eau, susceptibles de générer des activités de déforestation, entravant le bien-être animal, etc.), il existe également des risques inhérents aux pays de production. Afin d'identifier les pays dans lesquels les risques de non-conformité sont les plus importants, Carrefour a établi une cartographie des risques par pays, révisée en 2018 dans le cadre du Plan de vigilance. La liste des pays à risque d'un point de vue social est basée sur l'analyse des risques par pays réalisée par amfori-BSCI et sur le Global Right Index d'ITUC. Le classement des pays prend également en compte les recommandations de la FIDH et celles des équipes locales de Carrefour (*voir Plan de vigilance*).

En tant que leader de la transition alimentaire, et à l'instar de l'esprit ayant inspiré les Filières Qualité, le Groupe estime qu'il est nécessaire d'engager des démarches de maîtrise de risque sur l'ensemble de ses filières d'approvisionnements, en termes social et environnemental. L'approche holistique doit se combiner avec une approche plus spécifique sur des filières pour lesquelles un risque important a été identifié. La vision est d'aboutir à terme à des filières durables et équitables d'approvisionnement pour la totalité des achats marchands et non marchands. Ainsi, en parallèle des matières premières principales analysées et des couples de risques matières premières – pays considérés à risque (voir 2.1 Définition et méthodologie pour déterminer les produits prioritaires sur la chaîne d'approvisionnement), Carrefour a également établi une liste d'étapes de production considérées comme sensibles car pouvant présenter des risques liés aux droits humains et à l'environnement. Ces étapes identifiées comme à risque peuvent faire partie du processus de fabrication des fournisseurs de Carrefour, ou se situer plus en amont sur la chaîne de valeur.

3.2 Nos actions pour s'assurer de collaborer avec des fournisseurs responsables

Carrefour a mis au point différents outils afin de s'assurer de collaborer avec des fournisseurs responsables. Tout d'abord les règles d'achats qui, comme on l'a vu précédemment, visent à définir un cahier des charges pour certaines matières spécifiques, mais également pour certains pays en fonction de leur niveau de risque :

- risque extrême : la production et l'approvisionnement sont suspendus dans ces pays ;
- risque élevé : une autorisation préalable du Groupe est nécessaire pour toute production dans ces pays ; une fois le pays approuvé, l'approbation et le suivi des usines se font par les équipes Carrefour présentes sur place ;
- risque : la sélection de l'usine se fait en application stricte des règles d'achat Groupe ;
- risque faible : les règles d'achat s'appliquent, mais l'audit n'est pas obligatoire.



En supplément, Carrefour a formalisé les outils et modalités d'accompagnement des fournisseurs, ainsi que les vérifications à appliquer par le Groupe sur sa chaîne de valeur en fonction des 3 grandes familles d'achats : produits contrôlés, produits alimentaires et produits non alimentaires.

*Consumer Good Forum

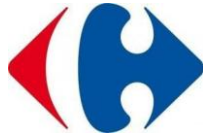
1. 3.2.1 La Charte d'engagement fournisseurs

La Charte d'engagement fournisseurs a pour vocation de partager avec nos fournisseurs nos engagements, de les faire y adhérer, pour matérialiser un socle commun de valeurs. Elle est intégrée dans les contrats d'achat de tous les pays.

2. 3.2.2 Formation, mobilisation et dialogues avec les fournisseurs

Afin de sensibiliser et d'apporter des connaissances à ses équipes sur les enjeux de responsabilité, Carrefour a déployé des formations sur des sujets sociaux et environnementaux ciblés, tant pour les équipes Carrefour que pour les fournisseurs. Les règles d'achats ont fait l'objet d'un parcours de formation spécifique **diffusé auprès de collaborateurs** au sein des équipes achats et magasins.

Certaines formations plus spécifiques ont été dispensées sur les thématiques de la conformité sociale des fournisseurs et du standard BSCI. Environ 80 collaborateurs des équipes achat et qualité ont été



formés, ainsi que plus de 250 personnes des équipes du Global Sourcing depuis 2019 (Shanghai, Hong-Kong, Bangladesh, Inde, Turquie, Cambodge, Vietnam).

Carrefour accompagne également ses fournisseurs à travers un dialogue constant qui se matérialise de différentes façons :

- **mise à disposition d'un guide de bonnes pratiques** : Carrefour a élaboré le Good Factory Standard, un document de formation à destination des fournisseurs. Décliné par secteurs et/ou par type de produit (bazar, textile, bois, cuir, etc.), il présente les bonnes pratiques de travail en usine et est illustré de photos afin d'être facilement interprétable auprès de tous les interlocuteurs en usine, quel que soit le pays ou le niveau d'éducation.
- **organisation de séminaires thématiques avec nos fournisseurs** : Carrefour, par le biais des équipes marchandises, sensibilise et informe régulièrement ses fournisseurs des enjeux liés à la transition alimentaire. En 2020 et 2021, Carrefour a organisé un séminaire ouvert à tous les fournisseurs du Groupe pour entretenir le dialogue et réaffirmer ses engagements sur différents sujets, notamment les droits humains et la lutte contre la déforestation. Des conventions Groupe, comme la convention « Growth together », sont également mises en place afin d'informer les fournisseurs sur les règles d'achats. Par ailleurs, les fournisseurs au Brésil, en France et en Italie ont pu bénéficier de rencontres bilatérales, de séminaires de formation avec les ONG locales et Carrefour a envoyé des courriers officiels sur les enjeux associés à la déforestation et à la conversion des terres pour la culture de soja.
- **participation à des coalitions et groupes de travail** : Carrefour travaille en étroite relation avec les organisations syndicales, les associations, les pouvoirs publics, les fournisseurs et les coalitions d'acteurs divers au niveau global. Le Groupe exerce donc une influence certaine auprès de ses fournisseurs, et mène le mouvement vers de meilleures pratiques. A titre d'exemple, Alexandre Bompard a pris en 2020 la codirection de la Coalition Forêt du Consumer Goods Forum pour lutter contre la déforestation dans leurs chaînes d'approvisionnement. Le Consumer Goods Forum est une organisation de 400 entreprises, divisée en 8 coalitions avec de multiples engagements sur la chaîne de valeur, la santé et le bien-être au travail, la durabilité des pratiques et la sécurité.
- **mettre en avant les produits éthiques de nos fournisseurs** : Carrefour mobilise ses fournisseurs les plus importants par le biais des équipes de Carrefour World Trade. Cette structure du Groupe a pour objectif de négocier des accords avec les plus gros fournisseurs internationaux et notamment sur le sujet de la visibilité en magasin. Les équipes sont à même d'inciter leurs fournisseurs à développer des produits plus éthiques en négociant avec eux la mise en avant de leurs produits en magasin.
- **mise à disposition d'autodiagnostic RSE** : depuis 2007, Carrefour met à disposition de tous ses fournisseurs un autodiagnostic de développement durable sur Internet, inspiré de la norme de responsabilité sociale ISO 26000.

