



**Réponses aux questions écrites adressées par les actionnaires
dans le cadre de l'Assemblée Générale du 28 mai 2025**

Questions du Forum pour l'Investissement Responsable	1
Questions de l'association Initiative Pour un Actionariat Citoyen	8

Questions du Forum pour l'Investissement Responsable

Environnement

1. Question 1 : Sobriété

Selon la définition du GIEC, « Les politiques de sobriété (sufficiency policies) recouvrent les mesures et les pratiques quotidiennes qui permettent d'éviter la demande en énergie, en matériaux, en terres, en eau, tout en assurant le bien-être de toutes et tous, dans le cadre des limites planétaires ».

La sobriété renvoie à des démarches multiples qui peuvent se traduire au niveau de la limitation ou modération de la demande (réparabilité, intemporalité de l'offre, marketing de la modération, ...) ou de celles de l'offre (réduction du nombre de gammes et/ou produits, production à la demande, ...) mais aussi au niveau des ressources et matières (sur les moyens et intrants comme l'intensité en matières ou sur les produits finis (réduction des emballages, suppression de tout élément non indispensable à l'usage du bien qui n'obère pas la satisfaction finale essentielle), etc...).

a) Le concept de sobriété est-il intégré dans la construction de votre stratégie environnementale ? Si oui, quelle définition en avez-vous ? Si non, utilisez-vous un autre concept dont l'objectif est équivalent selon vous ? Si oui, le(s)quel(s) ? pourriez-vous le(s) définir ?

b) Pour chacun de vos objectifs, explicitiez les principales actions prévues permettant d'atteindre ces objectifs (merci de préciser le pourcentage de contribution à l'objectif de chaque action).

c) Pourriez-vous fournir des exemples concrets de succès récents d'actions mises en place pour intégrer la sobriété dans votre modèle d'affaires ? Avec quel(s) indicateur(s) vous assurez-vous de l'effectivité de ces mesures ? Quelles difficultés avez-vous pu rencontrer avec vos clients ou vos principaux fournisseurs dans la mise en œuvre de démarches de sobriété ?

d) Comment conciliez-vous sobriété et rentabilité de vos activités ?

Le concept de sobriété se traduit chez Carrefour pour une approche responsable et durable visant à réduire l'empreinte environnementale de ses activités tout en garantissant un modèle économique viable. Cela se décline à travers différents axes :

- la sobriété énergétique : via la réduction de la consommation d'énergie dans les magasins, entrepôts et sièges (éclairage LED, optimisation du froid commercial, panneaux solaires, etc.). En 2024, les émissions liées à la consommation d'énergie ont baissé de 11% (656 470 vs 738 458 en 2023).
- la sobriété alimentaire : avec la lutte contre le gaspillage alimentaire via des initiatives comme les partenariats avec Too Good To Go, les dons aux associations et l'optimisation de la gestion des stocks. Ainsi, en 2024, 3 558 313 paniers Too Good To Go ont été vendus en Europe et les dons alimentaires ont représenté l'équivalent de 61 millions de repas.
- la sobriété des ressources : en réduisant les emballages plastiques, en faisant la promotion du vrac et du réemploi, et en développant les produits éco-conçus. Carrefour France a, ainsi lancé, en 2023, les premiers kiosques de recyclage en partenariat avec TerraCycle et en 2024 "Restart", un accélérateur de projets pour une consommation responsable. L'objectif : tester et déployer les

meilleures pratiques pour des magasins plus durables et inclusifs notamment dans le domaine de la réduction des emballages. Par ailleurs, 56% des emballages sont réutilisables, recyclables ou compostables en 2024.

- la sobriété carbone : à travers les engagements du Groupe à réduire les émissions de CO2 en optimisant la logistique, favorisant les circuits courts et en fixant des objectifs de neutralité carbone. En 2024, Carrefour avait réduit de -48% ses émissions de GES liées aux scopes 1 et 2, réduction en ligne avec l'objectif de 50% de réduction des émissions de GES liées aux scopes 1 et 2 d'ici 2030.
- la sobriété économique et sociale : en favorisant une consommation plus responsable avec des alternatives accessibles (gammes bio et locales, initiatives "Mieux manger", et le lancement de Act For Food Bio 2), et en accompagnant les clients dans leurs choix durables. Fin 2024, Carrefour a ouvert le deuxième volet d'Act For Food articulé autour de 6 priorités :
 - proposer aux consommateurs la marque bio la moins chère du marché,
 - concilier partenariats avec le monde agricoles et petits prix,
 - promouvoir les produits français ou issus d'une fabrication locale,
 - accélérer nos engagements pour le climat et la biodiversité,
 - devenir le leader du végétal et des régimes spécifiques,
 - positionner la Marque Carrefour sur le meilleur rapport "bénéfice pour la santé, goût et petit prix" du marché.

