



RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2007

**Accompagner la croissance
Poursuivre le dialogue
Développer des solutions**



les matériaux au cœur de la *vie*



Au premier plan, la passerelle de Seonyu en Corée, une réalisation Ductal



Employé sur le projet Witbank, construction de maisons individuelles à bas coût, Witbank, Afrique du Sud

Ce que le développement durable signifie pour Lafarge

Le rapport Brundtland stipule: « Le développement durable répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. » Cette définition nous aide à formuler ce que le développement durable signifie à nos yeux. Nos produits répondent aux besoins humains en contribuant à la construction de logements, d'infrastructures de transport et de bâtiments publics tels que les écoles, hôpitaux, bureaux et usines. Tous sont nécessaires à une société solide et performante. Nous travaillons en partenariat avec d'autres acteurs de notre secteur, des secteurs connexes, avec le milieu associatif et les pouvoirs publics afin que l'utilisation actuelle et à venir de nos produits contribue toujours plus à garantir un monde durable par le biais de la Construction durable. La fabrication de nos produits a également un impact significatif sur les plans social, économique et environnemental. Tout au long du processus, nous essayons de renforcer les portées positives de cet impact et de rendre nos processus de productions plus économes en énergie et en ressources naturelles. Le cadre fourni par nos *Ambitions Développement durable 2012* nous guide sur cette voie. Nous nous engageons à travailler toujours plus durablement: à optimiser notre contribution par le biais de l'utilisation de nos produits tout en réduisant l'importance de notre empreinte sur l'environnement.

Comment lire ce rapport

Bienvenue dans le 7e Rapport de développement durable de Lafarge. En 2007, nous en avons repensé la structure avec l'introduction des sections Bien comprendre les enjeux et Enjeux clés. Des changements plébiscités par nos lecteurs. Ce rapport s'ouvre sur la section *Bien comprendre les enjeux*, qui inclut nos *Ambitions Développement durable 2012*. Bien les connaître est essentiel à la compréhension de nos engagements et de nos progrès en matière de développement durable. Les parties *Gouvernance* et *Positions publiques* gagnent en envergure et détaillent l'organisation mise en œuvre pour poursuivre efficacement notre activité tout en respectant nos objectifs. Elles exposent en outre nos positions publiques clés. *Répondre à nos parties prenantes* est une nouvelle section, qui inclut les commentaires formulés par notre Panel de parties prenantes et recense la prise en compte des commentaires formulés sur le rapport 2006. La section *Enjeux clés* a été développée afin de clarifier la manière dont nous respectons nos engagements. Enfin, la section *Méthodologie, performance et vérification* détaille la méthodologie de rédaction du Rapport et la mise à profit de normes de reporting externes. Elle définit également nos indicateurs de performance clés, les mesures du secteur et inclut un rapport de nos auditeurs externes, Ernst & Young, sur nos mesures de performance.

BIEN COMPRENDRE LES ENJEUX

- 01 Lafarge dans le monde
- 02 Message du Président-Directeur général
- 04 Développement Durable Ambitions 2012
- 06 Comprendre les processus
- 10 Comprendre le secteur
- 12 Connaître Lafarge

GOUVERNANCE & POSITIONS PUBLIQUES

- 14 Valeurs et gouvernance
- 17 Management du développement durable
- 20 Positions publiques

PARTIES PRENANTES

- 22 Tirer parti des commentaires de nos parties prenantes
- 23 Opinion du panel de parties prenantes

ENJEUX CLÉS

- 24 Approvisionnement et matières premières
- 28 Changement climatique
- 36 Environnement
- 40 Marchés en croissance
- 44 Nos collaborateurs
- 48 Santé & sécurité
- 50 Clients
- 54 Relations avec nos communautés

MÉTHODOLOGIE, PERFORMANCE & VÉRIFICATION

- 58 Éléments pris en compte lors de la rédaction de ce rapport
- 60 Méthodologie de reporting
- 63 Comparabilité de notre performance
- 64 Mesurer notre performance
- 66 Indicateurs et tables de correspondance
- 68 Tableaux de correspondance avec la loi NRE
- 69 Vérification de Ernst & Young

Lafarge dans le monde*

Leader mondial des matériaux de construction, Lafarge occupe des positions mondiales de premier plan dans chacun de ses métiers : leader mondial en Ciment et Granulats, N° 3 mondial en Béton et Plâtre. Avec l'acquisition d'Orascom Cement finalisée le 23 janvier 2008, le Groupe compte près de 90 000 collaborateurs dans 76 pays.

Ciment

Rang :

Leader mondial - Ciment, liants hydrauliques et calcaire pour construction, rénovation et travaux publics

Effectifs : 45 000

Chiffre d'affaires : 10,3 milliards d'euros

Pays : 46

Sites de production

Cimenteries : 124

Stations de broyage de clinker : 32

Stations de broyage de laitier : 7

Granulats & Béton

Rang :

Leader mondial pour les granulats et N° 3 pour le béton - Granulats, bétons prêt à l'emploi et préfabriqués, bitumes et revêtements pour ouvrages d'art, routes et bâtiments

Effectifs : 24 000

Chiffre d'affaires : 6,6 milliards d'euros

Pays : 29

Sites de production

Carrières : 588

Centrales à béton : 1 144

Plâtre

Rang :

N° 3 - Systèmes de plaques de plâtre et solutions intérieures à base de plâtre pour constructions nouvelles et rénovations

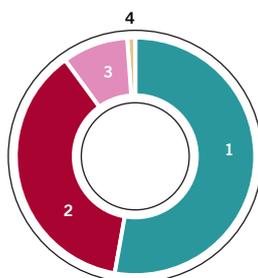
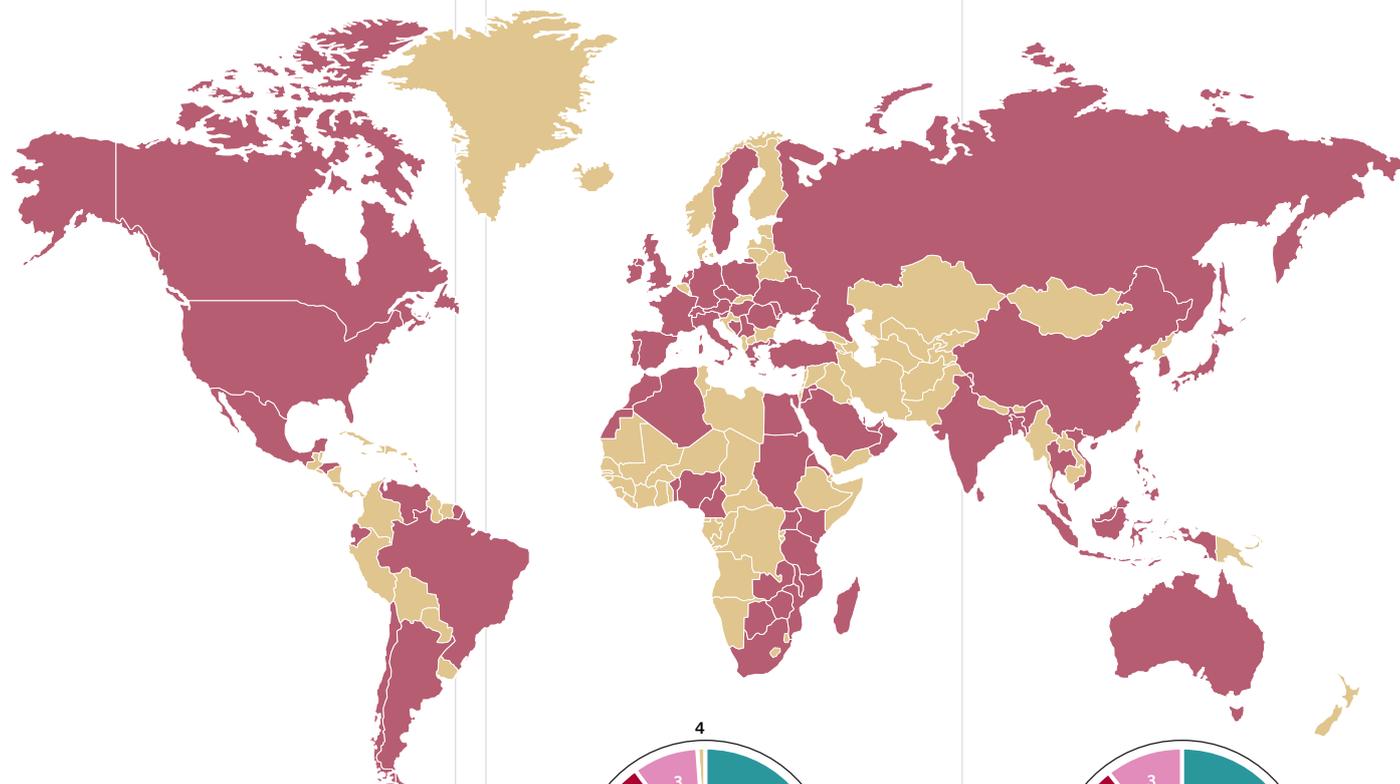
Effectifs : 8 000

Chiffre d'affaires : 1,6 milliard d'euros

Pays : 28

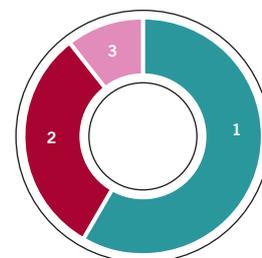
Sites de production

77



Chiffre d'affaires par métier

1 - Ciment	53,7%
2 - Granulats & Béton	37,4%
3 - Plâtre	8,8%
4 - Autres	0,1%



Effectifs par métier

1 - Ciment	58,5%
2 - Granulats & Béton	31,1%
3 - Plâtre	10,4%

Chiffre d'affaires
(en milliards d'euros)

17,6

* Hors Orascom Cement, dont l'acquisition a été finalisée le 23 janvier 2008

Nos actions et nos engagements en matière de développement durable

Notre activité dans un contexte durable

Nos métiers répondent aux besoins fondamentaux de l'Homme. Nos matériaux de construction servent à construire des logements et à édifier des infrastructures de base : autant de routes, d'hôpitaux, d'écoles, d'usines et de bureaux qui accompagnent le quotidien de tous.

La demande pour nos produits augmente, plus particulièrement dans les économies émergentes, en raison de leur essor économique. Individus, familles et sociétés y aspirent tout naturellement à des niveaux de confort et d'infrastructure dont jouissent depuis longtemps d'autres régions du monde.

Ces aspects sont très positifs. Toutefois, poursuivre notre activité de la même manière qu'auparavant n'est pas une option durable, ni pour nous, ni pour la planète. Ensemble, nous devons trouver des moyens de tirer profit de la croissance économique tout en réduisant les impacts sur la planète.

« Nous agissons pour générer des améliorations dans les domaines où nous avons un contrôle direct. Nous mettons tout en œuvre pour jouer un rôle de leadership au sein du secteur. Enfin, nous contribuons à des initiatives plus larges au sein de la société afin de garantir un avenir durable. »

Notre action

Notre action, alimentée par les enseignements tirés des conseils de nos parties prenantes, s'articule autour de trois pôles. Nous agissons pour générer des améliorations dans les domaines où nous avons un contrôle direct. Nous mettons tout en œuvre pour jouer un rôle de leadership au sein du secteur. Enfin, nous contribuons à des initiatives plus larges au sein de la société afin de garantir un avenir durable.