**Objectifs :**

300 fournisseurs engagés dans le cadre du Pacte pour la Transition Alimentaire d'ici 2025.

Indicateur de performance	Valeur 2021	Valeur 2020	Valeur 2019	Évolution 2020/2021	Cible 2025
Pacte Transition Alimentaire – Nombre de fournisseurs engagés	114	26	-	+338%	300

3. 3.2.3 Notation RSE des fournisseurs

Depuis 2019, l'évaluation des fournisseurs textile a intégré une notation RSE, en plus de l'évaluation habituelle incluant les notations commerciales, qualité et livraisons (supply chain). Les équipes locales de Carrefour rencontrent les fournisseurs évalués afin d'échanger sur les bonnes pratiques, les axes d'amélioration et tiennent compte de cette notation dans la sélection des fournisseurs. Cette notation RSE comprend les résultats d'audits sociaux, d'évaluations et alertes sur l'environnement, la gestion des fournisseurs de fournisseurs, la traçabilité des composants, les certifications des fournisseurs et les bonnes pratiques sociales (au-delà de la conformité réglementaire).

3.3. Traçabilité des filières à risques et plans d'actions spécifiques

Traçabilité des filières

Sur les filières alimentaires, la traçabilité le long de la chaîne d'approvisionnement est un enjeu clé pour les matières premières à haut risque. Elle permet une vigilance sur la chaîne d'approvisionnement, et ainsi de réduire les risques.

C'est notamment le cas pour les fournisseurs de Bœuf Brésilien, Carrefour a pour objectif que 100 % des fournisseurs brésiliens de viande bovine soient géo-monitorés et conformes à la politique forêt ou engagés dans des politiques ambitieuses de lutte contre la déforestation d'ici 2025 (voir fiche Forêt). A cette fin, l'ensemble des fermes sont monitorées et Carrefour a défini un plan d'action pour s'assurer de leur mise en conformité.

Par ailleurs, déjà 55 filières sont équipées de la technologie blockchain en 2021, ce qui représente 478 produits avec QR Code visible. Une centaine de produits des Filières Qualité Carrefour devraient disposer de la technologie blockchain d'ici 2023.

En ce qui concerne les filières non alimentaires, Carrefour souhaite assurer la traçabilité de ses produits, mais également de ses fournisseurs. Ainsi, une cartographie des fournisseurs de rang 2 a été amorcée en 2020. En 2021, 100% des fournisseurs de tiers 2 de Global Sourcing, la centrale d'achat de produits non alimentaires de Carrefour, ont été tracés et 73% de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement de Global Sourcing.



L'objectif est d'avoir la visibilité des différents tiers impliqués dans la chaîne de production et d'approvisionnement. Par exemple, pour la filière textile, il s'agit d'identifier les fournisseurs des fournisseurs participant aux étapes suivantes : fabrication de la matière (filature, tricotage, teinture), assemblage du produit, etc. Carrefour a initié ce mapping "manuellement" sur le Bangladesh et l'Inde, et une solution IT est en cours d'étude afin de pouvoir systématiser le processus sur l'ensemble des pays à risque du Groupe.

Objectifs :

100% des matières naturelles traçables et durables pour la marque TEX d'ici 2030.

Indicateur de performance	Valeur 2021	Valeur 2020	Valeur 2019	Évolution 2020/2021	Cible 2030
Traçabilité – Part des fournisseurs Global Sourcing tracés	73%	Nouveau	-	-	100%

Depuis 2022, cette traçabilité des fournisseurs a permis à Carrefour de mettre en place, de façon trimestrielle, un screening des alertes récentes ayant émergé chez ses différents fournisseurs à l'aide d'un partenaire tiers, et donc d'adapter les contrôles en cas de risque majeur.

Des projets terrain complémentaires

En complément et pour obtenir une traçabilité complète, Carrefour a mis en place des projets terrains sur certaines filières à risque. Par exemple, la Fondation Carrefour s'est engagée sur le terrain avec la Fondation IDH au Brésil afin de développer une viande bovine durable en accompagnant 450 fermiers fournisseurs, en visant une traçabilité totale du bœuf du champ à l'assiette. La viande issue de ce programme est devenue, en 2021 au Brésil, la première viande 100% tracée de la naissance à l'abattage.

Depuis 2019 également, Carrefour travaille avec plus de 4 500 petits producteurs de coton dans le Madhya Pradesh sur un projet associant qualité du coton bio, juste rémunération des producteurs et traçabilité depuis la graine. Toutes les étapes entre le semis et le produit fini sont suivies et enregistrées afin d'assurer la traçabilité complète, de la graine au produit TEX BIO. La technologie blockchain, mise en place sur le textile en 2020, offre désormais la possibilité aux consommateurs de suivre, via un QR Code sur l'étiquette de son produit, le parcours du coton du champ au magasin.

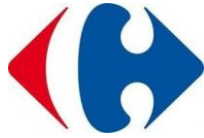
Ces projets constituent pour Carrefour un moyen d'engager les fournisseurs indirects dans un changement de pratiques sur les filières les plus à risques du Groupe.

