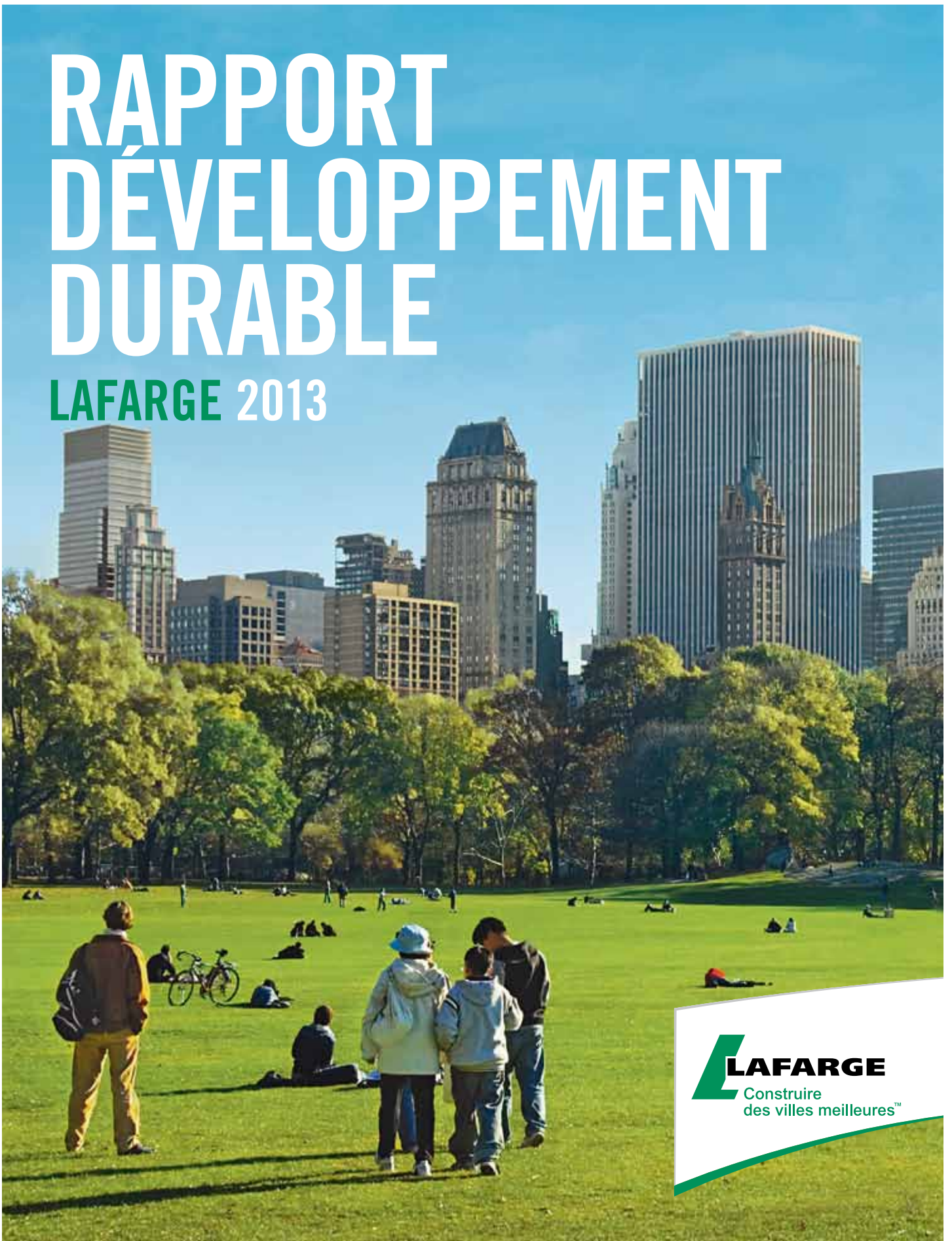


RAPPORT DÉVELOPPEMENT DURABLE

LAFARGE 2013



LAFARGE
Construire
des villes meilleures™

« Notre ambition est de contribuer à construire des villes meilleures, face à l'enjeu majeur que représente l'urbanisation aujourd'hui et pour les décennies à venir. Notre engagement en matière de développement durable fait partie intégrante de cette ambition. Il imprègne nos relations avec toutes nos parties prenantes, nos choix en faveur d'une croissance responsable et notre volonté de préserver l'environnement. »

BRUNO LAFONT, Président-Directeur général

SOMMAIRE

P.02 INTRODUCTION

P.04 2013-2014 P.05 Message du PDG
P.06 Lafarge dans le monde P.07 Notre stratégie P.10 Éthique des affaires



P.12 CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS

P.14 Santé et sécurité
P.16 Diversité et développement des collaborateurs
P.19 Développement des communautés
P.22 Achats durables



P.24 CONTRIBUER À LA CONSTRUCTION DURABLE

P.26 Construction durable et villes
P.28 Logement abordable



P.32 CONTRIBUER À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

P.34 Consommation d'énergie et gestion des ressources
P.37 CO₂ et autres émissions
P.40 Biodiversité
P.42 Eau

P.44 ANNEXES

P.44 Notre panel de parties prenantes P.46 Méthodologie de reporting P.48 Indicateurs clés de performance

FAITS MARQUANTS EN 2013

CONTRIBUER À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

RÉDUCTION SUPPLÉMENTAIRE DE NOS ÉMISSIONS DE CO₂ PAR TONNE DE CIMENT



Nous avons enregistré une baisse de 26 % de nos émissions de CO₂ par tonne de ciment en 2013 par rapport à 1990, grâce à l'efficacité énergétique de nos fours, à l'utilisation de combustibles alternatifs et à la réduction de la part de clinker dans nos ciments.

QUELQUES PROJETS POUR 2014

PARTENARIATS STRATÉGIQUES POUR TRAITER LA BIOMASSE ET LES DÉCHETS MUNICIPAUX



En 2014, nous continuerons de développer des partenariats afin de renforcer notre offre pour le traitement de déchets municipaux et d'assurer notre approvisionnement en biomasse, notamment grâce à des projets d'agroforesterie dans les pays émergents.

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS

LANCEMENT D'UN PROGRAMME DE VOLONTARIAT À L'ÉCHELLE DU GROUPE



Notre programme de volontariat vise à renforcer la contribution du Groupe à la construction de villes meilleures et auprès des communautés locales autour de nos sites. Nous avons enregistré plus de 57 000 heures de volontariat en 2013, année de lancement du programme.

PROGRAMMES EN FAVEUR DE L'ÉDUCATION ET DE LA CRÉATION D'EMPLOIS



En 2014, nos efforts porteront sur la mise en place de nouveaux programmes dans nos pays pour soutenir l'éducation et la formation professionnelle, leviers principaux de la contribution de Lafarge au développement socio-économique local.

CONTRIBUER À LA CONSTRUCTION DURABLE

UN SÉMINAIRE POUR FÉDÉRER LES ACTEURS DE LA MICROFINANCE



Nous souhaitons devenir un interlocuteur incontournable de la microfinance au niveau international. En 2013, nous avons organisé un séminaire aux Philippines, qui a réuni 10 % des acteurs du marché mondial de ce secteur, pour partager expériences et bonnes pratiques.

ACCÉLÉRATION DE NOTRE PROGRAMME DE LOGEMENT ABORDABLE



Nous continuons à développer notre portefeuille de projets en matière de logement abordable. Fin 2014, notre objectif est d'avoir lancé des projets dans près de vingt pays, notamment au Maghreb, en Afrique subsaharienne, en Asie et en Europe de l'Est.

« APPORTER UNE CONTRIBUTION NETTE POSITIVE À LA SOCIÉTÉ ET À LA NATURE »

BRUNO LAFONT
Président-Directeur général



AUJOURD'HUI, UNE ENTREPRISE EST JUGÉE NON SEULEMENT SUR SES PERFORMANCES FINANCIÈRES, mais aussi sur la façon dont elle exerce ses activités et sa capacité à créer de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes. Nous avons une responsabilité envers nos collaborateurs et nos clients, mais aussi envers les communautés qui habitent dans les territoires sur lesquels nous opérons. Pour le formuler de façon simple, nous avons un devoir d'action envers la planète et la société dans son ensemble.

Dans le cadre des Objectifs pour le développement durable sous l'égide de l'Organisation des Nations unies, un nouveau programme de travail pour l'après-2015 est en train d'être défini. Il élabore une dizaine d'objectifs majeurs, parmi lesquels : faire reculer la pauvreté, résorber les inégalités et lutter contre le changement climatique. Les entreprises doivent être parties prenantes de ce projet ambitieux.

C'EST DANS CE CONTEXTE QUE NOUS NOUS SOMMES FIXÉ L'AMBITION DE CONTRIBUER À « CONSTRUIRE DES VILLES MEILLEURES ». L'urbanisation est en effet un des défis majeurs du 21^e siècle. Elle est porteuse de nombreux enjeux en matière de logement pour tous, d'infrastructures, de transports, de cadre de vie, de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de pollution. Notre engagement passe à la fois par la mise au point de produits et de solutions permettant de construire mieux, plus rapidement et moins cher, mais aussi par la prise en compte des enjeux du développement durable à tous les niveaux de notre activité.

Nous avons la conviction depuis longtemps que notre réussite passe par la mise en place d'une stratégie respectueuse des communautés et de la nature, telle que nous l'avons définie dans nos Ambitions Développement Durable 2020. Ce programme s'articule autour de trois grands axes – social, économique et environnemental – dans lesquels s'inscrivent 34 objectifs ambitieux.

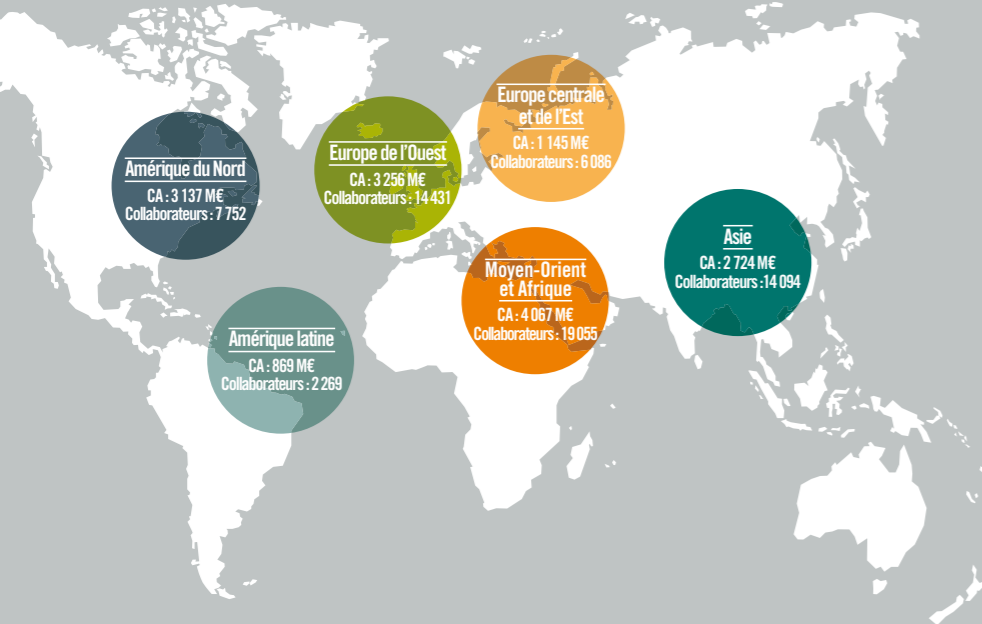
EN 2013, NOS EFFORTS ONT PORTÉ SUR LE DÉVELOPPEMENT ET L'ACCÉLÉRATION DE NOS ACTIONS dédiées au développement durable, afin d'atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés dans les Ambitions 2020. La santé et la sécurité restent notre première priorité. En 2013, nous avons poursuivi la réduction du nombre d'accidents, mais nous ne serons pas totalement satisfaits tant que nous aurons à compter des accidents mortels, notamment sur la route. Nos efforts visant à réduire nos émissions de CO₂ et à augmenter la part de combustibles alternatifs dans notre mix énergétique produisent de bons résultats. En outre, la vente de produits et services durables, qui a représenté 1,8 milliard d'euros en 2013, est la traduction de notre engagement à fournir des solutions innovantes répondant aux besoins de nos marchés.

Le cap fixé par notre programme Ambitions 2020 est clair : intégrer les impératifs du développement durable à l'ensemble de nos activités pour apporter une contribution nette positive à la société et à la nature. Nous y sommes résolus. ◆

PRÉSENTATION DU GROUPE

Lafarge dans le monde

Acteur majeur dans les activités ciment, granulats et béton, nous contribuons à la construction des villes dans le monde entier avec des solutions innovantes pour les rendre plus accueillantes, plus compactes, plus durables, plus belles et mieux connectées. Avec un chiffre d'affaires de 15,2 milliards d'euros, une présence dans 62 pays et 64 000 collaborateurs, Lafarge est un leader mondial des matériaux de construction.



LAFARGE CRÉE DE LA VALEUR PARTAGÉE	M€	%
Chiffre d'affaires	15 198	—
Coût des biens vendus	10 265	—
Valeur ajoutée	4 933	100
Salaires	2 239	45,4
Versements et rémunération des emprunts	1 041	21,1
Part conservée pour la croissance	819	16,6
Investissement pour les communautés locales	20	0,4
Liquidités nettes	814	16,5
Taxes payées aux États	525	64,5
Versements aux investisseurs pour apport de capital	289	35,5

Ciment

Un leader mondial
Collaborateurs : 38 000
Chiffre d'affaires : 9 657 M€
Pays : 56
Sites : 155

Béton & Granulats

N° 4 & N° 2 mondial
Collaborateurs : 25 000
Chiffres d'affaires : 5 451 M€
Pays : 37
Sites : 1 481

CHIFFRES CLÉS 2013

Chiffre d'affaires

15 198 M€

Résultat net part du Groupe

601 M€

Nombre de pays

62

Nombre de collaborateurs

64 000

Nombre de sites

1 636

Dont nombre de carrières

726

NOTRE STRATÉGIE

Notre ambition « **Construire des villes meilleures** » incarne notre volonté de jouer un rôle majeur pour répondre aux défis de nos sociétés. C'est aussi une manière de travailler dans **le respect du développement durable**, des populations et de la planète.

◆ NOTRE AMBITION :
CONSTRUIRE DES VILLES MEILLEURES

La population mondiale devrait passer le cap des 9 milliards d'ici à 2050. Les villes accueilleront près de 70 % de cette population. Une urbanisation qui entraîne de nombreux défis : mieux gérer la densité urbaine et la fluidité des déplacements, permettre à chacun d'accéder à un logement décent, améliorer la qualité de l'habitat, construire les infrastructures collectives tout en réduisant le gaspillage des ressources, la pollution et les émissions de gaz à effet de serre.

Lafarge, un leader mondial des matériaux de construction, a un rôle capital à jouer dans ces mutations. En 2013, nous avons défini un nouveau positionnement qui permet de répondre aux besoins quantitatifs et qualitatifs de ce marché à travers cinq axes majeurs : contribuer à construire des villes plus accueillantes, plus compactes, plus durables, plus belles et mieux connectées.

◆ INNOVER AVEC UN TEMPS D'AVANCE

Au cœur de notre stratégie, l'innovation ne se limite pas pour nous à la recherche et développement. C'est avant tout une approche orientée vers le client et l'analyse des besoins de chaque marché pour proposer des offres innovantes. C'est pourquoi nous nous sommes organisés pour promouvoir notre offre auprès de nos marchés : bâtiment et infrastructures. Pour chaque marché, nous disposons de produits, solutions et services porteurs de valeur ajoutée pour nos clients et de croissance pour nos activités.

L'action de notre Centre de recherche et de développement, situé près de Lyon, est relayée par les laboratoires locaux pour développer des solutions adaptées, au plus près des besoins des pays. Après l'Inde, la Chine et la France, un quatrième laboratoire a été inauguré fin 2013, en Algérie, et un cinquième est prévu au Brésil en 2014.

◆ AMÉLIORER NOTRE PERFORMANCE
POUR ACCROÎTRE NOTRE COMPÉTITIVITÉ

Avec l'innovation, la performance est l'un de nos principaux leviers de croissance. Afin d'améliorer notre compétitivité, nous agissons pour réduire nos coûts, optimiser notre chaîne logistique et augmenter la productivité de nos usines.

L'énergie représente le tiers des coûts de production du ciment⁽¹⁾. Nous pouvons améliorer notre efficacité énergétique par une meilleure gestion des achats, une lutte contre le gaspillage et une utilisation croissante de combustibles alternatifs. En 2013, nous avons réduit nos coûts de 450 millions d'euros. Nous nous sommes fixé comme objectif 13 à 15 millions de tonnes de production additionnelle de ciment dans nos usines d'ici à 2015. Pour y parvenir, nous avons élaboré des modèles opérationnels pour chacun de nos domaines d'activité, basés sur le partage des meilleures pratiques et l'amélioration de la fiabilité de notre outil industriel. En 2013, nous avons atteint un taux de fiabilité de près de 95 % de nos usines. ▶▶▶

1. Avant distribution et frais généraux.

70%
de la population mondiale vivra dans les villes en 2050.

Nos Ambitions 2020 ont pour objectif de réduire notre empreinte environnementale tout en maximisant la valeur créée pour l'ensemble de nos parties prenantes.

1 400
vendeurs du Groupe ont pu bénéficier du programme de formation et de développement mis au point et déployé en 2013.

►►► La performance passe aussi par l'optimisation de l'approvisionnement, l'ingénierie et la chaîne logistique (*supply chain*). En 2013, nous avons élargi notre plateforme de sourcing à Pékin pour optimiser l'approvisionnement de nos usines en matériel. Dans le même temps, nous avons mené un plan d'action pour réduire les coûts d'installation de nos usines. Enfin, nous avons professionnalisé la *supply chain* pour agir à toutes les étapes de la production et de la distribution de nos produits.

◆ LES HOMMES ET LES FEMMES, AU CŒUR DE NOTRE TRANSFORMATION

Éléments clés de notre stratégie, les ressources humaines ont accompagné notre transformation commerciale. En 2013, le Centre de recherche de Lyon s'est organisé en fonction des priorités de nos marchés et s'est doté d'une équipe chargée d'aider les transferts de technologies dans les pays. De nouveaux profils alliant la connaissance des techniques et l'expérience des marchés ont été recrutés pour les laboratoires de développement

locaux. Pour accompagner notre transformation commerciale, un vaste programme de formation et de développement des vendeurs a également été mis au point et a été déployé auprès des 3 000 vendeurs du Groupe, dont 1 400 ont été formés à ce jour.

Nous poursuivons par ailleurs la promotion de la diversité, le développement professionnel de chacun à travers la formation et la gestion des carrières. En 2013, un plan d'action a été mis en place afin d'augmenter le nombre de femmes aux postes de direction et de promouvoir des collaborateurs issus de différents horizons (nationalité, catégorie socioprofessionnelle).