Nos Ambitions Développement durable 2012 définissent les améliorations envisagées à moyen terme. Nous avons minutieusement sélectionné ces



*Bruno Lafont
Président-Directeur
général du Groupe
Lafarge*

objectifs parmi les aspects sur lesquels nous pouvons agir directement. Dans chacun des cas, nous avons attentivement étudié la situation actuelle et défini des objectifs qui, une fois atteints, garantiront des améliorations significatives. Nos avancées sont positives et bien réelles.

Nous sommes conscients qu'agir seul ne saurait garantir les changements escomptés. Nous sommes et restons de fervents défenseurs d'une coopération au sein du secteur, afin d'atteindre ces objectifs en matière de développement durable. Une place de choix doit ici être accordée à « l'Initiative Ciment pour le développement durable » du WBCSD, dont nous sommes l'un des membres fondateurs. Cette initiative se veut pragmatique. C'est une démarche de progrès mondial. Elle sert d'ailleurs de modèle à d'autres secteurs industriels.

Notre planète a besoin d'une transformation durable. Faire de la construction durable une réalité participe de cette transformation. Je suis heureux que Lafarge contribue largement au développement de la compréhension des enjeux liés à la construction durable. Je me félicite également que le Groupe le fasse en collaboration avec d'autres entreprises, d'autres secteurs, des universités, des gouvernements et des ONG.

Toutes ces actions ne s'effectuent, et ne peuvent être portées d'effets, que par le biais d'un engagement actif et d'une attention de tous les instants de la part de chacun des acteurs de Lafarge.

L'avenir

Sans doute est-il peu prudent de formuler des hypothèses sur l'avenir. Toutefois, c'est le rôle d'un Président-Directeur général de préparer son organisation à répondre aux changements et aux défis à venir. Je suis convaincu que le développement durable prendra de plus en plus d'importance et apportera son lot de nouveaux défis toujours plus complexes. J'engage Lafarge à reconnaître ces défis et à y répondre de manière innovante, organisée, pragmatique et transparente. J'engage Lafarge à être leader en matière de développement durable.

Développement Durable Ambitions 2012

OBJECTIF	Échéance	Perf. 2006	Performance 2007	POUR QUELLES RAISONS LAFARGE POURSUIT-IL CETTE AMBITION ? QUELS PROGRÈS RÉALISÉS ?
MANAGEMENT				
En matière de sécurité , diviser par 2 le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt pour les employés Lafarge entre 2005 (Tf: 3,09)* et 2008 (objectif: 1,55)	2008	2,57	1,66 ✓	Diviser par 2 le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt d'ici à 2008, pour un Tf de 1,55 et obtenir de nos sous-traitants qu'ils appliquent le même standard. Notre ambition est d'atteindre « zéro accident mortel » aussi vite que possible et de figurer ainsi parmi les meilleurs groupes industriels dans ce domaine. En raison des bonnes performances réalisées en 2007, nous nous sommes fixé l'objectif d'un Tf de 1,39 pour 2008.
Continuer à vérifier la mise en œuvre de notre politique de concurrence dans nos unités opérationnelles. Pour soutenir l'application de notre politique de concurrence, la conformité à cette politique de 100% des principales unités opérationnelles sera vérifiée avant 2010.	2010	27 %	35 %	Le marché libre et la libre concurrence profitent toujours, à long terme, à l'ensemble de l'économie et aux populations, mais également à la pérennité des entreprises performantes. Nous enregistrons une croissance forte de nos activités dans de nombreuses régions, y compris dans des économies qui n'ont pas toujours pratiqué la liberté des marchés. En appliquant notre politique, nous nous assurons que toutes nos unités travaillent de la même manière, dans le respect total des règles de concurrence. En 2007, nous avons renforcé notre programme mondial de conformité aux règles de la concurrence à l'échelle du Groupe.
Mettre en place avant 2008 une formation systématique sur la gestion des relations avec les parties prenantes locales , adaptée à l'organisation propre aux différents métiers.	2008	ND	En cours	Partout dans le monde, les parties prenantes locales sont toujours plus exigeantes quant à la manière dont nous menons nos activités et à ce que peut leur apporter notre présence. Nous disposons, à l'échelle du Groupe, de plusieurs milliers d'exemples de bonnes pratiques. Nous devons valoriser ce capital pour en faire bénéficier tout le Groupe. Notre objectif est de travailler avec les parties prenantes locales de manière rapide, méthodique, proactive et transparente et contribuer à leur bien-être, mais également au développement économique et social des communautés locales qui entourent nos sites. En 2007, le cabinet First and 42 nd a mené une étude comparative de notre programme par rapport aux politiques menées par des leaders industriels. Celle-ci nous aidera à concevoir de meilleurs outils de formation et à améliorer notre programme.
Avant 2008, 100% des principales unités opérationnelles devront réaliser une enquête annuelle de satisfaction auprès des clients . Avant 2008, 100% des principales unités opérationnelles devront avoir mis en place l'indicateur OTIFIC. Avant 2008, le Groupe aura réalisé 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires en nouveaux produits.	2008	ND	Ciment 83 % G&B 55 % Plâtre 61 % Ciment 70 % G&B 55 % Plâtre 100 % 1,1 milliard d'euros	Pour atteindre nos objectifs, nous devons impérativement satisfaire nos clients, aujourd'hui comme demain. Cet aspect de notre activité n'a pas reçu toute l'attention qu'il méritait dans notre secteur. Cela change. Nous nous sommes fixé des objectifs difficiles en termes de satisfaction client et d'innovation. Nous avons bien progressé en 2007. Avant 2008, toutes nos grandes unités opérationnelles réaliseront une enquête annuelle de satisfaction auprès des clients. Forts des remarques de nos clients, et animés par la volonté de répondre pleinement à leurs besoins, nous visons la mise en œuvre complète du programme de performance globale OTIFIC (On Time, In Full, Invoiced Correctly) dans 100% de nos principales unités opérationnelles avant 2008. De beaux progrès ont été réalisés sur le plan de la satisfaction client et du système OTIFIC. Nous faisons constamment preuve d'innovation pour répondre aux besoins de nos clients. En 2008, nous visons un chiffre d'affaires annuel d'1 milliard d'euros pour les produits innovants (développés après 2003). En 2007, un an avant cette échéance, nous avons atteint notre objectif de 1 milliard d'euros de chiffres d'affaires réalisés grâce à la vente de nouveaux produits.
Doubler la proportion de femmes aux postes de cadres supérieurs entre 2003 et 2008.	2008	10%	12,2% ✓	La proportion de femmes parmi les cadres supérieurs de Lafarge est beaucoup trop faible à ce jour. Nous avons donc fixé comme objectif de doubler le pourcentage de femmes occupant un poste d'encadrement supérieur entre 2003 et 2008, pour atteindre 15,2%. Nous avons progressé en 2007.
SOCIAL				
Rendre compte des formations au sein des unités opérationnelles sur la base des lignes directrices de la GRI (n° 3).	2007	En cours	Objectif atteint	Nous avons dans l'ensemble atteint cet objectif grâce à notre enquête annuelle, qui ne contrôle pas moins de 1,8 million d'heures de formation à l'échelle du Groupe.
D'ici à 2010, développer un programme complet de santé professionnelle à l'échelle du Groupe, comprenant au minimum un examen médical régulier.	2010	ND	En cours	Pour être efficaces, nos collaborateurs doivent être en bonne santé. Lafarge est présent dans les pays les plus divers : certains proposent un système de santé complet assuré par l'État, tandis que dans d'autres, il n'existe aucune couverture publique en matière de santé. Notre ambition est donc de mettre en place d'ici à 2010 un programme de santé professionnelle à l'échelle du Groupe comportant un suivi régulier. Le détail des avancées dans ce domaine en 2007 est donné page 49.
En matière de VIH/sida et de malaria , Lafarge aura étendu d'ici à 2010 ses meilleures pratiques, actuellement appliquées en Afrique, aux principaux pays en voie de développement où il est présent.	2010	En cours	En cours	Les intérêts de Lafarge se répartissent équitablement entre pays développés et pays en développement. Dans ces derniers, le VIH/sida et la malaria peuvent être de véritables fléaux. Les drames causés par ces maladies que l'on peut pourtant prévenir sont indicibles. Le plus grand défi à relever se trouve en Afrique subsaharienne. Nous agissons d'ores et déjà dans cette région du monde. D'ici à 2010, Lafarge s'engage à étendre ses bonnes pratiques actuellement appliquées en Afrique aux autres principaux pays en développement où nous sommes présents. Cette démarche permettra de réduire le lourd tribut humain payé par nos collaborateurs dans les régions où les conséquences de ces maladies sont les plus graves et où la contribution de l'État en matière de santé est la plus faible. Nous entreprendrons cette démarche dans le respect total de la législation et de la culture locales. Le détail de nos avancées dans ce domaine en 2007 est donné page 46.

* Le Tf de 3,09 ne tient pas compte des accidents mortels parmi les salariés, au contraire du Tf de 2008.