Carrefour inscrit donc cette vision dans sa stratégie RSE pour concilier performance économique et transition écologique.

Social

2. Question 2 : Niveau de vie décent

Un niveau de vie décent est en partie assuré par le versement d'un salaire décent, mais pas que : protection sociale, avantages financiers...

Pour rappel, le salaire décent est défini par le Global Living Wage comme « La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus ». Cette rémunération doit également permettre au salarié et à sa famille de prendre part à la vie en société (loisir, accès à la communication...)

Le salaire décent, dont le montant varie d'un endroit à l'autre, ne doit donc pas être confondu avec le salaire minimum éventuellement adopté à un niveau national.

L'ensemble de la question concerne :

- Les salariés de votre chaîne de valeur (hors effectifs propres), en amont (salariés des fournisseurs, prestataires, sous-traitants...) et en aval (franchises...)
- Le personnel non-salarié comme les travailleurs indépendants, le personnel intérimaire ou sous contrat.

La question ne concerne donc pas le personnel salarié de votre société et de ses filiales.

a) Comment garantissez-vous un niveau de vie décent (salaire décent, protection sociale, épargne de précaution et autres avantages, type aide au logement) à ces travailleurs ? Quels sont les travailleurs concernés (fournisseurs rang 1, 2 et 3, l'ensemble de vos fournisseurs stratégiques, le personnel non salarié...) ?

Principaux critères évalués :

- **Méthodologie adoptée : définition adoptée du salaire décent, partenariat avec un organisme (FWN, GLW etc.), etc.**
- **Mesures mises en place**
- **Place des partenaires sociaux**

Les politiques et plans d'actions concernant la rémunération de notre chaîne de valeur sont décrits en section 2.1.3.2.2 Garantir des conditions de travail adéquates et le respect des droits humains au sein des chaînes d'approvisionnement de l'état de durabilité de Carrefour.

b) Avez-vous identifié et cartographié les risques et obstacles au versement d'une rémunération décente et de prestations sociales dans votre chaîne de valeur (exemples : métiers à risque, pays à risque, contexte réglementaire local, inflation, compétitivité, opacité des pratiques des fournisseurs...) ?

Quelles mesures spécifiques prenez-vous pour réduire les risques liés à ces métiers (revue annuelle et corrections des écarts, mise en place de mesures incitatives pour les fournisseurs...) ?

c) Est-ce que le respect d'un niveau de vie décent est un critère de sélection dans le choix de vos fournisseurs ou sous-traitants ? Dans quelle mesure ce critère est-il déterminant dans ce choix ?

Les politiques et plans d'actions concernant la rémunération de notre chaîne de valeur sont décrits en section 2.1.3.2.2 Garantir des conditions de travail adéquates et le respect des droits humains au sein des chaînes d'approvisionnement de l'état de durabilité de Carrefour.

d) Si vous avez adopté une politique pour garantir un niveau de vie décent à tous ou certains des travailleurs de votre chaîne de valeur / indépendants, quels résultats avez-vous obtenus ? Quelle est votre feuille de route pour l'avenir (mesures et quantification, exemple d'indicateurs, suivi des indicateurs et des progrès, élargissement du périmètre...) ? Comment vous assurez-vous que les engagements pris par vos fournisseurs, sous-traitants, franchisés sont mis en œuvre ? Dans le cas où une controverse est établie au sujet d'un fournisseur, comment réglez-vous la situation (arrêt du contrat, dialogue et engagement...) ?