◆ LE DÉVELOPPEMENT DURABLE, UN ENGAGEMENT DE LONGUE DATE

Pour Lafarge, l'ambition de contribuer à construire des villes meilleures passe par l'amélioration de la qualité de vie des citoyens et par la création de valeur pour tous. Nos collaborateurs, bien sûr, mais



— Ci-dessus, à gauche : Siège de Lafarge Canada à Alberta, un bâtiment certifié LEED.
— Ci-dessus, à droite : Des collaborateurs dans la carrière de Simsimah (Qatar).

aussi toutes les parties prenantes touchées par nos activités : actionnaires, clients, gouvernements et communautés vivant à proximité de nos sites. Notre croissance et notre compétitivité sont indissociables de la qualité des conditions de vie là où nous sommes présents, et il ne peut y avoir de développement économique à long terme sans préservation de la nature.

Nos actions et nos initiatives volontaires rendent le développement durable tangible et opérationnel. Dès 2001, nous nous sommes fixé pour objectif de réduire nos émissions de CO₂ par tonne de ciment de 20 % avant 2010 : un objectif atteint avec un an d'avance. En 2007, un premier programme – Ambitions 2012 – a été mis en place, ce qui nous a permis d'améliorer nos pratiques de développement durable. Forts de ces réussites, nous avons lancé un deuxième programme, plus ambitieux encore.

◆ AMBITIONS 2020 : ALLER PLUS LOIN

Ambitions Développement Durable 2020, lancé en 2012, est le programme le plus complet et le plus ambitieux du secteur. Il intègre toutes les dimensions du développement durable – sociale, économique et environnementale –, pensées comme un tout⁽²⁾. Prenant en compte les enjeux importants pour notre Groupe, ainsi que les attentes de nos parties prenantes, nous avons identifié des objectifs chiffrés ambitieux pour chaque domaine d'action prioritaire (voir matrice de matérialité ci-contre). Ces Ambitions constituent la feuille de route du Groupe pour apporter une contribution nette positive à la société et à la nature. L'objectif : réduire notre empreinte environnementale tout en maximisant la valeur créée pour l'ensemble de nos parties prenantes.

◆ INTÉGRER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE À LA STRATÉGIE DES PAYS

Nos ambitions en matière de développement durable ne sont pas en contradiction avec notre

croissance. Au contraire : elles contribuent directement à nos stratégies d'évolution industrielle et commerciale dans chaque pays.

Pour ce faire, nous avons mis au point une méthode unique, le Lafarge Sustainability Compass⁽³⁾, que nous déployons en 2014 dans l'ensemble de nos pays. Elle consiste en trois étapes : mesurer d'abord leur degré de maturité dans les principaux domaines d'impact (eau, biodiversité, santé et sécurité, emploi, changement climatique, etc.) ; identifier ensuite les enjeux prioritaires pour leur activité et leurs parties prenantes locales ; et, enfin, sélectionner, grâce à la confrontation de ces données, les domaines prioritaires sur lesquels intervenir. Cette méthode permettra à chaque pays de bâtir des plans d'action adaptés aux enjeux locaux, conciliant croissance de leur activité et objectifs ambitieux pour le développement durable. ◆

2. En conformité avec les lignes directrices G4-19 du GRI.
3. La boussole du développement durable.

34
C'est le nombre d'objectifs compris dans notre programme Ambitions 2020, couvrant toutes les dimensions du développement durable.

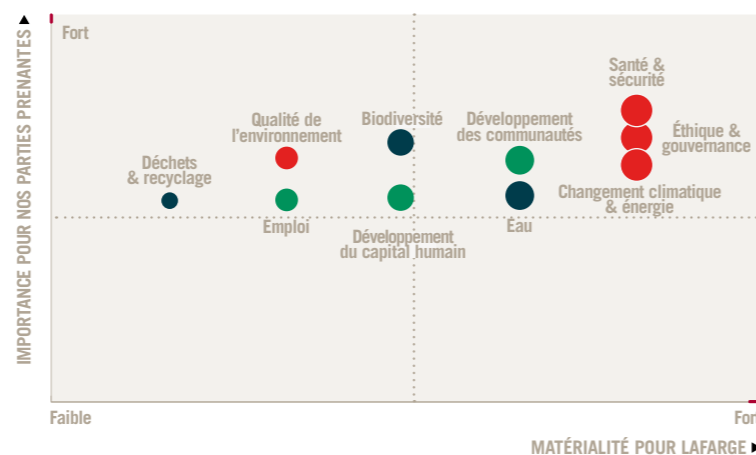
MATRICE DE MATÉRIALITÉ

Nous conduisons une évaluation annuelle de matérialité pour identifier les domaines qui sont importants à la fois pour nos parties prenantes et pour le succès de nos activités⁽¹⁾.

Nous distinguons les domaines inhérents à la nature de nos activités (en rouge), ceux qui relèvent de la responsabilité sociale du Groupe (en vert), et ceux dont l'importance dépend du contexte local (en bleu). Cela nous a permis de définir trois priorités fondamentales au niveau du Groupe : le changement climatique, la santé & la sécurité et l'éthique des affaires. Ces priorités sont directement liées à la nature de nos activités. Le Sustainability Compass permet en outre à chaque pays de réaliser sa propre matrice de matérialité⁽²⁾.

POUR PLUS D'INFORMATIONS : <http://rapportdeveloppementdurable.lafarge.com>

1. En conformité avec les lignes directrices G4-20 du GRI.
2. En conformité avec les lignes directrices G4-21 du GRI.



Le Lafarge Sustainability Compass permettra à chaque pays de bâtir des plans d'action adaptés aux enjeux locaux, conciliant croissance de leur activité et objectifs ambitieux pour le développement durable.

ÉTHIQUE DES AFFAIRES

L'éthique des affaires est partie intégrante de notre gouvernance et encadre notre responsabilité sociale et environnementale. C'est aussi un élément structurant de notre gestion des risques. Notre Comité Exécutif et les Directeurs généraux des pays sont responsables de la mise en place des politiques liées à l'éthique des affaires et de leur application dans la stratégie et les opérations, sous la surveillance du Conseil d'administration, qui évalue également notre gouvernance ⁽¹⁾.

◆ CODE DE CONDUITE DES AFFAIRES :

DÉPASSER LE STADE DE LA SIMPLE CONFORMITÉ

Notre Code de conduite des affaires a été adopté en 2004. Pour veiller à l'application de ce code, tous les nouveaux arrivants y sont sensibilisés. Des modules de formation spécifiques ont été conçus pour nos collaborateurs et nous avons créé un kit de sensibilisation multilingue, comprenant un module d'e-learning, pour tous les pays où nous opérons. Pour dépasser le stade de la simple conformité sur ces questions, nous jouons un rôle actif dans divers groupes de travail et de réflexion sur l'éthique des affaires.

Nous attendons de chacun de nos fournisseurs le même degré d'engagement professionnel dans leurs transactions avec le Groupe et nos collaborateurs. Cette responsabilité partagée a été renforcée en 2013 par l'adoption d'un avenant au Code de conduite des affaires, destiné aux fournisseurs de Lafarge.

◆ GÉRER LE RISQUE DE CORRUPTION

Notre dialogue avec les pouvoirs publics porte principalement sur nos permis d'exploitation, c'est-à-dire l'autorisation ou le renouvellement des permis de nos usines et de nos carrières. Nous menons une politique de tolérance zéro vis-à-vis de la corruption. Pour éviter toute complicité en la matière, nous avons mis en place des procédures spécifiques de lutte contre la fraude et la corruption,

et développé des règles pour encadrer les cadeaux et les frais de réception. Nos procédures pour lutter contre la corruption encadrent l'ensemble de nos pratiques en matière de donations. En 2013, le Groupe a élaboré de nouvelles directives, plus strictes, concernant les contrats signés avec des intermédiaires. Tous doivent être validés par le PDG du pays en question et les contrats dépassant un certain montant doivent être autorisés par le département juridique du Groupe et le Vice-Président exécutif en charge des opérations. Des règles précises s'appliquent également dans certains pays, notamment sur la participation aux comités d'action politique aux États-Unis. En 2013, Lafarge a été distingué pour ses bonnes pratiques en matière de prévention de la corruption, lors d'une enquête réalisée par le Service central de prévention de la corruption en France.

◆ POURSUIVRE NOS EFFORTS SUR LES ENJEUX DE LA CONCURRENCE

Les enjeux liés à la concurrence sont inhérents à notre industrie en raison de son intensité capitalistique. Pour y répondre efficacement, nous avons créé en 2007 un programme dédié, qui s'applique dans tous les pays. Ce programme prévoit des mesures permanentes de sensibilisation et de



formation de nos équipes dans le monde, ainsi que des reportings et des actions de vérification. Le département juridique du Groupe effectue régulièrement de telles vérifications auprès des pays pour assurer la conformité de leurs pratiques aux législations nationales et aux directives du Groupe. En outre, pour maintenir un niveau d'exigence allant au-delà de la conformité aux réglementations en vigueur, le département juridique organise régulièrement des réunions avec les équipes de direction locales pour analyser l'évolution des législations et les études de cas récentes en matière de concurrence. Nous nous efforçons par ailleurs de maintenir un dialogue avec les autorités chargées du respect des règles de la concurrence et avec des organismes réputés tels que l'ICC (Chambre de commerce internationale), en toute transparence.

◆ DROITS DE L'HOMME

Notre Code de conduite des affaires stipule que nos décisions doivent respecter nos engagements en faveur des droits de l'homme. Lafarge adhère également aux grands principes des Nations unies en matière d'éthique des affaires : la Déclaration universelle des droits de l'homme, la Déclaration sur les droits des peuples autochtones, et les principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (également connus sous le nom de « principes Ruggie »).

En tant que membre du projet LEAD du Pacte mondial des Nations unies, Lafarge s'efforce d'aller au-delà de la simple conformité à de tels principes. Il s'agit de donner une traduction stratégique et opérationnelle aux 10 principes du Pacte mondial, de soutenir plus largement l'agenda des Nations unies et de participer activement aux projets du Pacte mondial.

En 2013, le Président-Directeur général de Lafarge, Bruno Lafont, a signé avec les fédérations syndicales internationales un accord-cadre mondial sur la responsabilité sociale de l'entreprise et les relations sociales internationales. Cette signature souligne l'engagement de Lafarge à respecter les principales conventions de l'Organisation internationale du travail, les principes

de l'OCDE sur la gouvernance d'entreprise et ceux du Pacte mondial des Nations unies.

Cet accord-cadre couvre spécifiquement les questions suivantes : travail forcé, discrimination dans l'emploi, diversité, protection des travailleurs migrants, travail des enfants, liberté d'association, rémunération, temps de travail, santé et sécurité, conditions de travail et formation. L'accord s'applique à toutes les activités de Lafarge et de ses filiales ainsi qu'à toute la chaîne des sous-traitants, fournisseurs et coentreprises.

◆ NOTRE PRATIQUE RESPONSABLE DU LOBBYING

Les pratiques de Lafarge en affaires publiques reposent sur une charte de lobbying, élaborée avec le soutien de Transparency International. Avec cette charte, Lafarge est l'une des rares entreprises à avoir officialisé son engagement en faveur de pratiques d'affaires publiques responsables. Pour faire appliquer efficacement ces principes, nos équipes juridiques et des affaires publiques animent un réseau de managers dans les pays.

Nous contribuons activement aux débats publics portant sur des questions d'importance majeure pour notre activité : l'énergie, le changement climatique, l'utilisation des ressources naturelles et les politiques fiscales. Nos prises de position sont publiées tout au long de ce rapport. ◆

POUR PLUS D'INFORMATIONS :
<http://rapportdeveloppementdurable.lafarge.com>

— Notre responsabilité en matière d'éthique des affaires est un engagement envers l'ensemble de nos parties prenantes.

100%

Notre programme de conformité aux règles de la concurrence est mis en place dans 100% de nos entités opérationnelles.

Notre Code de conduite des affaires stipule que nos décisions doivent respecter nos engagements en faveur des droits de l'homme.

1. Voir chapitre 3 du document de référence.

LEAD

Lafarge est un membre LEAD du Pacte mondial des Nations unies.

1

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS

Groupe industriel avec un fort ancrage local, Lafarge investit sur le long terme et a donc une responsabilité particulière à l'égard de la société. À commencer par nos collaborateurs, dont la santé et la sécurité sont notre priorité numéro 1. Notre impact sur les communautés vivant à proximité de nos sites de production nous impose également de jouer un rôle actif dans leur développement économique et social. Cela se traduit localement par l'amélioration de l'accès à la santé et à l'éducation, la participation à des programmes d'aménagement urbain et de préservation de la nature, et par l'aide à la création d'activités et d'emplois. Ces actions sont menées en concertation avec les parties prenantes locales et nous encourageons nos collaborateurs à s'y impliquer directement, par le biais de programmes de volontariat en cohésion avec les valeurs du Groupe.

1 SANTÉ ET SÉCURITÉ	P.14
2 DIVERSITÉ ET DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS	P.16
3 DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS	P.19
4 ACHATS DURABLES	P.22

Des élèves d'une école soutenue par Lafarge située près de notre cimenterie d'Ewekoro (Nigeria).





— Un collaborateur Lafarge prévient de la présence d'un camion dans notre dépôt de ciment à Khorigba (Maroc).

SANTÉ ET SÉCURITÉ

La santé et la sécurité de nos employés sont notre priorité numéro 1. D'ici à 2020, nous voulons atteindre zéro accident mortel et éviter les accidents de travail avec arrêt pour nos collaborateurs et nos sous-traitants, c'est-à-dire être reconnus comme leader dans ce domaine.

Notre performance en matière de sécurité s'est améliorée ces dix dernières années grâce à la mise en place de politiques et de standards plus complets. Toutefois, nous devons aller plus loin pour faire de la santé et de la sécurité une partie intégrante de notre culture d'entreprise.

En 2013, nous avons enregistré une baisse de notre taux de fréquence total (employés et sous-traitants) des accidents avec arrêt de travail (LTIFR), qui est passé de 0,62 % en 2012 à 0,49 % en 2013, ainsi qu'une amélioration de la sécurité sur nos sites par rapport aux années précédentes. En revanche, le nombre de décès, 26 au total, n'a pas baissé et reste notre principale préoccupation.

◆ NOS PRIORITÉS : LA SÉCURITÉ ROUTIÈRE ET LA SANTÉ SUR LE LIEU DE TRAVAIL

La sécurité routière demeure notre priorité en matière de santé et de sécurité : 19 accidents mortels se sont produits sur les routes en 2013. Dans le cadre de nos Ambitions Développement Durable 2020, nous nous engageons à réduire de 60 % par rapport à 2012 le nombre d'accidents de la route par million de km parcourus. En 2013, nous avons lancé des ateliers de sécurité routière impliquant toutes les parties prenantes : direction du pays, responsables achats et transporteurs. L'objectif est de mobiliser tous les acteurs clés

0,49

C'est le taux de fréquence total (employés et sous-traitants) des accidents avec arrêt de travail (LTIFR) en 2013, contre 0,62 en 2012.



Lafarge est un leader de son secteur en matière de santé et de sécurité et a diminué son taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt pour ses employés de manière significative ces dix dernières années. Ces succès sont le fruit d'un engagement visible des équipes de direction et de la mise en place d'un système de gestion robuste.

Toutefois, il reste encore beaucoup à faire, notamment pour faire face aux risques liés à la sécurité routière et à la distribution des produits. Le nombre de décès est inacceptable et il est décevant de constater qu'il n'a pas diminué en 2013. Des actions de sensibilisation et de formation sont mises en place comme il se doit, mais il faut remobiliser les équipes pour que Lafarge soit en mesure d'atteindre son objectif de zéro accident mortel. Le programme lié à la santé au travail progresse mais il faudra encore du temps avant qu'il soit totalement mis en place

dans l'ensemble des activités. Il serait bon d'évaluer la nécessité d'accélérer la mise en place de ce programme, bénéfique aux employés comme à l'entreprise. L'accent mis sur la culture d'entreprise ainsi que l'intégration de la santé et de la sécurité dans le nouveau modèle opérationnel de l'activité Ciment est positif. À l'avenir, le rapport de développement durable pourrait davantage mettre en avant les difficultés rencontrées ainsi que les exemples de réussites liées à cette démarche.

FRANK ROSE
Indépendant

Nous sommes convaincus que notre performance en santé et sécurité est directement liée à notre excellence opérationnelle.

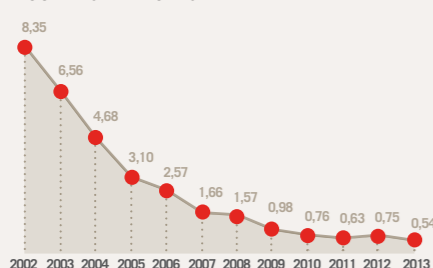
cherchons à intégrer encore davantage ces piliers dans notre activité, comme nous l'avons fait dans POM 2.0, le nouveau modèle opérationnel conçu pour améliorer l'excellence technique et la compétitivité de nos cimenteries.

Notre engagement doit être renouvelé jour après jour par chacun de nos employés, à commencer par nos dirigeants. En effet, la santé et la sécurité sont avant tout des questions de leadership. Le système de primes du Groupe tient compte des performances individuelles de nos managers et de leurs résultats dans ce domaine. Chaque pays a adopté un programme adapté à son niveau de maturité en sécurité. Aux Philippines, Lafarge a par exemple décidé d'engager un spécialiste de l'agence américaine de prévention des risques de santé et de sécurité professionnels (OSHA), pour assurer une formation en sécurité industrielle auprès de la direction. ◆

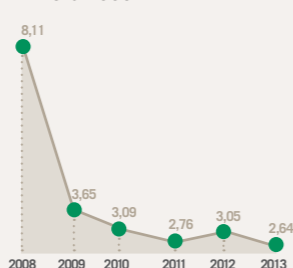
◆ PROGRESSER VERS UNE EXCELLENCE MONDIALE EN SANTÉ ET SÉCURITÉ

Nous sommes convaincus que notre performance en santé et sécurité est directement liée à notre excellence opérationnelle. C'est pourquoi nous

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS AVEC ARRÊT DE TRAVAIL (LTIFR) POUR LES EMPLOYÉS



TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DE TRAVAIL DEPUIS 2008





Collaborateurs dans la cimenterie de Kaalfontein (Afrique du Sud).

DIVERSITÉ ET DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS

Nous sommes convaincus que le développement des collaborateurs et une organisation efficace sont la clé pour assurer l'atteinte de nos objectifs stratégiques et la pérennité de notre activité.

Pour Lafarge, la croissance commence par le développement, le bien-être et l'engagement des équipes ainsi que par le dialogue social. C'est pourquoi, dans le cadre de nos Ambitions Développement Durable 2020, nous nous engageons à accroître la diversité et l'intégration, à favoriser l'accès des femmes à des postes de direction et à encourager le développement des compétences. En 2013, nous avons continué à avancer vers ces objectifs, notamment par la mise en place de nouveaux programmes et outils pour accompagner les pays.