OBJECTIF	Échéance	Perf. 2006	Performance 2007	POUR QUELLES RAISONS LAFARGE POURSUIT-IL CETTE AMBITION ? QUELS PROGRÈS RÉALISÉS ?
ENVIRONNEMENT				
Avoir mené un audit environnemental depuis moins de 4 ans sur 100 % de nos sites.	Permanent	84 %	84 % ✓	Notre objectif : faire réaliser un audit environnemental par des équipes compétentes ou des équipes d'experts extérieures au site, sur 100 % de nos sites, au cours des quatre années précédentes. L'une des difficultés majeures tient au fait que notre Groupe possède près de 3000 sites dans le monde entier. Notre croissance s'est poursuivie, au travers d'acquisitions, dans des régions où les pratiques environnementales ne sont pas encore au niveau des standards Lafarge. Pour atteindre de tels standards, nous devons veiller à contrôler régulièrement l'intégralité de nos sites. En 2007, nous avons réussi à maintenir un haut niveau de performance dans ce domaine.
Avant 2010, atteindre un taux de 85 % de carrières dotées d'un plan de réhabilitation conforme aux standards Lafarge.	2010	79 %	75 % ✓	Lafarge met autant d'efforts dans la préparation de l'avenir des carrières après leur cessation d'activité qu'il en consacre à la mise en service de nouvelles carrières. Cette démarche implique la consultation des parties prenantes locales afin de trouver la meilleure solution possible. En raison de la complexité et des exigences de nos standards, il est peu probable que nous atteignons un jour un objectif de 100 %. 85 % constitue déjà un défi très ambitieux à relever. La baisse apparente de cet indicateur en 2007 résulte de la mise en œuvre de standards plus rigoureux.
Avant 2010, toutes nos carrières auront été testées selon les critères validés par WWF International et celles disposant d'un potentiel réalisable auront élaboré un plan d'amélioration de la biodiversité avant 2012.	2010	ND	38 %	La biodiversité n'est pas une préoccupation nouvelle de Lafarge. Cet enjeu a toutefois pris une toute autre dimension depuis la signature en 2000 d'un partenariat avec le WWF. Nous sommes heureux d'être en mesure de publier pour la première fois les résultats de ces défis, gage des progrès réalisés en 2007.
	2012	ND	22 %	
Avant 2010 : <ul style="list-style-type: none"> • Réduire nos émissions nettes mondiales de CO₂ par tonne de ciment de 20 % par rapport à 1990 • Réduire nos émissions brutes absolues dans l'Activité Ciment de 10 % par rapport à 1990 dans les pays industrialisés • Réduire nos émissions nettes absolues dans l'Activité Ciment de 15 % par rapport à 1990 dans les pays industrialisés 	2010	-14,1 %	-16,0 % ✓	L'augmentation de la concentration en CO ₂ et d'autres gaz à effet de serre dans l'atmosphère est à l'origine du changement climatique, plus grand défi actuel. D'ici à 2010, notre ambition est de réduire nos émissions nettes mondiales de CO ₂ par tonne de ciment de 20 % par rapport à 1990. À la fin 2007, nous étions à 16,0 %. En fort progrès, nous devrions atteindre notre objectif en 2010. Les émissions nettes sont les émissions brutes moins les émissions provenant de l'incinération de biomasse et de déchets. En outre, nous avons pour la même période deux autres ambitions pour l'Activité Ciment dans les pays industrialisés : réduire nos émissions brutes absolues de 10 % et nos émissions nettes absolues de 15 %. Dans les pays européens de l'Annexe 1 (27 États membres de l'Union européenne + Russie, Ukraine et Turquie), la production de ciment a augmenté plus rapidement (+5,9 %) que notre capacité à réduire les émissions brutes spécifiques par tonne de ciment (-0,6 %). En Amérique du Nord, la production de ciment a baissé (-2,5 %), tandis que nos émissions spécifiques brutes par tonne de ciment se sont stabilisées. Forts d'une meilleure compréhension de l'ampleur du changement climatique, nous reconnaissons aujourd'hui la nécessité de fixer de nouveaux objectifs au-delà de l'horizon 2010.
	2010	-7,0 %	-4,5 % ✓	
			-9,6 %	
Réduire les émissions de poussières de nos cimenteries de 30 % sur la période 2005-2012	2012	-4,4 %	-13,7 % ✓	Nos activités peuvent générer des poussières. Bien que nous respections déjà les réglementations locales, nous avons pris volontairement l'engagement de diminuer, avant 2012, nos émissions de 30 % par rapport à 2005. Cet engagement réduira considérablement les nuisances pour les populations voisines de nos sites. La réussite de cet objectif impliquera des investissements en capitaux. Des progrès ont été réalisés en 2007 et le référentiel 2005 corrigé et augmenté de 4 %. Nous sommes bien partis pour atteindre notre objectif.
Réduire les émissions de NOx de nos cimenteries de 20 % sur la période 2005-2012	2012	-4,0 %	-8,5 % ✓	Toute opération de combustion entraîne l'émission de NOx dans l'atmosphère. Au-delà des normes réglementaires locales, Lafarge prend volontairement l'engagement de réduire de 20 % ses émissions de NOx par tonne de clinker, sur la période 2005-2012. Cet engagement viendra s'ajouter aux efforts de Lafarge en faveur d'un monde plus propre. La réussite d'un tel objectif impliquera des investissements en capitaux et des dépenses d'exploitation. Des progrès ont été réalisés en 2007 dans ce domaine. Nous sommes bien partis pour atteindre notre objectif.
Réduire les émissions de SO₂ de nos cimenteries de 20 % sur la période 2005-2012	2012	-0,3 %	-11,8 % ✓	Le SO ₂ résulte du processus de combustion : le soufre provient essentiellement des matières premières locales utilisées, telles que le calcaire. Par conséquent, les niveaux d'émission de SO ₂ peuvent varier considérablement d'une usine à l'autre. Au-delà des réglementations locales, Lafarge s'engage volontairement à réduire de 20 % ses émissions de SO ₂ par tonne de clinker sur la période 2005-2012. D'importants investissements en capitaux et des dépenses d'exploitation sont consentis pour réduire l'impact de ces émissions. Des progrès ont été réalisés en 2007 dans ce domaine. Nous sommes bien partis pour atteindre notre objectif.
Pour les polluants persistants émis par nos cimenteries, définir un niveau de référence pour 100 % des fours et renforcer nos bonnes pratiques de fabrication pour limiter les émissions, d'ici à 2010.	2010	ND	49,3 % des fours évalués	On peut trouver des polluants persistants dans nos matières premières et à la sortie de nos fours. Conformément à la méthodologie du CSI et en collaboration avec le WWF, Lafarge s'engage volontairement à : <ol style="list-style-type: none"> 1 - conduire des mesures d'émissions de polluants persistants à la sortie de tous nos fours avant 2010; 2 - élaborer des indicateurs de performances clés et rendre compte des progrès (objectif atteint en 2007) ; 3 - appliquer de bonnes pratiques de production pour réduire les rejets des usines les plus émettrices d'ici à 2010 ; 4 - intégrer aux pratiques de gestion standard les enseignements permettant de limiter les émissions de polluants persistants. Nous sommes pour la première fois en mesure de rendre compte de cet indicateur en 2007 et nous continuons de réaliser des progrès. Nous sommes d'ailleurs en passe d'atteindre notre objectif.

✓ Indicateurs vérifiés par Ernst & Young

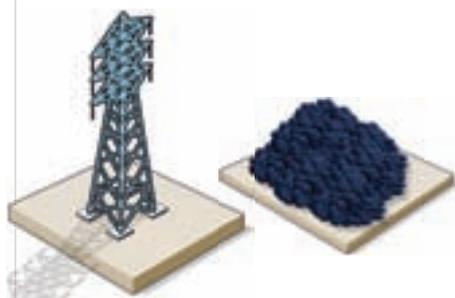
Comprendre les processus

Pour saisir les défis et les opportunités de Lafarge en matière de développement durable, il faut comprendre la fabrication de nos produits, la structure de notre industrie, l'organisation et le fonctionnement de Lafarge. Nous allons traiter ici chacun de ces points qui serviront d'appui pour juger des enjeux et de nos réalisations en termes de développement durable. Cette double page explique les processus de nos activités. La prochaine double page détaille quant à elle les processus à l'œuvre dans une cimenterie et une carrière.

Approvisionnement

Énergie, biens et services

En 2007, Lafarge a dépensé 9,2 milliards d'euros auprès de fournisseurs extérieurs. L'énergie traditionnelle ou alternative en est la part la plus importante. Voir pages 34-35.



Énergies d'origine traditionnelle



Combustibles alternatifs et biomasse



Autres biens et services

Matières premières

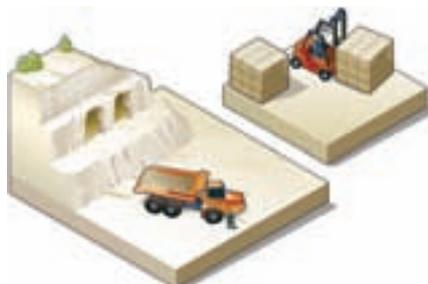
En majorité, Lafarge s'approvisionne en matières premières dans ses propres carrières de calcaire, de granulats et de plâtre. Mais la moitié des matières premières pour les plaques de plâtre et un dixième pour le ciment proviennent de recyclage et matières de substitution. Voir pages 24-27.



Carrière de calcaire



Carrière de granulats



Carrière de gypse

Fabrication

Traitement

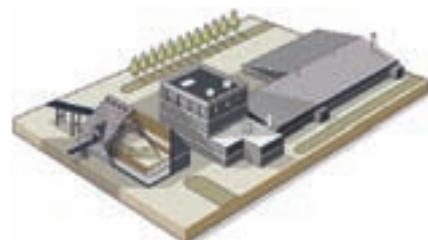
Nos matières premières sont lourdes et volumineuses: elles doivent donc être traitées à proximité des carrières. La transformation du calcaire en ciment est le processus qui consomme le plus d'énergie. Sur certains marchés, nous sommes également présents dans l'activité béton prêt à l'emploi. En ce qui concerne notre impact sur le changement climatique, voir pages 28-35.



Cimenterie



Centrale à béton prêt à l'emploi



Usine de plâtre

Propriété et contrôle de Lafarge

Construction

Construction

Nos produits en ciment, béton, plâtre et granulats sont utilisés dans la construction.

Utilisation

Clients

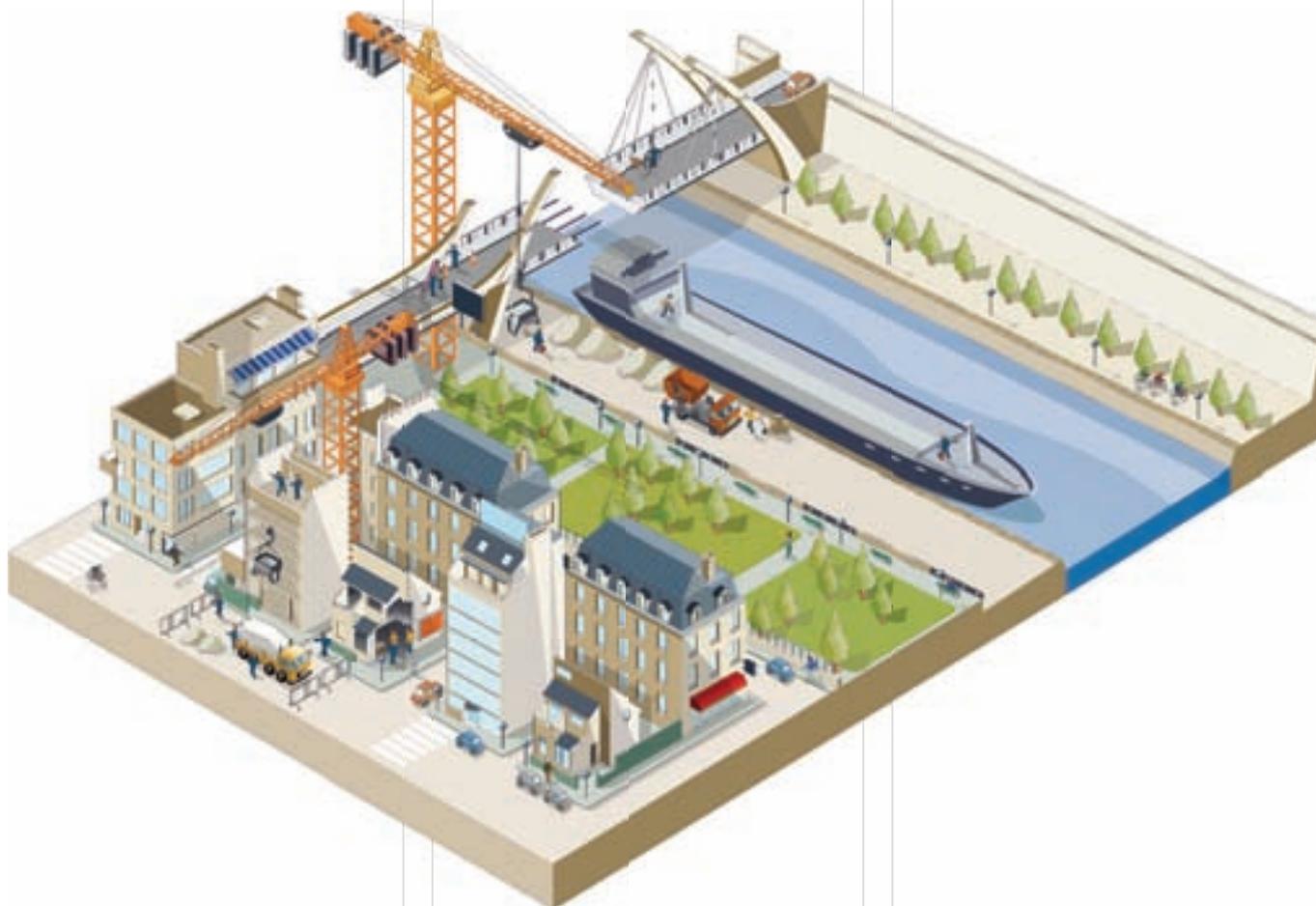
Nos produits sont utilisés pour les logements, les bureaux, les édifices publics et les ouvrages d'infrastructure tels que les barrages. Pour en savoir plus sur la façon dont nous répondons aux besoins de nos clients, voir pages 50-53.