Principaux critères évalués :

- **Certification indépendante (FWN, Living Wage BC...)**
- **Indicateurs de suivi**
- **Mode de contrôle : analyse documentaire, audit, équipes dédiées à la vérification des informations fournies, dispositif d'alerte...**
- **Procédure de gestion des controverses : réaction en cas d'alerte, mesures correctives... (des exemples seraient les bienvenus)**

Les politiques et plans d'actions concernant la rémunération de notre chaîne de valeur sont décrits en section 2.1.3.2.2 Garantir des conditions de travail adéquates et le respect des droits humains au sein des chaînes d'approvisionnement de l'état de durabilité de Carrefour.

Gouvernance

3. Question 3 : Gouvernance de durabilité

a) Publiez-vous une matrice des compétences des administrateurs ? Est-elle nominative (par administrateur) ? Présente-t-elle de manière granulaire les compétences à la durabilité (listant en détail les compétences de chaque administrateur au-delà de la RSE/de l'ESG/de la durabilité : climat, biodiversité, droits humains, diversité et inclusion, transition énergétique, social et chaîne de valeur, incidence financière du climat...) ?

b) Sur quelle base considérez-vous qu'un administrateur justifie de compétences en matière de RSE ou de durabilité ? Avez-vous défini des prérequis/critères pour chacune de ces compétences ? Si oui, lesquels ?

c) Pour chaque administrateur détenant une compétence de durabilité (en mentionnant leur nom et prénom), pourriez-vous lister les compétences spécifiques ainsi que la nature de ces compétences (expérience, profil scientifique/chercheurs, expertise réglementaire, formations spécialisées) ?

Noms, prénoms	Compétence spécifique	Nature de la compétence

d) En matière de transparence, publiez-vous les éléments suivants ? :

Publiez-vous les éléments suivants :		OUI	NON	Si oui, merci de nous fournir la source/référence
Une bibliographie détaillée pour chacun de vos administrateurs mettant en avant leurs expériences ou formations en lien avec les thématiques durables ?				
Le mode d'acquisition de la compétence	Format de chaque formation (interne ou externe)			
	Contenu de chaque formation			
	Caractère obligatoire ou non de chaque			

	formation			
	Fréquence de la formation			
	Destinataires des formations			
Le type d'évaluation continue de la compétence ?	Auto-évaluation			
	Evaluation externe par des tiers			
	Autres :			

Pour chaque case à laquelle vous avez répondu par la négative dans le tableau ci-dessus, pourriez-vous donner ces informations ?

Nous publions chaque année dans notre Document d'Enregistrement Universel une matrice globale détaillant les compétences des membres du Conseil d'administration (voir section 3.1.2.1.).

Les présentations individuelles des membres du Conseil d'administration figurent en section 3.2.1.3. du Document d'Enregistrement Universel 2024 et mentionnent les compétences détaillées de chacun.

Les compétences en matière de RSE et de durabilité des Administrateurs sont issues de leur parcours professionnel et de formations spécifiques.

Le Conseil d'administration examine, sur recommandation du Comité de gouvernance, le profil de chaque futur Administrateur, s'assurant ainsi que les compétences et expertises des membres du Conseil d'administration sont en adéquation avec les besoins du Groupe, notamment en matière de diversité et durabilité.

4. Question 4 : Gouvernance de l'intelligence artificielle

a) Vision/maîtrise :

- Quelles sont les activités et les métiers de votre entreprise qui sont d'ores et déjà impactés par le recours à l'IA ?
- Quels sont ceux qui seront impactés par l'usage de l'IA à moins d'un an, à moyen terme (entre un et trois ans) et à long terme (plus de trois ans) ? Quels sont ceux qui, selon vous, ne seront pas ou peu impactés dans un proche avenir ?

b) Impacts :

- Avez-vous mesuré les impacts directs et indirects actuels générés par le recours à l'IA par votre entreprise sur la consommation d'énergie (électricité et eau notamment) ? Avez-vous réalisé des projections de l'évolution de la consommation d'énergie résultant de l'usage de l'IA ? A quelle(s) échéance(s) ? Merci d'apporter des informations chiffrées.
 - Avez-vous identifié les conséquences sociales du recours à l'IA par votre groupe ?
 - Quels sont les problèmes éthiques soulevés par l'utilisation de l'IA par votre société ?
- Pour chacun de ces trois domaines (énergétique, social et éthique), intégrez-vous les

potentiels impacts décelés dans vos décisions d'investissement ? Quelle organisation avez-vous mise en place et quelles dispositions avez-vous prises pour réduire les impacts ou les éliminer (merci d'être précis et d'illustrer vos propos par des exemples adéquats) ?