◆ ACCÉLÉRER LA CROISSANCE EN DÉVELOPPANT LES COMPÉTENCES ET LA DIVERSITÉ DES ÉQUIPES

Le développement de nos collaborateurs constitue un investissement et un levier de croissance important. Dans le cadre de nos Ambitions Développement Durable 2020, nous avons pour objectif d'amener nos employés occupant des postes industriels clés à un niveau de maîtrise en ligne avec les standards les plus exigeants. Ainsi, 75 % de ces postes clés devront être couverts par des programmes de certification professionnelle et 75 % de nos collaborateurs devront avoir obtenu la certification correspondant à leur poste.

Pour atteindre nos objectifs stratégiques, nous avons besoin de collaborateurs prêts à mener

le changement. En 2013, le Groupe a lancé des plans de développement des compétences destinés aux équipes fer de lance de notre performance, de notre capacité d'innovation et de notre activité commerciale. Ainsi, le programme « *Make it Yours* » vise à développer des programmes de développement individuel et de certification pour nos collaborateurs occupant des postes clés en vente et en production. 2013 a vu le lancement de notre nouveau modèle opérationnel pour nos cimenteries, POM 2.0, destiné à améliorer leur excellence technique et leur compétitivité. D'ici à fin 2014, tous nos directeurs d'usine auront été formés. Dans le cadre de la professionnalisation globale de nos différentes fonctions, nous avons lancé le *Sales Force Effectiveness Program*, destiné aux équipes marketing et commerciales. En 2013, 1 400 responsables marketing ont été formés, ce qui permettra des gains de performance estimés à 105 millions d'euros d'EBITDA⁽¹⁾ supplémentaires en 2015 par rapport à 2011.

En encourageant la diversité et l'intégration, nous entendons favoriser la réussite d'employés issus d'horizons encore plus variés. Cela contribuera à la qualité de nos décisions, à la créativité de nos équipes et à assurer notre pérennité pour les années à venir. Cet engagement se reflète dans nos Ambitions Développement Durable 2020 : 35 % des postes de direction devront



La manière dont les collaborateurs et les managers ont relevé les nouveaux défis dans le cadre des Ambitions Développement Durable 2020 de Lafarge nous donne confiance pour l'avenir. Je crois fermement que la diversité parmi les équipes, les collaborateurs et les managers est essentielle pour améliorer la performance et l'innovation. L'intérêt que nous portons à la diversité et au développement des compétences nous permettra d'atteindre nos objectifs.

Atteindre 35 % de postes de direction occupés par des femmes d'ici à 2020 est une priorité. Au vu du niveau de 18,6 % atteint en 2013, nous devons accélérer l'identification de femmes capables d'occuper à terme des postes de management. Nous devons également identifier les bonnes pratiques dans certains pays, comme la Roumanie, où 42 % des postes de direction et 59 % au sein du Comité Exécutif sont occupés par des femmes. Afin d'accélérer la promotion

de l'égalité des chances, il est bon de diffuser les méthodes, procédures et programmes mis en œuvre.

Le dialogue social est un élément important mis en avant par le Groupe et, dans les processus d'information-consultation, les collaborateurs ont fait preuve de pragmatisme et ont souvent apporté d'excellents éléments de solutions.

Le Groupe soutient le développement des compétences, et des postes clés seront couverts par des programmes de certification professionnelle, des plans de développement individuel et de formation. Les collaborateurs sont incités à participer au développement et à la mise en place d'initiatives phares pour faire de la diversité un levier de performance et d'innovation.

ADRIAN MARINESCU
Comité européen

En encourageant la diversité et l'intégration, nous entendons favoriser la réussite d'employés issus d'horizons encore plus variés.

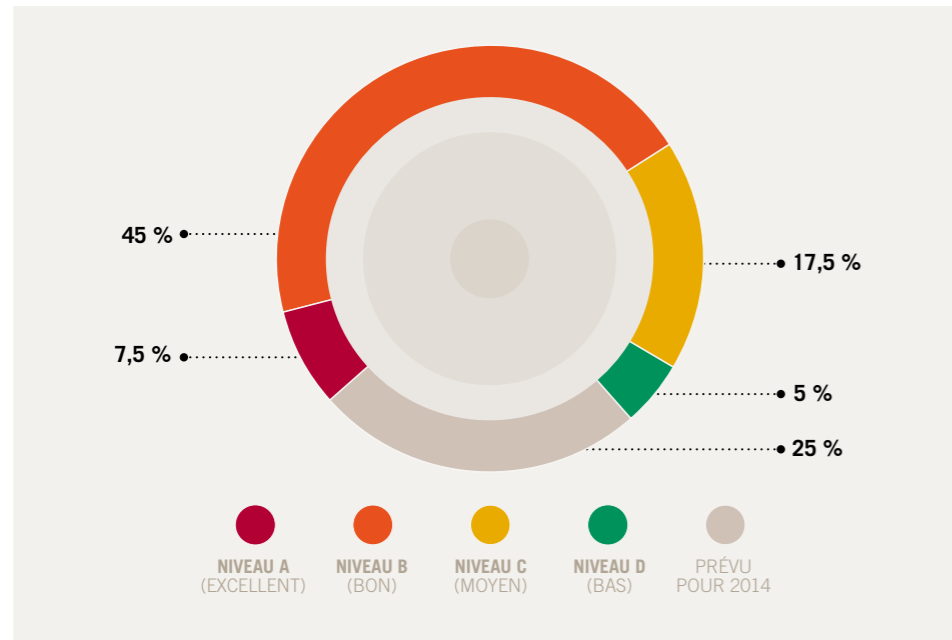
être occupés par des femmes. Cet objectif est en effet ambitieux au regard de notre performance actuelle. Cependant, certains pays, comme la Roumanie, comptent déjà près de 60 % de femmes parmi leurs cadres dirigeants. 75 % des pays où nous sommes présents devront également mettre en place une démarche structurée en matière de diversité et d'intégration. Pour atteindre ces objectifs, nous avons déployé en 2013 l'indice de maturité Diversité et Intégration (voir ci-après).

◆ IMPLIQUER DAVANTAGE NOS COLLABORATEURS

Le bien-être au travail est un facteur essentiel de motivation des collaborateurs et, par là même, de performance du Groupe, révélé par exemple par la réduction du turnover. ▶▶▶

1. Résultat d'exploitation courant avant dépréciation et amortissement des actifs corporels et incorporels.

18,6 %
de nos postes de direction sont occupés par des femmes contre 16,4 % en 2012.



NIVEAUX DE MATURITÉ DES PAYS EN MATIÈRE DE DIVERSITÉ ET D'INTÉGRATION

En 2013, 75 % de nos pays ont utilisé notre indice de maturité Diversité et Intégration pour évaluer leur performance. Cet indice prend en compte différents critères comme la présence de femmes au sein des équipes de direction et parmi les personnes amenées à occuper ces postes dans les années à venir. Un questionnaire annuel évalue également la capacité de l'environnement de travail à intégrer les différentes populations. Pour améliorer leur performance, les pays ont commencé à mettre en place des plans d'action. Par exemple, Lafarge Europe centrale (LCE), actuellement au niveau B, prévoit d'améliorer ses programmes d'intégration des nouveaux arrivants. Il souhaite également varier ses recrutements par une flexibilité plus importante des postes, développer le télétravail et les temps partiels.

►►► Dans le cadre de nos Ambitions Développement Durable 2020, nous souhaitons être reconnus comme un « employeur de choix » dans au moins 20 pays. Une distinction qui a été attribuée à nos activités au Maroc, au Brésil et en France en 2013. En outre, 18 pays, tels que la Pologne, le Nigeria et l'Inde, ont mené des enquêtes de satisfaction et sur le bien-être au travail. Si en 2013 le turnover global dû à des départs (désinvestissements, licenciements, départs à la retraite, etc.) était de 16,1 % dans l'ensemble du Groupe, Lafarge continue d'attirer et de fidéliser les talents, car seuls 5,3 % des employés ont délibérément choisi de quitter le Groupe.

◆ FAVORISER LE DIALOGUE SOCIAL POUR UNE STRATÉGIE PARTAGÉE AU NIVEAU MONDIAL

Lafarge salue l'implication des représentants du personnel, surtout dans un contexte économique en pleine mutation. En mai 2013, nous avons signé un nouveau contrat-cadre international avec la fédération syndicale Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB) et l'IndustriALL Global Union, portant sur la responsabilité sociale de l'entreprise et les relations industrielles internationales. En 2013, 82,8 % des pays ont informé leurs équipes sur l'activité et la stratégie de l'entreprise. La santé, la sécurité et le bien-être

au travail restent les sujets les plus abordés dans le cadre de notre dialogue social. Lafarge a signé en mai 2013 une déclaration avec son Comité d'entreprise européen et la Fédération européenne des travailleurs du bâtiment et du bois sur le bien-être au travail, afin d'entériner des principes clés et de promouvoir les meilleures pratiques du Groupe. Aujourd'hui, 97,5 % de nos opérations bénéficient d'un Comité de santé et de sécurité, qui joue un rôle important dans l'amélioration de nos résultats en matière de sécurité. ◆

18

pays ont mené en 2013 des enquêtes sur le bien-être au travail et la satisfaction des employés.

52,5%

des pays sont classés A ou B selon l'indice Diversité et Intégration développé par Lafarge.



DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS

Un engagement fort auprès de nos parties prenantes nous aide à atteindre à la fois nos objectifs stratégiques et ceux fixés par notre programme Ambitions Développement Durable 2020. Nous avons donc développé une méthode pour aider nos sites à structurer leur approche.

Nos produits et nos solutions étant essentiels à la croissance économique des régions dans lesquelles nous sommes présents, notre développement est lié à celui des communautés qui nous entourent, et notre réussite à long terme dépend de leur prospérité. Nous nous sommes fixé des objectifs ambitieux pour promouvoir le développement socio-économique local à travers le volontariat, des plans locaux de création d'emplois et une collaboration structurée avec nos parties prenantes.

◆ UNE APPROCHE INTÉGRÉE POUR MIEUX TRAVAILLER AVEC NOS PARTIES PRENANTES

Qu'il s'agisse de promouvoir une gestion plus durable de l'eau ou d'introduire un nouveau combustible alternatif, nos actions ont toujours un impact sur les communautés qui nous entourent. Il est donc important de les impliquer dans nos projets. Nos sites peuvent s'appuyer sur la méthode et les outils du Groupe pour ce faire.

En 2013, 52 % des managers de nos sites ont régulièrement organisé des rencontres avec leurs parties prenantes. Plus de 3 300 réunions ont eu lieu (+ 30 % par rapport à 2012), dont 28 % dans un cadre formel. Près de 1 900 programmes à destination des communautés ont été menés au cours de l'année sur des thèmes tels que l'éducation, la santé, la formation professionnelle et la création d'emplois. ►►►



Cette partie du rapport est de qualité et détaille un certain nombre d'informations utiles.

De nombreux progrès ont été réalisés en matière de formation et ont permis d'améliorer l'employabilité des personnes. Le fait que Lafarge suive l'impact de ses programmes dans le temps, notamment pour évaluer le nombre d'emplois créés, est très positif. Il s'agit là en effet du principal enjeu. Toutefois, il serait bon de compléter ce rapport en partageant les résultats chiffrés de ce suivi. À ce titre, Lafarge pourrait donner davantage de détails quant à la spécificité des programmes et à ce qui le conduit à se concentrer sur une population ou un thème plutôt qu'un autre. C'est d'autant plus important que Lafarge ne peut pas répondre aux besoins de tous sur tous les sujets et de la même façon. Lafarge pourrait aussi mettre en valeur l'expérience du milieu apportée par les communautés et qui est essentielle à la pérennité de ces programmes. Par exemple,

Lafarge pourrait bénéficier des connaissances des communautés sur la faune et la flore locales, ou sur l'importance culturelle pour les habitants du pays d'un lieu situé à proximité d'une carrière. Une des façons les plus efficaces de contribuer au développement socio-économique est de travailler avec les PME locales. Au niveau des communautés qui vivent autour de ses sites, Lafarge peut jouer un rôle dans le cadre de la gestion de ses fournisseurs. Ce rapport ne mentionne pas ce type d'initiatives, qu'il serait utile de citer si elles existent, ou de mettre en place si elles n'existent pas.

SHEILA KHAMA
African Center for
Economic Transformation

►►► Ce niveau d'engagement plus élevé a contribué à la réduction en 2013 du nombre de sites ayant été confrontés à des difficultés avec des parties prenantes. 59 % estiment que les problèmes rencontrés sont mineurs, les autres jugeant le conflit sérieux, voire préjudiciable à l'image du site ou à l'activité (voir <http://rapportdeveloppementdurable.lafarge.com> pour plus d'informations). Cependant, nous devons poursuivre nos efforts dans ce domaine, puisque nous avons constaté en 2013 un taux de participation moins élevé à nos formations (46 % des managers) et un nombre moins important de sites dotés de plans d'action (20 %).

◆ **GÉRER NOTRE EMPREINTE SOCIO-ÉCONOMIQUE**

En 2013, nous avons continué à déployer l'outil développé avec Care France pour mesurer l'empreinte socio-économique de nos opérations, notamment sur les sites de Sonadih (Inde) et de Kanthan (Malaisie). Les données quantitatives et qualitatives recueillies en Malaisie ont démontré que l'usine soutient plus de 12 000 personnes et mène plus d'une trentaine de programmes en faveur des communautés, axés principalement sur l'éducation. D'après les personnes interrogées, le dialogue pourrait être élargi à d'autres parties prenantes concernées par les activités du site. L'usine s'appuie sur ces retours pour renforcer ses relations avec ses parties prenantes, notamment à l'heure où l'exploitation de nouvelles zones de sa

carrière suscite des inquiétudes au niveau local. Fin 2013, 37 % des pays dans lesquels nous sommes implantés étaient dotés d'un plan pour soutenir l'emploi, la formation professionnelle ou l'éducation, notre objectif étant d'atteindre 75 % d'ici à 2020. En Algérie, par exemple, nous avons lancé Hirfati (« mon métier »), un programme d'apprentissage pour former des maçons dans les travaux de finition et les aider à trouver un emploi. Au Bangladesh, nous avons proposé des formations gratuites sur l'installation de panneaux solaires et les services de téléphonie mobile : plus de 120 personnes y ont participé et toutes ont trouvé un travail par la suite. Enfin, en Serbie, le parc d'entreprises Beočin, initié par notre équipe en 2012, continue de se développer, avec 350 emplois créés depuis le début du projet.

◆ **LANCEMENT DU PROGRAMME DE VOLONTARIAT**

Le volontariat est relativement nouveau à l'échelle du Groupe. En 2013, nous avons structuré notre approche et identifié un sponsor par pays. Plus de 57 000 heures ont été enregistrées, avec des programmes sur plus de 270 sites, dans divers domaines : logement abordable, éducation ou encore préservation de la nature. Aux États-Unis par exemple, nos équipes ont consacré 15 000 heures à de multiples actions de volontariat, comme des campagnes de sensibilisation menées avec le Wildlife Habitat Council. ◆

57 000

heures de volontariat ont été enregistrées en 2013, dans des domaines tels que le logement abordable, l'éducation et la préservation de la nature.

ÉTUDE DE CAS

PROMOUVOIR LA FORMATION ET L'ÉDUCATION AU NIGERIA



Pour lutter contre le chômage des jeunes, Lafarge Nigeria a lancé plusieurs projets d'enseignement et de formation professionnelle en faveur des populations résidant autour de nos sites.

LA PREMIÈRE INITIATIVE DE CETTE SÉRIE est un cursus de dix-huit mois dans l'usine Lafarge d'Ewekoro, près de Lagos, pour former des jeunes aux métiers de l'automatisation, de l'électricité et de la mécanique, domaines qui souffrent actuellement d'un manque de main-d'œuvre qualifiée. Les cours sont assurés par des intervenants d'établissements d'enseignement supérieur et par d'anciens collaborateurs de Lafarge. Les apprentis perçoivent une bourse mensuelle et leur réussite est récompensée par un diplôme. Lafarge Nigeria a également mis en place un programme dédié aux jeunes

fabricants de blocs, pour les aider à créer ou à développer leur activité. Si ce secteur est une source majeure de revenus pour les petits entrepreneurs locaux, obtenir les fonds nécessaires à leur développement reste souvent difficile. Grâce à un partenariat avec une banque locale de microcrédit, ce programme octroie aux bénéficiaires des prêts à taux faibles et propose des sessions de formation et de développement des compétences. Cette initiative s'appuie sur notre marque de ciment locale, Supaset, une solution adaptée à la fabrication de blocs.

NOS ÉQUIPES SOUTIENNENT ÉGALEMENT LA SCOLARITÉ DES ENFANTS VIVANT À PROXIMITÉ DE NOS SITES. Ces deux dernières années, nous avons rénové 40 salles de classe, offert du

matériel de laboratoire à 18 écoles et fourni 450 000 cahiers d'exercices aux élèves vivant dans les communautés environnantes. En 2013, des collaborateurs de tout le pays ont consacré près de 2 000 heures de volontariat à des projets liés à la formation, à l'éducation, à la santé, à la sécurité et à la création d'emplois locaux. Par le programme Books on Wheels (« Des livres en marche »), nos équipes cherchent aussi à améliorer le taux d'alphabétisation en proposant aux élèves des ateliers de lecture dans une bibliothèque mobile.

POUR RÉCOMPENSER CES INITIATIVES, Lafarge Nigeria a reçu trois prix dans le cadre des Nigeria Social Enterprise Reporting Awards 2013, dont le prix de l'entreprise la plus socialement responsable du pays.



— Chargement de sacs de ciment à notre usine d'Otavalo (Equateur). Lafarge achète près de 1,1 milliard de sacs en papier par an.

ACHATS DURABLES

Il est de notre responsabilité de nous assurer que nos sous-traitants respectent les principes de développement durable. Nous participons ainsi à la promotion de ces standards tout au long de notre chaîne de valeur et nous nous assurons de la fiabilité de notre chaîne d'approvisionnement.

Les principes directeurs des Nations unies sur les droits de l'homme et les entreprises (ou rapport Ruggie) recommandent aux entreprises de procéder aux vérifications nécessaires pour s'assurer que leurs partenaires commerciaux respectent les droits de l'homme. Au cours des quatre dernières années, nous avons intégré à notre processus d'achats un système d'évaluation des pratiques de nos fournisseurs en matière de développement durable. Cela contribue à notre performance opérationnelle et nous aide à atteindre d'autres objectifs clés pour l'entreprise. Par exemple, l'utilisation de 50 % de combustibles alternatifs, qui exige une approche stratégique en matière d'achats pour assurer l'accès à des ressources de qualité sur la durée.

◆ GARANTIR LE RESPECT DU PACTE MONDIAL DE L'ONU

Dans le cadre de nos Ambitions Développement Durable 2020, 100 % de nos bons de commande doivent exiger des fournisseurs qu'ils adhèrent aux principes du Pacte mondial des Nations unies (PMNU). De plus, les fournisseurs clés doivent faire l'objet d'une évaluation indépendante. En 2013, nos efforts ont porté surtout sur le premier objectif : 99 % des bons de commande contiennent désormais une référence aux principes du PMNU.

99%

de nos bons de commande contiennent une référence aux principes du Pacte mondial des Nations unies.