Démolition

Utilisation durable et cycle de vie de nos produits

Les principaux impacts environnementaux et sociaux de nos produits apparaissent lors de leur fabrication, utilisation puis démolition. Nous créons des partenariats avec leurs utilisateurs afin d'accroître leur durabilité globale.

Propriété et contrôle de Lafarge



Nos produits sont utilisés pour construire et rénover les habitations, les bâtiments non résidentiels et les infrastructures, telles que les routes, les ponts et les digues.

Comment fonctionne une cimenterie

1 Abattage et extraction

Les matières premières sont extraites de la carrière par abattage.

2 Transport

Elles sont ensuite transférées dans un dumper.

3 Concassage et transport

Après concassage, elles sont transportées à l'usine par un tapis roulant où elles sont stockées et homogénéisées.

4 Broyage cru

Un broyage très fin permet d'obtenir une farine crue.

5 Cuisson et refroidissement

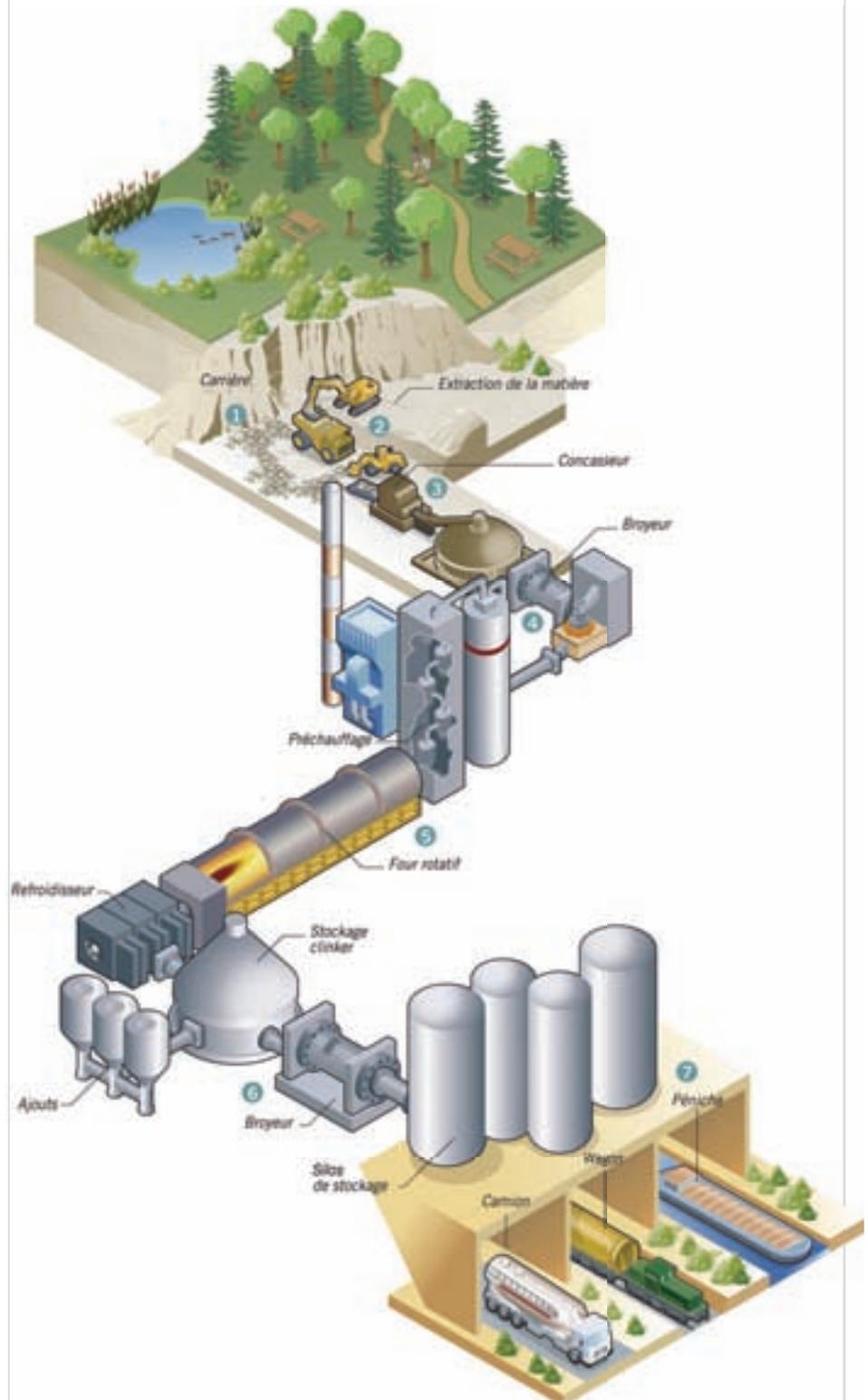
La farine crue est préchauffée puis passe au four : une flamme atteignant 2000 °C porte la matière à 1500 °C, avant qu'elle ne soit brutalement refroidie par soufflage d'air. Après cuisson de la farine, on obtient le clinker, matière de base nécessaire à la fabrication de tout ciment.

6 Broyage fin

Le clinker et le gypse sont broyés très finement pour obtenir un « ciment pur ». Des constituants secondaires sont également additionnés afin d'obtenir des ciments composés.

7 Stockage, conditionnement, expédition

Les ciments stockés dans des silos sont expédiés en vrac ou en sacs vers leurs lieux de consommation.



Cycle de vie d'une carrière de l'identification à la réhabilitation



01. De la création d'une carrière à sa réhabilitation, les bonnes pratiques recommandent de privilégier le dialogue avec les populations locales environnantes, les ONG et les pouvoirs publics. La nature et l'intensité du dialogue varient. Tout au long de la vie de la carrière, le dialogue est essentiel pour atteindre les meilleurs résultats possibles.

02. Nos géologues prélèvent des échantillons de roche qui servent à identifier et à évaluer les réserves minérales. Il s'agit de la phase d'exploration.

03. Nous achetons ou louons les terrains nécessaires pour accéder de manière efficace et économique aux gisements minéraux identifiés.

04. Une évaluation indépendante est réalisée pour mesurer l'impact possible de l'exploitation sur le paysage, l'eau, la qualité de l'air, la biodiversité et les autres facteurs environnementaux. Des mesures sont proposées pour réduire ces impacts.

05. Un dossier de planification présente une description de la carrière et des installations envisagées, ainsi que les plans d'extraction et de réhabilitation. Il identifie les éventuels impacts environnementaux et propose des moyens de les atténuer.

06. Les procédures d'enquête publique pour l'obtention de l'autorisation d'ouverture de la carrière varient selon les pays. Lafarge doit en général démontrer les avantages économiques offerts, présenter les mesures de protection de l'environnement qui seront mises en œuvre ainsi que fournir les preuves de son attitude d'entreprise responsable. Dans certains cas, en raison des procédures locales de planification et de validation, l'autorisation requiert une compensation financière de notre part afin de contrebalancer les impacts résiduels de la carrière.

07. Les activités d'extraction posent différents problèmes auxquels Lafarge s'attelle dès le départ. Nous intégrons toujours à nos coûts d'exploitation le budget du travail que nous réalisons pour réduire au minimum l'impact d'une carrière sur le paysage. Nous nous efforçons d'atténuer les impacts de l'exploitation des carrières. Les problèmes rencontrés pouvant être extrêmement spécifiques à des sites particuliers, nous travaillons au développement de solutions en concertation avec les communautés locales. Dans le cadre de notre partenariat avec le WWF, nous avons élaboré ensemble un outil de contrôle, grâce auquel nous évaluons les avancées en matière de réhabilitation de nos sites.

08. La réhabilitation est réalisée progressivement au fur et à mesure de la phase d'exploitation chaque fois que possible. Avec plus de 150 ans d'expérience en matière de réhabilitation de carrières, notre objectif est de doter 85 % de nos carrières de plans de réhabilitation conformes à nos meilleurs standards d'ici à 2010. Notre politique de réhabilitation de carrières a été définie en 2001, en partenariat avec le WWF. Elle est appliquée depuis sur l'ensemble de nos sites.

Comprendre le secteur

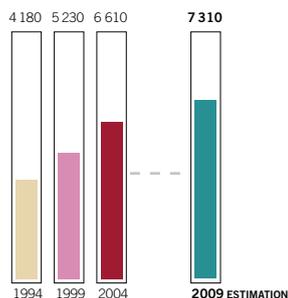
Nos produits sont utilisés dans le bâtiment et les travaux publics. Ils servent à construire les maisons qui abritent les populations, les bureaux, les magasins et les usines où elles travaillent, les hôpitaux, les écoles et les infrastructures (routes, chemins de fer, aéroports, ponts, ports) qu'elles utilisent. Nous approvisionnons le secteur de la construction.

La croissance économique, moteur de la demande

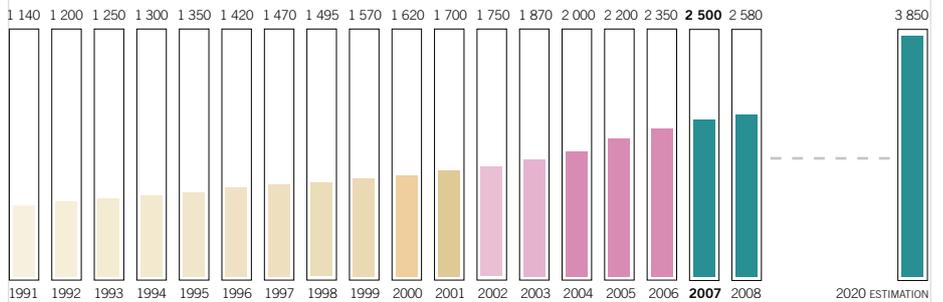
La demande pour nos produits augmente à mesure que la population augmente. Elle croît avec le développement des économies, notamment lors de leur urbanisation. Dans les économies en croissance, la demande en ciment augmente considérablement lorsque le revenu national atteint 3000 dollars par habitant. Aux alentours de 15 000 dollars par habitant, la consommation ralentit et, une fois que l'infrastructure d'un pays s'est modernisée, elle commence éventuellement à diminuer.

La projection communément admise pour la croissance mondiale de la demande en ciment d'ici à 2020 s'élève à 50%, soit un volume d'environ 3,8 à 4 milliards de tonnes. Cette croissance sera en majeure partie générée par les marchés en croissance. À l'heure actuelle, la croissance annuelle de la demande en ciment sur ces marchés est cinq fois plus élevée que dans les pays développés. Les pays en croissance représentent à l'heure actuelle 81% de la demande mondiale en ciment. En 2020, ils devraient en représenter 87%.