3.4 Audits, contrôles et accompagnement des fournisseurs

4. 3.4.1 Audits et contrôles des fournisseurs de rang 1

Cadre général : audits sociaux

La clé d'entrée pour déterminer si un fournisseur doit être audité est la cartographie des risques par pays. Des audits sociaux peuvent également être exigés au cas par cas chez certains fournisseurs à risque identifiés comme tel par la cartographie des couples matières premières-pays ou si le



fournisseur produit une matière première identifiée comme à risques. Les fournisseurs indirects peuvent également être audités. Ainsi, plusieurs niveaux d'analyse interviennent dans l'identification du niveau de risque des fournisseurs, qui vont ensuite déterminer les fournisseurs audités :

- dans les pays identifiés comme à risque, Carrefour met en place des contrôles systématiques avec un objectif de couverture par des audits sociaux de 100 % des usines fabriquant les produits à ses marques ;
- pour les fournisseurs situés en pays à risque faible, le système de contrôle est adapté à l'activité, aux problématiques locales et aux pratiques des usines. L'audit externe n'est pas systématique.
- pour les filières identifiées comme à risque sur la base de l'analyse des matières premières et des étapes de production, des garanties supplémentaires sont demandées. Si le fournisseur est identifié comme à risque, des audits sociaux sont réalisés.
- lorsque la filière n'est pas à risque, le fournisseur doit à minima signer la Charte d'engagement fournisseurs (voir 2.3). Des audits sociaux peuvent être demandés par les équipes de Carrefour au cas par cas.

Les audits sont réalisés par une tierce partie, selon les standards ICS ou BSCI, et comportent plusieurs étapes :

1. une revue préalable de la conformité de l'usine aux exigences sociales, environnementales et de qualité de base par les équipes de Carrefour ;
2. un audit initial, non annoncé de préférence, réalisé par une société d'audit indépendante sélectionnée par Carrefour, selon un standard partagé avec d'autres marques qui détermine si l'usine peut être référencée ;
3. des audits de suivi non annoncés périodiques réalisés par une société d'audit indépendante afin de valider les actions mises en place ;
4. des audits spécifiques réalisés par une société extérieure ou des partenaires permettent de vérifier des éléments ponctuels ou précis concernant l'usine ou le fonctionnement des cabinets d'audit.

L'audit n'est pas une fin en soi, mais bien un outil permettant d'engager un dialogue et un plan de mise en conformité avec le fournisseur sur les conditions de travail :

Les audits tierce partie ainsi que les visites fournisseurs donnent lieu systématiquement à des plans d'action visant à remédier aux atteintes constatées, quelle que soit leur gravité. Ce plan d'action doit être mis en place par le fournisseur dans un délai défini, et sa mise en œuvre est contrôlée par des audits de suivi.

Si les conclusions d'un audit réalisé chez un fournisseur de Carrefour comportent un point de non-conformité critique, Carrefour est informé dans les 48 heures. Ces alertes concernent notamment le travail d'enfants, le travail forcé, des mesures disciplinaires, les tentatives de corruption, de falsification de documents ou des conditions de sécurité mettant en danger la vie des travailleurs. Une action immédiate est alors diligentée par Carrefour et/ou le fournisseur.

Des formations ou un accompagnement spécifique peuvent être réalisés par les équipes de Carrefour auprès des fournisseurs. En effet, Carrefour s'engage, dans la mesure du possible, à accompagner ses fournisseurs dans la mise en œuvre de ces principes sociaux, plus particulièrement par le déploiement d'actions correctives en cas de non-conformité.



Carrefour effectue ensuite un suivi de l'implémentation de ces plans d'action, par des audits complémentaires, dans un délai cohérent avec la non-conformité observée. Les audits de suivi sont ainsi réalisés sous 3 à 6 mois en cas de non-conformité majeure, et peuvent être effectués plus tardivement dans le cas contraire. En cas de non-conformité critique non corrigée, le fournisseur pourra être déréférencé.

En 2021, 918 audits sociaux ont été réalisés malgré le contexte persistant de crise sanitaire, dont 749 au total au Bangladesh, en Chine, en Inde ou en Turquie. Parmi ces audits, 14% ont généré des alertes, principalement liées à la santé et sécurité, mais aussi à la durée de travail ou à la rémunération.

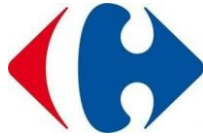
Indicateur de performance	Valeur 2021	Valeur 2020	Valeur 2019	Évolution 2020/2021	Cible
Nombre total d'audits sociaux réalisés	918	1418		- 35,3%	
% d'audits avec alerte	14%	17%		- 3 pts	
% de fournisseurs avec un plan d'actions correctif ayant améliorés leur note d'audit 12 mois après		60%	-	-	

Audits techniques des fournisseurs non alimentaires

Carrefour réalise chez la totalité de ses fournisseurs chaque année des audits techniques afin d'évaluer la qualité des process et des produits achetés. Pour les processus industriels des fournisseurs non alimentaires évalués comme les plus à risque par Carrefour, des critères sociaux et environnementaux d'évaluation sont ajoutés. C'est le cas par exemple des tanneries où la gestion de l'eau est auditée systématiquement.

Carrefour teste également plusieurs référentiels d'audits environnementaux spécifiques, selon une approche par filière, secteur ou process pour lequel un risque est identifié. Par exemple, depuis 2016, un programme global a été établi pour réduire les impacts environnementaux des usines fournisseurs de Carrefour. Ce programme appelé « Clean Water Project » s'adresse en priorité aux industries textiles consommatrices d'eau, qui utilisent de l'eau et des produits chimiques dans leur processus de production. Il est conçu par les équipes de développement durable de Carrefour Global Sourcing et vise à sensibiliser, former et contrôler les fournisseurs sur la gestion et l'efficacité des processus consommateurs d'eau et de produits chimiques (par exemple la teinture et finition). Le « Clean Water Project » comprend notamment un programme de formation et d'audit sur le management des produits chimiques, un programme environnemental en Chine en collaboration avec l'Institute of Public & Environmental affairs (IPE) et un programme de certification des tanneries. L'objectif est de réduire leur impact sur l'eau et l'environnement et d'atteindre 100 % des sites de production des fournisseurs clés du textile formés et travaillant sur des plans correctifs. Cela a été réalisé en Inde et au Bangladesh, avec le support des audits produits chimiques, et en Chine avec le support d'IPE.

Par ailleurs, le Groupe commercialise de plus en plus de produits durables, nécessitant des certifications environnementales et sociales. Ces produits font donc automatiquement l'objet d'une évaluation environnementale. C'est le cas par exemple du coton biologique Carrefour dont la chaîne d'approvisionnement doit être certifiée par le Global Organic Textile Standard (G.O.T.S) et par le label OEKO TEX Standard 100, ou encore des tanneries devant être certifiées LWG (Leather Working Group) (voir fiche Biodiversité).