En 2013, Lafarge a renouvelé un accord-cadre international sur la responsabilité sociale de l'entreprise et les relations industrielles internationales avec les organisations syndicales internationales BWI et IndustriAll. À ce titre, Lafarge réaffirme son engagement à respecter les standards de l'Organisation internationale du travail, les principes directeurs de l'OCDE et les principes du Pacte mondial des Nations unies. Lafarge s'est aussi engagé à respecter les principes directeurs de Ruggie. Dans ce cadre, les critères de due diligence sont définis en accord avec les organisations syndicales. Ces dernières reconnaissent à Lafarge un rôle pionnier pour l'industrie du ciment. Lafarge est en train de créer une référence pour le secteur, qui ne dispose pas encore d'approche commune de ces sujets. Lafarge a défini des standards et des procédures pour évaluer ses fournisseurs. Nous sommes impressionnés par les premiers résultats en

la matière : plusieurs centaines de fournisseurs évalués par une tierce partie en 2013, et bien d'autres à venir. Il serait intéressant d'en savoir davantage sur la façon dont Lafarge fait face aux fournisseurs dont les pratiques ne répondent pas à ses exigences. Le Groupe a plus de 100 000 fournisseurs dans le monde entier. Il sera d'autant plus difficile de garantir la qualité des pratiques des fournisseurs, conformément au rapport Ruggie, dans les pays où les pratiques en matière de droits de l'homme sont dégradées.

MARION HELLMANN
Building and Wood Workers International

◆ ÉVALUER LES PRATIQUES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE NOS FOURNISSEURS

Nous avons également poursuivi l'évaluation de nos fournisseurs critiques. Pour ce faire, nous avons fait appel à EcoVadis, société spécialisée dans l'évaluation des risques sociaux, environnementaux ou éthiques des prestataires. En 2013, 300 fournisseurs critiques ont été évalués dans 14 pays (États-Unis, Canada, France, Algérie, Allemagne, Grèce, Pakistan, Inde, Bangladesh, Chine, Malaisie, Philippines, Maroc et Afrique du Sud). Nous avons parfois rencontré des difficultés pour faire adhérer nos fournisseurs à ce projet car ils n'appréhendent pas encore la valeur ajoutée que la prise en compte du développement durable peut apporter à leur activité. Nous avons veillé à sélectionner des unités de tailles différentes et à prendre un échantillon de pays variés en termes d'exposition à des risques liés aux droits de l'homme et à la qualité des fournisseurs locaux. En 2014, nous souhaitons étendre à l'ensemble de nos pays cet objectif, que nous avons revu à la hausse : plus de 300 fournisseurs critiques supplémentaires devront être évalués en 2014 et 80 % de notre volume d'achats d'ici à 2020. En 2013, pour accompagner nos fournisseurs lors du processus d'évaluation, nous avons organisé plusieurs sessions de sensibilisation et de formation destinées à nos équipes Achats locales, et conçu une brochure qui a été traduite

dans les principales langues du Groupe. Nous avons aussi identifié les facteurs clés du succès : intégration de cette ambition aux objectifs annuels des équipes Achats, sensibilisation et amélioration des compétences tant en interne que chez nos fournisseurs.

◆ CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DES PRATIQUES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Une fois les fournisseurs évalués, ces conclusions serviront à établir des plans d'action correctifs, si nécessaire. Les fournisseurs pourront ainsi améliorer leurs performances en collaboration avec Lafarge. Si l'évaluation est positive, ils pourront s'appuyer sur ce résultat pour développer leur activité auprès d'autres clients. En 2013, nous avons décidé d'intégrer des critères de développement durable à nos appels d'offres. Cet engagement a été mis en avant dans le nouveau code de conduite des affaires, que les fournisseurs seront tenus de signer, dès 2014, pour pouvoir travailler avec Lafarge. Enfin, Lafarge participe activement au groupe de travail du WBCSD⁽¹⁾ – CSI (initiative du secteur cimentier pour le développement durable), consacré aux achats durables. ◆

1. World Business Council for Sustainable Development - Conseil mondial des entreprises pour le développement durable.

Plus de 300 fournisseurs critiques supplémentaires devront être évalués en 2014 et 80 % de notre volume d'achats d'ici à 2020.

CONTRIBUER À LA CONSTRUCTION DURABLE

Réussir l'urbanisation est un défi majeur du XXI^e siècle. L'afflux massif de nouveaux citoyens dans les prochaines décennies va conduire en effet à des besoins énormes – logements, transports, infrastructures collectives – qui ne doivent pas être synonymes de plus de gaspillage de ressources naturelles, de pollution ou d'émissions de gaz à effet de serre. Ces défis sont au cœur de notre activité. Pour y répondre, nous développons des produits et des solutions et nous adaptons nos méthodes de production aux besoins des marchés, en restant en adéquation avec les grands enjeux du développement durable. Nous travaillons également à des solutions favorisant la construction de logements abordables, sur le plan tant technique que financier, notamment en créant des programmes de microcrédit dans plusieurs pays.

1 CONSTRUCTION DURABLE
ET VILLES

P.26

2 LOGEMENT ABORDABLE

P.28

Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) à Paris (France), rénové avec une façade en béton ultra-hautes performances Ductal® permettant de filtrer la lumière du jour.





— Base nautique sur les quais de Saône du quartier Confluence à Lyon (France).

CONSTRUCTION DURABLE ET VILLES

Sur chacun de nos marchés, nous concevons des solutions innovantes, adaptées au contexte local, pour répondre aux défis de l'urbanisation et contribuer à construire des villes plus accueillantes, plus compactes, plus durables, plus belles et mieux connectées.

L'urbanisation soulève de nombreux défis sociaux et environnementaux. Le secteur de la construction doit développer des solutions pour répondre aux besoins des populations en termes de logements et d'infrastructures, tout en améliorant la qualité de vie en ville, et ce sans porter préjudice à la nature. Nous nous appuyons sur notre capacité d'innovation pour contribuer à construire des villes meilleures, développer des produits et des solutions à forte valeur ajoutée et concevoir de nouveaux systèmes constructifs en partenariat avec d'autres acteurs de la chaîne de construction.

◆ INNOVER TOUT AU LONG DE LA CHAÎNE DE VALEUR

En 2013, nous avons aidé nos pays à développer des offres segmentées pour répondre aux besoins de leurs marchés. Au Maroc, par exemple, nous avons conçu une offre pour les logements collectifs abordables. Composée de neuf solutions, dont une toiture isolante, une chape rapide et un système de coffrage perdu, elle permet l'accélération des travaux et une amélioration de la qualité des constructions. Aux Philippines, nous avons développé une solution de « toits verts » en partenariat avec Sika, fabricant de membranes imperméables (voir cas pratique p. 30). En France, nous sommes allés encore plus loin : nous avons

conçu avec le constructeur Cécile Robin la maison ABCD+ proposée sous licence à des constructeurs de maisons individuelles. Cette maison en béton allie techniques traditionnelles et matériaux innovants, comme le bloc béton en pierre ponce. Elle produit ainsi plus d'énergie qu'elle n'en consomme.

◆ DÉVELOPPER NOTRE EXPERTISE INTERNE

Notre stratégie d'innovation s'appuie sur notre Centre de recherche, situé près de Lyon, en France, une référence mondiale en matière de recherche sur les matériaux de construction. Pour répondre aux besoins de nos marchés, nos équipes travaillent sur des solutions pour l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments, la rénovation (notamment dans les pays développés) et le logement abordable. Elles travaillent aussi sur les liants innovants et le recyclage de l'asphalte et des granulats. Elles collaborent avec notre réseau régional de laboratoires de développement. En plus de ceux déjà ouverts en France, en Inde et en Chine, un quatrième a été inauguré en Algérie en novembre 2013 et un cinquième est prévu au Brésil en 2014. Ces laboratoires nous confèrent un atout décisif pour adapter nos solutions aux contraintes et aux besoins locaux, tout en saisissant de nouvelles opportunités de marché.

Notre équipe de spécialistes a continué à étoffer notre catalogue Efficient Building™, composé d'une soixantaine de systèmes de construction à base ciment. Citons par exemple le « mur sandwich », conçu en partenariat avec la société française GBE Innovation. Consistant en une couche d'isolant haute performance placée entre deux parois en béton, ce système permet d'éliminer les ponts thermiques, qui sont à l'origine de déperditions d'énergie dans les bâtiments, et de bénéficier des propriétés d'inertie thermique du béton pour réguler la température intérieure.

Toutes les évolutions enregistrées en 2013 dans le domaine de la construction durable et des villes vont dans le bon sens. Le périmètre d'action ne cesse de s'élargir avec l'offre de Lafarge, passant d'une activité axée sur les matériaux à des systèmes de construction efficaces et des partenariats avec d'autres leaders de l'industrie pour développer des solutions solides et abordables. Cette offre globale permet de commencer à relever de nombreux défis sociétaux, sans reculer devant les territoires encore récemment considérés comme impénétrables tels que les bidonvilles. De cette approche audacieuse et globale du contexte urbain naît un terrain d'innovation fertile, qui met au jour de nouveaux marchés. Exigeants, variés et très spécifiques à des contextes précis, ces marchés n'en possèdent pas moins un potentiel important et, en cette longue période de crise, peuvent constituer un levier stratégique pour améliorer

l'intégration sociale et avancer vers une société plus équilibrée. Et ensuite ? Pour améliorer l'efficacité de ses systèmes de construction, Lafarge doit mesurer concrètement la réelle valeur ajoutée de leurs qualités uniques et intrinsèques (telles que l'inertie thermique). En matière de solutions urbaines, le Groupe doit s'engager auprès de groupes de travail interdisciplinaires, réunissant des parties prenantes – comme le consommateur final – pour ouvrir la voie à de meilleures réglementations et de meilleures conditions de vie en ville. Ces prochaines étapes ne seront pas particulièrement faciles à franchir. Pour ce faire, il est nécessaire que Lafarge continue à clarifier ses objectifs et à suivre ses progrès de façon structurée.

LIVIA TIRONE
Architecte



Nos équipes travaillent sur des solutions pour l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments, pour la rénovation et le logement abordable, mais aussi sur les liants innovants et le recyclage de l'asphalte et des granulats.

◆ TRAVAILLER EN PARTENARIAT AVEC D'AUTRES ACTEURS DE LA CHAÎNE DE CONSTRUCTION

En 2013, nous avons renforcé nos équipes de vente en créant de nouveaux postes de haut niveau : les spécialistes de la construction, déployés dans chaque pays, et les responsables grands comptes internationaux. Interface entre les prescripteurs et les promoteurs en amont des projets de construction, ils analysent les besoins de nos clients pour leur proposer les produits et les solutions les mieux adaptés. Nous avons également continué à développer des partenariats avec d'autres acteurs de la chaîne de construction, à travers l'initiative EEB 2.0 du WBCSD par exemple, ainsi qu'au niveau des pays. Au Maroc, nous avons conclu un partenariat avec l'agence d'aménagement urbain Reichen & Robert et la société d'ingénierie Novec, chargées de réaliser le projet de ville écologique Zenata. ◆

1,8 Md€

En 2013, nous avons enregistré 1,8 Md€ de ventes de produits, solutions et services durables, générant des bénéfices environnementaux directs ou indirects.



— Au Nigeria, l'Agence française de développement (AFD) apporte 5 millions d'euros à une institution de microfinance, LAPO, partenaire local de notre programme de logement abordable.

LOGEMENT ABORDABLE

Notre programme de logement abordable est un des axes de notre ambition de contribuer à construire des villes meilleures. À travers différentes initiatives, nous souhaitons faciliter l'accès à un logement décent⁽¹⁾ et abordable pour deux millions de personnes d'ici à 2020.

plus de **120 000**
personnes ont pu accéder
à un logement décent en 2013
grâce à notre programme
de logement abordable.

Notre programme de logement abordable doit contribuer à relever un défi majeur : offrir aux populations un logement décent et durable. Au cours des deux dernières années, nous avons développé un portefeuille de projets unique, notamment au Maghreb, en Afrique subsaharienne, en Asie et en Europe de l'Est. Fin 2013, plus de 120 000 personnes dans 15 pays en ont bénéficié. Ces projets apportent des bénéfices sociaux considérables. Pour autant, il ne s'agit pas de philanthropie : cinq projets ont atteint leur seuil de rentabilité fin 2013 et tous devraient générer de l'EBITDA supplémentaire en 2014.

◆ STRUCTURER NOTRE OFFRE

Notre offre de logement abordable est articulée autour de quatre segments :

- la microfinance, pour aider à financer la construction, la rénovation ou l'extension des logements dans les marchés émergents ;
- les solutions terre et ciment, pour allonger la durée de vie des maisons traditionnelles en terre, habitées par près de 2 milliards de personnes ;

1. Selon l'UN-Habitat, un logement décent est un logement permanent, salubre, suffisamment spacieux, doté d'un système d'adduction d'eau et construit sur un terrain dont la propriété n'est pas contestée.

5 M€

Grâce à notre partenariat avec l'Agence française de développement, 5 millions d'euros ont été versés à l'institut de microcrédit Lapo (Lift Above Poverty Organization) au Nigeria.



Je suis très impressionné par le projet sur le logement abordable mis en place par Lafarge. Chacun d'entre nous a un jour été confronté à des difficultés liées à l'accès au logement.

Bien entendu, c'est un sujet plus ou moins sensible selon notre lieu de vie et nos moyens... Mais beaucoup d'entre nous ont pu voir des bidonvilles ou être témoins de situations de logements inacceptables ou dégradantes.

À ce titre, Lafarge développe une réponse innovante à cette question, une réponse qui ne contredit pas la logique économique de l'entreprise. J'ai vu ce projet évoluer depuis ses débuts en Indonésie, lorsque Lafarge contribuait à faire face aux dégâts liés au tsunami de 2004 avec l'aide de Care Indonesia. Ce projet a été étudié régulièrement par le panel et je me réjouis de le voir grandir et apporter une réponse

pertinente et adaptée aux différents marchés. L'approche de Lafarge est souple, mais n'en connaît pas moins certains défis. Je recommande ainsi qu'en 2015, une évaluation du programme, y compris de son impact social et de sa rentabilité, soit conduite par une tierce partie afin de s'assurer qu'il évolue dans la bonne direction.

PHILIPPE LÉVÊQUE
Care

- le béton en sac à prise retardée, pour la réhabilitation des bidonvilles ;
- le logement social, dans les marchés émergents comme dans les pays développés.

◆ DONNER ENCORE PLUS D'AMPLEUR À NOTRE PROGRAMME DE MICROFINANCE

Fin 2013, des projets de microcrédit ont atteint leur seuil de rentabilité en Indonésie, en Serbie, aux Philippines et en Zambie. D'autres étaient en préparation au Maroc, au Sri Lanka et au Bangladesh. Pour atteindre nos objectifs ambitieux dans ce domaine, nous travaillons en partenariat avec des instituts de microcrédit, des banques et des distributeurs locaux. Aux Philippines, nos solutions de logement abordable sont disponibles dans plus de 200 points de vente : des banques, qui proposent des microcrédits couplés à des matériaux de construction (plus d'un millier de conseillers ont déjà été formés), ou des distributeurs, qui proposent des matériaux de construction couplés à des plans de microcrédit. Un accompagnement technique est aussi proposé par des architectes et des promoteurs. Grâce à notre partenariat avec l'Agence française de développement (AFD), nous avons annoncé en octobre 2013 le versement par l'AFD de 5 millions d'euros à l'institut de microcrédit Lapo (Lift Above Poverty Organization), notre

partenaire au Nigeria. Cette somme permettra aux familles à faibles revenus de financer la construction, l'agrandissement et la rénovation de leur logement, et d'améliorer ainsi leurs conditions de vie.

◆ DES SOLUTIONS DE CONSTRUCTION ADAPTÉES AUX BESOINS DES MARCHÉS LOCAUX

En 2013, nous avons continué à déployer une solution innovante : livrer, dans des sacs, du béton prêt à l'emploi aux bidonvilles de Mumbai, pour améliorer la qualité et la durée de vie des logements. Nous avons aussi développé des solutions adaptées au marché rural, avec le lancement de Durabric au Malawi (voir cas pratique p. 31).

Notre programme de logement abordable ne se limite pas aux marchés émergents. En 2013, nous avons continué à développer nos solutions de construction pour le logement social dans les marchés développés, en exploitant les propriétés modulaires du béton, dans des projets tels que Les Hauts Plateaux, un lotissement vertical à Bègles (France), inauguré en septembre 2013. ◆



FÉDÉRER LA COMMUNAUTÉ DES ACTEURS DE LA MICROFINANCE

Pour atteindre nos ambitions en matière de logement abordable, nous souhaitons devenir un interlocuteur incontournable sur le sujet au niveau international. En 2013, nous avons organisé un séminaire aux Philippines, qui a réuni 10 % des acteurs du marché mondial de la microfinance pour qu'ils partagent leurs expériences et leurs bonnes pratiques.

ÉTUDE DE CAS

LES TOITS VERTS : UNE RÉPONSE AUX BESOINS DE LA CONSTRUCTION DURABLE (CONSTRUCTION DURABLE ET VILLES)



Aux Philippines, pour répondre à la demande croissante de solutions de construction durable, nos équipes ont développé un nouveau système de toit vert en partenariat avec Sika, producteur de membranes étanches.

Ce système cible le segment des bâtiments de taille moyenne ou élevée, qui représente plus de 20 % du marché du bâtiment local, et pour lequel les promoteurs recherchent de plus en plus des solutions écologiques. Nos équipes sur place ont donc développé une offre complète de construction de toits verts à partir de granulats légers, d'un mélange de terre adapté et de membranes étanches Sika.

TRÈS ESTHÉTIQUES, ces toits verts contribuent à une meilleure gestion de l'eau, réduisent l'effet

« îlot de chaleur » des villes et améliorent la performance énergétique des bâtiments. Ils agissent comme des éponges : le substrat absorbe l'eau de pluie et sert de réservoir pour la végétation. Selon le type de toit vert et la saison, le sol peut retenir de 25 à 90 % de l'eau de pluie.

Cette solution permet également de rafraîchir l'atmosphère car l'eau présente dans le sol s'évapore quand la température monte. Ces îlots de verdure alimentent en eau la végétation, qui absorbe une grande partie des rayons du soleil, isolant ainsi le bâtiment de la chaleur. Les propriétés isolantes des toits verts permettent donc d'améliorer la performance énergétique d'un bâtiment, sur toute sa durée de vie.

NOTRE PARTENARIAT AVEC SIKA nous a permis de concevoir une solution complète, qui répond aux besoins du marché local et aide les promoteurs à améliorer leur performance LEED⁽¹⁾. Le déploiement de cette offre se poursuivra en 2014, grâce à nos spécialistes de la construction aux Philippines et au grand réseau d'applicateurs de Sika.

1. Leadership in Energy and Environmental Design : système américain de certification des bâtiments haute qualité environnementale, évaluant sur plusieurs aspects (conception, construction, utilisation et entretien).

ÉTUDE DE CAS

UN NOUVEAU LIANT CIMENT AU MALAWI (LOGEMENT ABORDABLE)



Au Malawi, nous avons lancé Durabric, une technologie terre-ciment destinée au marché de la construction. Cette solution permet de bâtir des logements plus durables, résistants à l'eau, esthétiques et respectueux de l'environnement pour une population périurbaine en pleine croissance.

