



2020

Rapport  
développement  
durable



Acteurs d'un  
développement  
responsable

### 3 LES MOUSQUETAIRES

- 4 Du développement durable, à la RSE
- 6 Les Mousquetaires, un Groupement d'indépendants interdépendants
- 7 Nos implantations en France et en Europe
- 8 Entretien avec... Jean-Marc L'Huillier
- 9 Nos engagements autour des trois piliers de développement responsable
- 10 Les enjeux de nos activités

### 12 CONSTRUIRE UNE RELATION FORTE AVEC NOS CLIENTS

- 14 **Focus** *Le bien-être animal* : Produire une nourriture de qualité
- 18 Agromousquetaires, une démarche par filière
- 20 Mieux acheter
- 24 Rendre accessible le « mieux » dans les points de vente

### 30 PORTER UNE ATTENTION CONSTANTE AUX COLLABORATEURS

- 32 **Focus** *La formation* : Développer les compétences et l'employabilité
- 36 Préserver la santé et la sécurité des collaborateurs
- 38 Développer l'entrepreneuriat

### 40 ÊTRE UN ACTEUR DE PROXIMITÉ RESPONSABLE

- 42 **Focus** *De l'économie linéaire à l'économie circulaire* : Bâtir un modèle économique durable
- 44 Déchets, emballages : valoriser en aval, réduire en amont
- 46 Préserver l'énergie sur sites et en mobilité
- 48 Être un acteur du développement de l'économie locale

A1 LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES PAYS MOUSQUETAIRES

A2 NOS INDICATEURS

# Ce qui unit les Mousquetaires

## **Nous ne sommes pas un distributeur comme les autres.**

Nous sommes des entrepreneurs engagés, unis par une vision puissante : celle d'un commerce profitable aux hommes et aux femmes, aux territoires, économe des ressources naturelles, alimenté par des productions durables.

**Producteurs et commerçants responsables**, nous avons pris conscience très tôt, dans nos régions, dans nos métiers, dans nos filières, des défis du développement durable.

**La forte ambition de notre Groupement** et la mutualisation de nos expertises nous ont permis d'avancer vite pour relever ces défis. Aujourd'hui, notre objectif est d'insuffler cette vision à toutes nos activités. Nous sommes un Groupement : c'est pourquoi le développement durable est au cœur de notre projet participatif, qui implique adhérents, collaborateurs, et consommateurs, ainsi que nos filières et nos points de vente.

**Chaque jour, tous ces contributeurs** font vivre notre projet en réduisant notre empreinte environnementale, en accroissant la qualité et la durabilité de nos productions et en contribuant à la vitalité de nos territoires.



**DIDIER DUHAUPAND**  
Président de la Société  
Les Mousquetaires

**Né avec la prise de conscience des dégâts environnementaux infligés à la planète, le souci du « développement durable » s'est d'abord concentré sur les conséquences écologiques de l'activité humaine.** Puis il a élargi son spectre, pour devenir « Responsabilité Sociétale des Entreprises » et englober les impacts sociaux et le bien-être des salariés ou partenaires, comme les attentes des citoyens. Cette dynamique est, à plus d'un titre, inspirante.

## Du développement durable à la RSE

### UNE TRAJECTOIRE

Au sein du Groupement, c'est en 1983 qu'est créé le premier laboratoire Mousquetaires – pour former méthodiquement à l'hygiène les bouchers ou faire des études bactériologiques dans les unités de production agroalimentaires et les points de vente.

Cette première étape enclenche une prise de conscience qui donnera naissance en 1996 au « Service Qualité International », qui évolue en « Direction Qualité-Sécurité-Environnement » en 2003 et devient la « Direction du Développement Durable » en 2010.

La trajectoire, partie d'une approche hygiène-qualité, s'est étendue aux attentes du consommateur soucieux d'engagements concrets sur les produits écolabélisés ou biologiques, avant d'embrasser le domaine des économies d'énergie, de la maîtrise des déchets ou encore de la solidarité.

### DES RÉALISATIONS FOISSONNANTES

C'est ainsi que notre démarche de progrès a grandi pas à pas, au fil des décennies. La somme pour le moins impressionnante des actions décrites dans ce rapport 2020 témoigne

de nos nombreux engagements sur ces sujets, qui foisonnent sur un vaste périmètre. Mais aujourd'hui, reconnaissons-le, celle-ci n'est pas forcément facile à appréhender par le grand public – et la lecture de tous nos indicateurs peut laisser le lecteur de bonne volonté quelque peu pantois.

### L'ACCÉLÉRATION DE LA COVID-19

Avec les difficultés sanitaires et économiques de la Covid-19, on a pu craindre que la situation ne fasse passer à la trappe, dans les entreprises, les préoccupations environnementales et sociétales. Certaines se sont repliées sur des enjeux purement économiques de compétitivité et d'emploi. D'autres ont aussi porté leur attention à leurs parties prenantes (collaborateurs, fournisseurs locaux, clients...) et à leur écosystème.

Pour ces dernières, la crise a confirmé l'importance de la RSE. Car les citoyens et les consommateurs attendent des marques qu'elles soient plus responsables et transparentes, et les salariés attendent des entreprises qu'elles donnent un sens à leur travail et leur permettent d'apporter une contribution utile.

### PLUS DE LISIBILITÉ

Le Groupement Les Mousquetaires s'est résolument inscrit du côté des entreprises les plus convaincues grâce, notamment, à la maturité acquise au fil de la trajectoire évoquée à l'instant. Demain, notre démarche RSE devra s'exprimer autour de combats forts, plus lisibles, ambitieux et singuliers, qui exprimeront la mission qui est la nôtre, quels que soient nos métiers.

### FAIRE MIEUX AVEC MOINS

Après avoir longtemps professé qu'il fallait, dans un monde fini, faire mieux avec moins, nous allons devoir appliquer à nos métiers cette saine résolution. Faire mieux, c'est-à-dire aller à l'essentiel pour renforcer notre utilité sociale, en produisant des démarches à forte valeur ajoutée. Avec moins, c'est-à-dire en renforçant notre efficacité.

Et cela, c'est une bonne nouvelle ! Car aller à l'essentiel, c'est revenir à l'essence de la RSE : être le témoin crédible, sincère et lisible du comportement responsable de l'entreprise et l'accélérateur de ses progrès.

PLUS DE 3 000 CHEFS D'ENTREPRISE INDÉPENDANTS,  
150 000 COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS



Le modèle économique des Mousquetaires est le commerce associé. Le Groupement fédère des entrepreneurs commerçants indépendants (les adhérents), propriétaires de leurs points de vente et responsables de leur gestion.

Ces 3 000 chefs d'entreprise ont constitué des structures d'appui pour être pleinement performants au service de leurs clients. Ainsi, chaque adhérent gère ses propres points de vente et, un à deux jours par semaine, il codirige le Groupement en participant à l'une de ses structures communes : la logistique par exemple, ou bien les achats, le marketing, la performance opérationnelle, l'agroalimentaire, le développement durable...

## Les Mousquetaires, un groupement d'indépendants interdépendants

### Un puissant réseau de points de vente

Les Mousquetaires fédèrent 3 Métiers et 8 enseignes :

- Alimentaire : Intermarché, Netto,
- Équipement de la maison : Bricomarché, Brico Cash, Bricorama,
- Mobilité : Roady, Rapid Pare-Brise, Izyscoot.

Au total, près de 4 000 points de vente en Europe, dont plus de 3 600 sur le territoire français, assurent l'ancrage local du Groupement, notamment dans les villes moyennes et les zones rurales. À l'international, les Mousquetaires sont présents en Pologne, au Portugal et en Belgique.

### Un outil de production propre

Dès les débuts du Groupement, les Mousquetaires ont fabriqué eux-mêmes leurs marques propres, via leur pôle de production Agromousquetaires. Les enseignes du Groupement peuvent ainsi proposer des produits spécifiques. Elles maîtrisent leur qualité, leur prix et leur adaptation aux besoins des clients. Parmi les marques des Mousquetaires, on peut citer les produits laitiers Pâturages, les produits carnés Jean Rozé et Monique Ranou, les produits de la mer Capitaine Cook, etc. Agromousquetaires est aujourd'hui un acteur majeur de l'agroalimentaire en France avec 10 filières et une soixantaine d'unités de production, ainsi que le premier armateur de pêche fraîche avec plus de 20 navires.



### Une organisation logistique

Le Groupement maîtrise toute la chaîne de flux des marchandises et dispose d'une puissante infrastructure de plateformes régionales :

- 3<sup>e</sup> logisticien français,
- Plus de 40 bases logistiques alimentaires et non alimentaires en Europe,
- 2 300 camions.

### Un capital partagé

L'intégralité du capital du Groupement est détenue par plus de 1 500 adhérents associés de la Société Les Mousquetaires. Géré directement par ses propres associés, le Groupement n'est pas soumis aux aléas ou au court terme des marchés financiers.

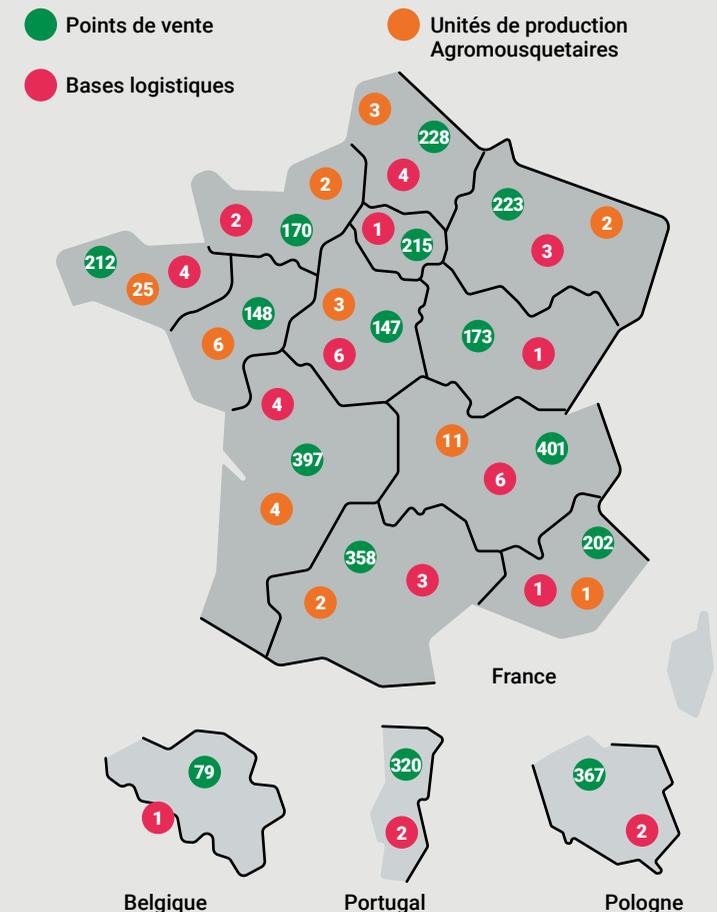


### Une foncière intégrée

Immo Mousquetaires, la foncière des Mousquetaires, accompagne le développement du Groupement, de la création de points de vente jusqu'à la réalisation de programmes mixtes de commerces, logements et activités, en passant par leur gestion en phase d'exploitation.

- 6 millions de m<sup>2</sup> de surface de vente,
- 190 000 m<sup>2</sup> créés en 2019.

### Nos implantations en France & en Europe



# Entretien avec... Jean-Marc L'Huillier



**JEAN-MARC L'HUILLIER**  
Président de la Direction  
développement durable

## LES ENJEUX PRIORITAIRES DES MOUSQUETAIRES\* PAR PILIERS

1

Traçabilité et  
étiquetage des  
produits

2

Impact  
environnemental  
des produits  
(dont emballages et  
empreinte carbone des  
produits)

3

Bien-être  
au travail

\*extrait de la matrice de matérialité RSE  
réalisée en juin 2019

### Comment la stratégie développement durable des Mousquetaires se construit-elle ?

Aujourd'hui, tous les fondements de notre démarche sont posés avec nos trois piliers stratégiques et des plans d'action prioritaires clairs. Non seulement nous sommes tous engagés pour la mettre en œuvre, mais nous l'enrichissons en permanence sous l'effet de deux vecteurs déclencheurs.

Le premier, c'est la réglementation qui s'impose à nous. En évoluant, elle nous place devant de nouvelles responsabilités et exigences que nous cherchons à anticiper, car nous sommes toujours dans l'action et pas dans la réaction. Le second, c'est nous-mêmes et notre modèle spécifique. Nous sommes des chefs d'entreprise indépendants fortement ancrés dans la vie de nos communes, nous fonctionnons en étroite interaction avec le tissu socio-économique. Et nous le savons, c'est en étant moteurs et proactifs que nous pourrions continuer nos actions et respecter nos engagements en entreprise responsable. La Covid-19 en a été l'illustration.

### Comment qualifier vos actions sur les trois piliers ?

Nous vivons un tournant. Nous avons fixé le cap, puis nous avons défini les plans d'action, et maintenant nous devons donner les preuves de nos engagements. Chacune de nos enseignes doit reprendre ces éléments et s'approprier une culture du « mieux » qui s'appuie sur notre raison d'être fondatrice : « apporter le mieux-être au plus grand nombre en agissant sur les rouages de l'économie ». Ce combat, c'est aujourd'hui celui du « mieux manger » pour l'alimentaire, du « mieux habiter » pour l'équipement de la maison et du « mieux se déplacer » pour la mobilité. Sur nos trois piliers, le « mieux », c'est approfondir encore nos engagements, les partager et fédérer autour de notre projet le maximum de nos parties prenantes. C'est s'approprier, innover et diffuser. C'est sensibiliser les consommateurs et influencer sur leurs comportements. C'est soutenir le monde agricole, encourager et accompagner des modes d'exploitation plus vertueux pour transmettre un monde préservé aux générations futures.

### Pourquoi et comment accélérer votre démarche ?

Nous devons nous adapter aux évolutions réglementaires, aux changements de la société, aux nouvelles demandes de nos clients. Et à la crise de la Covid-19 qui va avoir des conséquences sur l'évolution de leurs besoins : plus de local, moins de gaspillage, de nouvelles pratiques alimentaires, de nouveaux modes de déplacement... L'économie circulaire devient un fil conducteur de notre démarche de développement durable, de la gestion de nos déchets et de ceux des clients jusqu'au développement d'une offre plus responsable et locale. Les opportunités de développement de produits et de services sont importantes : location, réparation, vente de produits de seconde main, gestion des déchets des points de vente et des clients, consigne, vrac, etc. Nous devons, donc, être engagés plus que jamais dans les changements demandés par la société civile et mieux que jamais pour devenir – comme nous le voulons – une référence de l'économie circulaire.

Ce défi est d'abord humain, car il repose sur l'engagement de nos chefs d'entreprise et de nos collaborateurs, mais aussi sur les liens que nous avons tissés avec nos clients et nos partenaires. C'est ensemble, et en tenant compte des enjeux économiques, sociaux et environnementaux aujourd'hui indissociables, que nous pourrions garder le cap et faire les meilleurs choix.

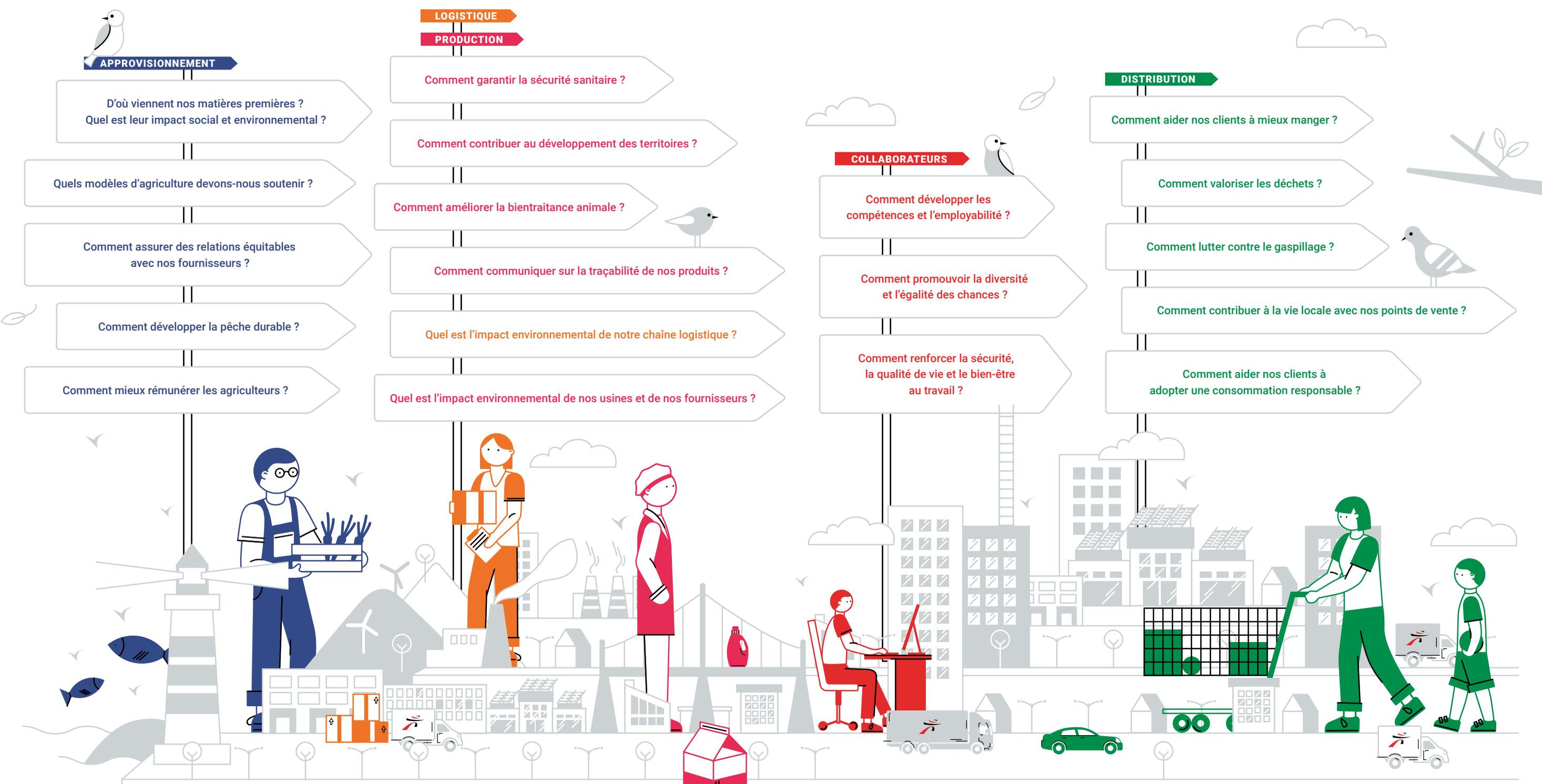
### En conclusion, quel regard portez-vous sur cette année un peu particulière ?

Nous avons su faire face au défi de cette crise sanitaire inédite grâce à des process rodés et éprouvés dans le cadre de notre démarche historique de qualité et de développement durable. Nous avons su être proactifs pour relever tous les défis et cela grâce à l'engagement de tous. En amont, nos services d'appui ont mis à notre disposition non seulement des process et des préconisations à adopter quotidiennement, mais aussi tous les équipements individuels et matériels nécessaires. Localement, les chefs d'entreprise Mousquetaires ont su animer et contrôler la mise en place des dispositifs de prévention et de protection pour garantir la sécurité sanitaire de nos collaborateurs et de nos clients. Notre organisation a été mise à l'épreuve, mais elle a tenu.



Les Mousquetaires ont écouté leurs parties prenantes, identifié et classé leurs enjeux, structuré leur stratégie d'engagement en trois piliers. En acteurs responsables, ils encadrent leur développement dans des plans d'action, afin que leurs activités répondent aux besoins de tous les consommateurs, soient utiles à l'économie et génèrent des emplois motivants avec un impact environnemental maîtrisé.