Audits sociaux des fournisseurs alimentaires En plus du socle commun général d’audit social et grâce à la cartographie des risques pays, des règles sociales renforcées ont été établies pour certaines matières premières dans des zones géographiques particulières. Un arbre de décision a été créé en fonction du niveau de risque concerné.

Audits de bien-être animal des fournisseurs alimentaires

En plus de ces audits spécifiques, les règles d’achat sur le bien-être animal mentionnent que tous les fournisseurs de viande fraîche vendue sous les marques de Carrefour Espagne sont ainsi audités, tous les trois ans par des auditeurs qualifiés indépendants, à chaque étape de la chaîne d’approvisionnement (élevage, transport, abattage). Le Groupe intègre également aux audits techniques généraux des items de bien-être animal (voir fiche Bien-être animal).

Objectifs :

100% des abattoirs certifiés ou audités au moins une fois selon des critères de bien-être animal d’ici 2025.

Indicateur de performance	Valeur 2021	Valeur 2020	Valeur 2019	Évolution 2020/2021	Cible 2025
Abatage – Part des abattoirs fournisseurs de Carrefour audités selon un référentiel sur le bien-être animal	46%	Nouveau	-	-	100%

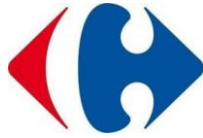
Et, dans le cadre des Filières Qualité Carrefour, des visites annuelles ou bisannuelles sont conduites par Carrefour pour vérifier les engagements des fournisseurs vers des pratiques agroécologiques. Le Groupe accompagne également ses fournisseurs vers la mise en place de plans de progrès pour étendre l’agroécologie au sein des différentes filières (voir fiche Biodiversité).

Enfin la stratégie de certification sur les matières premières de Carrefour et notamment sur les produits issus de la pêche, de l’aquaculture, de la forêt et en lien avec le développement de l’agriculture biologique, permet d’assurer un contrôle et donc de limiter le risque de non-respect des principes éthiques.

5. 3.4.2 Evaluation des fournisseurs de rang 2

Carrefour a doté les usines de ses fournisseurs de rang 1 au Bangladesh, au Pakistan et en Inde, de formations et d’outils relatifs aux risques chez leurs propres fournisseurs. Les fournisseurs de rang 1 avaient été formés (31 fournisseurs en Inde, 56 au Bangladesh et 15 au Pakistan) pour s’assurer du niveau de conformité de leurs propres fournisseurs (en 2019 : 192 en Inde, 191 au Bangladesh, 33 au Pakistan). Le projet, initié en 2019 avec un premier recensement des fournisseurs de rang 2, a été déployé en 2020 dans les pays suivants : Inde (242 tiers 2), Bangladesh (309 tiers 2), Pakistan (57 tiers 2), Cambodge (8 tiers 2), Vietnam (4 tiers 2), Birmanie (3 tiers 2), et Sri Lanka (15 tiers 2).

La Charte engagement fournisseurs précise également que tout fournisseur de Carrefour doit s’assurer de la conformité de ses propres fournisseurs avec les mêmes principes éthiques. Lors des audits sociaux des fournisseurs de rang 1, le Groupe vérifie que la conformité avec ce principe sur la chaîne d’approvisionnement est prise en compte. Tout manquement à la charte entraînerait une rupture du contrat commercial avec le fournisseur.



Enfin, lorsque le niveau de risque est plus élevé, la vérification ne se résume pas à la conformité aux principes éthiques. Tous les fournisseurs doivent évaluer leurs fournisseurs de rang 1 identifiés comme à risque (rang 2 pour Carrefour) sur des critères sociaux et environnementaux à l'aide d'une grille/outil fournie par Carrefour. Carrefour a en effet développé un standard d'audit simplifié permettant de s'assurer de l'absence de risques sociaux et environnementaux pour l'ensemble des fournisseurs de rang 2.

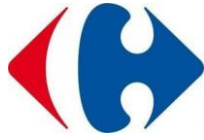
3.5 Notre système d'alerte sur la chaîne d'approvisionnement

Les partenaires et salariés de Carrefour constituent des points d'alerte permanents quant aux risques d'atteinte aux droits humains, à la santé et à la sécurité, et à l'environnement sur la chaîne d'approvisionnement. Plusieurs canaux de remontée d'alertes sont mis en place :

- **Les alertes identifiées en interne via les audits, la surveillance des collaborateurs ou le dialogue syndical** : une procédure de gestion des litiges est mise en place, favorisant le dialogue s'il est possible, et décrivant une procédure précise à suivre si le dialogue ne suffit pas (voir 3.2.2).
- **Des lignes d'alerte éthique et Covid accessibles à tous les collaborateurs et partenaires et couvrant toutes les thématiques des Principes Éthiques du Groupe** : toutes les alertes sont traitées confidentiellement et donnent lieu à une investigation, après avoir été réorientées vers les départements compétents par les Directeurs Éthique et Conformité des pays.
- **Le dialogue avec les parties prenantes, ou les publications citant le Groupe Carrefour, et des alertes sectorielles** : une *task force* a été créée et a pour mission d'identifier ces alertes, via une veille permanente et le dialogue avec les parties prenantes, et de les traiter, en investiguant et en s'assurant de la mise en œuvre de plans d'actions correctives si les faits sont avérés.

Des alertes au sujet des achats, notamment sur le respect des Principes Éthiques en lien avec l'engagement avec les fournisseurs, peuvent donc donner suite à des mesures correctives. Les instances compétentes sont alors mobilisées pour répondre à ces alertes, selon les cas il peut s'agir des instances de dialogue social, du Comité des règles pour la transition alimentaire ou d'autres instances au niveau du Groupe et dans les pays. Dans le cadre du Comité des règles pour la transition alimentaire, plus de 60 alertes ont été traitées en 2021 en lien avec les produits vendus et les chaînes d'approvisionnement.

A titre d'exemple, en 2022, suite à l'alerte de l'ONG Transparentem sur les conditions de travail et le non-respect des droits humains dans les usines textiles de la région du Tamil Nadu et à la cartographie de ses trente filatures fournisseurs de la région, Carrefour a mis en place une ligne éthique worker voice auprès des travailleurs. Cette ligne éthique permet au Groupe d'être directement mis en relation avec les travailleurs et donc d'être informé de façon plus fiable des atteintes à sa charte éthique.