DURABRIC EST UN NOUVEAU LIANT CIMENT spécialement formulé pour la fabrication de blocs de terre stabilisée. Composés de 5 à 8 % de ciment dilué avec de la terre et/ou du sable, les blocs en Durabric permettent de bâtir des maisons plus durables, résistantes à l'eau et plus belles qu'avec des briques d'argile traditionnelles. Elles sont également plus écologiques car, contrairement à l'argile, elles ne nécessitent pas de cuisson, pratique qui a beaucoup nui à l'environnement en provoquant déforestation et dégradation des sols.

NOTRE CENTRE DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT DE LYON travaillait déjà sur des solutions terre-ciment pour améliorer la résistance des maisons en terre traditionnelles. En peu de temps, nos chercheurs sont parvenus à adapter la formule pour répondre aux besoins précis du marché du Malawi, en étroite collaboration avec nos équipes sur le terrain.

AVEC NOTRE NOUVELLE OFFRE DURABRIC, les clients, promoteurs et entrepreneurs du Malawi, ont accès à un ensemble complet de produits et de services : conseils sur les formulations et analyses des types de terres en laboratoire avec le soutien de notre centre de R&D; formations pour produire des blocs de qualité; mise à disposition de machines pour la fabrication de blocs par le biais d'un programme de leasing et de silos pour les projets de construction de six mois ou plus.

DURABRIC A DÉJÀ SERVI à la construction d'une école à Lilongwe, la capitale du Malawi. En 2014, cette solution sera également utilisée dans un projet de logement abordable appelé Maziko, dont l'objectif est de réduire la pénurie aiguë de logements dans le pays. Il cible les citadins et les habitants des zones périurbaines à faibles revenus possédant des terrains, et les accompagne dans la construction de maisons en blocs Durabric. Ces logements, pouvant être achevés en 15 à 25 jours, seront de 20 à 40 % moins chers que les maisons traditionnelles.

CONTRIBUER À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Pionnier en matière de développement durable, Lafarge travaille à réduire son impact sur le climat, l'eau, l'air, les matières premières et l'énergie. L'un des axes majeurs de notre politique consiste à substituer aux énergies conventionnelles des déchets industriels ou ménagers dans nos cimenteries, avec un objectif de 30 % en moyenne de combustibles alternatifs en 2015 et 50 % en 2020. L'économie circulaire est en effet l'une des clés d'un développement industriel responsable. Elle consiste à réutiliser les déchets d'une industrie comme apport d'énergie ou de matières premières afin de préserver les ressources naturelles. Nous fabriquons et commercialisons également des granulats et du béton à partir de béton recyclé. Nous avons enfin lancé de nombreux programmes de gestion responsable de l'eau, de réhabilitation de nos carrières et d'amélioration de la biodiversité.

1 CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET GESTION DES RESSOURCES	P.34
2 CO ₂ ET AUTRES ÉMISSIONS	P.37
3 BIODIVERSITÉ	P.40
4 EAU	P.42

Vue de la cimenterie de Bouskoura au Maroc et de sa carrière réhabilitée. Cette usine utilise aujourd'hui près de 12 % de combustibles alternatifs et fait également partie des sites prioritaires dans le cadre de notre programme eau.





— Déchets de construction et de démolition (papier, bois et plastique) utilisés comme combustibles alternatifs dans notre cimenterie de Richmond (Canada).

CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET GESTION DES RESSOURCES

Remplacer les combustibles fossiles par des déchets industriels ou municipaux et de la biomasse pour alimenter nos cimenteries nous permet de réduire notre empreinte environnementale, de générer une activité bénéfique pour l'économie locale et d'améliorer la compétitivité de nos usines à l'heure où le coût de l'énergie ne cesse d'augmenter.

Dans le cadre de nos Ambitions Développement Durable 2020, notre objectif est d'utiliser 50 % de combustibles non-fossiles dans nos cimenteries d'ici à 2020, dont 30 % de biomasse. Pour cela, nous mettons en place des projets, notamment autour des déchets municipaux et agricoles, bénéfiques à la fois pour Lafarge, l'environnement et les populations locales. En 2013, notre taux de substitution des combustibles fossiles a atteint une moyenne de 17,2 %⁽¹⁾ sur l'année, et de plus de 30 % dans 14 pays. Avec 64 projets d'investissement majeurs portant sur l'utilisation de combustibles alternatifs lancés en 2013, notre taux de substitution devrait continuer à augmenter dans les années à venir.

◆ ACCÉLÉRER NOS PROJETS DE COMBUSTIBLES ALTERNATIFS

Dans de nombreux marchés émergents, les villes sont confrontées à un défi majeur : gérer des quantités de déchets toujours plus importantes, avec des capacités de traitement insuffisantes, voire inexistantes. En 2013, en partenariat avec des acteurs locaux, nous avons continué à développer notre offre de traitement des déchets municipaux dans plusieurs pays, tels que les Philippines,

1. Ce chiffre est consolidé sur une base financière. Il est de 15,8 % sur le périmètre directement contrôlé par Lafarge.

17,2%

de combustibles alternatifs ont été utilisés en 2013, dont 39 % de biomasse.

le Maroc, l'Égypte, le Pakistan et la Roumanie. Nous avons également développé nos projets de biomasse, particulièrement en Afrique subsaharienne où l'agriculture génère d'importants volumes de déchets. En 2013, l'utilisation de biomasse comme combustible alternatif a plus que doublé dans cette région. Ainsi, au Bénin, la biomasse a représenté 25 % du mix énergétique en 2013, contre 8 % en 2012, grâce à l'utilisation de cosses de noix de palmier, complétant les déchets de la culture du coton, dont la disponibilité varie selon les saisons.

◆ GARANTIR L'APPROVISIONNEMENT GRÂCE À DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES

Nous souhaitons poursuivre nos efforts pour renforcer notre offre en matière de traitement des déchets municipaux. Nous travaillons aussi sur des projets d'agroforesterie dans plusieurs pays. Développés avec les populations locales, ils permettent à la fois de produire des biens agricoles et forestiers, de développer des cultures vivrières pour les habitants et de générer des résidus de biomasse pouvant être valorisés comme combustible alternatif dans nos usines. Nous pourrions ainsi assurer la pérennité de notre approvisionnement énergétique, tout en générant d'importants bénéfices sociaux et environnementaux. En 2013, nous avons signé un accord avec le fonds Moringa, soutenu par ONF International, afin d'analyser le potentiel de projets d'agroforesterie au Nigeria, au Kenya, en Tanzanie et au Brésil. Des études de pré-faisabilité, portant entre autres sur l'impact social de ces projets, ont été menées fin 2013 et début 2014.

◆ DÉVELOPPER NOTRE OFFRE DE PRODUITS RECYCLÉS

Poursuivant nos efforts pour optimiser l'utilisation des ressources non renouvelables, nous avons augmenté nos ventes de granulats recyclés en 2013, avec une hausse de 88 % des volumes par rapport à 2012. Notre marque aggneo™, une gamme de granulats recyclés, développée pour un large éventail d'applications, représente 18 % de ces ventes et est désormais disponible

Le changement climatique est l'enjeu le plus important et le plus complexe auquel Lafarge doit faire face compte tenu de la nature de son procédé industriel. Seule une transformation de ce dernier peut résoudre ce problème car l'augmentation des volumes annule toute réduction de CO₂ obtenue grâce au remplacement des combustibles fossiles ou à une meilleure efficacité énergétique. À terme, la R&D est donc la seule réponse. D'ici là, il faut accélérer les efforts entrepris. Lafarge peut s'appuyer sur des années d'expérience ainsi que sur le regard critique de ce panel. Les projets pour remplacer les combustibles fossiles par des déchets agricoles et municipaux se multiplient, mais l'objectif de 50 % fixé pour 2020 représente un véritable défi par rapport aux 17 % actuels. L'accent mis sur la création de valeur partagée, illustrée par le remarquable projet avec les Zabbaleen du Caire, montre le pragmatisme et la contribution sociale que peut apporter Lafarge.

Réduire ses émissions de CO₂ tout en contribuant à la santé publique est une combinaison gagnante. C'est d'autant plus vrai dans un contexte de forte urbanisation dans les marchés émergents. Cette logique de transformation s'applique également à la commercialisation de granulats recyclés. Ce concept prometteur gagnerait à être replacé dans son contexte : les 88 % de croissance des ventes mis en avant ici n'indiquent pas la contribution de ces produits au chiffre d'affaires. Si ce projet permet en effet d'apporter une réponse économiquement viable aux défis du développement durable, le rapport de l'année prochaine devrait clarifier les indicateurs de performance suivis par Lafarge en la matière.

KARINA LITVACK
Indépendante



en France et au Canada. Nous avons également lancé notre projet de recyclage du béton. Dans un premier temps, nous cherchons à développer un modèle économique permettant d'utiliser des granulats recyclés provenant de bétons de déconstruction concassés dans la formulation de nouveaux bétons. En 2013, nous avons lancé Stabilia™ au Canada, un béton recyclé à faible résistance qui sert d'assise pour les pavés et de remblai de tranchées. À la suite de tests menés en laboratoire et d'essais pilotes, nous avons réussi la première coulée de béton recyclé sur un site client en septembre. Fabriqué avec des granulats recyclés aggneo™ Pro RCA, ce béton a été utilisé pour réaliser un trottoir de la ville de Mississauga, dans l'Ontario (Canada). En 2014, nous poursuivons la commercialisation de nos premiers produits à base de béton recyclé, aux États-Unis, au Royaume-Uni, au Canada, au Brésil ou encore au Qatar. Nous continuerons nos recherches pour valoriser toutes les classes de granulats recyclés dans le béton, tout en optimisant les mélanges et en développant des adjuvants. Nos chercheurs étudient également d'autres matériaux recyclés pouvant entrer dans la composition du béton : écorces de riz, plastiques utilisés à l'intérieur des ordinateurs, entre autres. ◆



POSITION PUBLIQUE

CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET GESTION DES RESSOURCES
Une économie circulaire permet de répondre à trois objectifs recherchés par les politiques publiques : l'indépendance énergétique, la préservation des ressources naturelles et la création d'emplois par le développement de filières vertes. Les filières de recyclage ne peuvent se développer sans des politiques incitatives accompagnées de réglementations limitant l'enfouissement des déchets à forte valeur énergétique. Les autorités nationales doivent favoriser l'utilisation des matériaux issus des déchets de construction et de démolition respectant les normes techniques en levant les barrières telles que les codes des bâtiments.

POUR PLUS D'INFORMATIONS :
<http://rapportdeveloppementdurable.lafarge.com>

ÉTUDE DE CAS

ÉGYPTE : DES COMBUSTIBLES ISSUS DE DÉCHETS POUR NOS FOURS



Notre cimenterie d'El Sokhna, en Égypte, s'est associée aux Zabbaleen, un réseau informel de ramasseurs d'ordures ménagères au Caire, pour développer l'utilisation de combustibles issus de déchets. Ce partenariat assure à l'usine un approvisionnement fiable en combustibles alternatifs de qualité, augmentant ainsi sa compétitivité. Il est également source d'emplois et permet d'éliminer les déchets de façon sûre et écologique.

SITUÉE À PROXIMITÉ DU CAIRE, NOTRE CIMENTERIE D'EL SOKHNA est l'une des plus importantes au monde. Confrontée à des difficultés d'approvisionnement en gaz naturel, l'usine a donc décidé de développer l'utilisation de combustibles alternatifs, se fixant l'objectif d'accroître la part de ceux-ci dans son mix énergétique, passant de 2,2 % en 2012 à 10 % fin 2013.

UNE SOLUTION A ATTIRÉ L'ATTENTION DE NOS ÉQUIPES : LES COMBUSTIBLES ISSUS DE DÉCHETS, c'est-à-dire les résidus d'ordures

ménagères, après extraction de toutes les matières recyclables comme le plastique, le carton et le métal. Pour garantir la qualité et la régularité de l'approvisionnement, nos équipes ont contacté le réseau local des Zabbaleen. Ces derniers gèrent le ramassage des ordures du Caire depuis près de quatre-vingts ans, leur principale source de revenus étant le tri et la revente des déchets recyclables. Dans une ville qui produit près de 15 000 tonnes de déchets municipaux par jour, les Zabbaleen sont capables de traiter des volumes considérables, par un tri manuel efficace.

UNE ÉQUIPE DE ZABBALEEN A DONC ÉTÉ CRÉÉE pour ramasser, traiter et recycler les déchets pour Lafarge Égypte, créant plus de 140 emplois. Après plusieurs réunions, visites d'usine et ateliers de formation avec nos équipes, les Zabbaleen sont désormais capables de trier les déchets de façon à produire des combustibles de qualité élevée, à faible teneur en humidité et polluants. Nos

équipes locales les ont aidés à créer une centrale de traitement des déchets et à appliquer les normes de sécurité fondamentales. Ils les ont également accompagnés dans la création de la logistique nécessaire pour organiser et optimiser le transport des déchets vers notre cimenterie.

CE PARTENARIAT PERMET D'ASSURER LA LIVRAISON CONTINUE d'importants volumes de déchets vers notre cimenterie d'El Sokhna. Il renforce la compétitivité de l'usine, consolide nos liens avec les parties prenantes locales et contribue au développement économique de la région. Enfin, il réduit les quantités de déchets abandonnés dans des décharges à ciel ouvert ou incinérés, sources de pollution atmosphérique et terrestre.

EN 2014, NOTRE OBJECTIF EST DE DOUBLER LE VOLUME DE COMBUSTIBLES ISSUS DE DÉCHETS fournis par le réseau des Zabbaleen, tout en améliorant leur santé, leur sécurité, ainsi que l'éducation de leurs enfants.



— Éoliennes devant notre cimenterie de Tétouan (Maroc), couvrant l'intégralité des besoins du site en électricité.

CO₂ ET AUTRES ÉMISSIONS

Gérer nos émissions est un axe majeur de notre performance industrielle et environnementale, et une responsabilité essentielle envers les communautés voisines et la santé publique.

26 %
C'est le taux de réduction de nos émissions de CO₂ par tonne de ciment fin 2013, par rapport à 1990.

Dans le cadre de nos Ambitions Développement Durable 2020, nous nous sommes fixé l'objectif ambitieux de réduire nos émissions nettes de CO₂ par tonne de ciment de 33 % en 2020, par rapport à 1990. Nous nous sommes également engagés à poursuivre la réduction de nos émissions de NO_x, SO₂, de poussières et de mercure, en concentrant nos efforts sur les sites où ces émissions sont les plus élevées. Enfin, pour atténuer les éventuels impacts négatifs sur les communautés qui nous entourent, nous souhaitons améliorer l'impact visuel de nos opérations et réduire les nuisances sonores nocturnes.

◆ **CONTINUER À RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE CARBONE**

Fin 2013, nous avons réduit nos émissions de CO₂ par tonne de ciment de 26 %, soit 203 kg de CO₂ en moins par tonne de ciment par rapport à 1990 (année de référence du protocole de Kyoto) et près de 31,5 millions de tonnes d'émissions de carbone évitées en 2013. Nos émissions liées à notre consommation d'électricité (scope 2) sont restées stables par rapport à 2012, à 8,7 millions de tonnes et les émissions induites par nos activités (scope 3) se sont élevées à 2,4 millions de tonnes. Ces émissions – que nous publions pour la première fois cette année – sont liées au transport de nos ►►►



De façon générale, Lafarge reste le leader de son secteur. Je salue notamment l'éditorial de Bruno Lafont qui rappelle la volonté de Lafarge de créer de la valeur partagée et plus encore d'avoir une contribution nette positive à la société et à la planète.

Je suis satisfait de constater l'importance donnée à la R&D et à l'innovation pour les matériaux et les systèmes constructifs, surtout en ce qui concerne le développement de technologies permettant la capture et la séquestration du CO₂.

Bien que les réductions de dioxines et furanes soient en ligne avec les objectifs

en la matière, les réductions d'émissions de mercure sont décevantes. Lafarge devrait détailler davantage sa stratégie sur le mercure : plan d'action, objectifs et délais, en précisant aussi les usines concernées. Le rapport souligne que les actions de réduction des émissions peuvent prendre plusieurs années, ce qui pourrait passer pour une explication légère, voire une excuse, pour le peu de progrès fait en la matière.

JEAN-PAUL JEANRENAUD
WWF

►►► produits, là où notre impact est le plus élevé et où nous pouvons garantir un maximum de précision dans nos chiffres. En 2013, nous avons obtenu une note de 96 sur 100 dans le cadre du Carbon Disclosure Project (CDP) et nous figurons dans l'indice Carbon Disclosure Leadership pour la France.

Nous avons continué à réduire nos émissions de CO₂ grâce aux facteurs suivants :

- l'amélioration de l'efficacité énergétique de nos fours ;
- l'utilisation accrue de combustibles alternatifs, dont la biomasse ;
- nos efforts continus pour réduire la teneur en clinker de nos ciments, en développant des ciments composés adaptés à diverses applications. En 2013, notre taux moyen de clinker était de 71,9 % contre 72,6 % en 2012 et 84,6 % en 1990.

En 2013, outre nos programmes de performance industrielle qui nous permettent d'enregistrer ces améliorations, nos équipes de R&D ont continué à développer nos ciments nouvelle génération Aether® à moindre empreinte carbone, travaillant à différentes applications pour le béton prêt à l'emploi et préfabriqué. Nous avons également signé un partenariat avec la start-up américaine Solidia Technologies® pour industrialiser une technologie innovante qui utilise la capture de CO₂ pour produire du béton préfabriqué. Enfin, nous avons continué à développer de nouveaux produits et solutions

pour améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments, à l'instar de notre gamme Thermedia™ de bétons structurels isolants, ou encore nos systèmes constructifs Efficient Building™ (voir rubrique Construction durable et villes, p. 26).

◆ **RÉDUIRE NOS AUTRES ÉMISSIONS**

Nos Ambitions Développement Durable 2020 comprennent de nouveaux objectifs exigeants en matière de réduction de nos émissions de NOx, SO₂ et de poussières, par rapport à une nouvelle année de référence : 2010. En 2013, nous avons enregistré des réductions significatives de l'ensemble de ces émissions : - 26 % pour les poussières, - 6 % pour le SO₂ et - 17 % pour le NOx (voir graphiques p. 39). Pour réaliser ces améliorations, nous nous sommes concentrés sur les sites où les émissions étaient les plus élevées. Nous avons installé de nouveaux filtres pour réduire les émissions de poussières sur des sites en Roumanie, Moldavie, Russie, Ouganda et Tanzanie, et mis en place des technologies pour réduire les émissions de NOx et/ou de SO₂ dans deux de nos usines aux États-Unis. Neuf autres projets sont en cours pour atténuer les émissions de NOx en Chine.