## Nos engagements autour des trois piliers de développement responsable



# Les enjeux de nos activités

Ancrés au cœur des territoires et présents à l'international, les Mousquetaires ont pris en compte les attentes de tous ceux qui vivent près de chez eux : clients, fournisseurs, élus, associations locales ainsi que les enjeux sociaux et environnementaux définis par l'ONU, l'Organisation internationale du travail et les ONG. Ils savent que dans le Top 4 des acteurs jugés capables d'agir concrètement en faveur du développement durable, les citoyens comptent avant tout sur les entreprises, puis sur

les États, les individus et les distributeurs. Intervenant à la fois dans la production et la distribution, le Groupement est conscient de l'ampleur unique de son influence. Activité par activité, il travaille en partenariat à répondre à des questions complexes. Pour chaque solution trouvée ou avancée, s'illustre sa volonté de satisfaire aux besoins du présent sans compromettre l'avenir des générations futures.



**NOS ENJEUX**  
Des vidéos chocs dénoncent la maltraitance animale. Une espèce de poisson sur trois serait menacée à long terme. L'agriculture intensive montre ses limites.

La composition des produits transformés est devenue un enjeu de santé publique. Des fournisseurs irresponsables peuvent ruiner bien des efforts. Les consommateurs veulent le respect des animaux et des produits « zéro pesticide », locaux, « plaisir », sûrs, transparents, tracés et en provenance de sites de fabrication qui maîtrisent les conditions de sécurité, de santé et le respect du droit de chaque collaborateur. Leurs exigences augmentent et leurs attentes évoluent, elles révèlent la mutation qui s'opère.

**NOS ENGAGEMENTS**

- 100 % de produits à marque propre sains, sûrs, de qualité, vendus dans des points de vente responsables.
- Des engagements responsables sur 100 % des filières ayant un impact forestier et sur les filières mer et aquaculture sensibles.
- Déploiement du plan « devoir de vigilance » sur les zones d'approvisionnement à risques.

**NOS PLANS D'ACTION**

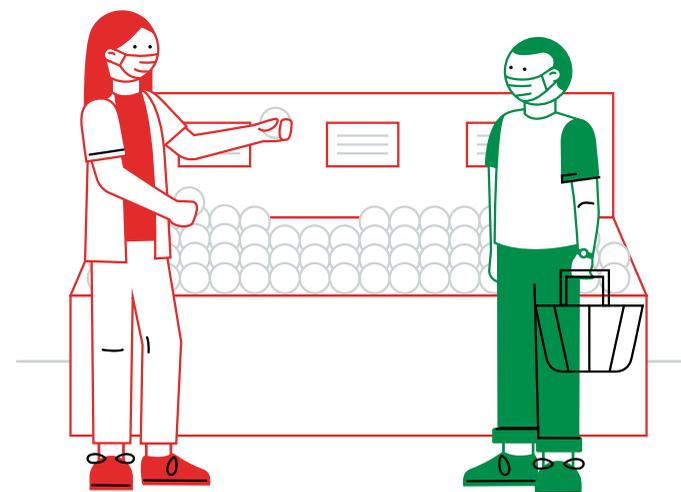
- Produits sûrs, sains et de qualité, dans des points de vente irréprochables.
- Filières d'approvisionnement transparentes & responsables.

# Construire une relation forte avec nos clients

« Producteurs & Commerçants », les Mousquetaires sont confrontés à la fois aux enjeux de l'agroalimentaire et à ceux de la grande distribution. Ils y font face en déployant un champ d'action sans équivalent.

Le Groupement mène un double combat : directement dans ses unités de production, indirectement auprès de ses fournisseurs afin de fabriquer et de proposer des produits bons, sains et accessibles.

Leur double statut de producteur et de distributeur donne surtout aux Mousquetaires une force de frappe unique : ils disposent d'un périmètre d'action exceptionnel, peuvent maîtriser l'ensemble de la chaîne de la « fourche à la fourchette », de l'amont à l'aval, et jouer un rôle majeur dans la transformation des modes de production.



**COMMENT LIMITER L'IMPACT SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL DE NOS MATIÈRES PREMIÈRES ET DES PRODUITS ?**

**COMMENT RENDRE ACCESSIBLE LE MIEUX MANGER ?**

**COMMENT PROPOSER UNE OFFRE ALTERNATIVE PLUS RESPONSABLE AUX PRODUITS CONVENTIONNELS ?**

**COMMENT AMÉLIORER LE BIEN-ÊTRE ANIMAL ? COMMENT GARANTIR LA SÉCURITÉ SANITAIRE ?**

**COMMENT AUGMENTER NOS APPROVISIONNEMENTS « MADE IN FRANCE » ?**

**COMMENT SOUTENIR DES MODÈLES D'AGRICULTURE ÉCORESPONSABLES ?**



# Produire une nourriture de qualité

De plus en plus attentifs au respect animal, de plus en plus sensibles aux conditions d'élevage, d'abattage et de fabrication, les consommateurs attendent de la transparence et des actions concrètes afin d'améliorer certaines pratiques.

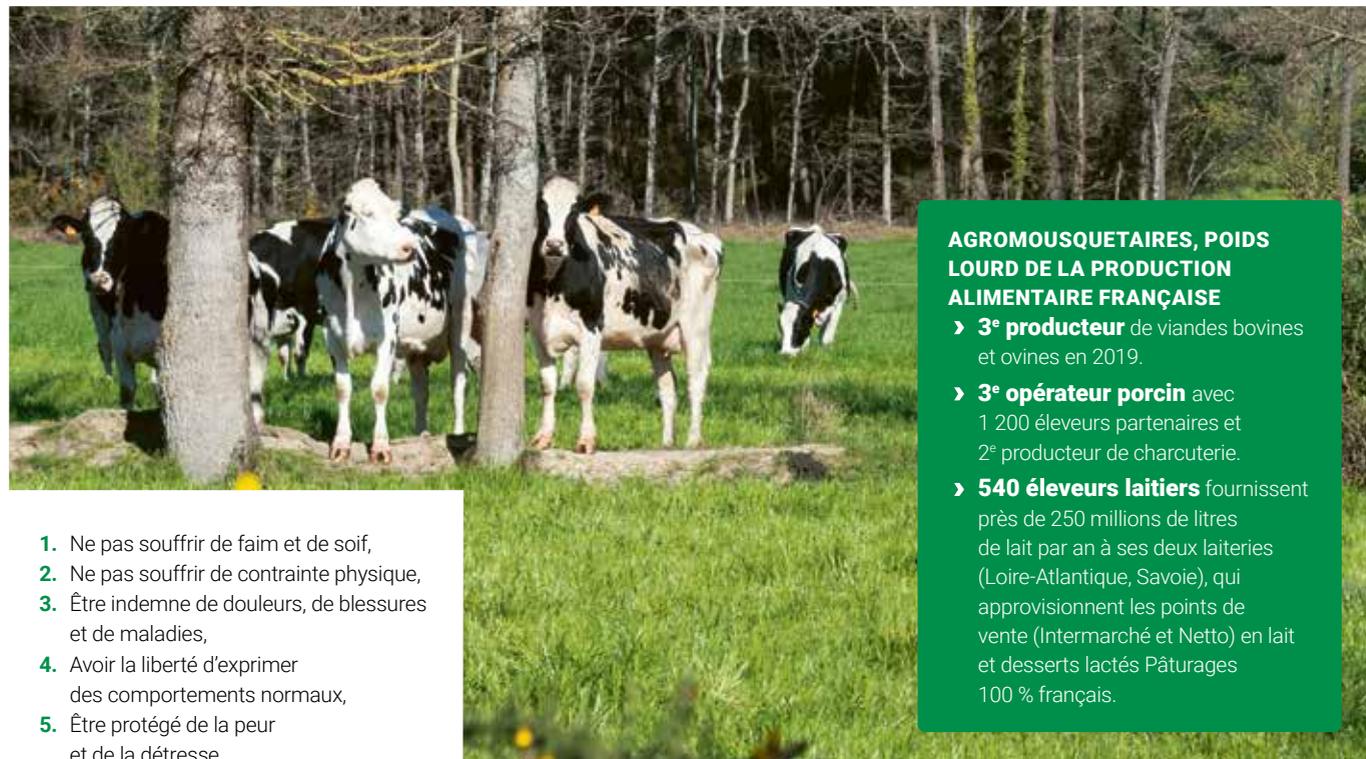
Concernés par ces enjeux plus que tout autre distributeur car « Producteurs & Commerçants », convaincus que le bien-être animal est l'un des piliers d'une offre alimentaire de qualité,

les Mousquetaires en ont fait l'un des combats majeurs de leur démarche de développement durable. Pour ses marques propres, qu'elles soient fabriquées dans ses unités de production

Agromousquetaires ou achetées à des fournisseurs extérieurs, le Groupement a mis en place depuis 2015 une démarche globale à la hauteur de ces enjeux et la décline sur chaque filière.

## Aux fondements de la démarche bien-être animal (BEA)

- Une double volonté : anticiper ou accompagner les attentes sociétales et y répondre par des engagements concrets.
- Une conviction : les animaux qui entrent dans la composition des produits à marque propre doivent être bien traités.
- Une capacité d'agir sans équivalent : commerçants mais aussi producteurs, les Mousquetaires peuvent faire progresser directement et significativement la cause animale (cf. encadré).
- Cinq libertés comme socle de leur démarche : les Mousquetaires ont choisi de promouvoir, au sein de leur offre aux consommateurs, les cinq libertés fondamentales des animaux, définies en 1979 par le Farm Animal Welfare Council (FAWC), puis reprises par l'Organisation mondiale de la santé animale (OIE, [www.oie.int/fr](http://www.oie.int/fr)) :



1. Ne pas souffrir de faim et de soif,
2. Ne pas souffrir de contrainte physique,
3. Être indemne de douleurs, de blessures et de maladies,
4. Avoir la liberté d'exprimer des comportements normaux,
5. Être protégé de la peur et de la détresse.

### AGROMOUSQUETAIRES, POIDS LOURD DE LA PRODUCTION ALIMENTAIRE FRANÇAISE

- **3<sup>e</sup> producteur** de viandes bovines et ovines en 2019.
- **3<sup>e</sup> opérateur porcin** avec 1 200 éleveurs partenaires et 2<sup>e</sup> producteur de charcuterie.
- **540 éleveurs laitiers** fournissent près de 250 millions de litres de lait par an à ses deux laiteries (Loire-Atlantique, Savoie), qui approvisionnent les points de vente (Intermarché et Netto) en lait et desserts lactés Pâturages 100 % français.

## Pour chaque filière, une démarche en six actes

Les Mousquetaires progressent par étapes pour améliorer les pratiques et par priorités. La démarche bien-être animal (BEA) s'est encore amplifiée en 2020 : des plans de progrès durables ont été lancés sur de nouvelles filières et approfondis pour celles qui étaient déjà opérationnelles. Illustrations de leur avancement.

### 1 Coconstruire

#### DEPUIS 2015, LES MOUSQUETAIRES S'ENTOURENT POUR AGIR AVEC PERTINENCE

**Un comité scientifique de concertation** — incluant des chercheurs, des associations de protection animale, des instituts techniques, d'autres industriels et les syndicats interprofessionnels — aide le Groupement à identifier les risques tout au long de la vie des animaux (reproduction, élevage, transport et abattage), à définir les critères d'une production responsable et à élaborer des plans de progrès et de transformation ambitieux, jugés comme tels par ses parties prenantes externes. Cette instance est consultée tous les ans sur l'avancement des plans de progrès « filières durables ».

**Des groupes de travail** : constitués pour approfondir les aspects techniques

de ces plans, ils partagent un diagnostic des conditions de vie des animaux et rédigent des chartes et/ou des référentiels garantissant leur bien-être et leur protection aux différentes étapes de leur vie.

#### Avancée 2020

##### Filières canards, dindes, lapins

**Complétant des plans d'action déjà opérationnels sur les filières viande, lait, poulets et œufs, les Mousquetaires ont posé avec les ONG les bases de plans de progrès sur les conditions d'élevage, de transport et d'abattage des canards, dindes et lapins, ingrédients de produits vendus aux marques d'Intermarché et de Netto.**

**Ces plans comprendront des engagements concernant la claustration, les mutilations, la densité d'élevage, l'enrichissement du milieu de vie des animaux (substrats de picage, bacs pour bains de poussière, matériaux à ronger, apport de fibres, plateformes...), la durée de transport et les méthodes d'abattage.**



### 2 Valider

#### EXPÉRIMENTATION DANS LA FILIÈRE BOVINE

Afin de tester, avant leur généralisation, les bonnes pratiques identifiées pour l'élevage de gros bovins, Agromousquetaires dispose en Ille-et-Vilaine de la ferme expérimentale et pédagogique du Haut-Gast. Cette ferme participe à Life Beef Carbon, plan d'action européen pour réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) liées à la production de viande de bœuf (objectif -15 % en dix ans). Elle organise des opérations « portes ouvertes », dont certaines sont relayées sur les réseaux sociaux.

**En 2020, le système de management du bien-être animal de cette ferme a été audité par un organisme tiers indépendant selon la norme ISO TS 34700.**

#### VERS UNE OBLIGATION POUR LA FILIÈRE LAIT

Agromousquetaires a initié sa démarche par les modalités d'accès au pâturage des vaches, par la rédaction de la charte « Bien-être animal et pâturage » et par son lancement dans des fermes partenaires en 2019.

**Aujourd'hui validée, cette charte se déploie progressivement pour application obligatoire par tous les éleveurs partenaires à partir de 2023.**

**Ils s'engagent ainsi à :** 150 jours de pâturage minimum pour les exploitations partenaires de la laiterie Saint-Père, en Loire-Atlantique ; 120 jours pour ceux partenaires de la Fruitière de Domessin, située en Savoie ; accès permanent à l'eau, etc.

## Produire une nourriture de qualité



### 3 Former

#### SENSIBILISER SUR LA PROTECTION ANIMALE

Dans les abattoirs, toutes les personnes ayant un poste en contact avec les animaux vivants doivent être titulaires de la certification « Opérateur Protection Animale en Abattoir », renouvelée tous les cinq ans. Agromousquetaires dépasse cette réglementation.

**Dans 5 abattoirs, plus de 45 opérateurs sont désormais aussi certifiés « Responsable Protection Animale en Abattoir » (RPA) et des sessions de sensibilisation sur la protection animale sont régulièrement dispensées.**

**Tous les chauffeurs, titulaires d'un certificat de compétences dédié, ont été spécialement formés pour limiter le stress des animaux lors du chargement, de la conduite et du déchargement, et ils disposent du référentiel adéquat.**

**De plus, la durée des transports vers les abattoirs Agromousquetaires, organisée dans le respect du Règlement de protection des animaux, est réduite au strict nécessaire : 80 % des bovins sont élevés à moins de 200 km, tandis que le transport des porcs dure en moyenne 3 heures 30.**

### 4 Déployer, renforcer, mobiliser

#### LES FILIÈRES BOVINE, OVINE ET PORCINE ...

La démarche d'Agromousquetaires couvre aujourd'hui les trois périmètres des activités des filières bovine, ovine et porcine :

1. les démarches « abattoirs responsables » existantes (environnement, énergie, qualité...) ont été complétées par un système de management de la bientraitance animale (SMBTA) afin d'améliorer en continu la bientraitance animale dans les abattoirs.
2. la démarche « transports responsables » des animaux vivants a été renforcée par des audits spécifiques suivis de plans d'action d'amélioration pour les années 2020/2021.

3. la démarche « bien-être en élevage » est systématisée, notamment via des partenariats et de la communication auprès des fournisseurs.

#### ... ET L'AQUACULTURE

Parallèlement à sa démarche de préservation des ressources pour la crevette et le saumon (enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux), le Groupement appelle ses fournisseurs de saumons, de truites et de crevettes à respecter des engagements « bien-être » : réduction des densités en bassins ou en cages, manutention limitée des animaux, attention portée aux animaux pendant leur transport.



### 5 Mesurer les résultats

#### TRANSPARENCE

Chez les Mousquetaires, l'application des chartes et référentiels est vérifiée par un ou des organismes tiers indépendants. La démarche volontaire « abattoirs responsables », par exemple, est évaluée une fois par an par des audits menés au niveau interprofessionnel.

**Chaque année : environ 1 000 audits BEA et environnement en élevages bovins et ovins sont réalisés.**

#### SUIVI DE L'AVANCEMENT DES ENGAGEMENTS

Les mesures, chiffres et dates à l'appui, permettent de mesurer les progrès encore à accomplir.

**Pour les porcelets, 30 % n'ont pas été castrés dans les approvisionnements, contre 25 % en 2019.**

**Pour les poulets :** les Mousquetaires se sont engagés, en 2019, pour tous les produits contenant au moins 50 % de viande de poulet commercialisés à marques propres, y compris premiers prix, à répondre au minimum à l'ensemble

des critères\* du Better Chicken Commitment d'ici 2026, afin d'améliorer les conditions d'élevage\*.

**En juillet 2020, environ 20 % de tous les produits commercialisés par Intermarché et Netto, y compris les marques nationales, respectaient ces critères.**

**Pour les œufs de poule, Intermarché et Netto se sont engagés en 2017 à ne plus vendre d'œufs issus de l'élevage de poules en cages, et en 2020 à ne plus en utiliser dans l'élaboration de leurs produits à marques propres, le tout d'ici 2025.**

**Depuis septembre 2019, l'ensemble des œufs à marque Volae sont tous issus d'élevages sur sol ou en plein air.**

**En mai 2020, 64 % des œufs vendus par Intermarché et Netto - toutes marques confondues - étaient issus d'élevages hors cage, 73 % des œufs à marque propre et 100 % pour les œufs à la marque Volae. (ex-Moisson, contre 88 % en juillet 2018).**

\*densité réduite à 30 kg/m<sup>2</sup> maximum, races à croissance plus lente, mise à disposition de perchoirs et substrats de picage, lumière naturelle dans les bâtiments...



# Agromousquetaires, une démarche par filière

Pour concilier le « mieux produire » et le « mieux manger », Agromousquetaires développe des filières en s'engageant aux côtés de ses partenaires dans les transitions vers la pêche durable et l'agroécologie.

La place à part qu'occupe le Groupement grâce à son pôle de production lui a permis de nouer des relations uniques avec les pêcheurs et les agriculteurs.

En s'approvisionnant en matières premières en acheteur responsable, il répond aux attentes des consommateurs.

## PÊCHE DURABLE

Premier armateur de pêche fraîche en France, le Groupement a décidé en 2016 de peser de tout son poids pour entraîner l'ensemble de la filière vers des pratiques responsables, en étant particulièrement attentif à la préservation d'espèces et d'écosystèmes marins fragiles. Pour appliquer leur plan « Pêche durable 2025 », les Mousquetaires ont pris des décisions radicales, assorties d'investissements lourds.



## Engagements tenus

### LE GROUPEMENT

- ▶ **Ne pêche plus et ne commercialise plus** d'espèces de grands fonds au-delà de 800 mètres.
- ▶ **Préserve les espèces sensibles** : après la suppression en 2019 des approvisionnements en thon pour le rayon frais et leur réduction à 42 % pour le surgelé, d'autres espèces ont été ciblées avec l'extension en 2020 de son partenariat avec l'ONG Earthworm Foundation.
- ▶ **Interdit la pêche électrique** à ses navires et à ses fournisseurs, audits à l'appui, et soutient l'interdiction de cette pratique auprès de la Commission européenne.
- ▶ **Prend en compte les enjeux de la bientraitance animale en aquaculture** : une charte d'approvisionnement responsable est en cours d'élaboration autour de trois principes (traçabilité, préservation des ressources et des écosystèmes, respect des droits humains et des communautés locales).

**30 M€** ont déjà été investis dans le plan Pêche durable en 2020, sur 50 M€ prévus.

## FILIÈRES AGRICOLES

Les pratiques agricoles conditionnent l'avenir de l'environnement, de l'alimentation et de la santé humaine. Avec l'ambition de devenir l'acteur référent en matière de pratiques de production et de modes d'alimentation responsables, les Mousquetaires accompagnent la transformation du modèle agroalimentaire via la valorisation de l'agriculture biologique, un plan pesticides plus ambitieux que la réglementation et un soutien actif à l'agroécologie. Avec des résultats déjà concrets pour les consommateurs.