4. Être un acheteur et donneur d'ordre responsable

4.1 Loyauté des pratiques

1. 4.1.1 Notre code de conduite

Afin d'aligner ses principes éthiques avec ses pratiques d'achat, Carrefour s'est doté en 2016 d'un Code de conduite professionnelle que chaque collaborateur du Groupe doit respecter. Ce code éthique rappelle les principes éthiques de Carrefour comprenant : la sélection et le traitement de manière objective et loyale des fournisseurs, la transparence au sein des relations commerciales, le respect des engagements auprès des partenaires et l'interdiction de toute entente ou pratique déloyale. En cas de non-respect des principes éthiques, la charte rappelle comment contacter la ligne d'alerte éthique, disponible 24h sur 24 dans toutes les langues du Groupe. Ces principes sont relayés auprès des partenaires commerciaux du Groupe notamment dans la Charte fournisseurs qu'il leur est demandé de signer.

De plus, Carrefour a mis en place un dispositif de formations spécifiques sur le respect des droits du droit de la concurrence. Ces formations sont dispensées régulièrement par les Directions juridiques de chaque pays intégré, à destination principalement des collaborateurs les plus exposés. En France les nouveaux arrivants sur des fonctions exposées y sont automatiquement inscrits, dans le cadre d'un parcours de formation obligatoire. Des formations plus spécifiques et ciblées peuvent également être dispensées pour accompagner la mise en œuvre des alliances à l'achat.

2. 4.1.2 Notre responsabilité dans la contractualisation avec nos fournisseurs

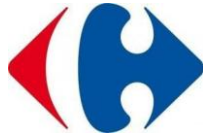
Contractualisation

Les modèles de nos contrats sont rédigés et diffusés par les Directions juridiques de chaque pays intégré. Ils prévoient des clauses sur le respect des lois et réglementations applicables, y compris les règles du droit de la concurrence. Ces modèles de contrats sont mis à jour régulièrement pour tenir compte de l'évolution de ces règles, chaque Direction juridique mettant ainsi à disposition des outils contractuels adaptés et sécurisés à destination des différentes Directions opérationnelles. Un système de veille juridique est mis en place par les Directions juridiques pour anticiper toute modification du cadre réglementaire dans lequel Carrefour mène ses activités, et informer les Directions concernées afin d'appréhender les impacts.

Carrefour suit les cadres réglementaires nationaux en vigueur lors de la contractualisation avec les fournisseurs et va parfois au-delà en adoptant des pratiques responsables supplémentaires. C'est le cas notamment pour les délais de paiement et les cas de défaut d'approvisionnement ou de rupture de contrat.

Délais de paiement

En ce qui concerne les délais de paiement, Carrefour respecte les délais minimum et légaux fixés au niveau national, qui garantissent l'absence de pratiques abusives. A titre d'exemple, en France dans le cas général, le délai maximal est fixé à 30 jours. Cependant, le Groupe a également mis en place un système de contrats ultra-locaux adaptés aux petits fournisseurs. Constitués de 2 pages, ils ne nécessitent que 48 heures pour référencer un fournisseur et engagent Carrefour à un paiement en moins de 7 jours. A la fin du premier semestre 2022 en France, 1180 producteurs, essentiellement



des maraîchers, pisciculteurs ou fournisseurs de produits d'épicerie, bénéficient de contrats ultra-locaux.

Défaut d'approvisionnement et rupture de contrat

Par souci de loyauté et de responsabilité, Carrefour évite d'appliquer des pénalités systématiques en cas de défaut d'approvisionnement ou de rupture de contrat. Lorsque le fournisseur ne remplit pas son contrat, un dialogue se met en place afin d'étudier les faits et de trouver une réponse adaptée qui convienne aux deux parties. En effet, dans le contexte actuel de pénurie des matières premières due aux conflits armés en Ukraine ou aux crises sanitaires, Carrefour s'est engagé à ne pas appliquer de pénalités aux fournisseurs qui seraient impactés par ces situations. (*voir Fiche Rémunération et salaire décent*).

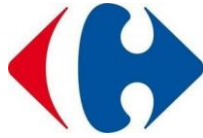
Malgré les actions mises en place par Carrefour et par ses fournisseurs, il arrive qu'un contrat soit tout de même rompu. Dans ce cas, en France, les délais légaux s'appliquent, dictés par la Direction Juridique. Ils peuvent aller de quelques mois à quelques années, et dépendent de l'ancienneté de la relation commerciale et de la dépendance économique. Carrefour s'attache à ce que la rupture ne mette pas le fournisseur en trop grande difficulté et qu'il ait le temps de trouver des alternatives. De plus, dans cette logique et afin d'éviter la dépendance économique de ses fournisseurs, Carrefour fait en sorte de ne pas représenter plus de 20% du marché d'un fournisseur. Pour s'en assurer, le Groupe demande à chaque fournisseur de déclarer, en annexe du contrat, la part de son chiffre d'affaires correspondant à ses activités avec Carrefour.

3. 4.1.3 Notre gestion du risque de corruption et des retours fournisseurs

La cartographie des risques de corruption de Carrefour pour chacun de ses grands secteurs d'activité a été mise à jour en 2021. Dans le cadre des activités de Carrefour, la corruption peut prendre plusieurs formes (pots-de-vin, cadeaux, favoritisme), liées aux achats du Groupe et aux potentielles demandes d'autorisation administratives. Carrefour contribue à la lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme en refusant toute sorte de corruption et en faisant respecter les lois applicables. Carrefour a également formalisé une politique de lutte contre la corruption et le trafic d'influence, qui s'applique à l'ensemble des collaborateurs, avec des exemples de situations concrètes, notamment en précisant des règles d'acceptation des cadeaux ou invitations.

L'engagement du Groupe s'est aussi manifesté dans la volonté de doter chaque pays intégré Carrefour de Responsables Conformité dédiés, pour accélérer la mise en conformité globale et permettre une meilleure acculturation des équipes locales à la lutte contre la corruption. Il a également mis en place un plan de conformité à la loi Sapin 2 sur la lutte contre la corruption, portant sur les points suivants : la sensibilisation et formation des fonctions exposées, des procédures de contrôle comptable, des dispositifs d'alerte dans tous les pays et l'évaluation des tiers les plus à risque de corruption. En 2021, 98,6% du personnel à risque est formé sur les sujets anti-corruption.