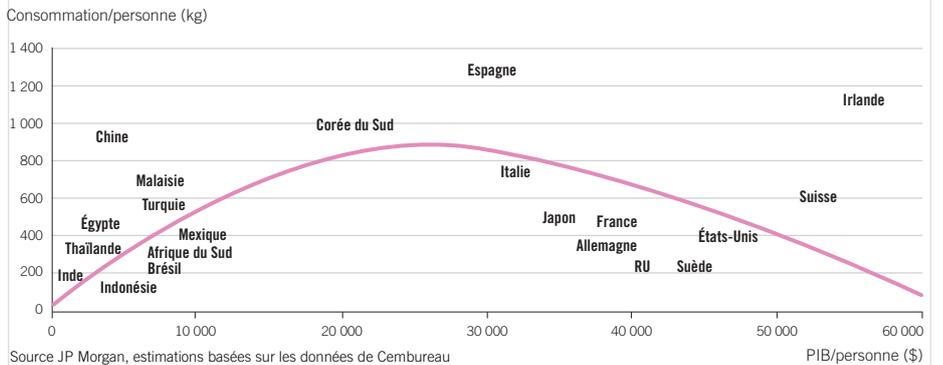
Taux moyen de croissance annuelle de la demande en plaques de plâtre : 3,8% / an (en millions de m²)



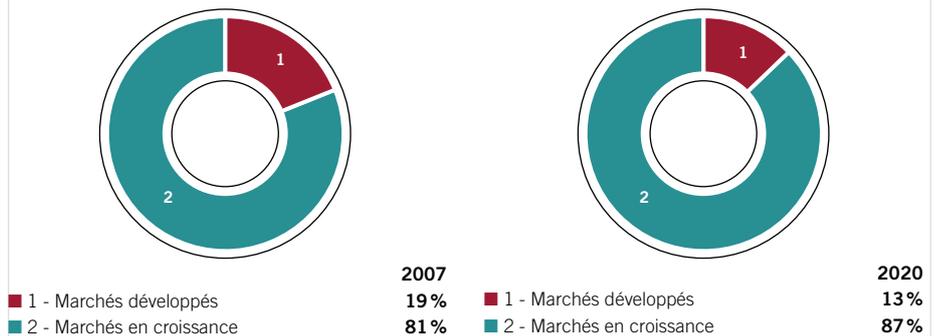
Taux moyen de croissance annuelle de la demande en ciment : 4,5%/an depuis 20 ans (en millions de tonnes)



Courbe de la demande en ciment



Répartition de la consommation de ciment actuelle et à venir (estimation en %)



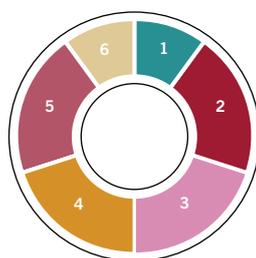
Dans les pays émergents, la demande en béton prêt à l'emploi excède la demande en ciment. Une situation due à une moindre proportion de ciment vendue en sacs aux particuliers ou aux petits entrepreneurs par rapport au béton prêt à l'emploi destiné aux grands projets de construction. Plus les économies se modernisent et évoluent, plus la demande évolue elle aussi. Notre gamme de produits répond aux besoins de tous les stades de cette évolution. La demande en plaques de plâtre varie de manière significative en fonction de leur utilisation sur le marché local de la construction. Ainsi, la demande en plaques de plâtre devrait augmenter de 2% par an en Amérique du Nord et de 11% par an en Amérique latine entre 2006 et 2010.

Les marchés du ciment, du béton, des granulats et des plaques de plâtre présentent différents degrés de consolidation. Sur le marché des plaques de plâtre, les cinq plus grandes entreprises se partagent deux tiers du marché mondial. À titre de comparaison, les cinq plus grandes entreprises ne se partagent qu'un cinquième du marché dans le secteur du ciment et un vingtième du marché dans celui des granulats.

Variations de la structure des coûts

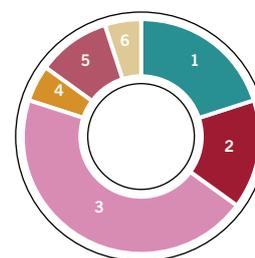
La structure des coûts varie en fonction des produits. Les matières premières issues des carrières contribuent de manière relativement faible au coût global du ciment, environ 10%. Pour le béton prêt à l'emploi, en revanche, les composants utilisés représentent 85% des coûts. L'énergie représente une part significative des coûts de production du ciment et des plaques de plâtre : respectivement 40% et 25%. Ces deux produits sont largement soumis aux fluctuations des coûts de l'énergie.

Répartition des coûts de production*



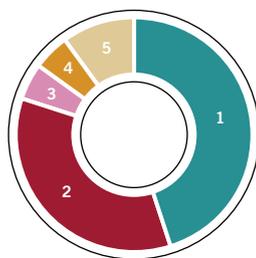
Ciment

■ 1 - Matières premières	10%
■ 2 - Main d'œuvre	20%
■ 3 - Fuel	20%
■ 4 - Électricité	20%
■ 5 - Maintenance	20%
■ 6 - Autres	10%



Granulats

■ 1 - Coûts des minerais	20%
■ 2 - Extraction	15%
■ 3 - Transformation	45%
■ 4 - Transport	5%
■ 5 - Dépréciation	10%
■ 6 - Autres	5%



Béton prêt à l'emploi

■ 1 - Ciment et liants hydrauliques	45%
■ 2 - Granulats, sable, graviers	35%
■ 3 - Autres matières premières	5%
■ 4 - Main d'œuvre	5%
■ 5 - Autres	10%



Plâtre

■ 1 - Papier	25%
■ 2 - Gypse	10%
■ 3 - Énergie	25%
■ 4 - Autres coûts variables	10%
■ 5 - Entretien et autres coûts fixes	30%

Source: Lafarge

* Les coûts de production sont calculés sur la base des frais réels sans tenir compte de la dépréciation, sauf pour les granulats. Les données expriment une moyenne et ne reflètent pas les variations locales.

Connaître Lafarge

Dans cette partie, nous présentons les faits marquants de Lafarge, son histoire, sa stratégie et son économie.

Histoire

L'histoire de Lafarge commence en 1833, lorsque Auguste Pavin de Lafarge fonde en France une société de production de chaux. Lafarge S.A. est créée en 1884. En 1931, nous entrons sur le marché du plâtre. En 1997, notre Activité Granulats & Béton se développe fortement grâce à l'acquisition de Redland plc. Cette opération, une première pour une entreprise du secteur du ciment, instaure une tendance à l'intégration verticale, suivie depuis par nos concurrents. En 2006, Lafarge négocie la cession de son activité Toiture, conclue en 2007, et prend une participation minoritaire de 35% dans le capital de la nouvelle entité. En décembre 2007, Lafarge

annonce son intention d'acquérir Orascom Cement. Avec une capacité de production de ciment estimée à 45 millions de tonnes d'ici à 2010, ce dernier se positionne comme leader cimentier du Moyen-Orient et du bassin méditerranéen. Cette acquisition a été finalisée début 2008.

Organisation

Notre organisation vise à garantir une cohésion de l'ensemble du Groupe tout en encourageant l'échange des bonnes pratiques et en laissant aux unités opérationnelles un degré

élevé d'autonomie. Cette structure s'articule sur trois niveaux.

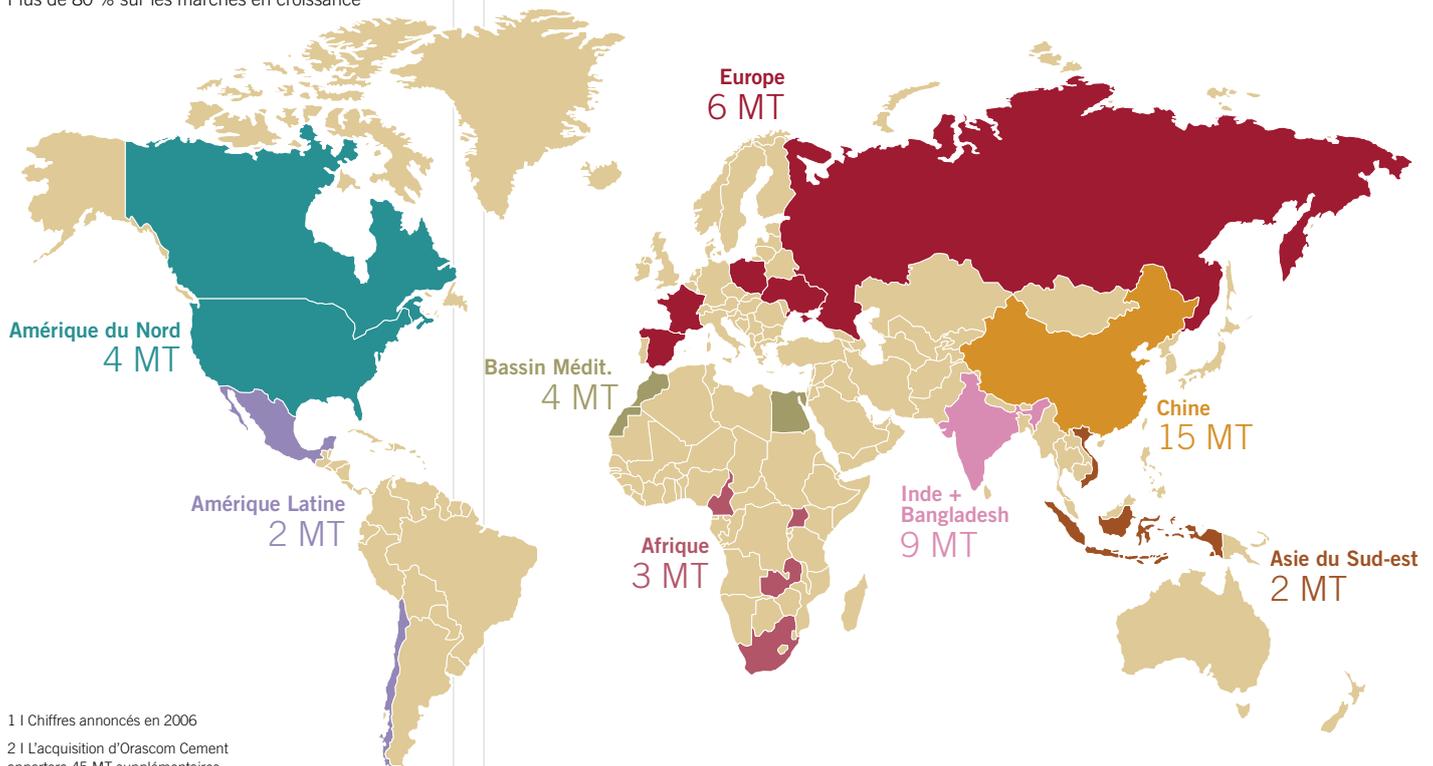
Le niveau Groupe définit nos stratégies à long terme, nos valeurs et notre culture basée sur la performance.

Le niveau Activité comprend nos trois métiers : Ciment, Granulats & Béton, Plâtre. Elles sont responsables de l'amélioration des performances et du succès à long terme dans leurs secteurs respectifs.