c) Dépendance :

- **Combien de systèmes d'IA sollicitez-vous ?**
- **Avez-vous anticipé une éventuelle dépendance vis-à-vis de vos fournisseurs de système d'IA ?**
- **Si oui, comment avez-vous répondu ou envisagez-vous de répondre à ce risque ?**

Carrefour publie dans son Document d'Enregistrement Universel les faits marquants liés à la digitalisation et l'intelligence artificielle (voir section 1.1.8.). Une partie de la section 1.3.2.1. "Une organisation plus simple et plus performante" est également dédiée à l'IA (voir le paragraphe "La digitalisation des processus opérationnels").

Le Groupe investit massivement sur l'intelligence artificielle car il voit l'IA comme un levier de création de valeur pour l'ensemble de l'entreprise, avec 3 priorités :

1. Prioriser des cas d'usage concrets, sur nos métiers cœurs, là où l'impact est le plus fort :
 - a. Assortiment : l'IA permet de personnaliser l'assortiment par magasin. De nouvelles avancées sont prévues en prenant en compte les spécificités des magasins dans leur zone (par exemple le type de clientèle et de concurrence)
 - b. Prix : l'IA permet à Carrefour d'ajuster ses prix beaucoup plus précisément en fonction des magasins, et a permis de réduire de 90% les incohérences de liens entre produits (MDD / MN, grammage, saveurs)
 - c. Promotions : 100% des promotions du Groupe sont analysées par Carrefour Promo Optimizer pour maximiser leur performance (choix du produit, de la mécanique). De plus, l'IA a permis de diviser par 10 le temps de création des offres et des coupons personnalisés (de 30 à 3 jours)
 - d. Personnalisation de l'offre e-commerce : 8 produits ajoutés au panier sur 10 sont recommandés par l'IA.
2. Rendre l'IA accessible à tous : Carrefour a lancé Carrefour.IA pour permettre à tous ses collaborateurs d'utiliser l'IA au quotidien, dans un environnement sécurisé, pour gagner en efficacité et contribuer à l'innovation. C'est un véritable succès, avec plusieurs milliers d'utilisateurs actifs chaque semaine et un niveau de satisfaction élevé.

Le Groupe ira encore plus loin avec les agents IA : des assistants virtuels spécialisés qui peuvent lire, analyser des données en temps réel, prendre des décisions et agir de façon autonome. Ils apporteront vitesse, efficacité et autonomie à nos équipes, et leur feront gagner un temps précieux au service du client.

Carrefour prend ce sujet très en amont pour accompagner le changement, en étroite collaboration avec les organisations syndicales et les CSE. Nous avons identifié 3 grands risques liés à l'utilisation de l'IA :

1. Décisions biaisées : l'IA assiste les collaborateurs du Groupe, mais la décision finale reste humaine, assurant ainsi contrôle et validation.
2. Confidentialité et cybersécurité : Carrefour a lancé son propre chatbot ia.carrefour afin d'offrir à ses collaborateurs un cadre sécurisé pour l'utilisation de l'IA, et le Groupe a mis en place une charte pour encadrer les usages de l'IA chez Carrefour.
3. Conformité : les équipes juridiques et de cybersécurité du Groupe veillent scrupuleusement au respect des normes RGPD et de la future réglementation européenne sur l'IA.
4. Les solutions d'IA générative sont pensées pour éviter toute dépendance à un seul modèle, grâce à des partenariats diversifiés avec Google, OpenAI, Microsoft ou encore Mistral.

5. Question 5 : Question personnalisée

Le groupe Carrefour opère par le biais de magasins détenus en propre, de magasins franchisés dans les huit pays où il intervient directement, et de magasins franchisés des partenaires internationaux. Dans votre document d'enregistrement universel, vous indiquez que Carrefour travaille à l'intégration de sa stratégie RSE aux franchisés. Or, au cours des derniers mois, plusieurs reportages, actions en justice (émanant notamment de la CFDT en France) et rapports ont émis des « réserves » sur l'effectivité de cet engagement que ce soit en France ou à l'étranger (en Arabie Saoudite, par exemple), en particulier sur le plan des conditions de travail et des rémunérations.

a) Comment vous assurez-vous que l'ensemble des salariés de tous vos franchisés bénéficient de conditions de travail adéquates, d'une bonne santé et de la sécurité au travail, et ce de manière pérenne, et que le travail des enfants n'est pas pratiqué dans ces établissements ?