Pour les fournisseurs, en cas de problème ou de réclamation, des numéros de téléphone jusqu'au plus haut niveau de management et des adresses mails de collaborateurs de Carrefour sont mis à disposition. Ils peuvent également demander une médiation avec un représentant public externe s'ils le souhaitent.



Les retours des fournisseurs sont directement pris en compte par les négociateurs dans le cadre de leur métier. Des écoutes fournisseurs sont également mises en place lors desquelles ils peuvent faire remonter des éléments qui n'auraient pas été entendus.

4.2. Nos actions pour une juste rémunération de nos fournisseurs

4. 4.2.1 Rémunération et salaire décents

Afin d'avancer sur les questions de salaire de subsistance au sein de la chaîne de valeur et d'apporter une rémunération équitable Carrefour s'appuie sur différents leviers, notamment les produits commerce équitable, les audits sociaux et la mise en place de services additionnels à la rémunération (voir fiche Rémunérations justes et salaire décent). Ces leviers doivent bénéficier à la fois aux fournisseurs de rang 1 pour Carrefour, à leurs employés et à leurs propres fournisseurs.

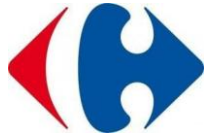
Proposer des prix d'achat justes à nos fournisseurs directs

La rémunération juste de la chaîne de valeur exige une fixation des prix d'achat au sein des contrats qui prennent en compte les coûts de production. Carrefour s'engage, conformément à la réglementation, à rediscuter des tarifs avec ses fournisseurs de rang 1 à chaque sollicitation et à prendre automatiquement en compte la hausse du prix des matières premières dans ses prix d'achat.

C'est pour confirmer cette démarche que Carrefour est signataire de la *charte d'engagement des fournisseurs de produits agricoles et alimentaires et des enseignes de la grande distribution dans le contexte de guerre en Ukraine*. Par cette signature, Carrefour s'engage à ne pas pénaliser les retards de production liés aux problématiques de pénuries ou de difficulté d'approvisionnement, à porter une attention particulière aux critères de fixation des prix au sein des contrats et à accepter la renégociation et la révision auprès de tous les fournisseurs concernés par les surcoûts dus à la guerre en Ukraine ou à l'épidémie d'avian influenza.

Veiller et contribuer à ce que les travailleurs bénéficient d'un niveau de vie et d'un salaire décent chez nos fournisseurs (voir 3.2.2. pour les audits sociaux)

Les règles d'achat de Carrefour en matière de mise en œuvre d'un salaire décent prévoient des audits sur le respect du salaire minimum, le paiement des heures supplémentaires comme prévu par la loi et la liberté d'association. Carrefour porte une attention particulière au respect d'un salaire



décent dans la chaîne de valeur. La charte d'engagement de Carrefour 2018 inclut le respect d'un salaire décent (point 6). Il y est notamment mentionné (point 6.3) que « les salaires et autres rémunérations pour les heures de travail régulières doivent permettre de couvrir les besoins essentiels des travailleurs et de leurs familles, et leur laisser une part de revenu discrétionnaire. »

En plus de la vérification des salaires donnés par ses fournisseurs directs, Carrefour croit à une démarche passant par l'augmentation des avantages en nature, afin d'améliorer le niveau de vie des travailleurs. C'est pourquoi le Groupe a testé plusieurs modèles directement sur le terrain. Par exemple, en partenariat avec l'association SNV, deux compagnies d'assurances et quatre centres médicaux locaux, la Fondation Carrefour a financé pendant trois ans, jusqu'en 2019, un programme d'assurance santé destiné aux travailleurs du textile de cinq usines du Bangladesh.

Garantir une rémunération juste sur l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement

Dans le but de garantir un salaire décent à tous les travailleurs le long de sa chaîne d'approvisionnement, le Groupe s'engage en soutenant le commerce équitable. En France, Carrefour fut la première enseigne de la grande distribution à commercialiser en 1998 une référence équitable avec un café de petits producteurs de la marque Malongo. De nombreux produits certifiés Max Havelaar® ont ensuite rejoint les rayons. La démarche Commerce équitable permet à la fois de s'assurer d'une rémunération juste des producteurs mais aussi que les conditions de travail correspondent aux principes éthiques de Carrefour.

5. 4.2.2 L'accompagnement financier de nos fournisseurs

Carrefour propose trois types de solutions de financement pour les agriculteurs et producteurs afin d'accompagner la transition alimentaire pour tous : (voir fiche Protéger la biodiversité)

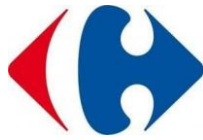
- Solution #1 : Des structures d'aide au financement
- Solution #2 : Une structure d'investissement pour la transition alimentaire
- Solution #3 : Le soutien de la Fondation Carrefour

Solution #1 : Des structures d'aide au financement

Des sociétés financières de Carrefour proposent des services financiers pour les petites et moyennes entreprises, les agriculteurs et producteurs : en France par exemple, la structure de financement Finifac préfinance les aides européennes à la conversion au bio pour la constitution de trésorerie.

Solution #2 : Une structure d'investissement pour la transition alimentaire

En juin 2019, Carrefour a initié la première opération de crédit bancaire avec composante RSE dans le secteur de la distribution européenne, en s'associant avec 21 banques partenaires pour financer une structure d'investissement dédiée à la transition alimentaire. Six thèmes sont traités : réduction de l'usage d'intrants chimiques en agriculture, le développement de la biodiversité dans les exploitations agricoles, la transformation des modes d'élevage et le respect du bien-être animal, le développement de la pêche et de l'agriculture durable, le développement de solutions circulaires et durables et la promotion d'une alimentation saine. Depuis son lancement, six projets ont été financés en 2021 pour un total de 1,1 million d'euros. Cette structure sera dotée de 3 millions d'euros sur 3 ans.



Grâce à la plate-forme de financement participatif JeParticipe.carrefour.com, lancée en partenariat avec MiiMOSA, les projets agricoles de la transition alimentaire sont financés par les citoyens à travers des dons avec contrepartie ou des prêts rémunérés.