### 1 Fruits et légumes

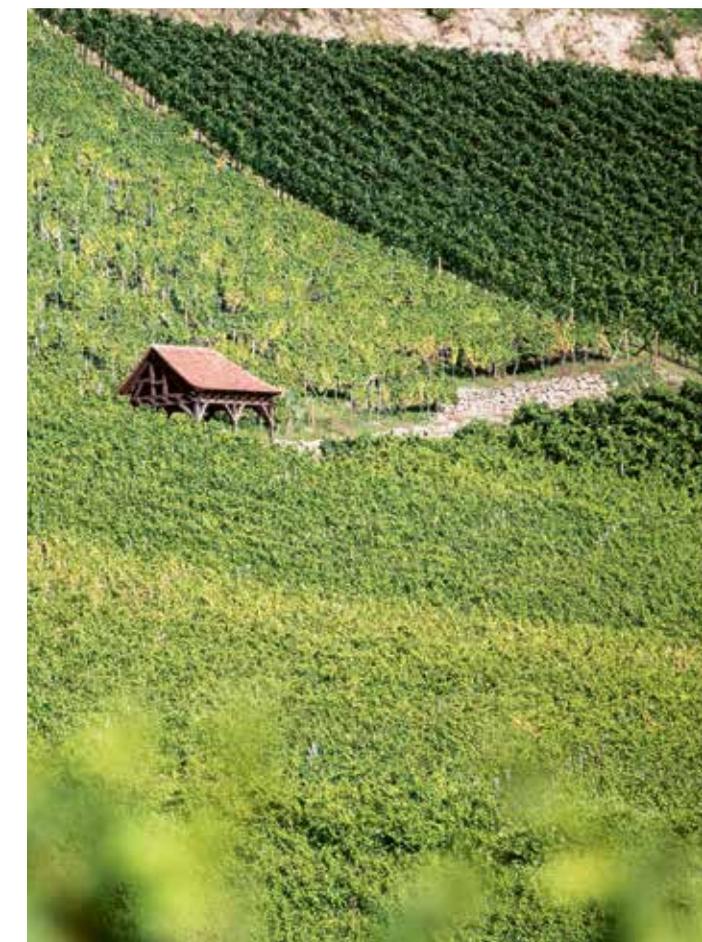
Pour sa marque « Vergers Éco-Responsables »,

le Groupement augmente sans cesse le nombre de ses références « bio » et labélisées « Vergers responsables » (VER). Ce label, entre agriculture biologique et conventionnelle, privilégie l'observation des vergers, l'utilisation de méthodes de lutte biologique aux dépens des produits phytosanitaires, et de techniques de pointe permettant d'assurer une production de qualité pour tous les consommateurs. Ainsi, cette filière fruits et légumes frais propose déjà aux consommateurs 255 références, dont 100 bio, et continue de déployer ce label VER : 100 % des poires se sont ajoutées en 2020 à 100 % des pommes (depuis 2017), des pêches, nectarines et abricots (depuis 2019).

Sa prochaine étape, encore plus exigeante : étendre la HVE (cf. pain et vin) à la filière fruits et légumes, aux pommes et aux poires VER à partir de 2022, ainsi qu'aux tomates, concombres, asperges et carottes de toutes marques, origine France, d'ici 2025.

### 2 Plan pesticides

Parallèlement, le Groupement déploie un plan pesticides ambitieux, qui dépasse la réglementation. Concerté avec des ONG, instituts techniques, chercheurs... et en coconstruction avec les filières pilotes, son objectif est de supprimer les substances actives les plus dangereuses pour la santé ou l'environnement et de réduire de 50 % l'utilisation de tous les pesticides dans les exploitations d'ici 2025. Il permet aux agriculteurs de travailler sur des solutions alternatives : biocontrôles, lutte physique, changement des pratiques culturales, etc. De même, afin de proposer des produits labélisés « Zéro résidu de pesticides » (ZRP), les Mousquetaires se sont appuyés sur des référentiels solides, élaborés par le collectif Nouveaux Champs ou l'association Demain la Terre. Ils ont ainsi formalisé un référentiel, décliné pour chaque filière, afin de maîtriser les risques sur toute la chaîne d'approvisionnement. Quinze références sous la marque « Mon Marché Plaisir » portant ce label ZRP sont déjà présentes chez Intermarché ainsi que des produits surgelés.



### 3 Pains et vins agroécologiques

#### DEUX FILIÈRES HVE

Agromousquetaires a fait émerger en France deux premières filières pour le blé et la vigne « Haute Valeur Environnementale » (HVE), seule certification reconnue par l'État pour l'agroécologie. Ce mode de production responsable respecte les ressources et les équilibres naturels, limite les intrants et restaure la biodiversité. Après trois années d'une coconstruction associant d'une part deux de ses moulins et 38 céréaliers, d'autre part ses unités de production et 47 vigneronnes, Intermarché a commercialisé trois premiers pains issus de cultures de blé HVE, et 9 références de vins. Tous tracés de la parcelle au point de vente ; une première en 2019 en France. Seul distributeur à maîtriser sa production, Intermarché peut se fixer l'objectif de commercialiser 50 % des pains à sa marque sous le label HVE d'ici 2023 et 100 % d'ici 2025 ; 80 % de vins à sa marque « Expert Club » sous le label HVE d'ici 2023 et 100 % d'ici 2025.



# Mieux acheter

**Acheteurs de volumes considérables** sur l'ensemble de la planète, les Mousquetaires se sont fixés des règles éthiques et de bonnes conduites pour maîtriser l'impact environnemental et social de leurs approvisionnements. En travaillant sur le fond avec ses fournisseurs, le Groupement anticipe des risques et répond concrètement à des attentes sociétales.

## DES ACHETEURS RESPONSABLES

Afin de limiter les risques environnementaux et sociaux liés aux achats, les Mousquetaires associent l'ensemble des acteurs de la chaîne d'approvisionnement et visent une traçabilité totale et visible des matières premières et des produits « de la fourche à la fourchette ».

Deux approches sont en cours de déploiement :

### 1 Partenaire

**Partenariats sur le long terme** (jusqu'à douze ans pour le porc bio par exemple), circuits sans intermédiaire et meilleure répartition de la valeur : grâce à ces mesures, le Groupement peut faire progresser les pratiques agricoles, la protection de l'environnement et de la santé tout en permettant une évolution des revenus des producteurs. La démarche « MERCI ! » en témoigne.

### 2 Transparence

**Le Groupement travaille**, en partenariat avec la société de contrôle SGS et la plateforme Transparency-One, sur la transparence et la conformité des chaînes d'approvisionnement telles que la filière agriculture biologique, ou sur des filières intégrant des matières premières à risque social ou environnemental (fruits et légumes, volaille, porc, bœuf...). Fin 2019, 60 % des fournisseurs, toutes filières confondues, étaient engagés dans la démarche, et identifiés dans 39 pays.

### MERCI !, UNE GAMME PLÉBISCITÉE PAR LES CONSOMMATEURS

La marque MERCI ! a coconstruit un modèle économique aux intérêts partagés avec des objectifs clairs : mieux rémunérer les éleveurs et les producteurs partenaires en tenant compte de leur prix de revient ; afficher en toute transparence cette rémunération sur l'emballage afin que les consommateurs puissent comprendre la répartition de la valeur ; soutenir les démarches des partenaires en faveur du bien-être animal, de l'environnement ou de la biodiversité et valoriser la proximité, avec des fermes situées au plus près des unités de production.

**Depuis son lancement avec le lait en 2018, la marque affiche des ventes record : 46 millions de litres ont été vendus. 3,3 millions d'euros ont ainsi pu être reversés aux producteurs, et la gamme est rapidement devenue transversale avec 9 références aujourd'hui (cf. pages suivantes). Ce succès illustre l'engouement des consommateurs pour des produits citoyens et témoigne des relations de confiance contractées avec 543 éleveurs et producteurs partenaires de l'initiative.**



## DES INGRÉDIENTS SÉLECTIONNÉS

Afin de concilier qualité des produits et préservation des ressources naturelles, le Groupement développe en toute transparence des plans de progrès en partenariat avec des ONG.

**L'exemple** : sa collaboration avec l'ONG Earthworm Foundation (ex-TFT) sur deux fronts

### 1 Lutter contre la déforestation

Grâce à un état des lieux régulier de leurs impacts sur la déforestation, les Mousquetaires ciblent en priorité les matières premières à risque. Initiée avec l'huile de palme, leur action a permis de tracer, fin 2018, 65% des volumes utilisés dans leurs produits à marque propre. Cette démarche concerne désormais le charbon de bois, le cacao, le soja...

Sur le charbon de bois, le Groupement a pris, en 2020, des engagements forts pour 2023 avec le soutien d'Earthworm Foundation pour transformer les pratiques de ses principaux fournisseurs ; et adhère à la plateforme de transparence Charcoal Transparency (charcoal-transparency.org).

Sur le soja, les Mousquetaires contribuent depuis 2019 à des actions de sensibilisation, de transformation et de suivi coordonnées par Earthworm Foundation, aux côtés de WWF et Duralim, afin de préserver le Cerrado, zone à forte pression de déforestation.

**80 % des 4,8 millions de tonnes de soja importées par la France seraient liés à la conservation des écosystèmes sensibles (savane, tourbe, forêt primaire...)**

### 2 Protéger des espèces marines sensibles

2018, thon, première action concrète : les Mousquetaires rejoignent l'initiative TUPA (Tuna Protection Alliance, earthworm.org/our-work/projects/tuna-protection-alliance), et par la signature du Manifeste du thon, ils s'engagent à préserver les stocks ou les ressources à lutter contre la pêche illégale et à respecter les droits, des travailleurs.

2019, crevette, saumon, cabillaud, sardine, colin.  
2020, truite, thon rouge, espadon et requin : le Groupement élargit son partenariat avec Earthworm Foundation à ces espèces prioritaires, sous pression environnementale.

2020, crevette d'élevage : le Groupement met l'accent sur la transparence et la transformation dans sa chaîne d'approvisionnement et rejoint le groupe de travail coordonné par Earthworm, réunissant les acteurs clés du marché, pour améliorer les pratiques, en mettant en œuvre une méthodologie pilote en Équateur.





### DES FOURNISSEURS ET DES SOUS-TRAITANTS SOUS CONTRÔLE

Afin de proposer une offre diversifiée, les Mousquetaires sélectionnent les meilleurs fournisseurs, dont certains au bout du monde, et leur imposent des engagements. Ce contrôle est de plus en plus étroit et intègre désormais leurs sous-traitants.

- Depuis 2018, tous les fournisseurs doivent signer et mettre en œuvre les 15 engagements de la « Charte pour des achats responsables » du Groupement. De la gouvernance aux pratiques sociales (santé et sécurité au travail, diversité...) et à l'environnement, en passant par l'ancrage territorial, cette charte a été déclinée par secteurs et produits afin de prévenir des risques spécifiques à chaque filière.
- Dans les zones d'achat à risques, les fournisseurs doivent également respecter le « Code de conduite sur des conditions sociales acceptables ». Lancé en 2000, ce code a été remis à jour en 2011, suite à l'adhésion du Groupement au Business Social Compliance Initiative (BSCI).
- Enfin, pour leurs sous-traitants, les fournisseurs doivent appliquer le plan de « devoir de vigilance ». S'appuyant sur des référentiels sociaux et environnementaux reconnus\*, ce plan, qui vise à mesurer le respect des engagements des fournisseurs signataires, est également actualisé régulièrement compte-tenu de l'évolution des risques sociaux et environnementaux.

\*Amfori BSCI, SA8000, Amfori BEPI



Afin de vérifier le respect effectif de ces engagements et d'inciter leurs fournisseurs et sous-traitants à une démarche RSE, les Mousquetaires forment leurs acheteurs, analysent les risques et surveillent de manière proactive et régulière l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

### LE MADE IN FRANCE

#### Producteur

Seul distributeur à l'étranger, le Groupement s'appuie sur ses 62 usines ou sur des PME françaises pour fabriquer ses marques propres.

Pour les produits alimentaires, Agromousquetaires est en première ligne.

- 160 produits biologiques à marques propres sont issus de ses sites de production.
- Il met un point d'honneur à se fournir essentiellement en viandes françaises pour proposer toujours plus de produits locaux et renforcer ainsi son engagement auprès des éleveurs français.
- Pour les fruits et légumes, trois bureaux d'achats ont été créés pour être au plus proche des maraîchers. 80 % des légumes transformés par Kerlys, unité de production de conserves, sont cultivés dans le Grand Ouest, au plus proche de l'usine de Local-Mendon dans le Morbihan...
- Les conserves de poisson de Capitaine Cook, qui a été labélisée « Entreprise du Patrimoine vivant », proviennent de Plozevet ; les produits laitiers, de la laiterie Saint-Père en Loire-Atlantique ou de celle de la Fruitière de Domessin en Savoie ; les biscuits Filet Bleu, de Pont-L'Abbé ; la confiture, de l'usine Delvert de Malemort en Corrèze...

Pour les produits non alimentaires, le Groupement combat aussi la délocalisation, via ses usines ou en s'appuyant sur des PME. Les couches pour bébés sont fabriquées par les Celluloses de Brocéliande à Ploërmel, qui s'est équipée de 5 nouvelles lignes, en 2020, dédiées aux masques anti-Covid. 32 références d'outils « Origine France » de la marque McKenzie vendues chez Bricomarché proviennent d'une PME de l'Yonne, tandis que les végétaux valorisés par la mention « Signature végétale » poussent essentiellement en Rhône-Alpes ou en Anjou ; ou le muguet près de Nantes...

Objectif 2020 atteint : 88 % des marques propres sont produites par les usines des Mousquetaires ou des PME partenaires françaises, contre 85 % en 2018.



#### Commerçant

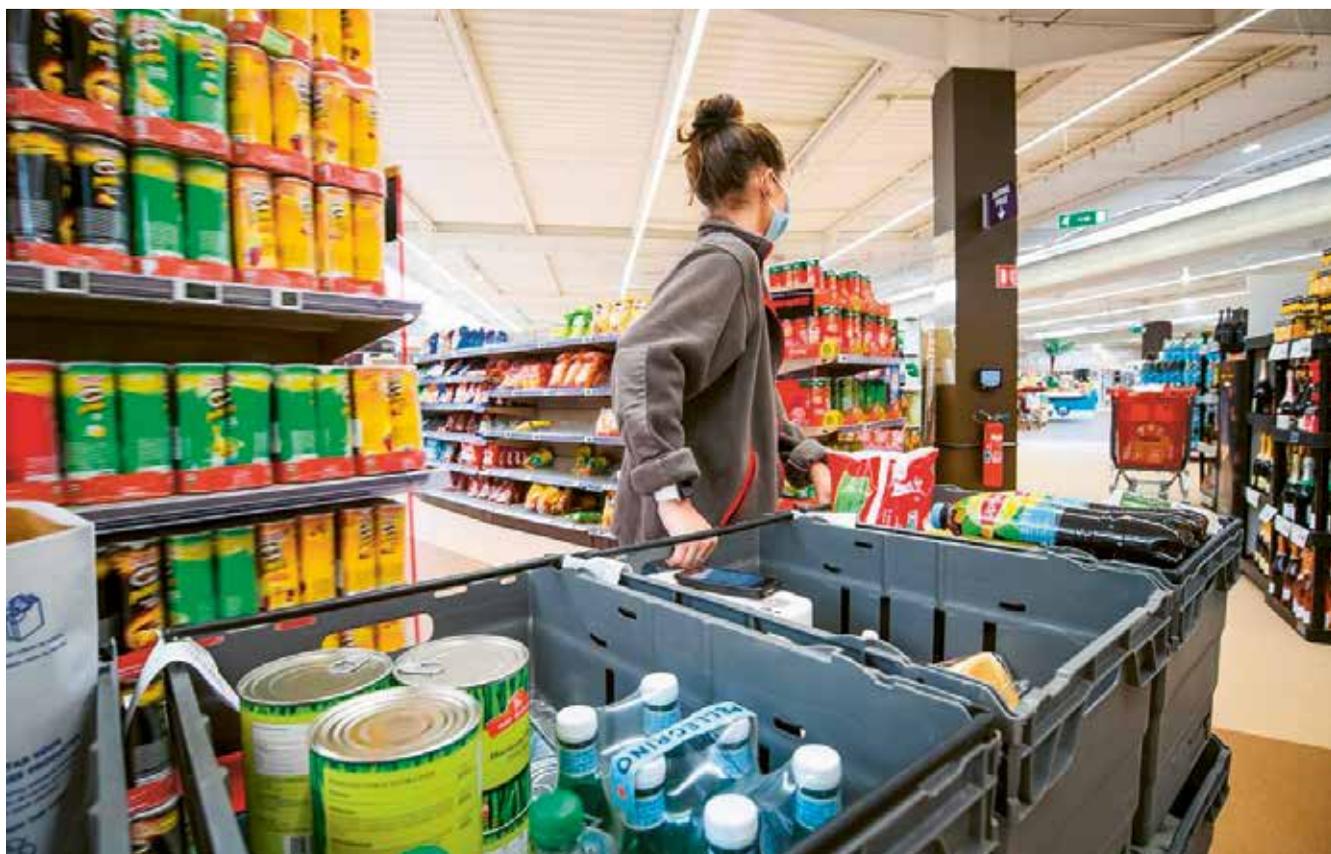
Au-delà des marques propres, le Groupement est à l'écoute des consommateurs en attente de produits de proximité. Les points de vente élargissent de plus en plus leurs offres régionale et locale. Outre leurs contacts directs avec des producteurs locaux,

ils découvrent de nouveaux produits lors des salons organisés par les Directions régionales. Intermarché met également en avant le label Pavillon France qui garantit une pêche issue de navires français, pour une traçabilité et une fraîcheur optimales.

# Rendre accessible le « mieux » dans les points de vente

**Les produits sûrs, sains et locaux ne sont pas encore toujours accessibles à tous les budgets.**

Pour les Mousquetaires, le pouvoir d'achat ne doit pas être un frein. Afin que chacun puisse choisir le mieux et être un consomm'acteur citoyen, les Mousquetaires améliorent leur démarche qualité, créent de nouvelles recettes et valorisent des produits « citoyens ».



## DES POINTS DE VENTE IRRÉPROCHABLES

**Respecter strictement toutes les mesures d'hygiène et fournir des produits sûrs, cela passe par une vigilance permanente.**

Pour garantir la qualité et la sécurité des produits, informer les consommateurs et limiter au maximum les risques, les collaborateurs de chaque enseigne mettent en œuvre des plans de maîtrise sanitaire dans le cadre de la démarche qualité des Mousquetaires. Ces plans imposent un cahier de traçabilité, incluent un plan de nettoyage-désinfection, un tableau de suivi préemballage/fabrication des dates de fin de

vie, des procédures de retraits des produits, etc. Ils sont accompagnés de formations et de guides.

**En 2019**, les Mousquetaires ont à nouveau adapté leur démarche de sécurité alimentaire en adhérant à la Food Store Quality Association (FSQA), qui gère pour toutes les enseignes de la grande distribution le Food Store Quality Standard (FSQS), un référentiel qualité-hygiène unique. Dispositif plus complet que la précédente certification (IFS Food Store), le FSQS prévoit plus de points

de contrôle et d'alertes sanitaires pour une meilleure maîtrise des risques.

Les points de vente ont été accompagnés dans cette transition et sont préparés pour 2021 aux audits Aqualeha, un organisme spécialisé : ses inspecteurs accrédités par le Cofrac (Comité français d'accréditation) vérifient la conformité de tous les rayons au référentiel FSQS.

Les enseignes non alimentaires disposent en outre de normes liées à leur métier, et sont également auditées par Aqualeha.



## DES PRODUITS VALORISÉS

**Le Groupement fait la part belle dans ses assortiments** à des produits porteurs de sens et qui sensibilisent les consommateurs, via leurs emballages et la communication, afin que ces derniers puissent les identifier, comprendre pourquoi ils ont été créés et agir en citoyens à l'heure du choix.