Nous nous sommes également fixé un objectif très ambitieux de réduire de 30 % nos émissions de mercure par tonne de clinker, par rapport à 2010. Nous rendons compte pour la première fois de ces émissions, qui étaient en léger recul de 1 % en 2013. Nous menons un suivi rigoureux des combustibles et matières premières alternatifs pour limiter les teneurs en mercure. Néanmoins, dans certains cas, la présence de mercure dans nos matières premières naturelles nécessite l'installation d'un traitement particulier à base de charbon actif. En 2013, deux systèmes de ce type ont été installés, divisant par dix les émissions de mercure des deux sites concernés. Il faut souvent plusieurs années pour mettre en place et voir les effets de ces mesures de réduction. À terme, le potentiel de recul de nos émissions de mercure est donc considérable. ◆

↓ **POSITION PUBLIQUE**

CO₂ ET ÉMISSIONS ATMOSPHÉRIQUES

Nous sommes en faveur d'un accord international sur le climat lors de la conférence de Paris en 2015. Cet accord doit permettre aux entreprises de poursuivre, dans un contexte de concurrence équitable, la mise en œuvre au moindre coût de leurs actions de réduction des émissions de CO₂, de leurs investissements pour plus d'efficacité énergétique et de développement de solutions bas carbone. L'absence d'accord favorisera des politiques énergie et climat non harmonisées, pouvant entraver la compétitivité des entreprises et leur capacité d'action.

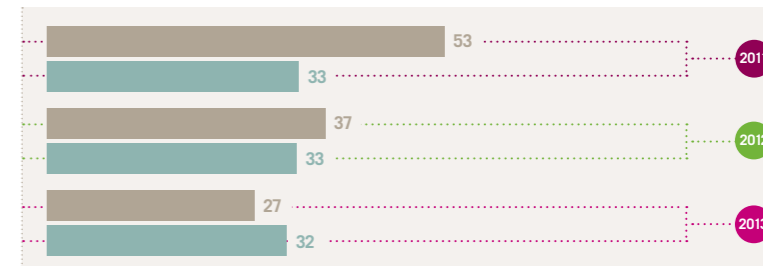
POUR PLUS D'INFORMATIONS : <http://rapportdeveloppementdurable.lafarge.com>

DES PROGRÈS CONTINUS DANS LA RÉDUCTION DE NOS ÉMISSIONS

1 POLLUANTS PERSISTANTS MERCURE / DIOXINES-FURANES

Nos émissions de dioxines-furanes et de mercure sont en baisse respectivement de 63,2 % et 1 % par rapport à 2010.

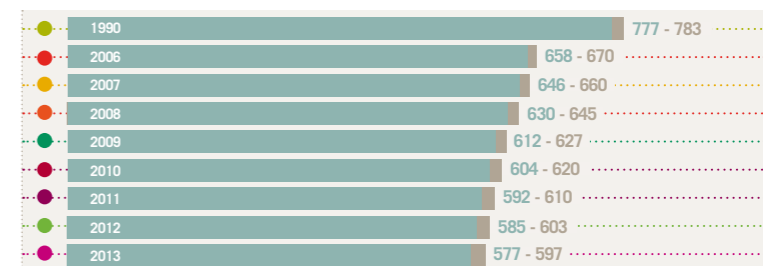
■ mg hg/t KK ■ Ng dioxines-furanes/t KK



2 ÉMISSIONS NETTES ET BRUTES DE CO₂

En 2013, nos émissions brutes de CO₂ par tonne de ciment ont diminué de 23,9 % par rapport à 1990. Nos émissions nettes de CO₂ ont diminué de 26,0 %.

■ Émissions nettes de CO₂ (kg/t de ciment) ■ Émissions brutes de CO₂ (kg/t de ciment)



3 INTENSITÉ CLINKER (% de clinker dans le ciment)

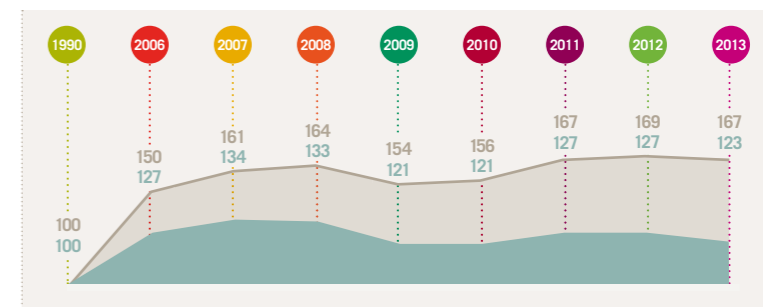
La part de clinker – dont la production est responsable des émissions de CO₂ dans nos ciments – a diminué de 14,9 % depuis 1990.



4 EFFICACITÉ CARBONE DE NOS OPÉRATIONS

En 2013, notre production de ciment a augmenté de 67 % par rapport à 1990, tandis que nos émissions de CO₂ n'ont augmenté que de 23 % sur la même période.

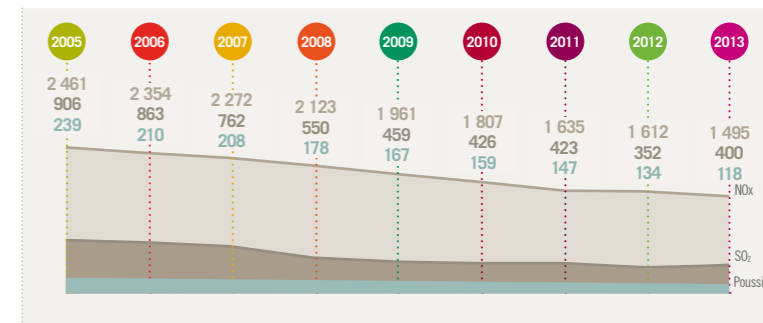
— Tonnes de ciment produites
— Tonnes d'émissions nettes de CO₂



5 ÉMISSIONS DE NOx, SO₂ ET DE POUSSIÈRES

On constate une réduction de nos émissions de NOx, SO₂ et de poussières respectivement de 17 %, 6 % et 26 % depuis 2010, année de base de nos nouveaux objectifs.

— Grammes de NOx/t KK
— Grammes de SO₂/t KK
— Grammes de poussières/t KK





BIODIVERSITÉ

Réhabiliter nos carrières tout en assurant la protection et la promotion de la biodiversité est une condition essentielle pour entretenir de bonnes relations avec les parties prenantes locales et assurer la pérennité de nos permis d'exploitation.

20 %

de nos carrières se trouvent dans ou à proximité de zones considérées localement comme sensibles en matière de biodiversité.

37 %

d'entre elles ont mis en place un plan de gestion de la biodiversité.

Préserver la biodiversité et réhabiliter nos sites sur le long terme est bénéfique à la fois pour Lafarge et l'environnement. Restaurer nos carrières est essentiel pour assurer la pérennité de nos permis d'exploitation. Le moyen le plus économique d'y parvenir est de collaborer avec les ONG environnementales locales, le milieu universitaire et d'autres parties prenantes pour identifier les espèces les mieux adaptées aux conditions locales. Celles-ci auront de meilleures chances de survie et contribueront à enrichir la biodiversité au bénéfice des communautés qui nous entourent. En 2013, Lafarge a été plusieurs fois récompensé pour ses efforts de protection de la biodiversité et de réhabilitation de ses carrières. Un panel d'experts indépendants a décerné à notre carrière de Sepolno en Pologne le prix de l'Union européenne des producteurs de granulats pour la réhabilitation. Le prix spécial biodiversité a également été remis à notre carrière de Racos en Roumanie (voir ci-contre).

◆ AVANCER VERS NOS AMBITIONS DÉVELOPPEMENT DURABLE

Dans le cadre de nos Ambitions Développement Durable 2020, notre objectif est de mettre en place des plans de gestion de la biodiversité

1. Sites dans un rayon de 500 m des zones de catégories I à VI de l'UICN, Ramsar, IBA, Natura 2000.



POSITION PUBLIQUE

BIODIVERSITÉ

Grâce à une planification de l'extraction et des programmes de réhabilitation appropriés, nous pouvons contribuer de manière positive à la préservation de la biodiversité et à la gestion des écosystèmes. Il est fondamental de favoriser la production des matériaux à proximité de leur lieu d'utilisation. Ceci passe par une amélioration des politiques de planification et des systèmes efficaces d'allocation de permis. Par ailleurs, nous considérons que la meilleure méthode pour protéger la biodiversité dans nos activités est la réhabilitation des carrières plutôt que la compensation financière.

POUR PLUS D'INFORMATIONS : <http://rapportdeveloppementdurable.lafarge.com>



L'une des raisons qui ont motivé mon choix de rejoindre le panel de parties prenantes était la reconnaissance par Lafarge de la déclaration de l'ONU sur les droits des peuples autochtones. Je me réjouis de voir cet engagement faire partie intégrante de la démarche de Lafarge en matière d'éthique des affaires. Lafarge souhaite contribuer à « construire des villes meilleures » et je salue cette approche holistique de la part d'un groupe qui ne fournit qu'un composant – quoique essentiel – des villes : le ciment. Cette industrie transforme la roche en béton, utilise de grandes quantités de combustibles fossiles et est responsable d'environ 5 % des émissions mondiales de CO₂. Il est donc essentiel de faire preuve de leadership pour réduire ses émissions. L'activité extractrice du Groupe se déploie dans des endroits qui sont à la fois des habitats naturels et des lieux d'habitation pour les communautés. Le calcaire utilisé pour la fabrication du ciment abrite des formes uniques de biodiversité et des paysages

d'une beauté exceptionnelle sont souvent le résultat de systèmes karstiques sous-jacents. Pour Lafarge, l'économie circulaire doit avoir pour objectif la préservation, la restauration et la mise en valeur des territoires pour le développement des communautés. C'est un défi et un devoir pour une industrie dont la présence est souvent associée à des paysages lunaires. J'ai visité un de ces paysages à Lafarge Bamburi, au Kenya où j'ai rencontré le Dr Haller, un pionnier de la réhabilitation des carrières pour recréer des forêts. Lafarge développe une stratégie pour la biodiversité pour éviter des zones protégées et réhabiliter les terrains exploités. Je suis déterminé à encourager Lafarge à atteindre ses objectifs ambitieux ainsi qu'à apporter un regard critique sur ses activités.

ROBERT WILD
UICN

respectant les standards du Groupe dans 100 % de nos carrières et cimenteries. Ce fut le cas, début 2013, pour tous nos sites situés dans ou près d'une zone internationalement reconnue comme sensible en matière de biodiversité⁽¹⁾. En 2013, nous avons identifié les carrières situées dans des zones de biodiversité sensibles localement, à l'aide d'une méthodologie développée pendant notre partenariat avec WWF International (20 % de nos carrières). 37 % d'entre elles ont déjà élaboré un plan de gestion de la biodiversité, l'objectif étant d'étendre cette initiative à 100 % des carrières sensibles d'ici fin 2015. Le nombre de nos carrières dotées d'un plan de réhabilitation est resté stable à 85 % en 2013. Nous travaillons à accélérer la mise en œuvre des plans de réhabilitation en 2014.

◆ NOTRE STRATÉGIE BIODIVERSITÉ

En 2013, nous avons conçu une stratégie de gestion de la biodiversité à l'échelle du Groupe, en collaboration avec notre panel consultatif sur la biodiversité. Cette stratégie, qui sera publiée courant 2014, comprend des engagements forts quant à l'ouverture de carrières dans des zones protégées, et l'élaboration d'une méthodologie pour démontrer l'impact net positif de la réhabilitation des carrières.

En 2014, nos efforts porteront notamment sur le déploiement de plans de gestion de la biodi-

ÉTUDE DE CAS

LA CARRIÈRE DE RACOS - ROUMANIE

La carrière Lafarge de Racos se trouve dans les montagnes de Persani en Roumanie, une zone protégée, connue localement comme le « canyon du petit Colorado ». La première carrière de granulats y a ouvert ses portes en 1890. En 2011, Lafarge et Geopark Persani, une ONG locale, ont signé un partenariat portant sur la création d'un plan de réhabilitation écologique. L'objectif est de préserver la géologie unique de ce site et d'y promouvoir la biodiversité, en mettant en place un suivi permanent et de limiter ainsi l'éventuel impact de la carrière sur l'environnement. Les oiseaux prédateurs nichant dans cet habitat ont été identifiés à l'aide de la liste rouge de l'UICN et Lafarge a élaboré un plan détaillé de gestion de la biodiversité,

avec Geopark Persani et des spécialistes des facultés d'écologie et de sylviculture de la région. Ce document a été présenté aux parties prenantes locales, notamment aux pouvoirs publics, aux associations de défense de l'environnement, à l'agence roumaine des ressources minières, aux propriétaires fonciers et aux représentants des ONG locales.

LE PROJET A PERMIS DE RÉHABILITER DES HABITATS, d'identifier et de déplacer les espèces envahissantes, et d'implanter une faune et une flore indigènes pour favoriser la biodiversité et créer un environnement optimal pour les espèces aviaires vulnérables.

versité en zones sensibles. Pour ce faire, nous lancerons des projets avec les parties prenantes sur le terrain pour tisser des relations solides entre nos sites et les experts locaux en matière de biodiversité. ◆



EAU

L'accès à l'eau douce est un enjeu crucial pour la société, l'environnement et l'économie. C'est pourquoi nous nous engageons à réduire notre empreinte hydrique et à améliorer notre gestion de l'eau au niveau des bassins dans lesquels nous opérons.

100 %
de nos activités Ciment et Granulats ont évalué leurs risques liés à l'eau, conformément à nos Ambitions Développement Durable 2020.

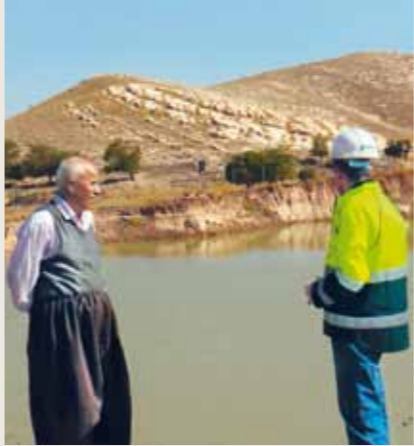
Près de 25 % de notre production de ciment provient de régions à stress hydrique. Il est donc essentiel de maîtriser notre consommation d'eau et de promouvoir un usage responsable en concertation avec les parties prenantes locales, ce d'autant plus dans les régions où le changement climatique et la croissance démographique imposent une pression de plus en plus forte sur cette ressource essentielle. Nos efforts nous ont permis de réduire notre consommation d'eau par tonne de ciment de 10 % depuis 2010. Depuis plusieurs années, nous rendons compte de l'empreinte hydrique de nos sites. Nous nous sommes engagés à continuer de réduire cette empreinte à travers la collecte des eaux de pluie, l'utilisation d'eaux usées ou le recyclage de l'eau.

♦ IDENTIFIER LES POSSIBILITÉS D'ENGAGEMENT AUPRÈS DES PARTIES PRENANTES

En 2013, nous avons axé nos efforts sur nos activités Ciment situées dans des régions à fort stress hydrique : au Maghreb, en Afrique subsaharienne, au Moyen-Orient, en Inde et au Pakistan. Dans le cadre de nos Ambitions Développement Durable 2020, nous nous engageons à réduire notre empreinte hydrique dans ces zones, tout en encourageant une gestion plus responsable de l'eau dans l'ensemble du bassin en collaboration avec les

ÉTUDE DE CAS

RÉDUIRE NOTRE CONSOMMATION D'EAU EN IRAK



Notre cimenterie de Bazian, dans le nord de l'Irak, a développé plusieurs bonnes pratiques pour réduire sa consommation d'eau, comme la collecte des eaux de pluie ou le traitement et la réutilisation des eaux usées pour le nettoyage et l'irrigation. L'usine se trouve dans une région très aride où les températures peuvent atteindre 50 °C durant la longue saison sèche. Afin d'optimiser la consommation d'eau du site, une station d'épuration sur place traite les eaux usées, qui servent ensuite au nettoyage et à l'irrigation de l'usine. Plusieurs bassins de décantation en béton ont également été installés pour recueillir les eaux de pluie et de ruissellement, filtrant les impuretés pour permettre d'utiliser l'eau dans l'agriculture. Enfin, des études de faisabilité sont en cours pour créer un lac de rétention

des eaux pluviales, qui permettrait de couvrir une partie des besoins en eau de la cimenterie.

NOUS SOUHAITONS PROMOUVOIR, DÈS 2014, UNE GESTION PLUS RESPONSABLE DE L'EAU dans l'ensemble du bassin, en collaboration avec les communautés environnantes. Pour ce faire, nous commencerons par rencontrer les populations locales pour identifier précisément leurs attentes et leur offrir un accès à une eau propre et saine. Nous prévoyons d'ores et déjà de partager avec eux l'eau stockée dans un lac de 170 000 m³ situé dans la carrière d'argile de l'usine, afin de répondre à leurs besoins agricoles.

parties prenantes locales. Cela passe d'abord par la compréhension des enjeux liés à l'eau à l'intérieur du bassin et l'identification des acteurs concernés. En 2013, nous avons donc élaboré une fiche détaillée des bassins dans lesquels sont implantées nos usines : caractéristiques physiques, cadre réglementaire, consommateurs actuels et acteurs concernés, ainsi que les mesures de préservation de l'eau déjà en place. Ce travail a été effectué par nos experts en matière d'environnement en partenariat avec des ONG locales. À partir de cette analyse, nous souhaitons développer des partenariats dans ces bassins prioritaires, en définissant le type et le niveau d'engagement local adéquat.

♦ STRUCTURER NOTRE DÉMARCHE POUR MAXIMISER LES RETOMBÉES POSITIVES

Nous avons identifié cinq champs d'action pour contribuer à une meilleure gestion de l'eau :

- faciliter l'accès à l'eau pour les communautés locales ;
- contribuer à l'amélioration de la qualité de l'eau ;
- contribuer à réduire les risques d'inondation ;
- protéger et promouvoir la biodiversité dans les habitats aquatiques ;
- sensibiliser aux enjeux de l'eau par des actions de volontariat local et des campagnes de communication.

Nous nous sommes engagés à continuer de réduire notre empreinte à travers la collecte des eaux de pluie, l'utilisation d'eaux usées ou le recyclage de l'eau.

Ainsi, en Algérie, les canalisations et les points d'eau installés près de notre cimenterie de M'sila, située dans une région très aride, facilitent, pour les populations locales, l'accès à l'eau pour un usage à la fois domestique et agricole. En Grèce, nous avons conclu un partenariat avec un producteur local de boissons situé près de notre cimenterie de Volos, afin de réutiliser ses eaux usées dans notre procédé industriel. Cette collaboration nous a permis de réduire notre consommation d'eau douce, tout en évitant à notre partenaire de rejeter ses eaux usées dans la mer. Le Comité de pilotage du programme eau, mis en place au niveau Groupe en 2013, accompagnera les pays dans la création de projets dédiés aux alentours de leurs sites. ♦



POSITION PUBLIQUE

EAU

Nous estimons que les politiques de l'eau doivent couvrir trois aspects essentiels : la disponibilité des ressources, la qualité et les écosystèmes. Nous souhaitons que les politiques de l'eau soient conçues pour être mises en œuvre au niveau local afin de permettre une meilleure coordination de la gestion des ressources en eau, en vue d'améliorer le bien-être économique et social de manière équitable et sans compromettre la pérennité des écosystèmes. Ces politiques de l'eau doivent résulter d'un dialogue entre les parties prenantes locales privées et publiques.