Solution #3 : Le soutien de la Fondation Carrefour

La Fondation Carrefour finance des projets d'intérêt général qui ne sont donc pas directement liés aux activités de Carrefour. En revanche, ces financements permettent de compléter l'approche du Groupe en accompagnant plus largement les acteurs des filières et des territoires vers des pratiques agricoles plus durables. C'est en effet l'un des axes de financement de la Fondation qui s'engage, via des projets qui favorisent l'agriculture biologique ou agroécologique, à la revalorisation des activités agricoles préservant la biodiversité.

Par exemple, en Roumanie, la Fondation Carrefour accompagne trois associations locales, Synerb Venture Catalyze Association, CMSC et la Fondation Civitas, qui soutiennent des agriculteurs locaux dans le développement de leurs activités. Au Brésil, The Sustainable Trade Initiative (IDH) accompagne des producteurs de veaux dans le respect des ressources forestières.

Les projets soutenus par la Fondation concernent toutes les étapes de la filière, de la sélection des semences à la production puis à la commercialisation des produits. L'objectif de la Fondation est de soutenir les besoins d'investissements ou de formation des acteurs du monde agricole et de favoriser l'émergence de solutions techniques. En 2021, 24 projets liés à l'agriculture durable ont été financés par la Fondation pour un montant total de 2 715 450 euros.

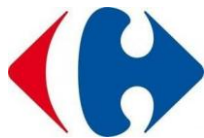
4.3 L'approche partenariale de Carrefour

6. 4.3.1 Le développement des partenariats au sein de filières

En tant qu'entreprise de la Grande Distribution, Carrefour joue un rôle et une responsabilité dans le maillage territorial et dans la participation au développement d'une économie locale. Riche d'un réseau mondial de 13 894 magasins intégrés et franchisés, Carrefour est un commerçant de proximité, au service de ses clients, dans toutes ses implantations. Chaque magasin dispose de l'autonomie nécessaire pour adapter ses assortiments et sa gamme de services aux besoins locaux pour construire une relation de proximité avec ses clients. Grâce à ses partenariats avec les producteurs biologiques locaux, Filières Qualité Carrefour, et des PME locales, le Groupe contribue à l'essor des économies locales.

A cette fin, Carrefour s'est engagé à augmenter le nombre de ses producteurs partenaires à 45 000 d'ici 2025 en agriculture biologique, Filières Qualité Carrefour, producteurs régionaux et locaux.

Les Filières Qualité Carrefour représentent un outil unique pour développer l'agroécologie, liant le Groupe aux producteurs partenaires qui développent des méthodes responsables, notamment la rotation des cultures, l'exclusion des productions végétales hors-sol ou l'absence de traitement chimique post-récoltes sur les fruits et légumes. Les produits répondent ainsi à un cahier des charges exigeant, incluant les modes de production, des critères de traçabilité, qualité et saveur ainsi que des obligations en matière de protection de l'environnement. Il existe 651 produits issus des FQC dans le monde qui réunissent 25 173 producteurs et proposent des produits frais cœur de marché répondant à des exigences strictes en termes de traçabilité, de qualité et de saveur (*voir fiche Protéger la biodiversité*).



En 2021, Carrefour s'est engagé à travers ses Filières Qualité sur un nouveau partenariat de 3 ans visant à garantir davantage de visibilité et de perspectives aux Producteurs. Carrefour donne ainsi :

- des garanties de volumes sur plusieurs années,
- une plus juste rémunération, grâce à un prix d'achat fixé conjointement, tenant compte de trois éléments clés : les coûts de production, les prix des produits agricoles sur le marché et leur évolution, et des spécificités techniques liées à la qualité supérieure des Produits répondant au cahier des charges « Produits Filière Qualité Carrefour ».

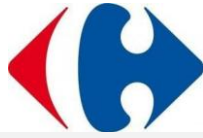
Les premiers contrats ont été signés courant mars 2021 avec six Filières Qualité Carrefour. L'ensemble des FQC françaises seront concernées d'ici 2022.

7. 4.3.2 Le soutien aux PME locales

Carrefour privilégie les approvisionnements dans ses pays d'implantation, en particulier pour les produits alimentaires. Pour promouvoir les fournisseurs locaux, Carrefour développe des gammes de produits de terroirs dans toutes ses géographies. Le Groupe entend créer, dans chacun de ses territoires, un réseau de petites entreprises connectées aux magasins et associer celui-ci à sa croissance, sur le modèle du Plan PME. Créé en France en 2014, celui-ci vise à renforcer la coopération de Carrefour avec les PME de tous secteurs, alimentaires et non-alimentaires. Dans ce cadre, le dispositif permanent « Carrefour Inbox des PME » met gratuitement à disposition des PME des expertises spécifiques de Carrefour (qualité, design, packaging, logistique) pour les accompagner dans le développement de produits alimentaires innovants. Finifac, société financière du Groupe Carrefour, a notamment développé des solutions de crédit pour les PME et le monde agricole (*voir 4.4 Carrefour accompagne financièrement ses fournisseurs*).

Pour développer le commerce avec les PME, chaque pays a mis en place des échanges privilégiés et contrats spécifiques. En France, pour faciliter ces partenariats, le Groupe a lancé un modèle de contrat ultra-local simplifié de deux pages et utilisable par tous les magasins. Les contrats avec ces partenaires garantissent entre autres un prix juste. Les producteurs partenaires bénéficient d'une relation privilégiée avec Carrefour, encadrée par un contrat pluriannuel spécifique avec des engagements sur le prix et les volumes, des conditions de référencement simplifiées sous 48h et des paiements accélérés sous 7 jours. En 2021 le Groupe a réaffirmé son engagement avec la signature de plus de 3400 contrats avec des PME locales ou régionales.

Carrefour a également procédé à une pérennisation des accords pluriannuels, représentant en 2021 50% des accords régionaux en France. Cet engagement sur 3 ans permet à tout type de fournisseurs d'obtenir une sécurité supplémentaire (*voir fiche Responsabilité Territoriale*).