### Zoom sur des exemples concrets

#### La gamme L'Essentiel

**Lancée en 2016, cette gamme a relevé le défi de créer des produits garantis sans colorants, ni additifs, et sans sucre ajouté et autres conservateurs.**

Déployée sur 45 produits actuellement (yaourts, compotes, soupes, purées...), elle a ouvert la voie à une démarche plus globale de l'enseigne sur les produits plus sains et de qualité.

#### Intermarché structure son combat pour le « mieux manger » par une démarche d'amélioration globale de ses produits.

Engagé dans le combat du « mieux produire » pour « mieux manger » depuis de nombreuses années, Intermarché continue son plan de progrès en déployant une stratégie complète, méthodique et transversale pour parfaire l'offre à ses marques. Composée de 18 items répondant à des défis environnementaux, sociétaux ou encore sanitaires, cette stratégie ambitionne d'améliorer plus de 6 500 produits d'ici 2025.



## Le Franco-Score

**Les consommateurs souhaitent de « l'origine France » mais ne pouvaient pas jusqu'à présent connaître facilement la part des ingrédients français dans les produits alimentaires de la grande distribution.**

Au 1<sup>er</sup> semestre 2020, l'enseigne Intermarché a innové avec le lancement du Franco-Score sur son site drive : un étiquetage simple du pourcentage de matières premières françaises qui permet de savoir à quel point un produit valorise la production française (cf. photo).

Cette démarche s'inscrit dans une volonté de transparence et de pédagogie vis-à-vis du consommateur, de plus en plus soucieux de connaître la composition et l'origine de ce qu'il achète. Facile à comprendre et très visuel, le Franco-Score permet au client de mieux choisir d'un coup d'œil.

Ce nouveau pictogramme s'inscrit ainsi dans la lignée du Nutri-Pass, premier étiquetage nutritionnel devenu Nutri-Score.

De même, le Franco-Score est créé en « open source » afin que tous les industriels de l'agroalimentaire volontaires puissent l'utiliser et qu'il devienne la référence nationale.

Actuellement, le travail approfondi de collecte des informations nécessaires au calcul du Franco-Score est en cours et cet étiquetage est testé sur les filières produits laitiers et charcuterie & traiteur : le Franco-Score figure sur 300 références des marques Pâturages et Monique Ranou, et s'installera sur d'autres familles de produits et marques propres de l'enseigne en 2021.





## DES PRODUITS VALORISÉS

### Les produits Merci !

Aux produits laitiers se sont rapidement ajoutés la crème fraîche, le beurre, les œufs, les poulets, le miel, le lait bio. Viennent d'arriver en rayon : le jus de pomme et le jambon de porc. Le steak haché est en test ; de nombreux autres produits sont à l'étude.

#### MIEL

Depuis fin 2019, le pot de 500 g est vendu au prix de 5,90 euros, dont 3,05 euros reversés à l'apiculteur. Le contrat de trois ans signé avec Intermarché prévoit, par exemple, pour perpétuer la filière apicole française : de semer des hectares de jachères mellifères, d'augmenter le nombre de ruches pour sécuriser la pérennité des exploitations, d'investir pour le remplacement annuel de cadres français dans la ruche ou dans du matériel français d'élevage pour augmenter et/ou améliorer le cheptel ou encore pour lutter contre le frelon asiatique et le varroa.

#### LAIT BIO

Lancé en mars 2020, ce lait a été pensé avec les partenaires de la Laiterie Saint-Père et les membres de l'organisation professionnelle bio Seine et Loire, section Laiterie Saint-Père. La brique de lait est vendue 1,04 euro, dont 0,55 euro reversé à 40 éleveurs participant à ce projet qui valorise l'agriculture biologique française, aide la filière, et leur permet de mieux vivre de leur travail.



### Reformulation des recettes

**Avides de transparence et de produits sains**, les clients sont toujours plus attentifs à la composition des produits alimentaires. Pour choisir, ils se réfèrent aux classements d'associations de consommateurs et de plus en plus à des applications mobiles permettant de scanner le code-barres. Pour répondre à leurs attentes, Intermarché et Agromousquetaires se sont engagés à améliorer la qualité de leur produits.

**Intermarché a déjà reformulé 550 recettes afin de supprimer de ses produits des additifs controversés, et d'en améliorer la qualité nutritionnelle. Par exemple, les yaourts aux fruits Pâturages ont des arômes naturels et moins de sucre. Le glutamate de sodium, qui est un exhausteur de goût, a été supprimé du saumon à l'oseille de la marque Odysée et les tomates farcies Monique Ranou sont sans additifs alimentaires.**

**56 % des consommateurs** déclarent arrêter de consommer un produit s'il comporte un additif à risque élevé. (source : Yuka)

## LES PRODUITS DÉVELOPPÉS DANS LE DÉFI EMBALLAGE

Ces produits se multiplient (cf. Le Défi emballage, partie Économie circulaire).



### UNE BOUTEILLE GRISE MAIS VERTE

Pourquoi cette bouteille est grise ? Parce qu'elle est verte ! Cette nouvelle bouteille de lait bio écrémé 1 litre est actuellement testée. De couleur grise, elle est recyclée, recyclable et en boucle fermée : elle est triée par le consommateur, orientée vers un recycleur qui la réduit en paillettes. Et ces paillettes sont réutilisées pour former une nouvelle bouteille.



### DES POMMES SANS PLASTIQUE

Avant, cette barquette de 6 pommes Golden Mon Marché Plaisir était composée d'une barquette carton + un film étirable + une étiquette. Aujourd'hui, il ne reste que la barquette carton + l'étiquette. Soit zéro plastique (hors colle et encre).



### DE L'EAU QUI COULE DE SOURCE

Aix Les Bains est la première marque de grande distribution à s'engager, en marque propre, sur le défi plastique : les bouteilles sont 100 % plastique recyclé et les films 50 %.

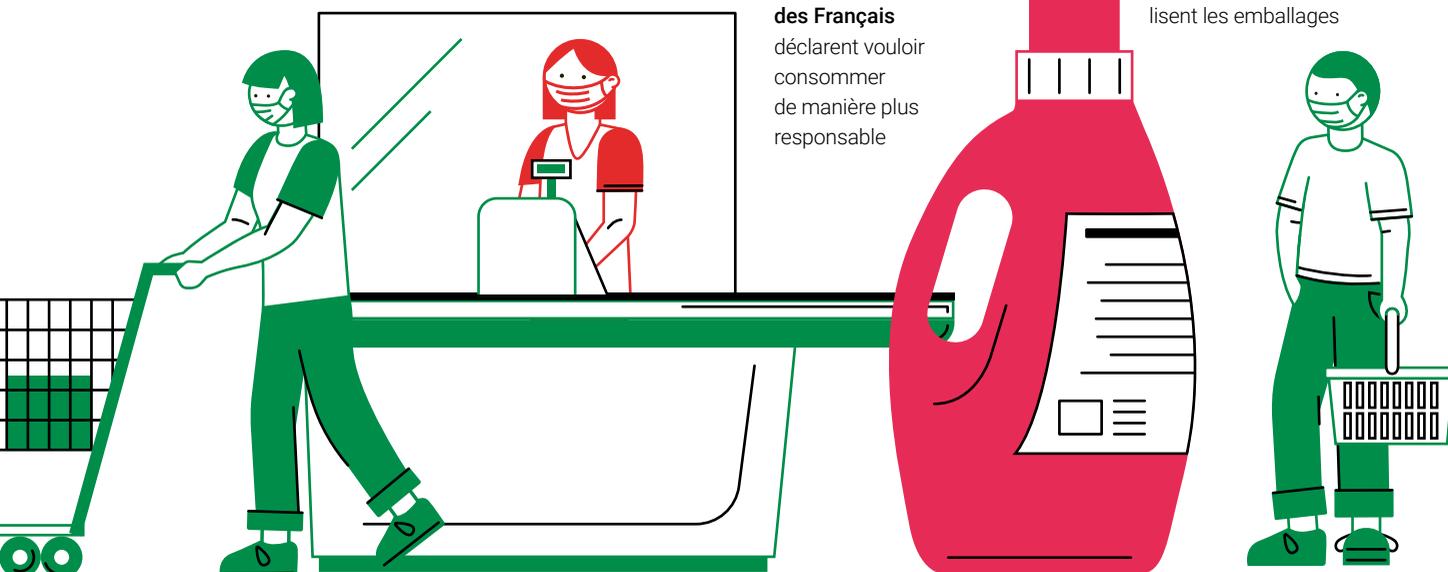
## CHIFFRES CLÉS

2/3

des Français déclarent vouloir consommer de manière plus responsable

72%

des consommateurs lisent les emballages



## LE BIO OU LA BIO

De nombreux consommateurs souhaitent acheter plus de bio dans la grande distribution, d'autres préfèrent les magasins spécialisés. Le Groupement répond aux attentes de chacun.

### GRANDE DISTRIBUTION

Chez Intermarché et Netto, le bio n'a jamais pris autant d'ampleur avec 7 400 références en 2019 dont 700 à marques propres. Parmi les dernières entrées : 4 nouvelles recettes babyfood, du pesto vert ou des snacks de quinoa soufflés aromatisés. Le bio est de plus en plus emballé en cagettes en carton avec Nutri-Score et vendu en vrac ; en particulier pour leurs marques propres.

Le Groupement en a encore ajouté une centaine comme chaque année en 2019. Après avoir été le premier à lancer, sous sa marque Pommette, une gamme 100 % bio pour l'alimentation infantile, il a commercialisé des cotons bio non-blanchis. Une offre plébiscitée par les clients qui ont fait progresser le chiffre d'affaires du bio de 24,5% en 2019.

### OU SPÉCIALISTES

Parallèlement, le développement du réseau de spécialistes indépendants « Les Comptoirs de la Bio » s'est accéléré avec le partenariat signé avec le Groupement en 2018. L'ouverture depuis de 52 nouveaux points de vente « Les Comptoirs de la Bio » par des chefs d'entreprise Mousquetaires a montré leur volonté de contribuer à l'essor de la production biologique en France, de renforcer l'engagement de cette enseigne en sa faveur et de rendre ainsi sa consommation plus accessible à des consommateurs dans près de 150 sites en France. « Les Comptoirs de la Bio » proposent en 10 000 références une offre bio complète, experte et plaisir.





**NOS ENJEUX**

Tous secteurs confondus, les salariés veulent s'épanouir au travail, équilibrer vie professionnelle et vie personnelle, maîtriser les nouvelles technologies et pouvoir progresser dans leur carrière, être écoutés et reconnus et valorisés, donner du sens à leur activité.

Beaucoup souhaitent aussi devenir un jour chef d'entreprise. Dans l'agroalimentaire, la logistique et la grande distribution, secteurs à risques, ces aspirations doivent être conjuguées à des problématiques spécifiques : fréquence des accidents, troubles musculo-squelettiques, pénibilités liées à des gestes répétitifs, au travail de nuit ou dans le froid.

**NOS ENGAGEMENTS**

**Déployer** un plan d'action structuré autour de la prévention des troubles musculo-squelettiques, des risques psychosociaux et de la pénibilité au travail et ainsi accroître l'attractivité et la fidélité.

**Améliorer** la qualité de vie au travail, notamment dans les filiales où les salariés sont exposés à de nombreux facteurs de pénibilité.

**Faire évoluer** les salariés et optimiser leur employabilité en développant leurs compétences et en leur proposant des opportunités d'évolution, au sein des différentes filiales du Groupement.

**NOS PLANS D'ACTION**

- Santé, sécurité et bien-être au travail.
- Employabilité, mobilité et diversité.

# Porter une attention constante aux collaborateurs

Dans les services d'appui comme dans les points de vente, les Mousquetaires ont fait de la formation une priorité pour offrir de nombreuses opportunités de carrière ; de la santé et de la sécurité une nécessité.

Parmi les plus de 300 métiers exercés au sein du Groupement, beaucoup sont appelés à évoluer en lien avec les nouvelles technologies. Convaincus que l'acquisition de compétences et l'adaptation des métiers sont les meilleurs moyens de limiter les risques liés à leurs activités, persuadés que la fidélité et l'implication des collaborateurs sont essentielles pour l'avenir et mieux satisfaire leurs clients, les Mousquetaires investissent en permanence dans la formation, la sécurité, le bien-être au travail, tout en encourageant la mobilité et l'entrepreneuriat.



**COMMENT MANAGER AUTREMENT POUR RÉPONDRE AUX ATTENTES DES NOUVELLES GÉNÉRATIONS ?**



**COMMENT DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES ET L'EMPLOYABILITÉ ?**

**COMMENT AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ?**



**COMMENT PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ ET L'ÉGALITÉ DES CHANCES ?**  
**COMMENT ENCOURAGER L'ENTREPRENEURIAT ?**

# Développer les compétences et l'employabilité

La mondialisation et la révolution numérique ont créé un monde « VICA », Volatil, Incertain, Complexe et Ambigu. Cet environnement réclame de nouvelles compétences, qualités de leadership et capacités d'innovation. Les Mousquetaires ont poursuivi leurs programmes de formation afin de donner à leurs collaborateurs toutes les armes pour maîtriser ou adapter leurs fonctions, faciliter la mobilité interne et fidéliser les talents.

Une diversité toujours plus grande de métiers (plus de 300 aujourd'hui) ; la volonté d'intégrer des candidats peu qualifiés et des apprentis ; la nécessité d'acquérir des compétences transversales, de maîtriser de nouvelles technologies, d'anticiper des besoins futurs ; les plans d'action définis pour améliorer la satisfaction client, augmenter l'employabilité, fidéliser les

talents et faciliter la mobilité... expliquent l'ampleur des plans de formation et la refonte régulière des parcours proposés. Qu'il soit collaborateur ou manager, dans les points de vente ou dans les filiales des services d'appui, chaque salarié peut trouver la formation utile à sa mission et au développement de sa carrière.



## DANS LES POINTS DE VENTE

### Intermarché

#### DÉPLOYER LA « FIBRE INTER »

Avoir un point de vente impeccable ne suffit plus, l'enseigne se doit de faire vivre une expérience agréable au client et d'être un lieu de vie dans la commune ; ce qui repose avant tout sur le comportement des collaborateurs. Partant de ce constat, avec l'ambition de placer les interactions humaines au cœur des points de vente en développant la Fibre du client et la Fibre du collectif, elle a conçu « Fibre Inter » : un dispositif global et inédit d'action-formation, dans le but d'apporter du bien-être, du sens et de la cohésion, d'amplifier un état d'esprit positif et de développer le capital humain.

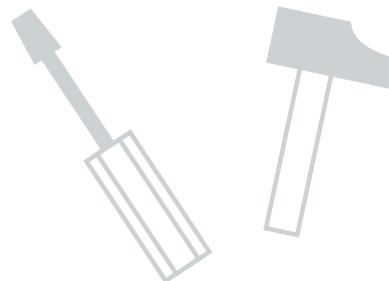
Depuis janvier 2020, 243 Intermarché engagés déploient « Fibre Inter », en formant et impliquant tous les niveaux de l'organisation :

- › les adhérents et les directeurs insufflent la démarche à partir d'un référentiel,
- › les managers ou référents clients enrichissent la relation des équipes avec les clients et augmentent le plaisir de travailler ensemble,
- › les collaborateurs coconstruisent les actions client dans leur rayon, en favorisant l'entraide.

Résolument pratique, le parcours de formation alterne méthodologies, échanges, entraînements et retours d'expériences après mises en action.

Cette nouvelle formation s'ajoute à un riche catalogue.

En 2019 : 8 216 collaborateurs ont été formés aux compétences métiers, 10 201 sur la qualité, l'hygiène et la sécurité.



### Bricomarché, Brico Cash, Bricorama

#### APPORTER DES SOLUTIONS

Les clients souhaitent du conseil, un service sur mesure et être aidés tout au long de leurs projets. Afin que les « vendeurs » se transforment en « apporteurs de solutions », les enseignes de l'équipement de la maison misent sur le capital humain. Elles prévoient donc des formations dédiées aux collaborateurs pour les faire monter en compétences, leur permettre de s'appuyer sur des partenaires et d'échanger avec

leurs pairs. D'autres modules font évoluer les managers vers un coaching misant sur la confiance et la prise d'autonomie. Un atelier de travail dédié à la « gestion des ressources humaines » conçoit, avec 13 points de vente pilotes, des outils, des méthodes et un dispositif d'accompagnement, avec une double ambition : assurer de bonnes conditions de travail, participer activement à la formation et au bien-être des salariés.

### E-learning

#### FACILITER L'ACCÈS À LA FORMATION

Des modules digitaux sont développés depuis 2012. Les collaborateurs des points de vente de l'équipement de la maison peuvent par exemple accéder librement à Brico Le@rn.

Cette plateforme de supports numériques propose des parcours et une trentaine de modules techniques métier en digital. Elle est aujourd'hui très utilisée pour intégrer des recrues et développer la polyvalence.



### Intermarché, Netto

#### DIFFUSER DES GUIDES MÉTIERS

Le Groupement dispose aujourd'hui d'une collection, déjà riche de huit guides, remis à jour chaque année. Diffusant les bonnes pratiques, c'est un maillon essentiel dans la mise en œuvre de ses stratégies de développement durable : ces guides leur donnent du sens et aident à les concrétiser. En témoignent les plus récents.

##### › Le Guide du froid

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, de nouvelles exigences réglementaires interdisent l'utilisation de deux fluides pour la maintenance des équipements frigorifiques. 70 % des points de vente des Mousquetaires sont concernés. Ce guide leur fournit des solutions à court et moyen termes pour bien choisir leur installation froid de demain.

##### › Le Guide des déchets

Comment bien gérer les déchets ? Quelles sont les solutions concrètes pour optimiser le tri, le suivi et la traçabilité ? Ce guide répond à tout. Disponible pour les points de vente Intermarché et Netto, un guide est également en préparation pour les enseignes de l'Équipement de la maison. C'est un outil stratégique clé pour parvenir à l'objectif de zéro déchet et zéro gaspillage en 2025.

##### › Le Guide des bonnes pratiques énergies

L'énergie est l'une des dépenses les plus importantes des points de vente, qui eux-mêmes représentent les deux tiers de l'énergie totale consommée par les Mousquetaires. Ce guide accompagne les adhérents et leurs équipes dans l'optimisation de la consommation énergétique du point de vente. Il présente comment piloter au mieux les équipements, donne des conseils et des solutions techniques pour diminuer la consommation ou encore pour augmenter le recours aux énergies vertes, grâce aux appels d'offres groupés organisés par le Groupement.

### AMIH

#### HANDICAP : AGISSONS ENSEMBLE !

Pour dynamiser l'engagement des Mousquetaires, l'association Action des Mousquetaires pour l'Inclusion du Handicap (AMIH) a été particulièrement offensive en 2019 et 2020. Les actions de cette entité ciblent l'ensemble des acteurs internes : futurs chefs d'entreprise, chefs d'entreprise, collaborateurs. Le lancement de la charte « Handicap : agissons ensemble » et de son livret d'actions mobilisent les chefs d'entreprise autour de 4 axes :

- › créer un environnement inclusif pour faire progresser le collectif,
- › faire entrer le handicap dans le quotidien de l'entreprise pour lever les tabous,
- › sensibiliser et former pour favoriser l'intégration et améliorer l'accueil clients,

- › collaborer localement sur les territoires pour faire évoluer la société.

Pour mieux les accompagner et les inspirer encore plus, l'AMIH a publié des témoignages d'adhérents inclusifs sur un jobboard dédié au recrutement de collaborateurs en situation de handicap en points de vente. Aujourd'hui, alors que près de 3 000 collaborateurs en points de vente sont en situation de handicap, la différence est une richesse pour le Groupement. Grâce à l'évolution des modules de formations, les futurs chefs d'entreprise sont désormais prêts à s'engager dans l'inclusion et agir en faveur du recrutement de collaborateurs en situation de handicap.

L'Association soutient également la Fédération française du sport adapté au travers d'un partenariat qui est reconduit sur la période 2020-2021.