Le niveau Unités opérationnelles est au cœur de notre organisation et constitue le véritable moteur des activités du Groupe. Il existe 150 unités opérationnelles.

Programme¹ de construction d'une capacité de production de ciment de 45 MT supplémentaires entre 2006 and 2010²

Plus de 80 % sur les marchés en croissance



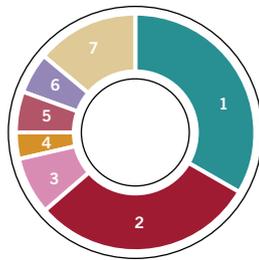
1 | Chiffres annoncés en 2006

2 | L'acquisition d'Orascom Cement apportera 45 MT supplémentaires



Chiffre d'affaires par région (2007) ⁽¹⁾

Marchés développés	62,8 %
1 - Europe occidentale	35,7 %
2 - Amérique du Nord	27,1 %
Marchés en croissance	37,2 %
3 - Europe de l'Est et centrale	8,3 %
4 - Bassin méditerranéen	4,2 %
5 - Amérique latine	5,0 %
6 - Afrique sub-Saharienne	9,7 %
7 - Asie	10,0 %



Capitaux investis par région (2007) ⁽²⁾

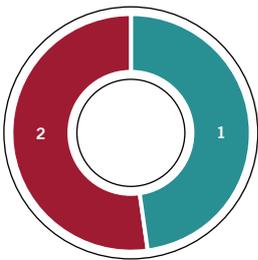
Marchés développés	63,8 %
1 - Europe occidentale	33,6 %
2 - Amérique du Nord	30,2 %
Marchés en croissance	36,2 %
3 - Europe de l'Est et centrale	7,7 %
4 - Bassin méditerranéen	3,7 %
5 - Amérique latine	5,5 %
6 - Afrique sub-Saharienne	5,5 %
7 - Asie	13,8 %

1 | Répartition par métier: Ciment 53,7 %, Granulats & Béton 37,4 %, Plâtre 8,8 %, Autres 0,1 %

2 | Répartition par métier: Ciment 69,7 %, Granulats & Béton 21,7 %, Plâtre 6,7 %, Autres 1,8 %

Croissance et Innovation

La partie précédente, Comprendre le secteur, explique le contexte économique dans lequel Lafarge évolue. Lafarge répond aux défis de son secteur par le biais d'une stratégie axée sur le développement de l'Activité Ciment sur les marchés en croissance, et sur les produits innovants et à valeur ajoutée dans les Activités Béton et Plâtre. Dans un même temps, le Groupe s'engage à effectuer des économies de coûts importants via son programme Excellence 2008. Lafarge s'engage également en faveur de pratiques économiques, sociales et environnementales responsables, regroupées dans ses Ambitions Développement durable 2012.



Ventes de ciment en valeur (2007)

1 - Marchés développés	47
2 - Marchés en croissance	53

Croissance durable dans le ciment

Grâce aux acquisitions et aux investissements de croissance interne actuellement en cours, Lafarge est bien positionné pour profiter de l'augmentation de la demande en ciment sur les marchés en croissance. Comme on peut le voir sur la carte ci-contre, Lafarge poursuit dans plus de 20 pays un programme de développement interne sans précédent au sein de l'Activité Ciment, afin d'augmenter la capacité de production de 45 millions de tonnes d'ici à 2010. L'équilibre du Groupe a déjà évolué. En 2007, pour la première fois, plus de la moitié des ventes de ciment (en valeur) s'effectuait sur les marchés en croissance. D'ici à 2010, deux tiers des bénéfices de l'Activité Ciment devraient être réalisés dans les économies en croissance.

Bétons et plâtres à valeur ajoutée

La stratégie de Lafarge ne se contente pas de s'adapter aux évolutions géographiques de la demande. Le béton, plus particulièrement sur les marchés développés, n'est pas une simple commodité. Il s'agit d'un produit dont la flexibilité ajoute de la valeur aux yeux de l'utilisateur et qui doit s'adapter pour répondre aux besoins spécifiques d'une mission particulière. Nos centrales à béton peuvent livrer entre 400 et 600 conceptions techniques différen-

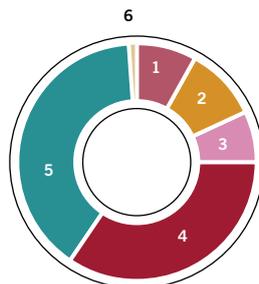
tes pour répondre précisément aux besoins du client. Grâce à ses brevets développés via la R&D, Lafarge a lancé quatre marques de bétons innovants à l'international: Agilia®, Artevia®, Chronolia™ et Extensia™. Deux d'entre elles ont été lancées en 2007. Chacune répond à un besoin spécifique. Par exemple, Extensia™ est adapté à la production de dalles de grande surface. Un béton traditionnel permet de réaliser des dalles de 25 m². Extensia™, lui, permet des dalles de 400 m² sans joints ni structure métallique, plus résistantes et plus minces que les dalles traditionnelles. Soit une création de valeur ajoutée pour le client: plus facile à mettre en place, Extensia™ nécessite moins de joints. Le tout en utilisant moins de matière et de ressources naturelles. Il requiert en outre moins d'entretien.

La pénétration actuelle de ces produits à valeur ajoutée est globalement de 16%, un chiffre qui varie selon les marchés. Toutefois, la part de ces produits dans notre chiffre d'affaires devrait atteindre progressivement 35% d'ici à 2012. Nous avons l'ambition à long terme que leur croissance les amène à représenter la moitié des bétons que nous produisons. Nous sommes tout aussi actifs sur le marché des plaques de plâtre, avec le lancement de nouveaux produits tels que Synia™, PLAtec™ et Pregymax™.

Valeur ajoutée (2007)

	en millions €	%
Chiffre d'affaires	17 614	
Coût des biens et des services	11 327	
Valeur ajoutée ⁽¹⁾	6 287	100
1 - Taxes payées aux États	550	8,7
2 - Versements aux investisseurs pour apport de capital	652	10,4
3 - Versements aux prêteurs pour rémunérer les emprunts	478	7,6
4 - Part conservée pour la croissance	2 127	33,8
5 - Salaires	2 469	39,3
6 - Investissements dans les communautés locales ⁽²⁾	11	0,2

1 | Chiffre ajusté pour tenir compte de l'estimation des investissements dans les communautés
2 | Estimation



Lafarge a généré 6,3 milliards d'euros de valeur ajoutée en 2007. Nos salariés en ont été les principaux bénéficiaires. 2,1 milliards d'euros ont été conservés pour soutenir la croissance à venir.

Valeurs et gouvernance

Nos valeurs et nos engagements façonnent notre manière de travailler. Nous les mettons en œuvre à tous les niveaux de notre organisation. Le mode de gestion d'une entreprise est en effet un facteur fondamental de développement durable.

Le Lafarge Way

Définition

L'ambition de Lafarge est d'être le leader mondial incontesté des matériaux de construction, c'est-à-dire le meilleur de notre secteur pour toutes nos parties prenantes. Nous nous engageons à être :

- le fournisseur privilégié de nos clients ;
- l'employeur préféré de nos collaborateurs ;
- le partenaire le plus apprécié des communautés locales et
- l'investissement préféré de nos actionnaires.

Nos valeurs communes sont : courage, intégrité, responsabilité, respect d'autrui et souci absolu de l'intérêt du Groupe. Nous partageons également des procédures et des règles claires qui permettent à chacun de comprendre comment sont prises les décisions et de

savoir qui, au final, est responsable. Notre Code de conduite des affaires fixe les règles de comportement pour l'ensemble des collaborateurs, dirigeants et fournisseurs de biens et de services pour le compte de Lafarge. Une ligne téléphonique spéciale permet aux employés de signaler les cas de non-respect de ce code. Fin 2007, une enquête sur la corruption a été menée à l'échelle du Groupe. Thèmes abordés : analyse des risques, politiques de formation contre la corruption et actions entreprises pour répondre à toute éventualité de corruption. Les résultats seront mis à profit pour diffuser les bonnes pratiques et garantir une mise en œuvre efficace de nos engagements. En tant qu'entreprise productrice de matériaux de

construction, nous sommes bien moins exposés à la corruption que les entreprises qui comptent des partenaires du secteur public parmi leurs clients.

Comment s'y conformer

La connaissance et la bonne compréhension du Lafarge Way sont indispensables afin que chacun des collaborateurs du Groupe y adhère et agisse dans l'esprit de nos valeurs. Aujourd'hui, le Lafarge Way est inclus dans *Meet the Group*, formation de trois jours à l'intention de tous les nouveaux cadres du Groupe, organisée en présence d'un membre du Comité Exécutif.

Nos actionnaires : détenteurs de l'entreprise

Qui et où ?

Parmi nos actionnaires institutionnels, le Groupe Bruxelles Lambert détenait 17,9% de notre capital au 31 décembre 2007. La structure de notre actionnariat a évolué en 2008 avec l'acquisition d'Orascom.

Actionnaires par type (2007)

Institutionnels (France)	22,5 %
Institutionnels (Hors France)	65,4 %
Individuels	11,7 %
Auto-détention	0,4 %

Actionnaires par pays (2007)

France	34 %
États-Unis	22 %
Belgique	21 %
Royaume-Uni	10 %
Reste du monde	13 %

Gouvernance

Toutes les actions nominatives détenues pendant une période de deux ans bénéficient d'un dividende majoré de 10% par rapport au dividende normal et d'un droit de vote double, dans la limite de 0,5% de l'ensemble du capital par actionnaire. Aujourd'hui, le nombre de droits de vote détenus par chaque actionnaire n'est pas limité en Assemblée générale sous le seuil de 1% des droits attachés à l'ensemble des actions composant le capital de la société. Au-delà de ce seuil, le nombre est ajusté en fonction du nombre total de droits de vote détenus par les actionnaires représentés à l'Assemblée des actionnaires. Lors de l'Assemblée générale annuelle du 3 mai 2007, nous avons proposé de porter ce seuil à 5% (jusqu'en 2011, où ce principe sera caduc) et de le supprimer lorsque le nombre d'actionnaires présents à l'Assemblée générale est supérieur à deux tiers des droits de vote.

Des investisseurs avertis

Pour tenir ses investisseurs informés, Lafarge emploie des outils tels que des publications régulières dans la presse financière, des communiqués de presse, des lettres aux actionnaires, des sections d'information dédiées sur notre site Internet ainsi que l'animation d'un Comité consultatif d'actionnaires. Les ISR (investisseurs socialement responsables) sont représentés dans notre panel de parties prenantes. Nous rencontrons individuellement les ISR afin de débattre de nos politiques et de nos performances en matière de développement durable.



Nos actionnaires lors de l'Assemblée générale des actionnaires de Lafarge en 2007

Assemblées générales ordinaire et extraordinaire – 3 mai 2007

Résultats	
Nombre d'actions avec droits de vote	172 628 677
Nombre de droits de vote	185 543 910
Nombre d'actionnaires présents, représentés ou votant par correspondance	16 518
Nombre d'actions présentes, représentées ou votant par correspondance	54 808 283
Quorum	
Nombre de droits de vote présents, représentés ou votant par correspondance	59 128 912

Toutes les résolutions ont été approuvées. Le taux d'approbation pour 23 résolutions s'élève entre 99,77% et 86,87% des droits de vote présents, représentés ou votant par correspondance. Une résolution n'a été approuvée qu'à 54,93%. Cette dernière recommandait l'approbation d'un amendement aux statuts de l'entreprise, rehaussant la limitation des droits de vote de 1% à 5%. Cette limitation à 5% des droits de vote ne sera plus effective au 1^{er} janvier 2011.