POUR PLUS D'INFORMATIONS :
<http://rapportdeveloppementdurable.lafarge.com>

ANNEXES

Les annexes comprennent une liste exhaustive d'indicateurs de performance, conformément à la version G4 de la méthodologie du GRI. Elles comprennent également le commentaire collectif du panel de parties prenantes du Groupe, composé de 9 personnalités externes représentatives de nos principales parties prenantes.

NOTRE PANEL DE PARTIES PRENANTES



« Ce rapport se distingue particulièrement par le lien fait entre le développement durable et la performance économique de Lafarge. »

Depuis une dizaine d'années, le panel de parties prenantes questionne l'approche du développement durable de Lafarge, lui apporte un regard critique et bienveillant, aide Lafarge à anticiper les défis à venir, à améliorer continuellement ses pratiques et à faire progresser le secteur de la construction⁽¹⁾.

Nous commentons ici les progrès réalisés en 2013 ainsi que les orientations prises par Lafarge à plus long terme.

Ce rapport se distingue particulièrement par le lien fait entre le développement durable et la performance économique de Lafarge. Ceci fait montre d'une approche holistique de ces sujets, considérés comme partie intégrante de la stratégie du Groupe.

Nous apprécions également le tableau détaillant la contribution de Lafarge à ses différentes parties prenantes (voir p. 6), ainsi que les liens directs et quantifiés soulignant la contribution du développement durable à l'optimisation des coûts (p. 7). Nous recommandons de poursuivre dans cette voie dans les années à venir.

Cette année, suite à notre recommandation de l'an dernier, Lafarge a fait une plus grande place aux initiatives des pays. De plus, nous relevons le développement de plusieurs outils permettant d'évaluer les priorités et de suivre l'évolution des objectifs que le Groupe s'est fixés en matière de développement durable et de communiquer en interne comme en externe sur ces sujets. Citons par exemple le « Lafarge Sustainability Compass » (p. 9) ou l'indice de maturité des pays en matière de diversité et d'intégration (p. 18).

Nous réitérons cependant notre recommandation précédente : que Lafarge mette davantage son action en perspective par rapport aux standards externes, aux concurrents et aux autres leaders de l'industrie. Nous aimerions aussi obtenir des commentaires plus détaillés et plus explicites sur les dilemmes et défis auxquels Lafarge fait face et qui impactent sa performance économique⁽²⁾.

Nous nous félicitons que « l'éthique des affaires » soit mise en valeur, comme le fondement culturel de la stratégie d'entreprise de Lafarge. Nous saluons également Lafarge

pour son ouverture et sa proactivité en matière de lobbying, qui s'inscrivent pleinement dans sa gestion responsable des affaires publiques. Cependant, nous attendons de plus amples informations sur la méthode d'évaluation de la chaîne d'approvisionnement ainsi que sur la lutte contre la corruption, les comportements contraires à la concurrence et autres pratiques commerciales frauduleuses. De façon générale, le chapitre consacré à l'éthique des affaires pourrait être plus détaillé.

◆ **CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS**
Lafarge a fourni des efforts louables pour encourager la diversité et développer les compétences de ses collaborateurs. De plus, l'entreprise progresse considérablement dans l'instauration d'un dialogue efficace avec les communautés résidant autour de ses sites, mais nous restons préoccupés par la persistance de conflits avec une minorité substantielle de ces communautés.

Si nous reconnaissons que Lafarge progresse en matière de sécurité routière, il reste un long chemin à parcourir. Et nous sommes déçus de constater que le nombre d'accidents mortels n'a pas baissé.

Nous sommes sensibles à l'application des « principes Ruggie » régissant les droits des affaires et les droits de l'homme dans la chaîne d'approvisionnement de Lafarge, où le Groupe s'attache à montrer l'exemple dans le secteur du ciment. Une fois que les nouveaux outils d'évaluation des fournisseurs seront en place, nous espérons en savoir plus sur les mesures correctives que Lafarge compte entreprendre avec les fournisseurs n'ayant pas répondu à ses attentes.

◆ **CONTRIBUER À LA CONSTRUCTION DURABLE**

Lafarge a su développer une approche contribuant à la résilience urbaine, dans le cadre d'une démarche systémique allant au-delà de la contribution directe de ses produits. Nous encourageons Lafarge à travailler en réseau pour proposer des solutions et des systèmes constructifs plus performants et abordables, en s'appuyant sur ses savoir-faire. Cela bénéficierait aux communautés plus vulnérables et en difficulté.

◆ **CONTRIBUER À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE**

Lafarge a accompli de nets progrès en matière d'économies d'énergie et de gestion des ressources naturelles. Le Groupe a lancé des partenariats stratégiques très créatifs et innovants, visant à réutiliser des déchets municipaux et industriels comme combustibles alternatifs pour ses cimenteries. Exception faite d'un lent démarrage dans la réduction des émissions de mercure, où nous espérons en savoir plus sur les solutions prévues, nous avons le plaisir de constater que Lafarge respecte ses engagements 2020 en matière de gestion de l'eau, du CO₂ et des émissions atmosphériques.

Lafarge avance également dans la création de plans de biodiversité pour ses usines, mais sa démarche de réhabilitation des carrières doit mieux tenir compte des environnements sensibles en matière de biodiversité, notamment dans les régions comprenant des systèmes karstiques.

Nous encourageons Lafarge à réfléchir aux moyens d'étendre sa stratégie liée à l'économie circulaire pour renforcer son engagement à avoir une contribution nette positive⁽³⁾. ◆

« Nous avons le plaisir de constater que Lafarge respecte ses engagements 2020 en matière de gestion de l'eau, du CO₂ et des émissions atmosphériques. »

1. En conformité avec les lignes directrices G4-25 du GRI.

2. En conformité avec les lignes directrices G4-26 du GRI.

3. En conformité avec les lignes directrices G4-27 du GRI.

MEMBRES DU PANEL DE PARTIES PRENANTES⁽¹⁾

• **Adrian Marinescu**
(Comité européen)

• **Marion Hellmann**
(Building and Wood Workers International)

• **Jean-Paul Jeanrenaud**
(WWF)

• **Sheila Khama**
(African Center for Economic Transformation)

• **Philippe Lévêque**
(Care)

• **Karina Litvack**
(Indépendante)

• **Robert Wild**
(UICN)

• **Frank Rose**
(Indépendant)

• **Livia Tirone**
(Architecte)

1. En conformité avec les lignes directrices G4-24 du GRI.

ANNEXES

MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

◆ STANDARDS DE REPORTING

Les règles de calcul des indicateurs clés de performance sont conformes aux normes de reporting GRI (Global Reporting Initiative) G4⁽¹⁾. Là où les définitions détaillées des indicateurs clés sont données par le WBCSD - CSI (World Business Council for Sustainable Development - Cement Sustainability Initiative), la méthodologie recommandée par le CSI est utilisée. Tous les éléments de calcul sont détaillés dans un glossaire spécifique aux activités ciment, granulats et béton. La conformité GRI G4, l'évaluation des critères importants à prendre en compte au regard de nos activités, ainsi qu'une synthèse des normes de reporting sont détaillées en ligne : <http://www.lafarge.com>⁽²⁾. Les données en matière de santé et de sécurité sont collectées séparément, conformément à nos lignes directrices internes et aux bonnes pratiques externes. La direction des Politiques Sociales du Groupe réalise une enquête distincte sur les données sociales. L'indicateur concernant la formation à la gestion des relations avec les parties prenantes locales est lui aussi suivi et contrôlé. La formation à cette méthodologie se fait auprès des directeurs de cimenterie et des directeurs zone/région (granulats et béton).

◆ PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

Le reporting couvre toutes les unités opérationnelles et leurs sites de production dans le monde placés sous le contrôle du Groupe. Lors de l'acquisition d'un site, les procédures et définitions pour les données relatives au développement durable ne sont pas nécessairement conformes aux standards Lafarge. Nous accordons aux nouveaux sites un délai maximum de quatre ans pour s'aligner sur nos standards, mais le reporting sur leurs performances et leurs émissions est inclus dès la date d'acquisition. Cette période est nécessaire pour mettre en œuvre des systèmes de gestion appropriés. Quand un site est vendu, nous cessons d'inclure ses performances dans

notre base de données et retirons ces données de la base de référence utilisée pour nos Ambitions Développement Durable, que l'année de référence soit 1990 ou 2010. Pour les sites vendus en cours d'année, les données sociales sont exclues pour toute l'année; les données environnementales, de santé et de sécurité sont incluses jusqu'à la date de cession. Nous utilisons le protocole V3 du CSI pour calculer nos émissions de CO₂ entre 1990 et l'année du reporting.

En 2011, nous avons changé la méthode de calcul des émissions atmosphériques afin de nous conformer au protocole du CSI (mars 2012), portant sur le suivi et le reporting des émissions dans l'industrie du ciment (wbcscd-cement.org). Auparavant, les facteurs d'émission de gaz étaient choisis en fonction du type de procédé de four. Nous déterminons maintenant ces facteurs d'après la consommation d'énergie du four. Les données des années précédentes et celles de notre année de référence (2010) ont été retraitées selon cette méthode pour permettre des comparaisons.

Pour les poussières, le SO₂ et le NO_x, quand nos usines n'ont aucune mesure disponible, nous utilisons les concentrations d'émissions standards basées sur le processus de combustion du four utilisé sur le site. En 2013, ces standards ont été appliqués à 1,2 % de la production de clinker pour les émissions de poussières, à 0,9 % pour les émissions de SO₂ et 1,6 % pour celles de NO_x.

En ce qui concerne l'eau, le drainage des carrières ainsi que les eaux de refroidissement sans contact, extraites des eaux de surface et restituées à la même zone de prélèvement, ne sont pas incluses dans le prélèvement net. Pour le calcul des indicateurs clés de performance de sécurité comprenant les sous-traitants, les heures hors site ne sont pas incluses dans le diviseur. Ils peuvent donc légèrement surestimer les taux de fréquence. Les données sociales et relatives à la santé et à la sécurité sont collectées par les unités opérationnelles et consolidées à l'échelle du

Groupe. Les données sociales de ce rapport reposent sur un questionnaire qui couvre 89 entités regroupant 100 % de l'effectif global et incluant les entités possédées à la majorité et les actifs sous contrôle. La comptabilisation des effectifs est réalisée par un consultant extérieur avec la supervision des départements financiers des pays et du siège. Les données sur l'absentéisme ne sont pas consolidées en raison des différentes définitions prévalant dans les pays où nous opérons. Nous développons actuellement une méthodologie pour répondre à ce besoin.

◆ CONTRÔLE ET VÉRIFICATION

Les données environnementales sont collectées par activité et consolidées au niveau du Groupe. Pour le ciment, les experts environnementaux des centres techniques régionaux (Kuala Lumpur, Le Caire, Montréal, Pékin et Vienne) analysent et valident les données de performances des sites dans leur zone.

Bureau Veritas Certification effectue une vérification indépendante des données relatives au développement durable. Une sélection d'indicateurs quantitatifs (fréquence d'accidents avec arrêt de travail et taux de décès; effectif total, heures de formation, répartition par type de contrat et statut; recrutements, démissions, départs à la retraite, licenciements, décès; nombre de femmes cadres dirigeants et supérieurs; audits environnementaux des sites, carrières dotées d'un plan de réhabilitation, ayant fait l'objet d'un examen de la biodiversité, et dotées d'un programme de gestion de la biodiversité; consommation d'énergie, combustibles utilisés, émissions de CO₂, poussières, NO_x, SO₂, mercure, COV, dioxines et furanes; prélèvements d'eau par source, consommation de matières extraites et de matières premières alternatives) a été revue de manière à permettre la publication d'un rapport modéré. ◆

1. En conformité avec les lignes directrices G4-18 du GRI.
2. En conformité avec les lignes directrices G4-22 du GRI.

RAPPORT DE VÉRIFICATION DE LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RELATIVES AUX OBLIGATIONS DE TRANSPARENCE DES ENTREPRISES EN MATIÈRE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Les informations sociales, environnementales et sociétales revues concernent l'exercice clos au 31 décembre 2013.

DEMANDE, RESPONSABILITÉS ET INDÉPENDANCE

Suite à la demande qui nous a été faite par le Groupe Lafarge et en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce français, en tant qu'organisme tiers indépendant, nous avons effectué un examen des informations sociales, environnementales et sociétales publiées au chapitre 4 « responsabilité sociale et environnementale » du document de référence 2013 du Groupe Lafarge.

Il appartient au Groupe Lafarge de publier les informations prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce français. Ces informations ont été préparées sous la coordination de la direction Technique Environnement du Groupe Lafarge conformément :

- à la procédure de reporting « group environnemental standard » version V 3.7.4;
- aux instructions et procédures spécifiques du Groupe dont un résumé figure sous le titre « méthodologie de reporting » en section 4.5.2;
- ci-après nommés « les procédures de reporting », consultables au siège du Groupe, et dont une synthèse est intégrée dans le document de référence sous forme de note méthodologique, au point 4.2.5, qui sera disponible sur le site internet du Groupe Lafarge.

Il nous revient de conduire les travaux, en application de l'article R.225-105-2 du code de commerce français, nous permettant d'établir le présent rapport de vérification. Les conclusions de ce rapport intègrent :

- une attestation relative à la présence des informations sociales, environnementales et sociétales, prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce français;
- un avis motivé sur la sincérité des informations publiées ainsi qu'un avis d'assurance modérée sur les informations quantitatives et, le cas échéant un avis motivé sur les explications relatives à l'absence de certaines informations.

Nous déclarons que ce rapport de vérification a été élaboré de manière indépendante, et en toute impartialité, et que nos travaux ont été conduits conformément aux pratiques professionnelles de la tierce partie indépendante. Par ailleurs, nous avons mis en place un code éthique appliqué par l'ensemble du personnel de Bureau Veritas.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nos travaux ont été conduits d'octobre 2013 à février 2014, par une équipe de vérificateurs compétents en responsabilité sociétale couvrant les volets environnement, social et sociétal.

Nous nous sommes assurés que les informations sociales, environnementales et sociétales portaient sur le périmètre

consolidé tel que défini dans les articles L 233-1 et L 233-3 du code de commerce français. Les adaptations de ce périmètre pour le reporting des données sociales, environnementales et sociétales sont précisées dans la note méthodologie du document de référence.

Pour l'attestation de présence, nous avons conduit les travaux suivants :

- prise de connaissance des orientations en matière de développement durable du Groupe, en fonction de ses impacts sociaux et environnementaux et de ses engagements sociétaux;
- comparaison des informations présentes dans le document de référence avec la liste prévue par l'article R 225-105-1 du code de commerce français;
- vérification de la présence d'explication en cas d'informations omises.

Pour l'avis motivé sur la sincérité, nous avons effectué nos travaux conformément à l'arrêté français du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et notre méthodologie interne.

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants conduisant à obtenir une assurance modérée sur le fait que les informations sociales, environnementales et sociétales ne comportent pas d'anomalies significatives de nature à remettre en cause leur sincérité, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux procédures de reporting :

- examen des procédures de reporting au regard de leur pertinence, fiabilité, caractère compréhensible et exhaustivité;
- identification des personnes qui, au sein du Groupe, sont en charge des processus de collecte et, le cas échéant, sont responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques;
- vérification de la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle des informations visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations;
- prise de connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des informations;
- conduite d'entretiens auprès des personnes responsables du reporting environnemental, social et sociétal;
- sélection d'informations consolidées à tester⁽¹⁾ et détermination de la nature et de l'étendue des tests à mener en prenant en considération leur importance au regard des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité du Groupe ainsi que ses engagements sociétaux.

Pour les informations quantitatives que nous avons considérées comme étant les plus importantes, nous avons :

- réalisé une revue analytique des informations et vérifié, sur la base de sondages, les calculs et la compilation de ces informations au niveau du siège et des entités vérifiées;
- sélectionné d'un échantillon de sites⁽²⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux données consolidées du Groupe, de leur implantation, des résultats des travaux effectués lors des précédents exercices et d'une analyse de risques;
- pour chacun des sites sélectionnés, nous avons effectué les travaux suivants :

- conduite d'entretiens pour vérifier la correcte application des procédures de reporting ;
- réalisation de tests de détails sur la base de sondages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données avec des pièces justificatives.
L'échantillon de sites sélectionnés représente environ 20 % des valeurs reportées pour les informations environnementales, et sociales quantitatives, et environ 50 % de la production de clinker.

Pour les informations qualitatives que nous avons considérées importantes, nous avons mené des entretiens, analysé les documents sources et, le cas échéant, des données publiques. Pour les explications relatives aux informations omises, nous en avons apprécié la pertinence.

OBSERVATIONS SUR LES PROCÉDURES DE REPORTING ET LES INFORMATIONS

Les procédures et pratiques de reporting du Groupe appellent de notre part les observations suivantes :

- pour les prélèvements d'eau, le processus de double vérification au niveau des centres techniques du Groupe est nécessaire pour garantir la fiabilité des données. Pour les carrières de granulats, les quantités d'eau sont le plus souvent estimées; il est nécessaire de renforcer la mise en œuvre des méthodes internes de reporting et de suivi;
- la méthode de comptabilisation du nombre d'employés des prestataires intervenant sur site peut varier d'une entité à une autre; néanmoins au niveau global, les données sont cohérentes et en ligne d'une année sur l'autre;
- concernant les indicateurs sécurité, bien qu'aucune anomalie significative n'ait été détectée, la collecte des heures travaillées des prestataires sur site doit être renforcée. De plus, une sensibilisation aux différentes définitions des éléments utiles aux calculs des indicateurs sécurité est nécessaire pour sécuriser le processus de reporting.

ATTESTATION DE PRÉSENCE

Sur la base de nos travaux, nous attestons de la présence de toutes les informations sociales, environnementales et sociétales requises.

AVIS DE SINCÉRITÉ ET D'ASSURANCE MODÉRÉE

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause la sincérité des informations sociales, environnementales et sociétales, communiquées par le Groupe Lafarge dans son document de référence 2013, dans tous leurs aspects significatifs conformément aux procédures de reporting. Les explications fournies pour les informations omises nous ont semblé recevables.

Puteaux, 3 mars 2014
Pour Bureau Veritas
Jacques Matillon
Directeur d'agence

1. INFORMATIONS COUVERTES PAR L'ASSURANCE MODÉRÉE

- Informations sociales : effectif total et répartition par sexe, par âge, par type de contrat et statut; recrutements; départs à la retraite; démissions; licenciements; décès; nombre de femmes cadres dirigeants et supérieurs; nombre d'heures de formation.
- Informations environnementales et santé et sécurité au travail : audits environnementaux; poussières, émissions de SO₂, NO_x, mercure; dioxines et furanes, COV; prélèvements d'eau par source; consommation de matières premières et de matières premières alternatives; consommation d'énergie; combustibles utilisés; consommation de matières premières extraites et de matières premières alternatives; carrières dotées d'un plan de réhabilitation, ayant fait l'objet d'un examen de la biodiversité et dotées d'un programme de gestion de la biodiversité; émissions de CO₂; taux de fréquence d'accidents du travail avec arrêt; taux de décès.