Les politiques et actions de Carrefour en la matière sont exposées dans le rapport de durabilité à la section 2.1.3.2.3 Garantir des conditions de travail adéquates et le respect des droits humains chez les franchisés.

b) Pouvez-vous comparer le taux de fréquence des accidents du travail, le pourcentage de contrats à durée déterminée et le pourcentage d'intérimaires (ou de personnel mis à disposition des magasins par des entreprises extérieures) dans vos magasins gérés en propre, chez vos franchisés des huit pays et chez les franchisés des partenaires internationaux ? Précisez pour chacune des catégories de magasins, le périmètre couvert (le tableau ci-dessous peut vous aider à répondre à cette question) :

Carrefour n'a connaissance de la situation que de ses propres salariés : les collaborateurs intervenant pour des franchisés, qu'ils soient employés dans un des pays où Carrefour intervient directement ou d'une franchise internationale, sont salariés par le franchiseur qui est indépendant de Carrefour et remplit ses obligations déclaratives sans en référer à Carrefour. Seuls les mécanismes d'alerte peuvent porter à la connaissance de Carrefour certaines situations mais Carrefour n'a pas une vision systématique des effectifs de ces tiers et de leur condition de travail et d'emploi.

	Magasins gérés en propre	Franchisés dans les huit pays où Carrefour intervient directement	Franchisés des partenaires internationaux
Effectif moyen, y compris personnel extérieur (en etp)	319 205 en effectifs moyens (hors personnel extérieur)		
% moyen de CDD			
% moyen d'intérimaires (ou cotracts avec entreprises extérieures)	-		
Taux de fréquence	16,49		

des accidents du travail			
Périmètre couvert pr les réponses (en % de l'effectif)	100% du périmètre intégré		

c) En 2024, vous avez indiqué au FIR qu'une démarche était en cours pour mesurer la mise en place de salaires décents pour vos salariés et fournisseurs.

Uniquement pour vos propres salariés et ceux de vos franchisés, pouvez-vous indiquer l'évolution de ce déploiement au cours des douze derniers mois dans chacune des trois catégories de magasins ?

Les politiques et actions relatives à la rémunération des salariés sont décrites en section 2.1.3.1.4 Garantir des salaires décents pour les employés de l'état de durabilité de Carrefour.

Questions de l'association Initiative Pour un Actionnariat Citoyen

Carrefour indique avoir mis en place un dispositif de contrôle du respect des droits humains et sociaux dans sa chaîne d'approvisionnement.

Or, début janvier 2025, l'association new-yorkaise Transparentem a publié une enquête dans laquelle elle précise que trois entreprises indiennes situées dans l'Etat du Madhya Pradesh, dont notre groupe serait client, s'approvisionneraient auprès de plantations de coton qui recourent au travail des enfants, au travail illégal des adolescents et à des pratiques de travail forcé.

Aviez-vous connaissance de ces faits ? Si oui, pouvez-vous nous en dire plus et quelle a été l'attitude de Carrefour ?

Tout d'abord, le rapport Transparentem de 2025 précise que Carrefour n'est pas directement lié aux fermes incriminées, mais est exposé à un risque de contamination de sa chaîne d'approvisionnement en raison de sa relation avec les fournisseurs Pratibha Syntex ou Maral Overseas, notamment via des achats de fil ou de produits textiles finis.

Par ailleurs, Carrefour a répondu aux sollicitations de Transparentem avant la publication du rapport. Le Groupe a rejoint un groupe de travail composé de plusieurs marques acheteuses impliquées, en collaboration avec la Fair Labor Association (FLA), pour :

- élaborer une feuille de route de remédiation et,
- mettre en œuvre le projet "Harvesting the Future – Cotton in India" en 2025–2026.

Carrefour a aussi fourni un soutien financier pour la mise en œuvre du projet et Carrefour s'est engagé à suivre et soutenir activement les efforts de remédiation sur deux ans.

Ce plan d'action confirme la volonté de Carrefour de s'impliquer durablement dans la prévention du travail des enfants et l'amélioration des conditions dans les chaînes de valeur du coton.