## Développer les compétences et l'employabilité

### DANS LES SERVICES D'APPUI

#### Agromousquetaires

##### PROMOUVOIR LA QUALIFICATION PROFESSIONNELLE

Pour les collaborateurs, les priorités du Campus Agromousquetaires sont l'apprentissage et les certificats de qualification professionnelle (CQP) via l'École des Métiers de l'Alimentation ; les formations transverses (santé-sécurité, performance industrielle ou gestion de projet).

En 2019-2020, l'accent a été mis sur les formations incendie, intrusion, sécurité avec les risques machines, et l'utilisation de logiciel de veille réglementaire. Ce sont ainsi plus de 2 000 collaborateurs qui ont été formés depuis 2018 ; 200 formations ont été dispensées en 2019 dont 20 dans le cadre de l'Université Agromousquetaires.

Pour les cadres, les formations destinées au management de proximité ou au parcours DUP (Directeur d'Unité de Production), mises en œuvre par l'Université Agromousquetaires, ont été privilégiées en 2019.

#### Pour les managers : des formations transversales

##### LANCEMENT DU GRADUATE PROGRAM MOUSQUETAIRES

Lancé en septembre 2020, ce tout nouveau programme a pour objectifs d'attirer des jeunes diplômés issus de grandes écoles de commerce, d'ingénieurs ou de management et de disposer d'un vivier de jeunes managers. Déployé sur dix-huit mois, il est conçu pour être un « accélérateur de carrière » pour les jeunes recrutés et un « accélérateur de solutions » : il s'agit de donner à ces jeunes, dès le départ une vision d'ensemble de tous les métiers ; et de doter les entités de talents, capables de travailler sur des projets complexes à

#### Transmission intergénérationnelle

##### VINGT-HUIT MESURES CONCRÈTES

Pour accompagner les départs à la retraite de 1 000 collaborateurs d'ici 2025 et anticiper des besoins futurs, Agromousquetaires a élaboré avec les partenaires sociaux et signé, en 2019, un accord sur la transition générationnelle pour une durée de cinq ans. Innovant et inclusif, il comprend 33 mesures.

L'accord prévoit notamment que 5 % des salariés en production pourront bénéficier d'une formation menant à un CQP pour développer leurs compétences et leur employabilité ; 150 tuteurs seront également formés d'ici 2021 pour favoriser le partage des compétences et la transmission de notre savoir-faire industriel via le tutorat. L'accord intègre de plus des mesures en faveur de l'insertion durable des jeunes via l'alternance et l'apprentissage ainsi que du maintien dans l'emploi des collaborateurs en fin de carrière.

haute valeur ajoutée. Dès leurs premières journées d'intégration, les 11 jeunes diplômés de la première promotion ont été sensibilisés aux enjeux du développement durable et ont pu avoir une vision globale des projets et plans prévus pour atteindre les engagements. Depuis, ils réalisent 2 missions de neuf mois, ponctuées de stages en points de vente ainsi que de visites de bases et d'unités de production. Ils pourront alors tenir compte des engagements du Groupement et les intégrer dans les projets challengeant qui leur seront confiés.

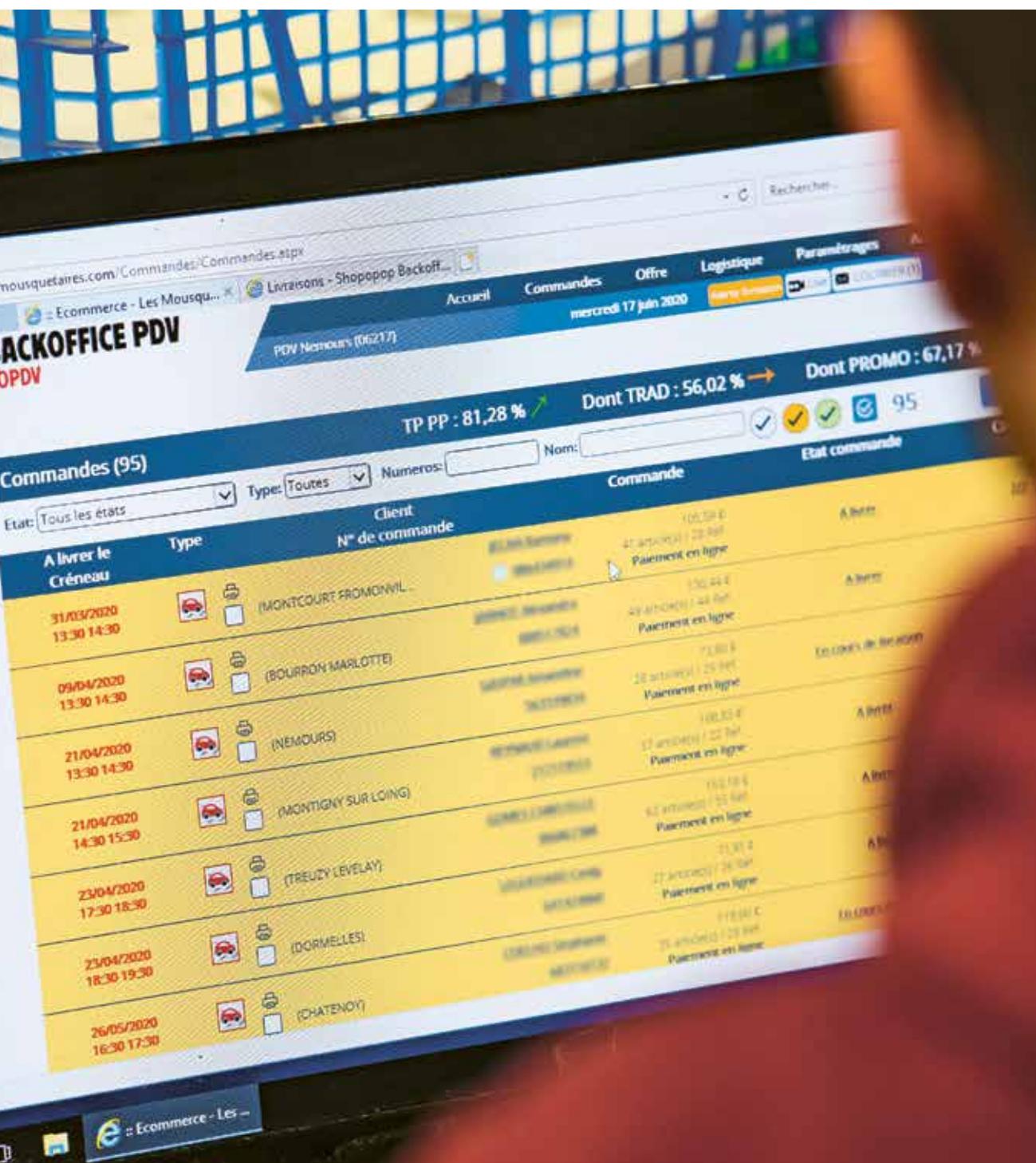


##### TRANSVERSAL ET STRATÉGIQUE :

##### LE PARCOURS « LEADERS MOUSQUETAIRES »

Cinquante nouveaux managers, issus de différentes filiales et métiers, ont été formés dans le cadre de ce parcours conçu par l'Académie Les Mousquetaires créée par la DRH Groupe. Avec l'ambition de faciliter l'adaptation du Groupement à son environnement, ce parcours d'excellence innovant est axé sur des thèmes stratégiques et transversaux : intégrer les tendances de consommation,

les nouvelles technologies, la responsabilité sociétale et environnementale dans les stratégies ; mobiliser les équipes autour du projet d'entreprise ; faire grandir les talents via un leadership inspirant, intégrer les parties prenantes, etc. En outre, il affiche à son programme des rencontres avec des personnalités externes, la recherche de fonctionnements novateurs et performants face aux enjeux actuels...



## Logistique

### QUAND AUTOMATISME RIME AVEC MONTÉE EN COMPÉTENCES

En lien avec le déploiement du Plan de Transformation Logistique (PTL), le principal axe stratégique de la logistique d'ITM

Logistique Alimentaire International (initié depuis 2013) est le développement de nouveaux outils et de process technologiques pour les préparations au sein des nouvelles bases :

- mécanisation de l'activité « frais » et préparation en reconnaissance vocale de l'activité « sec » sur 4 bases en 2020 : Béziers (34) ; Bourges (18) ; Castets (40) ; Brignoles (83). À venir, trois autres bases : Neulliac (56) ; Rouillet 2 (16) ; Rochefort 2 (17).
- mécanisation de l'activité « frais » et automatisation de l'activité « sec » sur une base en 2020 à Erbrée (35). À venir, trois autres bases : Saint-Quentin-Fallavier (38) ; Avion (62) ; Donzère (26).

C'est l'opportunité d'évoluer vers de nouveaux métiers pour les collaborateurs et de développer l'employabilité des salariés d'ITM LAI. Fin 2019, ITM LAI a créé l'Établissement National de Transport Alimentaire (ENTA) subdivisé en 4 pôles. Celui-ci a pour objectif de réinternaliser le transport roulant aval (de la base vers les points de vente) au sein d'ITM LAI, à hauteur de 30%.

Ce projet est créateur de valeur ajoutée pour les points de vente et va permettre de développer l'expertise et le professionnalisme des équipes. Il est aussi créateur d'emplois : conducteurs routiers, formateurs, exploitants, gestionnaires de parc, chefs d'agences...

### DE NOUVEAUX MÉTIERS

Pour répondre au développement des nouveaux métiers, ITM LAI souhaite faire évoluer ses collaborateurs en interne.

Ainsi, des formations longues, diplômantes/certifiantes ont été créées, en place pour les ordonnanceurs (TP GOPI), les conducteurs de process (TP CIMA)...

Des formations ont également été mises en place pour une centaine de collaborateurs des bases logistiques souhaitant évoluer vers le métier de conducteur routier.

ITM LAI continue à développer la polyvalence des collaborateurs à travers le CQPI Agent Logistique. Depuis le lancement de ce dispositif, plus de 880 collaborateurs ont été formés.

Cette démarche initiée depuis plus de 5 ans a été plébiscitée par l'ensemble des partenaires sociaux à l'occasion de la signature d'un accord d'entreprise unanime en septembre 2020.

# Préserver la santé et la sécurité des collaborateurs

La responsabilité première de tout employeur vis-à-vis de ses salariés est de préserver leur santé et d'assurer leur sécurité.

Conscients de leur importance cruciale, les Mousquetaires déploient depuis des années des plans de prévention pour combattre les troubles musculo-squelettiques (TMS), les accidents et la pénibilité.



## Points de vente

### LUTTE CONTRE LES TMS

Le combat contre les troubles musculo-squelettiques, permanent au sein du Groupement, s'est poursuivi autour des cinq axes définis :

- la formation et le management des collaborateurs, avec la possibilité d'être accompagné par des intervenants extérieurs en prévention ;
- le suivi et la surveillance ;
- le partage des bonnes pratiques comportementales ;
- la mise en œuvre de matériels de prévention des risques.

Sur ce point, les points de vente s'équipent de linéaires redimensionnés (produits au plus haut à 1,80 m, au plus bas à 40 cm du sol, au plus profond à 60 cm), de chariots facilitant la mise en rayon, de sièges ergonomiques pour les hôtes et hôtesse de caisse, conformément aux recommandations de l'Assurance Maladie ;

- s'y ajoutent la diffusion d'un guide de prévention des TMS ou encore d'une rubrique « santé » sur l'intranet. Ces cinq axes sont également déclinés dans les usines et les bases logistiques.

Avec la Covid-19, des mesures exceptionnelles se sont immédiatement ajoutées au travail de fond réalisé conformément aux plans prévus par chaque enseigne et métier.

## Logistique

### MOINS D'EXPOSITION À LA PÉNIBILITÉ

Dans les métiers de la logistique, les Mousquetaires ont pris des engagements dès 2012, constamment renouvelés et renforcés depuis, afin de réduire la pénibilité tout au long de la vie professionnelle.

L'attention permanente portée aux équipes se traduit par le développement : de nouvelles technologies de préparation (mécanisation, automatisation) / d'outils facilitateurs d'activité (aide au filmage) / de la polyvalence afin de réduire l'exposition durable à un même facteur de risque (exemple : le métier d'agent logistique).

Ces engagements ont d'ailleurs été rappelés dans l'accord signé fin 2019 au sein d'ITM LAI portant sur l'amélioration de la qualité de vie au travail.

**Taux de fréquence : 47,55, un taux qui a baissé de - 20% depuis 2015.**  
**Taux de gravité : stable depuis 2015, mais inférieur au taux de gravité moyen dans le secteur de la logistique en France.**

## Agromousquetaires

### OBJECTIF « ZÉRO ACCIDENT »

Les 60 sites d'Agromousquetaires sont engagés dans une démarche d'analyse et de prévention, baptisée « Ensemble vers le zéro accident », qui se concrétise depuis 2013 par le plan « Sécurité Plus ».

Aujourd'hui mis en œuvre dans 100 % des usines, il permet :

- de rompre l'enchaînement des causes qui pourraient provoquer des accidents, d'identifier et de décrypter les zones les plus accidentogènes ;
- de suivre des indicateurs de performance (nombre de douleurs liées aux TMS, de maladies professionnelles, d'accidents du travail mineurs ou avec arrêt) grâce au tableau de bord santé-sécurité.

Un diagnostic a été réalisé et toutes les unités ont été auditées sur la démarche sécurité depuis 2018 (analyse des accidents du travail et des maladies professionnelles, du management...) et le taux de conformité a été de 61 %. L'objectif est d'atteindre 80 % en 2021.

**Taux de fréquence : 39 avec un objectif de -50% en 2025.**  
**Depuis 2015, le taux de fréquence a baissé de 30% chez Agromousquetaires.**  
**Taux de gravité : 2,20 avec un objectif de -50% d'ici 2025.**  
**Depuis 2015, le taux de gravité a baissé de 15%.**

# MERCI À TOUS LES HÉROS DISCRETS.

Merci aux agriculteurs, aux pêcheurs, à tous ceux qui travaillent dans nos usines et nos bases logistiques. Aux chauffeurs, aux transporteurs, à nos partenaires.  
Merci à tous ceux qui travaillent dans nos magasins.  
Merci à tous ceux qui leur permettent de venir y travailler, ceux qui assurent leur transport ou gardent leurs enfants.  
Merci à tous les acteurs de la distribution alimentaire, les grands comme les petits. Ils sont en première ligne pour répondre à vos besoins.  
Merci enfin à tous ceux qui restent le plus possible chez eux. Merci à ceux qui ne viennent pas, ou seulement quand c'est nécessaire. À ceux qui viennent seuls, pour tout leur foyer. Merci à tous ceux qui font leurs courses de manière responsable et solidaire.

Netto

Intermarché  
TOUS UNIS



## MESURES COVID-19

### La santé des collaborateurs avant tout...

Dans les points de vente, en s'appuyant sur l'organisation existante, ont été mis en place dès les premiers jours du premier confinement : masques, gel hydroalcoolique, Plexiglas®, désinfection des zones de passage, caddies et scans achat, marquages au sol, aménagement des plannings pour la relève des équipes. Le tout associé à une communication sur mesure avec affiches spécifiques, à l'édition d'un « guide des bonnes pratiques sanitaires » et à un Numéro Vert permettant à une cellule spécialement dédiée au Coronavirus de répondre à toute question.

Dans les unités de production Agromousquetaires, les règles d'hygiène déjà drastiques ont été complétées. 30 webinaires dédiés à la gestion du stress ou au management en télétravail ont aidé les managers à accompagner leurs équipes.

Très tôt dans la logistique, les salariés ont été équipés de masques, de gel hydroalcoolique, de lingettes désinfectantes et d'autres mesures permettant de préserver leur santé. Le port du masque a été rendu obligatoire au sein des bases logistiques très tôt également. De même, le télétravail a été développé sur tous les métiers le permettant, et un accueil et des installations sanitaires spécifiques ont été réservés aux conducteurs routiers.

Au sein des services d'appui, 6 000 collaborateurs ont assuré en télétravail la continuité de l'activité ; 50 000 réunions entre collaborateurs, adhérents et l'ensemble de l'écosystème du Groupement ont fédéré les énergies pour relever l'ensemble des défis.

### ... et la mobilisation pour la santé de tous

Ainsi rassurés, les collaborateurs ont tenu leurs postes, mais aussi contribué de l'amont à l'aval à préserver la santé de toutes les personnes à leur contact, sans oublier d'être solidaires.

Agromousquetaires, en partenariat avec les services de l'État, a réaménagé son usine « les Celluloses de Brocéliande » et relancé la production de masques français. Dès l'été, cinq lignes ont démarré pour la production, fin 2020, de 130 millions de masques de type FFP2 et chirurgicaux, créant une soixantaine d'emplois.

Dans les bases logistiques, les plannings des chauffeurs ont été revus ou décalés, des espaces d'accueil et des installations sanitaires mis à leur disposition.

Les points de vente ont innové avec de nombreuses initiatives prises : pour réguler la fréquentation et fluidifier les parcours avec la priorité donnée aux personnels en première ligne (caisses...), numéro réservé aux personnels soignants et ou aux enseignants mobilisés..., Numéro Vert chez Rody et Rapid Pare-Brise pour réparer en urgence leurs véhicules ; affiches et messages pédagogiques pour faire appliquer les gestes barrières ou informations sur les horaires dédiés aux personnes âgées. Et avec du soutien aux associations : engagement d'Intermarché et de Netto dans l'opération « Masques solidaires », démarche 100 % bénévole de don de masques aux plus fragiles et démunis ; association des Mousquetaires à la plateforme « Solidarité Associations » afin de donner des invendus ; ou encore de l'approvisionnement à distance : renforcement des équipes pour répondre au boom du drive et du e-commerce (livraisons à domicile à des personnes âgées isolées et à des hôpitaux).

# Développer l'entrepreneuriat

**En 2019, le nombre d'entreprises créées en France a atteint un nouveau record :** plus de 815 000, selon l'Insee, soit une hausse de 18 % par rapport à 2018.

Devenir chef d'entreprise est une aspiration de plus en plus forte pour de nombreux salariés. Les Mousquetaires répondent à celle de leurs collaborateurs en quête d'un nouveau challenge et épanouissement professionnel, tout en intégrant dans leurs rangs des postulants venus de l'extérieur. Leur dispositif d'accompagnement des entrepreneurs a de nouveau été perfectionné. Présent à chaque étape, le Groupement contribue ainsi au développement pérenne de nouvelles entreprises et à l'emploi.

## 1 Encourager des candidats

### EN INTERNE

**Les collaborateurs des Mousquetaires peuvent évoluer en changeant de métier** mais aussi, opportunité rarement possible pour un salarié, devenir chefs d'entreprise. Afin d'identifier des candidats et de les encourager à passer du rêve à l'acte, chaque année est ponctuée de communications régulières et d'événements : petits déjeuners, afterworks et journées telles que « Entrenez Brico » ou « Entrenez Netto », dédiés à la sensibilisation et à la présentation de l'ensemble du dispositif d'accompagnement.

La volonté du Groupement – faire de l'entrepreneuriat un axe fort de son plan de mobilité professionnelle – se traduit par un travail de fond, par des formations théoriques et pratiques, par du tutorat et des conditions financières spécifiques.

### EN EXTERNE

Les Mousquetaires continuent également de recruter de futurs chefs d'entreprise via Franchise Expo Paris, leurs partenariats avec des écoles ou le Challenge E-Business organisé avec la Fédération du Commerce

associé et EGC, le plus grand réseau d'écoles de commerce fédéré par les Chambres de commerce et d'industrie. Si les Mousquetaires prennent le temps d'analyser les qualités humaines et les motivations des candidats afin de prévenir le risque d'échec, les adhérents, les Métiers et l'Union des Mousquetaires mettent ensuite tout en œuvre pour la réussite de ceux qui sont « agréés ».

## 2 Former des chefs d'entreprise Mousquetaires

### SAVOIR-ÊTRE ET SAVOIR-FAIRE

**Le parcours de formation des adhérents,** piloté par le pôle Formation de l'Union des Mousquetaires, vient à nouveau d'être amélioré. En phase avec les évolutions de la grande distribution et les enjeux de chaque enseigne, les cursus développent le « savoir-être » et le « savoir-faire ».