2. POUR LES INFORMATIONS SOCIALES, LES ENTITÉS CONTRIBUTRICES DES PAYS SUIVANTS :

Chine, France, Inde, Malaisie et États-Unis.
Pour les informations environnementales et santé et sécurité au travail : les entités opérationnelles ciment, granulats et béton en Chine, en France, en Inde, en Malaisie et aux États-Unis, deux centres techniques régionaux (IPEA et Chine), quatre cimenteries sur site, une carrière ciment, deux carrières granulats, trois centres granulats/asphalte/readymix répartis sur les cinq pays mentionnés, ainsi que sept cimenteries hors site.

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS

Thème	Indicateur clé de performance	2011	2012	2013	Périmètre	Ambitions 2020
Santé et sécurité						
Décès	Nombre de décès (employés)	8	5	3	Groupe	
	Nombre de décès pour 10 000 employés	1,11	0,77	0,47	Groupe	
	Nombre de décès (sous-traitants)	17	12	11	Groupe	
	Nombre de décès (tiers)	9	8	12	Groupe	
	Total	34	25	26	Groupe	0
Accidents de travail avec arrêt	Nombre d'accidents de travail avec arrêt (employés)	93	105	72	Groupe	
	Nombre d'accidents de travail avec arrêt par million d'heures travaillées (employés)	0,63	0,75	0,54	Groupe	
	Nombre total d'accidents de travail avec arrêt (sous-traitants)	62	51	51	Groupe	
	Nombre d'accidents de travail avec arrêt par million d'heures travaillées (sous-traitants)	0,58	0,47	0,44	Groupe	
	Nombre d'accidents avec arrêt de travail par million d'heures travaillées (total)	0,61	0,62	0,49	Groupe	0,45
Total	155	156	123	Groupe		
Développement des communautés						
Relations avec les parties prenantes ⁽¹⁾	Directeurs de site ayant cartographié leurs parties prenantes	87 %	55 %	69 %	Ciment Granulats + Béton	
		70 %	31 %	39 %		
	Directeurs de site ayant mis en place des plans d'action à l'égard de leurs parties prenantes	59 %	55 %	48 %	Ciment Granulats + Béton	100 %
		18 %	25 %	10 %		
	Directeurs de site organisant des rencontres régulières avec leurs parties prenantes/communautés locales	78 %	67 %	86 %	Ciment Granulats + Béton	
	55 %	34 %	40 %			
Directeurs de site ayant mis en place des actions de développement socio-économique	69 %	72 %	83 %	Ciment Granulats + Béton		
	56 %	47 %	57 %			
Nombre d'heures de volontariat dédiées à des projets locaux	N/A	N/A	57 139	Groupe	1 000 000	
Pays qui ont mis en place un plan de création d'emplois locaux et des programmes d'éducation	N/A	N/A	37 %	Groupe	75 %	
Pays ayant mesuré leur impact socio-économique	N/A	N/A	50 %	Groupe	75 %	
Emploi, diversité et compétences						
Effectif	Effectif total	67 923	64 337	63 687	Groupe	
	Pourcentage de salariés à plein-temps	99 %	99,1 %	98,7 %	Groupe	
	Pourcentage de salariés à temps partiel	1 %	0,9 %	1,3 %	Groupe	
	Pourcentage de salariés permanents	97 %	96,4 %	97 %	Groupe	
	Pourcentage de salariés en contrat à terme fixe	3 %	3,6 %	3 %	Groupe	
	Pourcentage de salariés âgés de moins de 30 ans	16,1 %	15,0 %	14,5 %	Groupe	
	Pourcentage de salariés entre 30 et 50 ans	63 %	63,6 %	63,5 %	Groupe	
	Pourcentage de salariés âgés de plus de 50 ans	20,9 %	21,4 %	22 %	Groupe	
	Nombre de sous-traitants	33 432	31 577	32 571	Groupe	
	Renouvellement du personnel	Taux de renouvellement du personnel	N/A	14,2 %	16,1 %	Groupe
	Taux de renouvellement volontaire du personnel	N/A	4,6 %	5,3 %	Groupe	
	Nombre de recrutements	7 400	5 544	6 991	Groupe	
	Nombre de démissions	3 770	2 996	3 354	Groupe	
	Nombre de départs à la retraite	776	910	993	Groupe	
	Nombre de licenciements	4 308	3 298	2 025	Groupe	
	Nombre de décès	125	98	114	Groupe	
	Nombre total de décès hommes/femmes	33M/1F	24M/1F	24M/2F	Groupe	

Thème	Indicateur clé de performance	2011	2012	2013	Périmètre	Ambitions 2020
Répartition des salariés par activité	Nombre de salariés travaillant dans l'activité Ciment	43 392	41 249	37 948	Ciment	
	Nombre de salariés travaillant dans l'activité Granulats & Béton	23 242	21 780	25 009	G & B	
	Nombre de salariés travaillant dans d'autres activités	1 289	1 308	730	Plâtre	
Répartition des salariés par zone géographique	Nombre de salariés en Europe de l'Ouest	12 202	11 448	14 431	Groupe	
	Nombre de salariés en Amérique du Nord	9 604	8 821	7 752	Groupe	
	Nombre de salariés en Europe centrale et de l'Est	7 464	7 041	6 086	Groupe	
	Nombre de salariés au Moyen-Orient et en Afrique	20 376	19 644	19 055	Groupe	
	Nombre de salariés en Amérique latine	2 535	2 609	2 269	Groupe	
	Nombre de salariés en Asie	15 742	14 774	14 094	Groupe	
Employeur de choix	Nombre de pays où Lafarge est reconnu comme « employeur de choix »			3	Groupe	20
Formation et développement des compétences	Moyenne du nombre d'heures de formation reçues	1 611 339	1 577 585	1 557 717	Groupe	
	Moyenne du nombre d'heures de formation reçues par les cadres	41	39	37	Groupe	
	Moyenne du nombre d'heures de formation reçues par les non-cadres	29	33	36	Groupe	
	Pourcentage des cadres ayant eu un entretien annuel d'évaluation (H/F)	91 %	88 %	91,9 % 92,4 %	Groupe	
	Pourcentage des non-cadres ayant eu un entretien annuel d'évaluation (H/F)	62 %	63 %	73,7 % 80,4 %	Groupe	
	Positions clés couvertes par des programmes de certification			25 %	Ciment	75 % (Groupe)
	Dont pourcentage des employés ayant obtenu la certification professionnelle correspondant à leur poste	N/A	N/A	35 %	Ciment	75 % (Groupe)
Diversité	Pourcentage de femmes occupant des postes de direction	15,8 %	16,4 %	18,6 %	Groupe	35 % (Groupe)
	Pourcentage d'entités ayant un programme de recrutement et/ou de développement des carrières destiné à une population précise	31 %	45 %	37 %	Groupe	
	Dont pourcentage d'entités ayant un programme spécifique pour les femmes	75 %	76 %	70 %	Groupe	
	Dont pourcentage d'entités ayant un programme spécifique pour les travailleurs handicapés	25 %	33 %	37 %	Groupe	
	Pays classé A ou B selon l'indice Diversité et Intégration Lafarge	N/A	N/A	52,5 %	Groupe	75 %
Heures de travail	Pourcentage d'employés travaillant en 3/8	15 %	16 %	14,1 %	Groupe	
	Pourcentage d'employés travaillant en 2/8	9,4 %	8,2 %	8,7 %	Groupe	
Dialogue social	Nombre de pays ayant connu des jours de grève	9	4	6	Groupe	
	Pourcentage d'unités opérationnelles couvertes par des accords collectifs	74 %	78 %	75,3 %	Groupe	
	Pourcentage de l'effectif total couvert par des Comités de santé et de sécurité	98 %	99 %	97,5 %	Groupe	
Gouvernance						
	Pourcentage des sites ayant mis en œuvre le programme de conformité de la concurrence	96 %	100 %	100 %	Groupe	
	Bons d'achat incluant une référence aux principes du Pacte mondial des Nations unies	N/A	N/A	99 %	Groupe	100 %
	Nombre de fournisseurs dont les pratiques en matière de développement durable ont été auditées par un organisme tiers	N/A	N/A	311	Groupe	
	Unités opérationnelles en contrat avec les agences de sécurité en vue de protéger le personnel et les biens	68	74	74	Groupe	
	Dont celles qui emploient du personnel armé	29	23	32	Groupe	

CONTRIBUER À LA CONSTRUCTION DURABLE

Thème	Indicateur clé de performance	2011	2012	2013	Périmètre	Ambitions 2020
	Ventes de produits et services durables (milliards d'euros)	2,3	2,2	1,8	Groupe	3 milliards par an

CONTRIBUER À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

CO ₂ et autres émissions		2011	2012	2013	Périmètre	Ambitions 2020
Émissions de carbone	Émissions de CO ₂ – brutes (millions de tonnes)	96,5	96,7	92,5	Ciment	
	Émissions de CO ₂ – nettes (millions de tonnes)	93,7	93,8	89,4	Ciment	
	Émissions spécifiques de CO ₂ – brutes (kg/tonne de produit cimentier)	610	603	597	Ciment	- 33 % vs 1990
	Émissions spécifiques de CO ₂ – nettes (kg/tonne de produit cimentier)	592	585	577	Ciment	
	Émissions de GES provenant de sources d'énergie achetées et consommées (scope 2) (millions de tonnes)	9,0	8,9	8,7	Groupe	
	Émissions de GES induites (scope 3) (millions de tonnes) ⁽²⁾	N/A	N/A	2,4	Groupe	
Autres émissions	Émissions de NOx (tonnes/an)	188 828	187 554	166 562	Ciment	
	Émissions spécifiques de NOx (g/tonne de clinker)	1 636	1 611	1 495	Ciment	- 25 % vs 2010
	Émissions de SO ₂ (tonnes/an) ⁽²⁾	49 404	41 076	44 622	Ciment	
	Émissions spécifiques de SO ₂ (g/tonne de clinker)	428	353	400	Ciment	- 30 % vs 2010
	Émissions de poussières (tonnes/an)	16 842	15 463	13 121	Ciment	
	Émissions spécifiques de poussières (g/tonne de clinker) ⁽²⁾	146	133	118	Ciment	- 50 % vs 2010
	Émissions de mercure (tonnes/an)	3,8	3,8	3,5	Ciment	
	Émissions spécifiques de mercure (mg/tonne de clinker)	33,0	32,7	31,7	Ciment	- 30 % vs 2010
	Émissions de dioxines/furanes (g TEQ/an)	4,7	3,3	3,1	Ciment	
	Émissions spécifiques de dioxines/furanes (pg/tonne de clinker)	40,4	28,1	27,4	Ciment	
	Émissions de COV (kt/an)	4,5	3,8	3,8	Ciment	
	Émissions spécifiques de COV (g/t clinker)	39,0	32,8	34,0	Ciment	
	Émissions de métaux lourds ⁽³⁾ (« HM1 ») : Cd+TI (tonnes/an)	4,06	4,26	3,93	Ciment	
	Émissions spécifiques de métaux lourds (« HM1 ») : Cd+TI (mg/tonne de clinker)	35,2	36,6	35,3	Ciment	
	Émissions de métaux lourds (« HM1 ») : Pb+As+Co+Ni+Sb+Cr+Cu+Mn+V (tonnes/an)	124,15	115,3	110,3	Ciment	
	Émissions spécifiques de métaux lourds (« HM1 ») : Pb+As+Co+Ni+Sb+Cr+Cu+Mn+V (mg/tonne de clinker)	1 075	991	989	Ciment	
	Pourcentage de clinker produit en suivant les émissions de « HM1 »	44 %	56 %	57 %	Ciment	
	Pourcentage de clinker produit en suivant les émissions de « HM2 »	45 %	58 %	58 %	Ciment	
	Pourcentage de clinker produit avec mesure des émissions de poussières, de SO ₂ et de NOx	94 %	97 %	99 %	Ciment	
	Pourcentage de clinker produit avec mesure continue des émissions de poussières, de SO ₂ et de NOx	66 %	71 %	74 %	Ciment	

Consommation d'énergie et gestion des ressources

Efficacité énergétique		2011	2012	2013	Périmètre	Ambitions 2020
Efficacité énergétique	Consommation totale d'énergie (PJ)	485,4	485,9	472,1	Groupe	
	Consommation directe par source d'énergie primaire (millions TEP)	10,27	10,32	9,99	Groupe	
	Volume d'électricité achetée (GWh)	11 538	13 686	14 926	Groupe	
	Consommation d'énergie spécifique de la production de clinker (MJ/tonne de clinker)	3 659	3 652	3 625	Ciment	
	Intensité clinker (%)	73,0 %	72,6 %	71,9 %	Ciment	
Combustibles alternatifs	Taux de combustibles alternatifs (%)	12,8 %	13,9 %	15,8 %	Ciment	
	Taux de combustibles issus de la biomasse (%)	4,7 %	5,5 %	6,3 %	Ciment	

Thème	Indicateur clé de performance	2011	2012	2013	Périmètre	Ambitions 2020
Matériaux	Quantité de matières extraites (millions de tonnes)	373,9	375,1	429,1	Groupe	
	Taux de matières premières alternatives (%)	8,24 %	8,78 %	8,36 %	Groupe	
	Consommation de matières (millions de tonnes)	415,3	420,9	468,2	Groupe	
Déchets	Poussière stockée sur le site (kilotonnes)	556	557	479	Ciment	
	Déchets non dangereux valorisés (kilotonnes)	221,4	352,9	356,3	Groupe	
	Déchets non dangereux éliminés (kilotonnes)	314,7	367,3	402,7	Groupe	
	Déchets dangereux valorisés (kilotonnes)	8,1	6,0	11,4	Groupe	
	Déchets dangereux éliminés (kilotonnes)	2,1	2,0	2,5	Groupe	
Ressources naturelles						
Biodiversité	Pourcentage de sites disposant d'un plan de réhabilitation de carrière	86,4 %	84,6 %	85,1 %	Groupe	100 %
	Pourcentage de carrières ayant fait l'objet d'une évaluation de la biodiversité en utilisant IBAT	97,2 %	100 %	100 %	Groupe	
	Pourcentage de carrières abritant une espèce protégée (liste rouge – espèce classée protégée par l'UICN)	19 %	17,8 %	17 %	Groupe	
	Pourcentage de carrières situées à proximité de zones sensibles	18,3 %	18,5 %	21,7 %	Groupe	
	Pourcentage de carrières en zones sensibles disposant d'un programme de gestion de la biodiversité	49,2 %	99,2 %	100 %	Groupe	
	Pourcentage de carrières situées à proximité de zones considérées localement comme sensibles	N/A	N/A	19,6 %	Groupe	
	Pourcentage de carrières situées à proximité de zones considérées localement comme sensibles disposant d'un programme de gestion de la biodiversité	N/A	N/A	36,6 %	Groupe	100 % en 2015
	Pourcentage de carrières disposant d'un programme de gestion de la biodiversité	N/A	N/A	40 %	Groupe	100 %
Matérialité	Dépenses d'investissement liées à l'environnement (millions euros)	73,6	64,1	64,4	Groupe	
	Dépenses d'exploitation liées à l'environnement (millions euros)	N/A	138,5	108,7	Groupe	
Eau ⁽⁴⁾	Ventes réalisées dans des régions à fort stress hydrique (%)	24,7 %	20,3 %	20 %	Groupe	
	Prélèvement des eaux des nappes phréatiques (Mm ³)	41,7	40,9	46,9	Groupe	
	Prélèvement des eaux de surface (Mm ³)	211,6	221,5	225,1	Groupe	
	Prélèvement des eaux municipales (Mm ³)	13,6	12,5	12,9	Groupe	
	Eaux de pluie récoltées (Mm ³)	15,7	16,1	7,4	Groupe	
	Volume total prélevé net (Mm ³)	120,8	125,6	126,9	Groupe	
	Quantité d'eau consommée (Mm ³)	81,78	82,56	100,30	Groupe	
	Pourcentage de sites équipés de systèmes de retraitement de l'eau	68,5 %	69,7 %	70,7 %	Groupe	
Vérification	Pourcentage de sites (en termes de revenus) audités dans le cadre de notre programme de gestion de la biodiversité	84,6 %	89,3 %	94,4 %	Groupe	

1. Les données pour l'année 2013 sont issues d'une enquête auprès de 147 directeurs de cimenterie et de 144 directeurs de zones et régions de l'activité granulats et béton (qui constituent la population cible de nos programmes en la matière). L'enquête a couvert 1 023 sites avec un taux de réponse d'environ 90 %.
2. Le chiffre publié ici représente 87 % de notre scope. Les déplacements professionnels des directeurs sont pris en compte.
3. Les métaux lourds hors mercure ne sont pas inclus dans le périmètre de vérification.
4. Le volume d'eau consommé ici se décompose comme suit : 43,7 Mm³ pour le ciment et 56,6 Mm³ pour les granulats et le béton.

Direction de la communication, du développement durable et des affaires publiques - Crédits photos : Couverture : Central Park, New York, (États-Unis) © Getty Images / © DR Médiathèque Lafarge. p. 4 : Technicien de sûreté à la cimenterie du Caire (Égypte) - Ignus Gerber (Photographe) ; Plantation dont les arbres sont destinés à produire de l'énergie pour alimenter les fours de la cimenterie de Vipingo (Kenya) - Olivier Coulange (Photographe) / Collaborateurs Lafarge au Canada, volontaires sur un chantier Habitat for Humanity / Apprentis de la formation Hirfati mise en place par Lafarge en Algérie / p. 4 : Bidonville (Inde) © REA / p. 5 : Charles Plumey-Faye (Photographe) / p. 9 : Peter Casamento (Photographe) ; Tucker Photography (Photographe) / p. 11 : Peter Casamento (Photographe) ; Ignus Gerber (Photographe) / p. 12-13 : G. Osodi - CAPA Pictures (Photographe) / p. 14, p. 16 et p. 19 : Ignus Gerber (Photographe) / p. 21 : G.Osodi - CAPA Pictures (Photographe) / p. 22 : Marko Bizarro (Photographe) / p. 24-25 : Agence Philippon-Kalt (Architecte) Grégoire Kalt (Photographe) / p. 26 : Thomas Campagne (Photographe) / p. 28 : G. Osodi - CAPA Pictures (Photographe) / p. 29 : Portrait de Philippe Léveque © REA / p. 30 : Toit végétalisé © Corbis - Patrick Strattner (Photographe) / p. 30, p. 32-33, p. 34, p. 37 et p. 40 : Ignus Gerber (Photographe) / p. 31 : Billy Milimbo (Architecte, spécialiste SSB) / p. 36 : Techno Group (Société de production) / Photographies des membres du panel de parties prenantes : Yves Chanoit (Photographe) - Imprimé par Baugé - Conception, réalisation et rédaction : **Agilia** (RALD013)

LAFARGE
61, rue des Belles-Feuilles – BP 40
75782 Paris Cedex 16 – France
Tél : + 33 1 44 34 11 11
Fax : + 33 1 44 34 12 00

www.lafarge.com
sustainability@lafarge.com