Gouvernance

Notre Conseil d'administration

Les 15 membres de notre Conseil d'administration effectuent leur mission conformément aux exigences de la Charte du Conseil, disponible sur notre site Internet. Après l'acquisition d'Orascom Cement, il a été convenu qu'à partir de 2008, Orascom Construction Industries, actionnaires de Lafarge à hauteur de 11,5% à la suite de l'augmentation de capital réservée intervenue début 2008, et le Groupe Bruxelles Lambert, premier actionnaire de Lafarge, seront représentés au sein du Conseil.

Président-Directeur général

En mai 2007, Bruno Lafont, Directeur général depuis janvier 2006, a été nommé Président-Directeur général.

Indépendance de la direction

Au 31 décembre 2007, 11 des 15 membres du Conseil d'administration étaient indépendants. En raison des modifications décidées lors de

l'Assemblée générale du 18 janvier 2008, et de celles soumises à l'Assemblée générale du 7 mai 2008, le Conseil conserva une majorité de membres indépendants après le 7 mai 2008. Nous respectons les critères d'indépendance recommandés par les associations françaises des chefs d'entreprises, le MEDEF et l'AFEP-AGREF, à l'exception de la limite d'ancienneté de 12 ans.

Nous considérons en effet qu'un long exercice des responsabilités d'administrateur apporte davantage d'expérience et d'autorité dans un secteur inscrit comme le nôtre dans le long terme. Cela permet également de renforcer leur indépendance.

La fonction nouvellement créée de Vice-Président du Conseil est assurée par un administrateur indépendant. Il garantit l'expression des administrateurs indépendants et préside notamment aux discussions du Conseil destinées à évaluer la performance et à fixer la rémunération du Président-Directeur général. En 2007, le Conseil a décidé qu'à compter du

1^{er} janvier 2008, les deux tiers au moins du comité d'évaluation devront répondre à la qualification d'«indépendant» selon les recommandations du rapport AFEP-MEDEF.

Engagement du Conseil en faveur des valeurs et du développement durable

Ces questions relèvent de l'autorité du Comité de stratégie et de développement. Lors de la réunion du Conseil tenue en août, le Directeur Développement durable et Affaires publiques du Groupe a exposé en détail notre politique de développement durable. Il a présenté la stratégie de Lafarge et la manière dont elle est mise en œuvre par le biais des Ambitions Développement durable 2012.

Le Comité Exécutif a approuvé en mai 2007 les Ambitions Développement durable 2012, et a étudié au cours de l'année un certain nombre de sujets s'y rapportant.



Lafarge s'engage en faveur des communautés implantées à proximité de ses sites

Quatre questions de gouvernance

Concurrence

Nous sommes favorables à la libre-concurrence. En 2007, nous avons adopté à l'échelle du Groupe un Programme de mise en conformité aux règles de la concurrence. Sa mise en œuvre est soutenue par un réseau de contacts rattachés aux unités, par des formations et par un apprentissage en ligne. Notre objectif d'ici à 2010 est de tester la conformité à nos politiques de 100% des principales unités opérationnelles du Groupe. Fin 2007, cette proportion s'élevait à 35 %.

Risques

Lafarge dispose d'un système complet pour identifier et limiter les risques de toute nature. Celui-ci est placé sous le contrôle du Conseil d'administration et du Comité Exécutif. En 2007, une cartographie des risques pour le Groupe a été mise en place. Cette dernière a été présentée au Comité des comptes et des questions financières du Conseil. Les risques majeurs identifiés sont bien entendu suivis de près.

Droits de l'homme

Lafarge soutient la Déclaration universelle des droits de l'homme ainsi que d'autres accords internationaux (OIT, OCDE, Pacte mondial des Nations Unies). En 2005, le Groupe a signé un accord quadripartite sur la Responsabilité sociale de l'entreprise et les relations sociales, avec la Fédération internationale des travailleurs du bois et du bâtiment, la Fédération internationale des syndicats de travailleurs de la chimie, de l'éner-

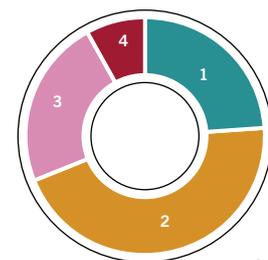
gie, des mines et des industries diverses et la Fédération mondiale des organisations de la construction et du bois. La réalité opérationnelle de Lafarge est complexe, très locale et diversifiée. Les questions liées aux droits de l'homme sont également complexes et géospécifiques. Pour garantir le respect de ces droits partout dans le Groupe, Lafarge met avant tout l'accent sur le respect de ses Principes d'action et de son Code de conduite des affaires. Ces derniers prônent la promotion de l'égalité des chances et la non-discrimination dans les pratiques d'embauche, la liberté d'association et d'organisation, l'interdiction du travail forcé ou faisant appel à des enfants ou des prisonniers, la garantie de conditions de travail sûres et saines, de la sécurité de l'emploi et du respect des droits des personnes au sein des communautés. Lafarge est conscient que la part de son activité localisée dans des pays considérés comme sensibles sur le plan des droits de l'homme augmente, à la fois en raison de sa croissance organique et d'acquisitions. Garantir le respect de ces droits est donc un enjeu croissant pour Lafarge.

Contributions politiques

Si les collaborateurs et dirigeants de Lafarge peuvent participer à des activités politiques en tant que citoyens, ils doivent s'abstenir d'y engager le Groupe. Aux États-Unis, il est illégal pour des sociétés de verser des contributions à des candidats aux élections de l'Administration fédérale. Elles ne peuvent être octroyées que par

des comités d'action politique (PAC). En 2007, le PAC Lafarge North America Inc Cement a versé 12 contributions à des candidats ou à des comités de soutien pour un total de 24 000 \$.

Répartition de notre chiffre d'affaires par risque de corruption pays conformément à l'indice de transparency international*



	2006	2007
■ 1 - Zone à risque modéré (7,5 à 10)	23%	24%
■ 2 - Zone à risque moyen (5 à 7,5)	47%	45%
■ 3 - Zone à haut risque (2,5 à 5)	24%	23%
■ 4 - Zone à très haut risque (<2.5)	6%	8%

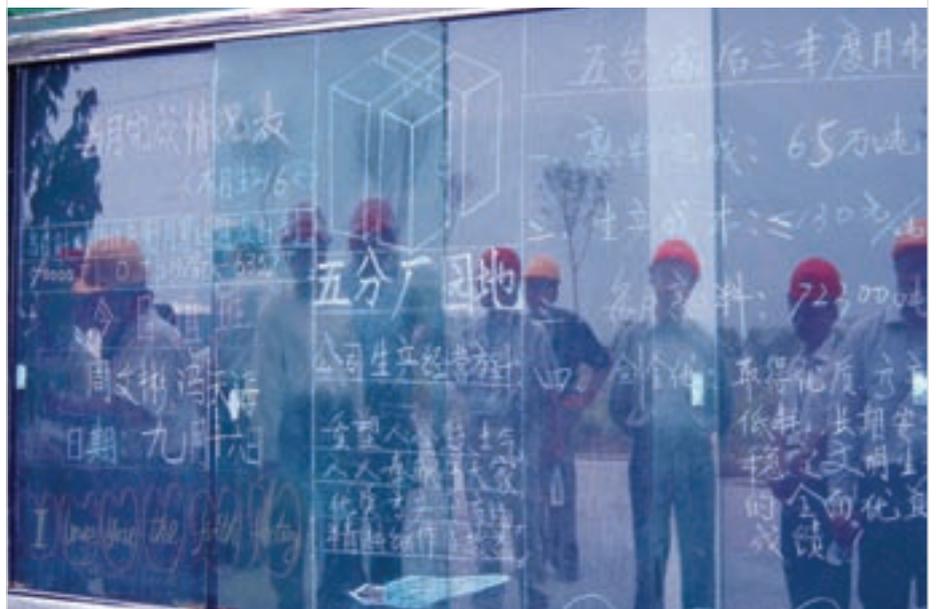
*Indice de perception (pays évalués de 1 à 10)

Répartition des activités et effectifs du Groupe dans les pays à risque en matière de droits de l'homme (2007)*

Pays	Répartition du chiffre d'affaires	Répartition des effectifs
Non libres	4%	20%
Partiellement libres	15%	16%
Libres	81%	64%

*Basé sur l'indice *Freedom in the world 2007* de Freedom House, qui évalue les pays selon leurs droits civiques et politiques.

Panneau de contrôle de la production à la cimenterie de Diwei, propriété de Lafarge, en Chine



Management du développement durable et positions publiques

Notre démarche de progrès en matière de développement durable contribue à renforcer nos relations avec nos parties prenantes ainsi que nos performances opérationnelles globales.

Organisation et mode de management

Notre structure

Notre département Développement durable et Affaires publiques – Groupe vise à promouvoir des performances soutenues et transparentes en matière de développement durable. Les moyens d'y parvenir :

- entendre, comprendre et anticiper les attentes et les questions des parties prenantes ;
- développer les cadres, politiques et indicateurs de performance clés en matière de développement durable ;
- garantir que le Groupe et ses employés apportent des réponses appropriées aux niveaux mondial et local.

L'équipe se compose de onze personnes, dont certaines dédiées au changement climatique et à la construction durable. Clé du concept : les responsables Environnement de chaque Activité sont réunis dans une même équipe du Groupe, afin de garantir une parfaite continuité entre les décisions prises au siège et les actions sur le terrain. Ainsi, nous disposons d'une équipe multifonctions en matière de développement durable. Cette structure récemment repensée dépend du Directeur général adjoint en charge de la Stratégie, du Développement et des Affaires publiques, membre du Comité Exécutif du Groupe. La direction du développement durable

relève du Comité Exécutif, qui valide les politiques et les objectifs du Groupe et se réunit chaque année avec le panel de parties prenantes. Le Comité opérationnel de développement durable formule et applique les politiques du Groupe ; il se réunit au moins deux fois par an et a été mis en place pour mieux intégrer aux opérations quotidiennes les problématiques de développement durable. Il est présidé par le Directeur Développement durable et Affaires publiques, et inclut des directeurs opérationnels dans chaque Activité, ainsi que des dirigeants à l'échelle du Groupe (Recherche et développement, Politiques sociales, Communication).

Suivi des Ambitions Développement durable 2012

Nos Ambitions servent de feuille de route pour relever les principaux défis. Pour réussir, nous avons besoin de compréhension, d'engagement et de mise en pratique de la part de nos unités opérationnelles et des individus à tous les échelons. Chacun des objectifs relève de la responsabilité d'une personne, dont le rôle est de garantir l'adhésion de chacune des Activités à cet objectif, et d'encourager et de mesurer

les progrès réalisés. Les résultats sont mesurés et contrôlés avec précision ; voir pages 4-5 pour une présentation exhaustive des Ambitions Développement durable.