➤ **En 2020, côté formation initiale, le parcours dédié à l'équipement de la maison a été intégralement optimisé.** Des modules « à la carte » ont été mis en place en fonction du type de point de vente à reprendre ou à créer. Lors de la reprise d'un Bricorama notamment, les futurs adhérents sont accompagnés pour connaître l'impact sur leurs équipes des changements à mener, pour les rassurer et les aider à les réaliser. Et des clubs de partage ou de codéveloppement sont programmés pour faciliter échanges et transmissions d'expériences entre novices et adhérents expérimentés.

➤ **Côté formation continue, de nouveaux formats** ont été mis en œuvre pour accroître les compétences des Mousquetaires autour de trois axes : s'établir, se développer, puis préparer sa transmission. Au présentiel et au digital se sont ajoutés les « Clubs Mousquetaires ».

**Lancés en 2020 pour mieux appréhender l'évolution de l'environnement, les Clubs Mousquetaires** traitent de thèmes tels que le leadership, la transformation digitale, l'audace, l'expérience et la relation client, la communication digitale et les réseaux sociaux ou l'avenir du point de vente. Ces rendez-vous d'enrichissement personnel et collectif sont conçus pour apporter des réponses à des questionnements ou aspirations. Avec la crise de la Covid-19, les Mousquetaires ont transformé le format initial en une série de « web conférences » avec des vidéos de micro-learning faites par des experts, des quiz, des autoévaluations et des ressources pédagogiques variées pour approfondir chaque thème.



**#ChangerDeVie**

**FABRICE**  
a changé de vie en devenant chef d'entreprise

**Roady**  
CENTRE AUTO

**En 2019, une quarantaine de collaborateurs issus des services d'appui ou des points de vente sont devenus adhérents sur un total de 200 nouveaux chefs d'entreprise.**



## La Fondation Le Roch - Les Mousquetaires

### ENGAGÉE EN FAVEUR DE L'ENTREPRENEURIAT

Depuis plus de vingt ans, la Fondation encourage les audacieux qui veulent entreprendre et qui font la vitalité économique et sociale sur les territoires. Qu'ils soient créateurs d'entreprise, fondateurs de start-up ou auto-entrepreneurs, elle les accompagne et encourage financièrement les projets les plus prometteurs. À nouveau cette année, la Fondation a ainsi doté de 300 000 euros des entrepreneurs prometteurs via les concours « Prix Audace » et « Coup de Pouce ». Alliant humanisme, proximité et performance, la Fondation place l'Homme au cœur de ses initiatives. C'est tout le sens de son « Club des Entrepreneurs » qui, grâce à son dispositif de formation individualisé, donne aux entrepreneurs une chance supplémentaire de réussir. Formés et suivis par des experts de

l'entrepreneuriat, les membres du Club accélèrent leur développement au cours d'un parcours de six mois. En 2020, les huit entrepreneurs de la première promotion ont bouclé leur parcours, et la deuxième promotion est déjà en formation. Le Club va prolonger ces initiatives par la création d'un réseau réunissant les participants à ses concours, à son parcours de formation et ses partenaires dans une logique de fertilisation croisée. Enfin, coéditrice de l'Observatoire de l'Auto-Entrepreneuriat aux côtés de l'Union des Auto-Entrepreneurs et des Travailleurs Indépendants, la Fondation a participé au débat d'idées sur le travail indépendant en France.



**NOS ENJEUX**

Bien vivre sur une planète malade se révèle difficile et notre modèle de consommation semble à bout de souffle : l'épuisement des ressources naturelles rime avec augmentation des déchets, gaspillage d'énergie et de denrées alimentaires.

Des producteurs français ont plus de mal à vivre alors que la qualité de leurs produits augmente. L'analyse du cycle de vie complet des produits interroge nos manières de les fabriquer. Le souhait d'avoir près de chez soi des emplois, une nature préservée et des associations invite à penser autrement. Les consommateurs mesurent désormais les risques à ne rien changer et savent qu'aujourd'hui des solutions alternatives peuvent émerger pour consommer de manière plus responsable.

**NOS ENGAGEMENTS**

- **Optimiser la consommation énergétique** sur tous les sites du Groupement, avec 32 % d'énergies renouvelables et 40 % d'économies d'énergie d'ici 2030 par rapport à 2014.
- **Réduire l'impact environnemental** des flux logistiques et des déplacements des salariés.
- **Souscrire aux principes de l'économie circulaire** pour agir sur tous les impacts environnementaux de l'activité des Mousquetaires, depuis la production d'énergie jusqu'au traitement des déchets.
- **Réduire, réutiliser, recycler** pour atteindre 100 % de déchets valorisables.
- **Valoriser** ce que les territoires donnent et préserver l'emploi local.

**NOS PLANS D'ACTION**

- **Économie circulaire.**
- **Développement socio-économique local.**

# Être un acteur de proximité responsable

**Proches de leurs clients et de leurs partenaires locaux, les Mousquetaires s'appuient tout particulièrement sur leurs forces dans chaque territoire pour trouver des solutions pérennes.**

Le Groupement a fait de son ancrage au cœur des territoires le moteur de son développement. À l'heure où il faut réinventer notre modèle de production et de consommation, c'est encore et toujours en agissant avec le terrain et sur le terrain qu'il s'engage afin de poursuivre sa croissance et de devenir un acteur majeur de l'économie circulaire. Les Mousquetaires utilisent la force du Groupement et de ses services centraux pour limiter à la source le plastique jetable dans les produits d'Agromousquetaires, pour créer de nouvelles filières de recyclage ou nouer des partenariats à l'échelle nationale anti-gaspillage alimentaire. Ses adhérents mobilisent aussi les collaborateurs des points de vente et toutes les parties prenantes locales pour que les engagements pris soient tenus chaque jour, pour que chacun puisse mesurer les avancées et apporter sa contribution au bien commun local.



**COMMENT VALORISER LES DÉCHETS ?  
COMMENT ÊTRE UN ACTEUR DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE ?**



**COMMENT RÉDUIRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE ET ÉNERGÉTIQUE ?**

**COMMENT CONTRIBUER À LA VIE LOCALE AVEC NOS POINTS DE VENTE ?**



**COMMENT ENGAGER DES PARTENARIATS POUR UNE JUSTE RÉMUNÉRATION DES AGRICULTEURS**

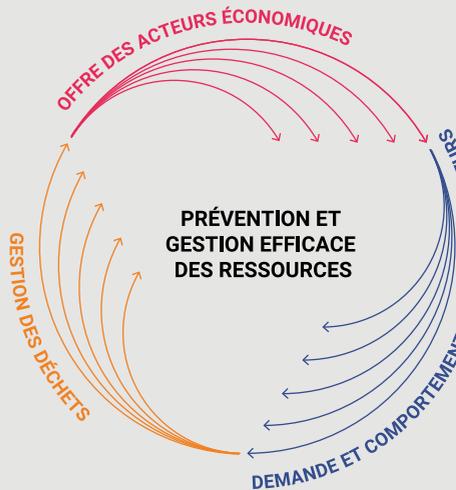
# Bâtir

## un modèle économique durable

En cohérence avec la vision et les valeurs qui ont porté leur essor depuis l'origine, les Mousquetaires œuvrent pour transformer leurs modes de production et de distribution. Impliqués à tous les stades du cycle de vie des produits, ils multiplient les initiatives pour accélérer l'émergence de l'économie circulaire.

### LE DÉFI DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE...

Agir sur l'offre et la demande dans 7 domaines, selon l'Ademe.



Source : Ademe

### Offre des acteurs économiques

#### 1. L'APPROVISIONNEMENT DURABLE

Achats responsables ayant peu d'impact environnemental.

#### 2. L'ÉCOCONCEPTION

Réduire les impacts environnementaux d'un produit dès sa conception, prévoir la réutilisation ou le recyclage des produits et de tous leurs composants.

#### 3. L'ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE ET TERRITORIALE

Achats responsables ayant peu d'impact environnemental.

#### 4. L'ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ

Privilégier l'usage à la possession, louer les produits ou vendre des services liés aux produits plutôt que les produire eux-mêmes.

### Demande et comportement des consommateurs

#### 5. LA CONSOMMATION RESPONSABLE

Consommation raisonnée avec une orientation de choix selon des critères sociaux et écologiques.

#### 6. L'ALLONGEMENT DE LA DURÉE D'USAGE

Recours au réemploi, à la réutilisation et à la réparation. L'obsolescence programmée est maintenant interdite.

### La gestion des déchets

#### 7. LE RECYCLAGE

Traitement et valorisation des matières contenues dans les déchets collectés.



## Pour les Mousquetaires, chaque activité doit s'inscrire dans un cercle vertueux

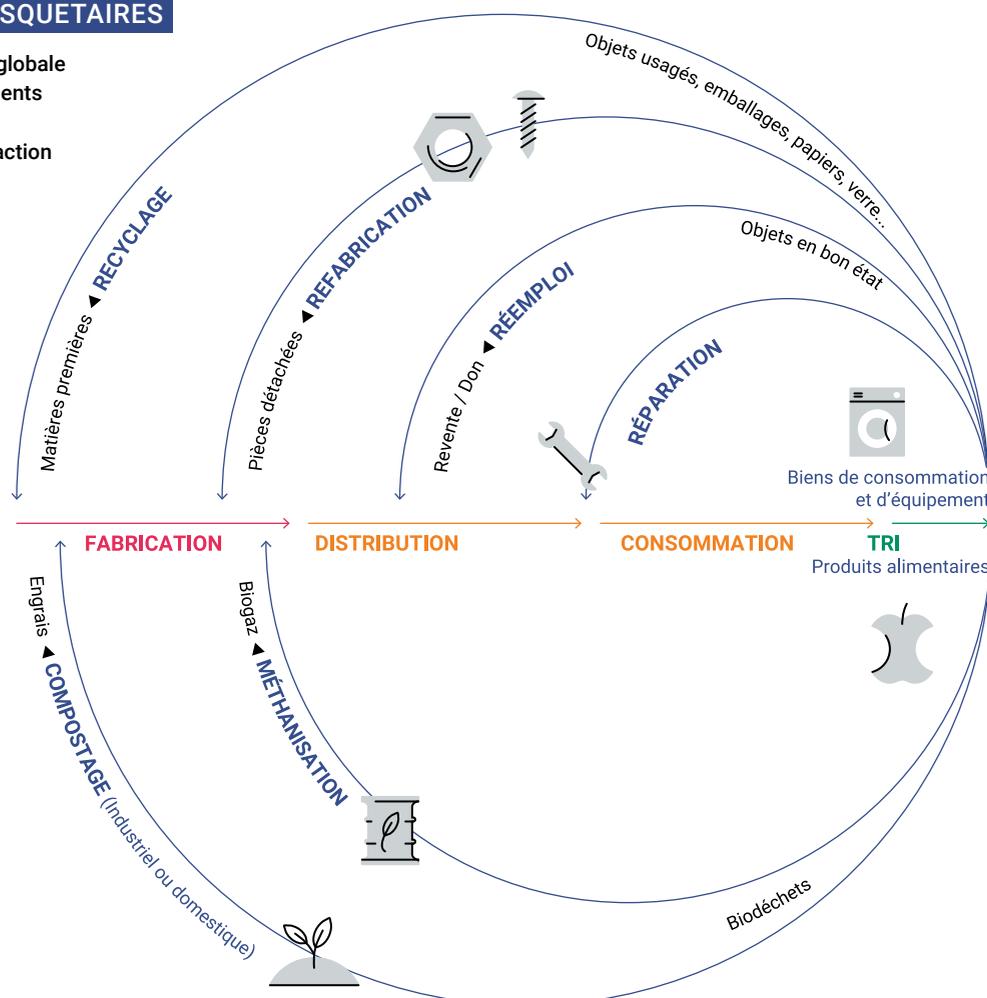
**Leur volonté :** devenir un acteur majeur de la transition vers l'économie circulaire de la grande distribution.

**Leur démarche :** agir directement sur l'offre et influencer sur la demande en mobilisant, de l'amont à l'aval, toutes parties prenantes.

### LES 4 PRIORITÉS DE LA STRATÉGIE ÉCOCIRCULAIRE DES MOUSQUETAIRES

Cette volonté forte, cette démarche globale et inclusive impliquent des changements structurels et le choix de priorités. Ses stratégies déclinées en plans d'action les orchestrent.

- Déchets :** les valoriser et lutter contre le gaspillage alimentaire
- Écoconception :** réduire les déchets
- Énergie :** économiser les ressources
- Bas carbone :** lutter contre le réchauffement climatique



### 2020, LE GROUPEMENT ADHÈRE À ACT

Pour traduire son engagement en faveur du climat en plans d'action efficaces, le Groupement a adhéré à ACT® (Assessing low Carbon Transition), une méthode internationale, portée par l'Ademe. Cette méthode permet d'évaluer si une entreprise prend la bonne trajectoire pour respecter l'Accord de Paris, visant à diviser par trois les émissions de CO<sup>2</sup> d'ici dix ans. Les études menées sur l'empreinte carbone de la grande distribution ont montré que la majorité des gaz à effet de serre émis n'était pas liée à ses activités directes, mais à sa chaîne de valeur (fabrication et utilisation des produits vendus, réseaux de distribution). Le Groupement agit déjà depuis des années pour mesurer et limiter ses émissions et a participé à une opération pilote menée sur le secteur en France en 2019. Désormais membre de ACT®, le Groupement s'inscrit pleinement dans le cadre défini par l'Ademe : son plan d'action, validé par ses experts, lui a été remis et un comité stratégie climat va être créé pour définir sa feuille de route.

## Bâtir un modèle économique durable

### Moins de gaspillage alimentaire

Deux millions de tonnes de denrées alimentaires sont jetées chaque année en France. Pour limiter ce gaspillage et contribuer au « mieux manger » des plus démunis, les Mousquetaires ont de nouveau renforcé leurs actions.

#### Dans les points de vente, partenariat national « Too Good To Go ».

Dès novembre 2019, Intermarché s'est engagée aux côtés de l'application. Depuis, 185 000 paniers ont été « sauvés » et achetés à petits prix par 42 000 consommateurs. Cet engagement s'est étendu : 154 points de vente Intermarché, 8 Netto et 3 Bricomarché sont devenus partenaires de cette solution dédiée aux produits « invendus » sortis des rayons.

**Nombreuses actions « antigaspi » :** suivi des dates limites de consommation, stickage de prix promotionnels « en date du jour », opérations « légumes moches », partenariat avec des prestataires pour animer la démarche et sensibiliser les clients.

#### Dans toutes les entités, dons aux associations.

Le partenariat signé de longue date avec la Fédération française des banques alimentaires facilite la collecte de ces dons. Il est aujourd'hui opérationnel dans tout le Groupement. En 2019, l'équivalent de 9,6 millions de repas ont été donnés.

### Écoconception des emballages à marque propre

S'engager en faveur de l'économie circulaire signifie écoconcevoir les emballages mis sur le marché et anticiper leurs impacts en fin de vie. Ce qui conduit à révolutionner leur conception et à adapter les outils de production.

#### Depuis 2019, les équipes en charge des marques propres repensent, tous les emballages dès leur conception afin de tenir les engagements pris :

**En 2022 : supprimer le PVC et les matériaux complexes dans tous les emballages**

**En 2025 : atteindre 100 % d'emballages réutilisables, recyclables ou compostables et au moins 30 % de plastiques recyclés dans les emballages**

Six plans d'action visent à réduire les emballages, à les réutiliser plus facilement, à utiliser du recyclé, à garantir le contact alimentaire, à expliquer la démarche et mesurer les progrès.

D'avantage de plastique recyclé, plastique moins épais, suppression de PET opaque, barquettes transparentes, taille et poids réduits, bec verseur en carton plutôt que bouchon plastique... Toute la palette des solutions possibles est mise en œuvre sans jamais rien concéder à la sécurité sanitaire, ni à la praticité. S'y ajoutent pour inciter au « mieux consommer » : les consignes de tri sur tous les packs, un travail sur les portions et le fractionnement pour réduire le gaspillage.

#### Déjà des résultats en 2019

- 50 produits avec un emballage intégrant du plastique recyclé.
- 654 tonnes de plastique vierge économisées.
- **En 2020 : les produits issus du #DéfiEmballages ont été lancés chez Intermarché.**



### LA RÉPONSE DES MOUSQUETAIRES

## Déchets, emballages : valoriser en aval, réduire en amont

**En économie circulaire, le recyclage et la valorisation des déchets ne suffisent pas, ils doivent être complétés par l'écoconception et la lutte contre tout gaspillage.**

**En aval, Les Mousquetaires créent de nouvelles filières de recyclage et multiplient les dons alimentaires. En amont, leurs équipes travaillent à la source sur les emballages. Tous contribuent ainsi à appliquer la règle des trois « R » : réduction, réutilisation et recyclage.**

**En s'appuyant sur la Silve, société interne de valorisation des déchets créée dès 1995, le Groupement intègre, dans son combat contre les déchets, les points de vente et les consommateurs via le tri et le recyclage, ainsi que ses produits à propres marques via l'écoconception.**

### POINTS DE VENTE, EN PREMIÈRE LIGNE DU « ZÉRO DÉCHET, ZÉRO GASPILLAGE » EN 2025

**Responsables de leurs déchets jusqu'à leur élimination ou leur valorisation finale à cette échéance,** les points de vente augmentent leur offre en vrac et disposent depuis 2019 d'un outil d'autodiagnostic, qui leur permet d'appliquer les solutions les plus appropriées. Un guide avec des fiches pratiques les aide également à assurer au mieux le tri, le suivi et la traçabilité de leurs déchets, selon leurs spécificité et catégorie.

### Plus de matières recyclées

Le Groupement déploie actuellement au niveau national de nouvelles solutions opérationnelles afin de traiter des biodéchets et le polystyrène. D'autres sont à l'étude pour les déchets industriels banaux, verre, bois et palettes, emballages, métaux, fluides frigorifiques, vêtements et textiles. Ces solutions s'ajoutent à celles mises en œuvre via la Silve depuis des années pour : les cartons, plastiques, papiers, huiles usagées, piles, lampes, D3E, et déchets dangereux.

**En 2020 : le lancement national de la collecte et de la valorisation du polystyrène expansé (PSE)** devrait permettre d'en collecter 56 tonnes fin 2020, contre 10 tonnes en 2017. Ces volumes augmentent depuis que les points de vente s'équipent pour le concasser, le conditionner en sacs et que toutes les bases logistiques récupèrent ces derniers, qui seront traités par des intervenants extérieurs.



### LE CARTON ET LE PLASTIQUE, TOUS LES INGRÉDIENTS D'UN CIRCUIT VERTUEUX ET DURABLE

133 630 tonnes de carton et 4 264 tonnes de plastique ont été valorisées par le Groupement, au niveau national en 2019. L'impact de leur transport est limité autant que possible en associant la « reverse logistique » et la concentration des volumes. Le point de vente confectionne des balles, reprises par les camions et livrées sur les 21 bases logistiques pour les massifier. Disposant de sa propre flotte, le Groupement rend possible ce retour « à plein » des camions. Il réduit aussi les points de collecte et les

transports des partenaires de la Silve, papetiers français et régénérateurs de plastique, qui les recyclent et les revendent à d'autres entreprises de valorisation également partenaires. Enfin, les points de vente sont rémunérés en fonction des volumes valorisés.

➤ **Résultats :** un exutoire maîtrisé sur le plan économique, un impact carbone et une traçabilité de bout en bout et, surtout, un impact réduit par l'optimisation du transport.

# Préserver l'énergie sur sites et en mobilité

**Encouragé par les résultats de sa stratégie « énergie » mise en œuvre depuis 2014**, le Groupement a renforcé ses exigences en 2018 en s'engageant dans une transformation en profondeur afin de diminuer de 40 % sa consommation sur la période 2014-2030. De l'amont à l'aval, sur tous les sites et lors des transports, des investissements dans des moyens durables, et écologiques et des actions concrètes ciblent tout gaspillage énergétique. Zoom sur des avancées.