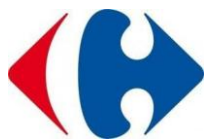
Objectif :

4500 producteurs partenaires dans tous les pays du Groupe d'ici 2025
(producteurs en agriculture biologique, Filières Qualité Carrefour, régionaux et locaux)

Indicateur de performance	Valeur 2021	Valeur 2020	Valeur 2019	Évolution 2020/2021	Cible 2025
Nombre de partenaires totaux (fournisseurs et producteurs de produits alimentaires) ⁷	38 580	36 277	-	-	45 000
Nombre de partenaires Carrefour Bio	3 538	Nouveau	-	-	-
Nombre de partenaires Filières Qualité Carrefour	25 173	25 843	-	3%	-
Nombre de partenaires régionaux	7 029	Nouveau	-	-	-
Nombre de partenaires locaux	2 840	Nouveau	-	-	-

Cet objectif est lui aussi intégré à l'indice RSE, sur lequel est indexé la rémunération variable des dirigeants et des membres du Comité Exécutif.

⁷ Producteurs partenaires nationaux en agriculture biologique, Filières Qualité Carrefour, producteurs régionaux et locaux en référencement direct par les magasins.



Notre organisation

Gouvernance et Organisation

La démarche de Carrefour pour identifier les risques liés à ses chaînes d'approvisionnement et mettre en œuvre les actions d'atténuation nécessaires est déployée à plusieurs niveaux :

- Un comité des règles d'achat pour la transition alimentaire, qui analyse les risques issus des approvisionnements de Carrefour et définit les stratégies à mettre en œuvre. Il définit et diffuse notamment les règles d'achat du Groupe. Ce comité comprend la Direction de l'audit et des risques, la Direction RSE, la Direction de la marque propre, la Direction des produits frais, la Direction juridique, la Direction qualité et la Direction marchandises ;
- Le comité RSE, composé principalement d'administrateurs indépendants, procède à l'examen de la stratégie RSE du Groupe et à sa mise en œuvre et vérifie la bonne intégration des engagements RSE du Groupe. Il étudie également la performance extra-financière de Carrefour et les notations qui leur sont attribuées.
- Les équipes marchandises et qualité du Groupe ont la charge de l'application des règles d'achat et de la mise en œuvre des politiques de Carrefour. Les équipes RSE Groupe et locales accompagnent leur mise en œuvre ;
- Les équipes de sourcing locales ont la charge de la réalisation des contrôles et de l'accompagnement des fournisseurs sur le terrain. Carrefour possède notamment des bureaux locaux (Carrefour Global Sourcing) en charge de l'approvisionnement des produits non alimentaires (textile, bazar, EPCS) dans les pays à risque.
- Depuis 2022, La Direction de l'Engagement, dont la directrice siège au Comité Exécutif du Groupe, est chargée des sujets liés à l'environnement, la diversité, l'inclusion et la solidarité.

Intégration des objectifs à la rémunération variable

Carrefour a mis en place un indice RSE et Transition Alimentaire afin de suivre l'atteinte des objectifs fixés, d'évaluer sa performance RSE et de mobiliser les équipes en interne. Conçu comme un réel outil de pilotage pour les différents métiers, l'indice RSE permet de rendre compte à l'externe du déploiement des stratégies du Groupe, en particulier concernant la biodiversité, le climat, la santé, et l'engagement des partenaires et collaborateurs. Dès 2019, les performances du Groupe pour atteindre ces objectifs ont été intégrées aux critères de rémunération des dirigeants et servent de base à hauteur de 25% au calcul de la rémunération des dirigeants dans le cadre d'un plan Long Term Incentive, ainsi qu'à hauteur de 20% dans la rémunération du Président-Directeur Général. Depuis 2021, l'indice RSE est intégré à la rémunération variable des dirigeants des pays intégrés et à l'ensemble des salariés de l'entité Groupe. Les objectifs de l'indice RSE liés aux achats responsables sont détaillés dans le tableau en section 2. Ambition, objectifs et performance.

Évaluation de la performance et reporting



Un reporting trimestriel est mis en place dans l'ensemble des neuf pays intégrés du Groupe afin d'assurer une bonne évaluation de la situation au regard des enjeux environnementaux identifiés. Les équipes RSE, marchandises et qualité du Groupe procèdent régulièrement à une revue des performances des pays du Groupe afin de s'assurer de la bonne mise en œuvre des règles d'achat pour la transition alimentaire. Des audits sont réalisés par un organisme tiers indépendant biannuellement pour attester de la fiabilité des données consolidées pour le Groupe. Les indicateurs clés de performance sont publiés au sein de l'indice RSE et transition alimentaire, du Document d'Enregistrement Universel, et sont détaillés dans les sections 2, 3, 4 et 5 du présent document.

Carrefour répond à des questionnaires d'agence de notation afin d'évaluer ses performances économiques, sociales et de gouvernance.

Agence de Notation	2016	2017	2018	2019	2020	2021
CDP – Carbon Disclosure Project	B ⁽¹⁾	A-	A-	A	A-	A
CDP Forest						
Huile de palme	B	A-	B-	B	B	B
Soja	B	B	B-	B-	B	B
Viande	C	B	C	B-	B	B
Bois et papier	B	A-	B-	B	B	B
CDP Water	-	-	-	-	A-	A-

(1) Modification du système d'évaluation en 2016.

Dans le cadre de sa démarche d'inclusion des parties prenantes, le Groupe Carrefour a répondu de façon publique et transparente en 2021 à différents questionnaires d'ONG sur des thématiques comme :

- La chaîne d'approvisionnement bovine au Brésil (questionnaire des ONGs Envol Vert, Notre Affaire à Tous, Mighty Earth, Canopée, Commission Pastorale de la Terre),
- l'évaluation des engagements zéro déforestation des entreprises (questionnaire de *European Forest Institute*),
- l'évaluation environnementale de la politique papier (questionnaire de Riposte Verte),
- l'évaluation des politiques d'approvisionnement en huile de palme (questionnaire de WWF)
- l'alimentation des poissons d'aquaculture (questionnaire de Changing Markets Foundation)
- les produits de la mer labellisés MSC pêche durable (questionnaire de Bloom / Foodwatch)

Périmètre

Les objectifs du Groupe Carrefour concernent les 9 pays intégrés du Groupe à savoir : la France, l'Espagne, l'Italie, la Belgique, la Pologne, la Roumanie, l'Argentine, le Brésil et Taïwan. Les chantiers prioritaires de notre politique font l'objet d'une appropriation par les pays qui déploient leurs propres actions politiques Groupe.