## POINTS DE VENTE

### Place aux énergies renouvelables

L'installation de **panneaux photovoltaïques** sur les toitures de bâtiments existants ou en ombrières de parking, démarrée en 2017, se poursuit afin d'atteindre 500 000 m<sup>2</sup> de panneaux en 2023. Immo Mousquetaires s'est engagée à intégrer 30 % d'énergie photovoltaïque au sein de tous ses nouveaux projets ; 17 sont actuellement en cours de développement, pour une production de 2,30 mégawatts : 10 Intermarché, 1 Netto, 3 Bricomarché, 1 Brico Cash et 2 les Comptoirs de la Bio. L'installation de panneaux photovoltaïques se traduit pour 80 % en toitures, 11 % en ombrières et un point de vente a réuni les deux solutions.

Au-delà de cette autoconsommation, le Groupement souhaite verdir ses contrats en travaillant avec des fournisseurs qui lui garantiront un prix maximum pendant une période de cinq, dix, quinze ans et une électricité produite par des éoliennes, des barrages ou des panneaux photovoltaïques, de préférence d'origine française. Ainsi, chaque point de vente pourra communiquer sur l'origine renouvelable et locale de son électricité.

### Meubles froid fermés

**77 % des points de vente sont aujourd'hui équipés de meubles froid négatif fermés.**

L'objectif de 75 % à fin 2020 est atteint, grâce aux investissements faits depuis 2013. Le Groupement a respecté l'accord signé entre le gouvernement et les distributeurs, à la suite du Grenelle de l'environnement, et est allé plus loin dans sa démarche en obtenant le label Certicold pour l'ensemble des meubles froid référencés.

### Investir sur les meilleures technologies

**Meubles froid, éclairage, chauffage et climatisation... le Groupement :**

- ▶ a organisé pour la première fois le salon de la performance Énergie en octobre 2019 afin que ses adhérents rencontrent des fournisseurs et échangent avec des bureaux d'études pour optimiser leur consommation,
- ▶ accompagne les points de vente dans la réalisation de leur « revue énergétique » qui vise à répondre à la question : « comment moins et mieux consommer l'électricité et le gaz ? ». Cette revue est une étape clé pour dresser un bilan, cibler les investissements et répondre au décret tertiaire,
- ▶ et fournit des guides pour accompagner les adhérents dans leurs choix et la mise en œuvre des bonnes pratiques énergies et froid dans leurs points de vente.

### LA STRATÉGIE 2018 – 2030 DES MOUSQUETAIRES RÉPOND À TROIS ENJEUX EN S'ATTAQUANT AUX FONDAMENTAUX :

- ▶ **réduire** la consommation par la formation des collaborateurs et le renouvellement du matériel,
- ▶ **optimiser** et piloter les coûts grâce à la revue énergétique,
- ▶ **'verdir'** les approvisionnements en investissant dans les énergies renouvelables et l'autoconsommation.

### ET FIXE DES OBJECTIFS AMBITIEUX :

- ▶ **50 %** de l'énergie certifiée ISO 50001 en France d'ici 2021,
- ▶ **32 %** d'énergies renouvelables en 2030.



## TRANSPORTS

### 1 Camions plus verts

**Rouler au gaz naturel liquéfié (GNL)** est la priorité de la logistique. De nouvelles avancées ont été enregistrées en 2020, en ligne avec l'objectif de réduire les émissions de gaz à effet de serre de 30 % entre 2017 et 2030.

Depuis les années 1990, le Groupement teste les améliorations possibles sur chaque paramètre de la chaîne logistique et investit pour les déployer afin de limiter l'empreinte des camions entre ses entrepôts et ses points de vente.

- ▶ **Optimiser les transports**, via la limitation de la vitesse à 80 km/h dès 2012 et l'utilisation, depuis 2015, d'un outil d'optimisation des tournées permettant de réduire de 3 % à 5 % les distances parcourues ;
- ▶ **Consommer jusqu'à 20 % de moins**, grâce à la formation des chauffeurs à l'écoconduite depuis 2012 ;
- ▶ **Rouler au gaz naturel liquéfié.** La logistique en a fait sa priorité afin d'atteindre son nouvel objectif fixé en 2017 : réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 30 % d'ici 2030. Le GNL améliore en effet la qualité de l'air par la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de 15 à 20 %, et de particules



de 95 %, tout en divisant par quatre le bruit par rapport à un moteur diesel. La logistique poursuit la dotation des parcs en véhicules roulant au gaz lorsqu'une station est implantée sur la base. Ainsi, les dotations des bases de Saint-Quentin-Fallavier, de Vert-Saint-Denis, de Rochefort, de Donzère, de

Brignoles et de Roulet permettront une avancée notable vers le gaz liquide, mais également comprimé, afin d'anticiper les besoins sur les zones urbaines. Une réflexion s'engage également sur la modernisation des remorques frigorifiques, sur une réduction sonore et des émissions moins polluantes.

### 2 Stratégie bas-carbone globale

**Engagé dans la réduction de son empreinte carbone**, le Groupement avance étape par étape. Suite aux bilans carbone réalisés sur des activités telles que la logistique, la centrale Intermarché et Netto ou encore les services informatiques, les mesures prises donnent aujourd'hui des résultats concrets. Dans le domaine de la logistique alimentaire : les émissions de gaz à effet de serre ont diminué de 12 %, grâce à l'optimisation des tournées entre 2014 et 2018, à la construction de nouvelles bases au référentiel HQE et au déploiement de la certification ISO 50 001 depuis 2019. D'autres feuilles de route seront engagées sur les autres pôles, dans le cadre du programme ACT.



# Être un acteur du développement de l'économie locale

**Solidement implantés en zone rurale, dans les villes moyennes et de plus en plus présents dans les grandes agglomérations, les Mousquetaires contribuent au dynamisme des économies locales.** Avec leurs unités de production diversifiées et un point de vente tous les 17 km, leurs activités ont un impact direct sur le monde agricole, industriel, associatif et sur l'emploi ; un impact durable car c'est sur des relations de partenariats et de proximité qu'ils fondent leur développement.

## UNE RELATION UNIQUE AVEC LE MONDE AGRICOLE

**Pour sécuriser leurs approvisionnements, améliorer la qualité et l'accessibilité des produits, les unités de production et les points de vente des Mousquetaires entretiennent une relation particulière avec le monde agricole, en trois mots clés :**

### PROXIMITÉ

Agromousquetaires a développé, dans le cadre de sa stratégie « Producteurs responsables », des filières intégrales « de la fourche à la fourchette » et mis en place un dispositif d'approvisionnement direct à fort ancrage local pour la soixantaine d'unités de production implantées sur tout le territoire. Parallèlement, les adhérents à la tête des points de vente, chefs d'entreprise indépendants comme les producteurs, mesurent leur contribution au dynamisme économique et social de leurs territoires. C'est pourquoi, ils les soutiennent par la distribution de produits locaux en circuits courts.

### CONFIANCE

Cette proximité bénéfique pour tous s'est établie et perdure grâce à des relations qui reposent sur les contrats pluriannuels ainsi qu'une rémunération juste et équitable. Le Groupement cherche en permanence l'équilibre entre des prix bas dans des environnements concurrentiels afin de démocratiser l'accès au « mieux manger », et des prix justes

rétribuant équitablement tous les acteurs impliqués dans la chaîne de production, de transformation et de distribution. Pour gagner ce combat, les Mousquetaires dialoguent directement avec le monde agricole sans intermédiaires, signent des contrats de trois à douze ans (pour le porc bio par exemple), améliorent la performance de leur production..., gages de qualité à prix accessible pour les consommateurs et sources de progrès.

### PROGRÈS

Parce que véritables partenaires, les agriculteurs, les éleveurs et les Mousquetaires peuvent conjuguer aujourd'hui leurs efforts pour améliorer le bien-être animal et développer l'agroécologie et en même temps surmonter des difficultés conjoncturelles ou structurelles. Le travail mené avec Elvea ou « Né d'une seule ferme® » ainsi que les actions mises en œuvre lors de la crise de la Covid-19 illustrent cet engagement durable, agile, et multifacettes.



## Chiffres clés

**2 milliards d'euros** de matières premières agricoles françaises brutes achetées en 2019 pour Agromousquetaires, Intermarché et Netto.

**10 filières** comptant près de 20 000 pêcheurs et agriculteurs (maraîchers, vignerons et éleveurs) ont été créées et travaillent en partenariat avec le Groupement ainsi que plus de 5 000 PME.

**80 % des fournisseurs** des enseignes alimentaires sont des PME.



## DES PARTENARIATS GAGNANTS

### 1 Elvea

Intermarché, Agromousquetaires et Elvea France se sont engagés en 2018, afin de mettre en œuvre l'approvisionnement du producteur au consommateur le plus court possible et de permettre une meilleure rémunération des 18 000 éleveurs, respectueux de la bienveillance animale et de l'environnement. En 2019, 250 adhérents Intermarché avaient déjà été directement mis en relation avec 2 à 5 éleveurs Elvea. Les contrats signés par Agromousquetaires garantissent un prix minimum à l'éleveur, indexé sur ses coûts de production. Les points de vente valorisent la qualité de cette viande locale, proposée sous la marque Jean Rozé, et les éleveurs participent régulièrement à des échanges et à des animations. Circuit court, valorisation des ressources territoriales, coconstruction durable ainsi conjugués répondent aux attentes des éleveurs, des commerçants et des consommateurs.

### 2 Né d'une seule ferme®

La filière lait connaît de profondes mutations qui mettent à mal la pérennité des exploitations. Le partenariat des Mousquetaires avec la start-up Né d'une seule ferme® illustre leur volonté d'innover au bénéfice de tous. L'objectif est de fabriquer des yaourts directement sur des exploitations laitières et de les distribuer dans les points de vente Intermarché. Ainsi, les éleveurs complètent leurs revenus (+ de 60 % du prix de vente leur revient) ; leur savoir-faire et la qualité de leurs produits sont valorisés. Ce circuit court permet aussi une parfaite traçabilité et recrée du lien entre le consommateur et le producteur. Fin 2020, 5 fermes possédaient déjà une « yaourterie » ; 90 sont prévues d'ici deux ans et la couverture nationale devrait être atteinte fin 2021.



### COVID 19 LES CRISES ÉPROUVENT LA QUALITÉ DES RELATIONS

En acteurs responsables, les Mousquetaires ont montré la solidité de leurs partenariats et leur solidarité envers le monde agricole. Alors que beaucoup de producteurs étaient privés de leurs débouchés traditionnels, leurs enseignes ont favorisé la consommation de produits frais par des mises en avant et des campagnes médiatiques.

#### LORS DU CONFINEMENT, INTERMARCHÉ A SOUTENU :

**Le 23 mars** : les maraîchers et les pêcheurs français, en invitant les Français à consommer plus de produits frais, notamment des fraises, des asperges et du poisson français,

**Le 31 mars** : les producteurs de tomates et la filière ovine, en mettant en avant l'agneau français,

**Le 14 avril** : les producteurs de fromages des terroirs,

**Le 22 avril** : la pomme de terre primeur par ses achats et la filière piscicole par une campagne médiatique,

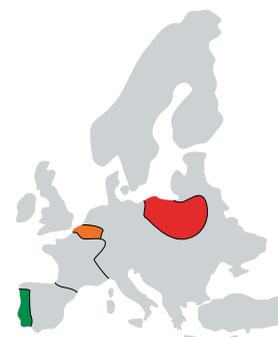
**Le 28 avril** : les producteurs de muguet et de saint-nectaire,

**Le 29 avril** : en association avec Netto, plus de 1 000 points de vente ont agi via la plateforme [www.jaidelesproducteurslocaux.fr](http://www.jaidelesproducteurslocaux.fr), qui facilite la rencontre et l'entraide entre producteurs français et distributeurs,

**Le 6 mai** : les ostréiculteurs et les producteurs de bleu d'Auvergne AOP,

**Le 11 mai** : la filière bovine française en revalorisant le prix d'achat aux éleveurs de races à viande française avec Agromousquetaires,

**Le 13 mai** : les producteurs de fromages AOP et les pêcheurs français (cantal entre-deux et filets de poissons sauvages).



#### BELGIQUE

572 millions € de CA  
79 Intermarché

#### PORTUGAL

2,24 milliards € de CA  
320 points de vente

#### POLOGNE

1,8 milliard € de CA  
367 points de vente

DONNÉES À FIN 2019



“Le rapport développement durable 2020 que vous avez entre les mains est un état des lieux de notre démarche participative de progrès. Il explique cette démarche et présente nos plans d'action en partant de nos trois raisons d'être : nos clients, nos collaborateurs et nos territoires.”



Une nouvelle fois, les collaborateurs et clients des enseignes Intermarché, Bricomarché et Roady, ainsi que les salariés travaillant au siège dans le Parc de Tréville, se sont engagés dans le combat contre le changement climatique via l'opération « Ensemble pour le climat ». Aux côtés d'autres enseignes adhérentes du Club Génération Responsable réunissant 15 000 points de vente, des actions ont été organisées dans les magasins et sur le site internet

[www.pourleclimat.com](http://www.pourleclimat.com). Plus de 50 000 euros de dons ont été collectés. Ils ont permis la plantation de 4 300 arbres, dont 680 chez un agriculteur de la Sarthe et dans la Ferme des Clos, à Bonnelles (78), engagée dans l'agriculture communautaire et responsable. Dans le prolongement de ce partenariat, conscient de sa force de mobilisation, le Groupement a été le premier distributeur à adhérer en 2020, aux côtés d'autres grands groupes industriels, à l'association

« Gestes Propres ». Pour lutter contre les déchets sauvages, cette association cible le consommateur afin qu'il jette dans une poubelle liée à un circuit de recyclage plutôt que dans la nature, en s'appuyant sur toutes les parties prenantes. Pour l'aider dans cette mission, les Mousquetaires préparent des opérations de sensibilisation au plus près du territoire en impliquant leurs points de vente, bases et usines, en lien avec les collectivités locales.



Le développement durable dans les pays Mousquetaire



**Les Mousquetaires**  
Direction de la Communication et de l'Information  
Parc de Tréville - 3 allée des Mousquetaires  
91078 Bondoufle Cedex - Tél. 01 69 64 11 06  
[www.mousquetaires.com](http://www.mousquetaires.com)

**Conception graphique et réalisation :** Noise

**Rédaction :** Isabelle Leprévost

**Crédits Photos :** Les Mousquetaires, Philip Plisson, Didier Depoorter, Cedric Daya, Brian du Halgouet, Edouard Prime, iStock@Altitude Drone, iStock@donwogdo, iStock@fizkes, iStock@koosen, iStock@Sieto, iStock@GlobalP, iStock@piotr\_malczyk, iStock@vasiliki, iStock@Floorpje, iStock@Eivaisla, iStock@hocus-focus, iStock@MidwestWilderness

**Illustration :** Noise.fr

Ne pas jeter sur la voie publique - Photos non contractuelles

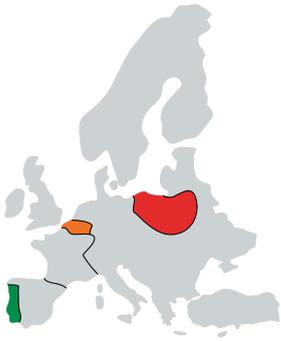
Sous réserve d'erreurs typographiques - Imprimé en UE par Vision Prod

- RCS Nanterre B 402 135 537. ITM Entreprises - RCS Paris 72 B 64 10

Siège social : 24, rue Auguste Chabrières 75 737 Paris cedex 15

SAS au capital de 1024 016 euros





### BELGIQUE

572 millions € de CA  
79 Intermarché

### PORTUGAL

2,24 milliards € de CA  
320 points de vente

### POLOGNE

1,8 milliard € de CA  
367 points de vente

DONNÉES À FIN 2019



En Belgique, comme au Portugal ou en Pologne, les Mousquetaires déploient leur stratégie développement durable selon la même approche qu'en France.

Au même titre que toutes les filiales du Groupement, les pays mettent en place des actions selon les 3 axes fondamentaux de la stratégie développement durable : construire une relation forte avec nos clients, porter une attention constante aux collaborateurs et être un acteur de proximité responsable.

# Le développement durable dans les pays Mousquetaires

# Construire une relation forte avec nos clients

Les Mousquetaires se positionnent comme **Producteurs et Commerçants** et sont donc confrontés tout autant aux enjeux de l'agroalimentaire qu'à ceux de la grande distribution.

Ils ambitionnent de proposer des produits plus sains, sûrs et de qualité en point de vente. Aux côtés de leurs fournisseurs et au contact de leurs clients, ils font progresser leurs produits et services pour une consommation plus responsable.

## PORTUGAL

### Un projet pour le soutien de la biodiversité

Intermarché a initié un partenariat avec **L'Instituto Superior Técnico** sur le projet *Life food and biodiversity* afin de développer les achats responsables. Ainsi, l'enseigne a financé la plantation de chênes-lièges dans les forêts où sont élevés les bovins du Programa Origens. Objectif : soutenir les filières locales tout en permettant aux consommateurs d'accéder à des produits frais et de qualité, au meilleur prix.

#### NOS INDICATEURS

**6 hectares de chênes-lièges** ont été plantés grâce au projet *Life food and biodiversity*.



## PORTUGAL

### Un prix pour soutenir la production nationale

Le Prix Intermarché *Produção Nacional* est destiné à tous les producteurs nationaux dont les projets sont mis en œuvre au Portugal. Ils s'inscrivent dans différentes catégories : production primaire, produits transformés, innovation dans les emballages et « idées à potentiel ». L'objectif est de promouvoir la production nationale et d'aider à revitaliser des régions agricoles. Les meilleurs projets de chaque catégorie bénéficient notamment d'un référencement de produits et de leur mise en avant dans des opérations commerciales.

#### NOS INDICATEURS

**77 candidatures validées** avec 6 prix.

## BELGIQUE

### La fin des sacs plastiques

C'est fini, plus aucun sac plastique jetable n'est utilisé ou distribué dans les points de vente Intermarché. Ils sont remplacés par des alternatives réutilisables et/ou par des sachets en papier.

#### NOS INDICATEURS

**Près de 2 millions de sacs plastiques** à usage unique ont été économisés grâce un « filet » réutilisable au rayon fruits et légumes.

## POLOGNE

### Des actions éducatives pour préserver la biodiversité

En 2019, Intermarché et Bricomarché ont participé à une action de sensibilisation sur la préservation de la biodiversité. Cette action a été menée en coopération avec le WWF afin de sensibiliser les clients sur ce sujet. Des kits de communication ont été distribués dans les points de vente, ainsi que des informations sur les animaux menacés d'extinction. Une action était également menée auprès du jeune public.

# Porter une attention constante aux collaborateurs

Les Mousquetaires sont convaincus de l'impact réel de la qualité de vie au travail sur la performance globale de l'entreprise. Les salariés qui se sentent bien dans leur environnement professionnel travaillent mieux. La qualité de vie au travail favorise la motivation, la fidélisation et la productivité. Au-delà d'une gestion efficace et cohérente des ressources humaines, les Mousquetaires s'attachent donc à porter une attention constante à leurs collaborateurs.

## PORTUGAL

### Une plateforme e-learning

Le e-learning a le double mérite de faciliter l'accès de tous les collaborateurs à la formation et de réduire les coûts de déplacement. Lancé en 2012 avec un module consacré au merchandising, le e-learning ne cesse de se développer : 17 cours sont disponibles pour les points de vente Intermarché et Bricomarché. Actuellement, 5 nouveaux cours sont en développement dans les domaines de la sécurité et du management.

#### NOS INDICATEURS

Depuis 2012, ce sont plus de 13 000 collaborateurs qui ont été formés en e-learning.

## BELGIQUE

### Une démarche santé et sécurité au travail renforcée

Les Mousquetaires ont poursuivi la mise en place de leur démarche santé et sécurité au travail, en poursuivant la formation à la sécurité au travail des chefs d'entreprise. Un nouveau cycle de formation et une session de recyclage ont été proposés en 2019. Le recyclage ayant pour thème l'ergonomie et l'élaboration d'un plan de prévention.

#### NOS INDICATEURS

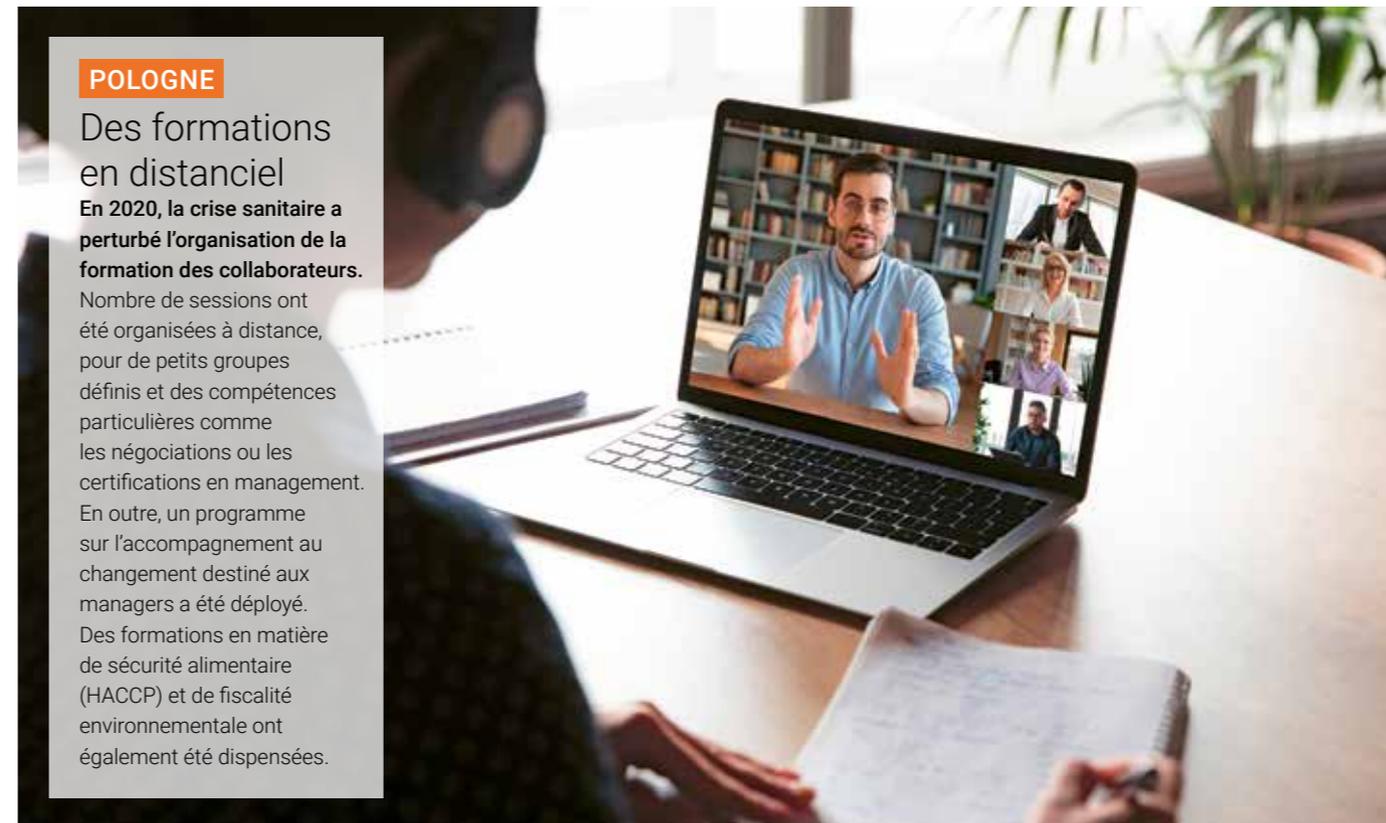
59% des points de vente disposent d'un conseiller en prévention formé.

## POLOGNE

### Des formations en distanciel

En 2020, la crise sanitaire a perturbé l'organisation de la formation des collaborateurs.

Nombre de sessions ont été organisées à distance, pour de petits groupes définis et des compétences particulières comme les négociations ou les certifications en management. En outre, un programme sur l'accompagnement au changement destiné aux managers a été déployé. Des formations en matière de sécurité alimentaire (HACCP) et de fiscalité environnementale ont également été dispensées.



# Être un acteur de proximité responsable

Depuis plus de vingt ans, les Mousquetaires ont ancré leur activité dans les territoires belges, portugais et polonais. Au sein de leurs différents sièges opérationnels, dans leurs entrepôts logistiques et leurs points de vente, plus de 30 000 collaborateurs travaillent et se déplacent chaque jour. Maîtriser les impacts environnementaux, créer de la valeur, développer les liens sociaux, tels sont aujourd'hui les enjeux dans ces pays.

## BELGIQUE

### Énergie éolienne pour la base logistique

Fin 2019, la base logistique de Villers-le-Bouillet (25 000 m<sup>2</sup>) s'est dotée d'une éolienne qui permet de diminuer de façon conséquente sa consommation énergétique. Elle a commencé à fonctionner dès le premier trimestre 2020, avec l'objectif d'atteindre 100 % d'autoconsommation. Côté points de vente : 38 % des Intermarché disposent de panneaux solaires, 19 % de bornes de recharge pour voiture électrique, 20 % ont remplacé leurs luminaires par des LED et 15 % sont équipés d'un système de récupération de chaleur au niveau des groupes froid.

#### NOS INDICATEURS

**38 % des Intermarché belges** disposent de panneaux solaires.



## POLOGNE

### « Les Mousquetaires pour les Polonaises »

Cette campagne a été une nouvelle fois distinguée dans le rapport élaboré par le Forum du Business Responsable. L'opération du Groupement Les Mousquetaires, organisée depuis douze ans en Pologne, aide sans cesse les femmes, sensibilise la population et promeut la prévention du cancer du sein. Dans le cadre de l'opération « Les Mousquetaires pour les Polonaises », en 2019, plus de 6 000 femmes ont pu profiter de la mammographie gratuite.

#### NOS INDICATEURS

**Au cours des 12 dernières années, 66 000 femmes** ont été examinées grâce à la Campagne « Les Mousquetaires pour les Polonaises ».

## PORTUGAL

### Un projet pilote sur la collecte d'emballages PET

Un projet pilote pour la collecte et le recyclage des bouteilles en PET a débuté en mars 2020 dans 23 grandes surfaces commerciales à travers le pays. Intermarché a intégré la démarche avec un point de vente test, l'Intermarché de Paços de Ferreira. Le test doit durer dix-huit mois et bénéficie d'un soutien du ministère de l'Environnement. Il est aussi prévu le paiement aux clients qui rapporteront les bouteilles : 2 centimes pour les plus petites, jusqu'à 5 centimes pour les plus grandes, ou bien le client peut faire un don à une association locale.

## PORTUGAL

### Cap sur l'énergie photovoltaïque

À l'instar de la France, les Mousquetaires portugais mènent une campagne de promotion de l'énergie solaire. Désormais, tout nouveau point de vente doit ouvrir avec des équipements photovoltaïques.

#### NOS INDICATEURS

**Plus de 50 Intermarché** fonctionnent avec des équipements photovoltaïques.

## CLIENTS

**Construire** une relation forte avec nos clients

### NOS PLANS D'ACTION

- › Produits sûrs, sains et de qualité dans des points de vente irréprochables
- › Filières d'approvisionnement transparentes & responsables
- › 100 % des marques propres responsables dans des points de vente engagés dans le développement durable

## COLLABORATEURS

**Porter** une attention constante aux collaborateurs

### NOS PLANS D'ACTION

- › Santé, sécurité et bien-être au travail
- › Diversité, employabilité et mobilité
- › Des plans santé sécurité et ressources humaines en place à tous les niveaux du Groupement

## TERRITOIRES

**Être** un acteur de proximité responsable

### NOS PLANS D'ACTION

- › Économie circulaire
- › Développement socio-économique local
- › 100% de déchets valorisables et zéro gaspillage alimentaire
- › 40 % de réduction de nos dépenses d'énergies d'ici 2030
- › 32 % d'énergies renouvelables utilisées d'ici 2030

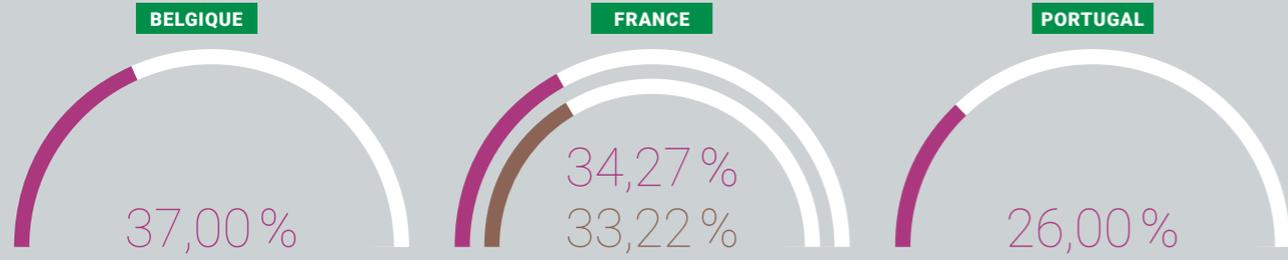
Parce que le développement durable s'appuie sur une démarche d'amélioration continue, le Groupement s'est doté d'une série d'indicateurs de suivi de ses performances sur les trois piliers de sa stratégie développement durable.

En 2019, les Mousquetaires ont décidé de revoir leurs indicateurs afin qu'ils soient plus proches de l'engagement de leurs enseignes, qu'ils mesurent mieux leur impact sur les problématiques sociétales et qu'ils soient plus lisibles pour les parties prenantes extérieures. Ce cahier présente, ici, une sélection d'indicateurs qui s'enrichira dans les années à venir grâce à l'évolution des systèmes d'information du Groupement, améliorant la collecte des données et rendant compte d'année en année des progrès réalisés. Ceux-ci couvrent pour la plupart l'ensemble du périmètre d'activité du Groupement en France, en Belgique et au Portugal, dans les activités d'appui amont et dans les points de vente.

# Nos indicateurs de performance en 2019

# Construire une relation forte avec nos clients

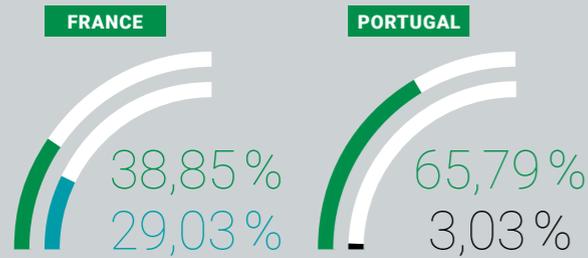
France : référentiel FSQS Food Store Quality Standard - note > 82/100 (référence grandes et moyennes surfaces)  
Belgique / Portugal : référentiel qualité hygiène interne - note > 90/100



Bilan Qualité Hygiène points de vente alimentaires avec une note supérieure à 80 sur 100

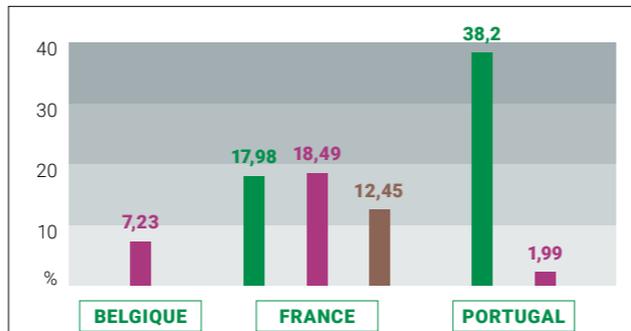
Intermarché Netto

France / Portugal : référentiel qualité interne - note > 90 / 100

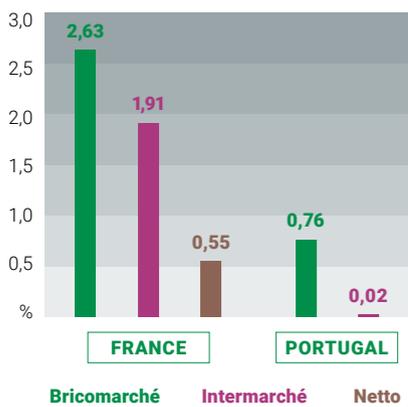


Bilan qualité points de vente non alimentaires

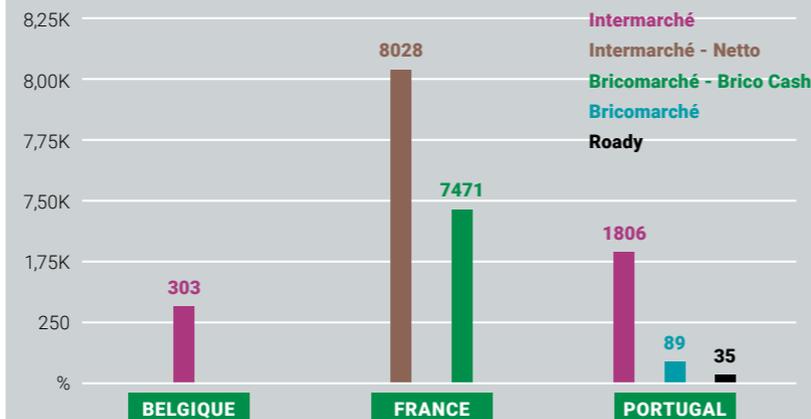
Bricomarché  
Brico Cash  
Rody



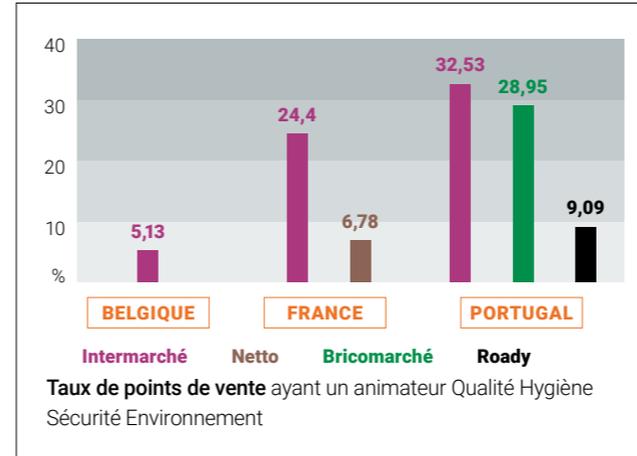
Taux de produits à marques propres responsables sur le total des références à marques propres



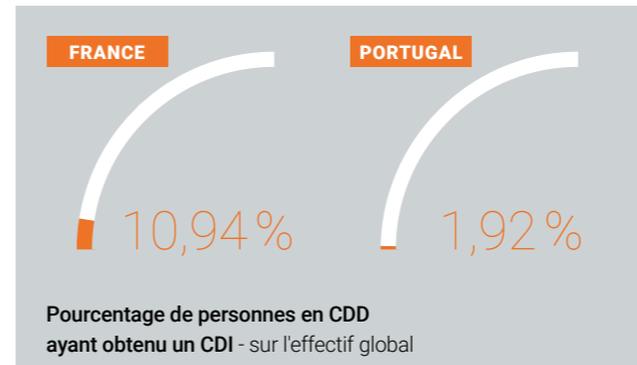
Chiffre d'affaires des produits à marques propres responsables sur le chiffre d'affaires total



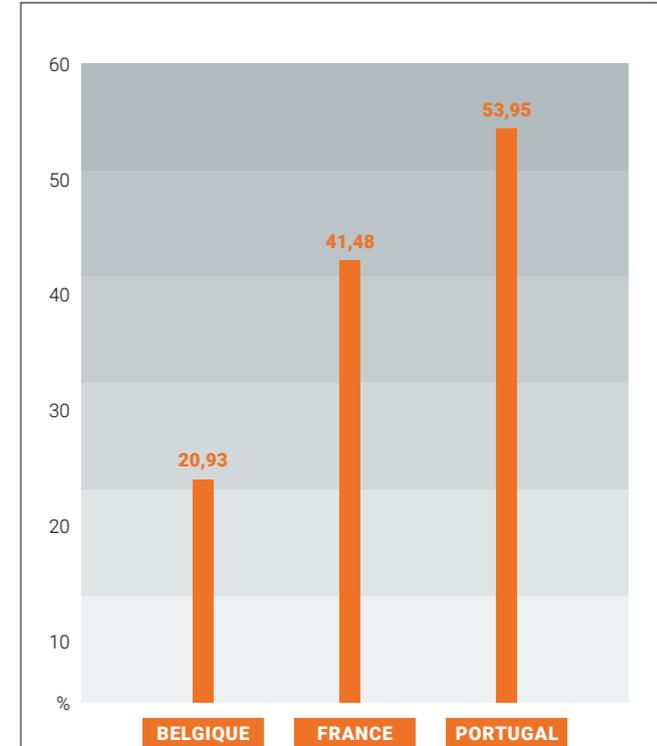
Nombre total de produits fabriqués sur le territoire national



Taux de points de vente ayant un animateur Qualité Hygiène Sécurité Environnement

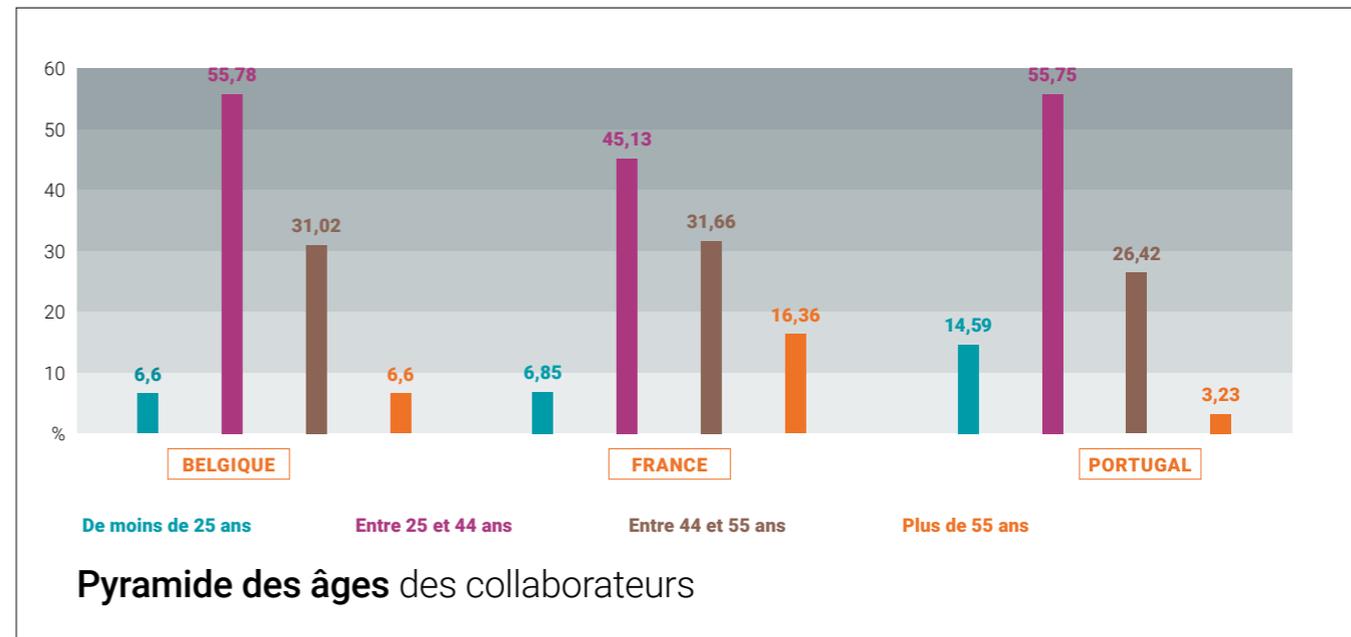


Pourcentage de personnes en CDD ayant obtenu un CDI - sur l'effectif global



Pourcentage de femmes salariées cadres - Filiales amont

# Porter une attention constante aux collaborateurs



Pyramide des âges des collaborateurs

# Être un acteur de proximité responsable