Membres du Comité Exécutif de Lafarge

- Bruno Lafont**, Président-Directeur général
- Jean-Carlos Angulo**, Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Ciment
- Isidoro Miranda**, Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Ciment
- Guillaume Roux**, Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Ciment
- Thomas Farrell**, Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Granulats & Béton
- Gérard Kuperfarb**, Directeur général adjoint, Co-Président de l'Activité Granulats & Béton
- Christian Herrault**, Directeur général adjoint, Président de l'Activité Plâtre
- Jean Desazars de Montgailhard**, Directeur général adjoint, Stratégie, Développement et Affaires Publiques
- Jean-Jacques Gauthier**, Directeur général adjoint, Finance
- Eric Olsen**, Directeur général adjoint, Organisation et Ressources Humaines

Écoliers lors d'une
visite de la carrière
réhabilitée de
Sandrancourt,
en France



Agir au niveau local

Atteindre nos objectifs en matière de développement durable requiert un engagement à l'échelle de chaque site. Il ne s'agit pas seulement d'une question de principe. La performance de chaque site est intégrée dans notre processus de collecte des données. Pour l'Activité Ciment, par exemple, la performance de chaque cimenterie est contrôlée selon les critères détaillés ci-dessous. Les directeurs de chaque cimenterie ont accès aux données de toutes les autres.

- Consommation d'énergie/tonne de clinker
- Consommation de matières premières/tonne de clinker
- Émissions de CO₂/tonne de clinker

- Émissions de SO₂/tonne de clinker
- Émissions de NOx/tonne de clinker
- Émissions de poussières/tonne de clinker
- Consommation d'eau
- Répartition des combustibles (dont biomasse)
- Matériaux recyclés
- Déchets générés et éliminés

En outre, toutes les cimenteries ont accès à la base de données où sont regroupées les bonnes pratiques. Des outils de formation sont également disponibles. Enfin, au sein des différents programmes de formation, des modules spécifiques sur le développement durable sont introduits de manière systématique.

Chaque site est soumis à un audit environnemental tous les quatre ans (voir pages 36-37) et est en charge d'entretenir des relations positives avec les parties prenantes locales (voir pages 54-57).

Chaque Activité a également revu son mode de fonctionnement afin d'intégrer de manière plus complète les problématiques de développement durable.

Par exemple, le responsable Environnement Ciment est désormais complètement intégré au processus d'élaboration des propositions d'investissements auprès du Comité Investissements de l'Activité Ciment.

Tirer les bénéfices du développement durable

Un engagement sincère et concret en faveur du développement durable est non seulement une démarche civique responsable, c'est également une source d'avantages quantifiables pour Lafarge. Pour de nombreuses entreprises, l'obtention et surtout la conservation d'un permis d'exploitation est l'un des principaux avantages d'un mode de fonctionnement soucieux du développement durable. Lafarge est particuliè-

rement conscient de cet aspect. Pour ne prendre en compte qu'un volet de nos opérations, Lafarge extrait chaque année 450 millions de tonnes de minerai et doit pour cela obtenir des permis de la part des pouvoirs publics et des autorités locales pour poursuivre ses activités d'extraction. Bien entendu, nous voyons beaucoup plus loin que ce seul aspect. Élément clé du développement durable, l'innovation permet

de répondre aux besoins de nos clients tout en améliorant la performance environnementale de nos opérations et l'utilisation qui est faite de nos produits. Il existe ici une conjonction entre les perspectives commerciales et le développement durable. Nous abordons plus en détails ces questions dans les parties Clients et solutions (voir pages 50-53) et Changement climatique (voir pages 28-35).

Coopérer avec les parties prenantes

Le panel

Depuis 2003, Lafarge a invité neuf personnes représentant différentes parties prenantes et spécialisées dans divers aspects du développement durable à poser un «regard critique amical» sur le Groupe et à proposer des améliorations. Le panel de parties prenantes se réunit deux fois par an pour discuter et formuler des recommandations sur différents sujets. Il est en outre régulièrement informé de l'actualité du Groupe. Les conditions générales de fonctionnement sont disponibles sur notre site Web.

En 2007, le panel s'est réuni à Édimbourg, en Écosse. Ses membres ont visité la cimenterie de Dunbar et ont dialogué avec Lafarge sur un certain nombre de questions liées au Rapport

de développement durable 2006. En raison de l'activité générée par l'acquisition d'Orascom, la réunion du panel avec le Comité Exécutif de Lafarge, prévue pour le 14 décembre 2007, a été repoussée à la première date convenant à tous les membres en 2008. L'ordre du jour de cette réunion portait sur le changement climatique, la santé et la sécurité, les droits de l'Homme, l'écologie industrielle, la construction durable ainsi que trois sujets de controverse en 2007 liés directement ou indirectement à Lafarge (extraction de calcaire en Inde, granulats marins en Bretagne et controverse sociale liée à un ancien sous-traitant en Corée du Sud, toutes traitées par ailleurs dans ce Rapport). Plusieurs membres du panel s'engagent directement auprès des dirigeants de Lafarge via

des partenariats (WWF et CARE), des accords sur la responsabilité sociale avec les syndicats internationaux et notre Comité d'entreprise européen.

Influences diverses

Le panel de parties prenantes est le reflet du dialogue ouvert et constructif que nous souhaitons instaurer à tous les échelons du Groupe. Un rapport complet sur la méthodologie et les engagements du Groupe auprès des parties prenantes locales est présenté dans la section Relations avec nos communautés (pages 54-57). Certains des résultats de notre dialogue avec les ISR sont résumés dans la section Comparabilité de la performance (page 63).

User de notre influence au sein du secteur

Lafarge estime que pour remplir correctement sa mission en matière de développement durable, le Groupe doit impérativement jouer un rôle majeur et donner l'impulsion au sein de l'industrie.

L'exemple le plus clair et le plus visible de cette approche est l'Initiative Ciment pour le développement durable du WBCSD, dont Lafarge, avec deux autres entreprises, a été l'initiateur en 1999. Dix-huit entreprises, issues à la fois des pays développés et des

marchés émergents, et qui représentent 27 % de la production mondiale de ciment, y adhèrent aujourd'hui. L'Initiative fournit un modèle commun et concret pour appréhender les principaux problèmes de développement durable auxquels le secteur du ciment est confronté.

De même, Lafarge joue un rôle majeur au sein du projet Efficacité énergétique des bâtiments du WBCSD, qu'il co-préside. L'objectif est d'user de notre influence au sein du secteur de la

construction pour faire avancer la réflexion et les pratiques dans ce domaine crucial et complexe qu'est la construction durable.

Lafarge est également le seul représentant de notre secteur à avoir participé au European High Level Group sur la compétitivité, l'énergie et l'environnement, qui a livré ses conclusions en 2007.

Nous estimons que cette approche de notre engagement est bénéfique pour Lafarge, le secteur et la société dans son ensemble.

Bruno Lafont au Nigeria, visite d'une école construite par Ashakacem PLC



Positions Publiques

Organisation des affaires publiques

La responsabilité finale des positions publiques du Groupe incombe au Président-Directeur général. Leur gestion quotidienne est placée sous la responsabilité du Directeur Développement durable et Affaires publiques, lui-même placé sous la responsabilité du Directeur général adjoint Stratégie, Développement et Affaires publiques, membre du Comité Exécutif du Groupe.

Notre réseau Affaires publiques Europe réunit trois à quatre fois par an une vingtaine de représentants de nos unités opérationnelles européennes. Il est chargé de coordonner les positions du Groupe aux niveaux national, européen et international, ainsi que de les relayer auprès des fédérations professionnelles.

Aux États-Unis, le Comité Environnement et Affaires publiques endosse une responsabilité similaire à celle du réseau européen. Une réunion est organisée chaque mois avec la participation active du Directeur Développement durable et Affaires publiques du Groupe.

Dans les autres pays, l'attribution de cette fonction est variable. Certaines unités disposent d'une personne spécifiquement dédiée aux affaires publiques. La Chine en est un exemple, avec un directeur des Affaires publiques placé directement sous la responsabilité du Directeur général de nos activités Ciments en Chine.

Objectifs et positions de Lafarge

À travers les affaires publiques et les activités de lobbying du Groupe, notre ambition est de :

- faire connaître nos activités et nos problématiques ;
- anticiper les attentes des parties prenantes et les évolutions réglementaires. Nous suscitons les évolutions que nous estimons nécessaires, parfois par le biais de démarches volontaires. Nous prônons la mise en œuvre et l'application efficaces de réglementations visant à prévenir les distorsions de concurrence ;
- adopter une attitude responsable en montrant l'exemple au sein du secteur, notamment par la promotion de technologies plus respectueuses de l'environnement et de pratiques favorables au progrès social.

Pour un lobbying responsable

Le lobbying responsable s'exerce au travers du respect de trois grands principes :

La transparence. Chez Lafarge, elle se traduit par la publication annuelle de nos positions publiques.

Le dialogue. Nous rencontrons régulièrement nos parties prenantes et les incitons au dialogue. Si nécessaire, nous organisons des visites de sites afin qu'elles approfondissent leur compréhension des réalités du terrain.

Le développement durable. Nous harmonisons nos positions publiques avec nos

engagements en matière de développement durable. Les deux relèvent d'ailleurs de la compétence du Directeur Développement durable et Affaires publiques. Il est de l'intérêt du Groupe de peser pour l'adoption de normes environnementales, sociales et technologiques de qualité et de militer pour une application stricte des réglementations. Clarté et transparence sont ici les maîtres mots.

Promouvoir des positions positives à travers les fédérations professionnelles

Lafarge reconnaît les bénéfices des fédérations professionnelles. Le Groupe est d'ailleurs membre d'associations aux niveaux international, régional et local. Il est membre d'associations dont la vocation est de représenter le secteur des matériaux de construction (par exemple, la Chinese Cement Association, la National Stone Sand and Gravel Association aux États-Unis, Cembureau et Eurogypsum en Europe) mais aussi, plus largement, les entreprises privées (par exemple le WBCSD ou en France l'AFEP). Partout, Lafarge s'efforce de jouer un rôle de leader en encourageant l'implication des parties prenantes externes, le débat et la promotion de positions progressistes sur les questions relatives aux entreprises ou à notre secteur. Nous pensons que toute autre attitude ou position est à terme vouée à l'échec.

*Communautés
locales dans la
région de Chhatak,
au Bangladesh*



Lafarge s'efforce de jouer un rôle de leader en encourageant l'implication des parties prenantes externes, le débat et la promotion de positions progressistes sur les questions relatives aux entreprises ou à notre secteur. Nous pensons que toute autre attitude ou position est vouée à l'échec.

Positions publiques

Révision de l'EU-ETS (directive européenne relative au système d'échange de quotas d'émission)¹

Lafarge soutient l'EU-ETS, l'un des moyens les plus efficaces de réduire les émissions industrielles de gaz à effet de serre. Nous considérons que la nouvelle proposition de directive présente des améliorations à plusieurs niveaux.

D'autres améliorations restent toutefois possibles. Étant donné que les allocations doivent être remplacées par des enchères (à hauteur de 100%), la proposition actuelle va modifier en profondeur l'environnement concurrentiel des secteurs fortement consommateurs en énergie, comme le ciment. Elle aura un impact significatif sur nos coûts de fabrication au sein de l'UE, qui n'affectera pas nos concurrents extérieurs à l'UE. Le coût des transports de l'extérieur vers l'intérieur de l'Union européenne sera plus que compensé par cette augmentation à venir de nos coûts de production. Le projet de directive pourrait par conséquent générer des émissions de carbone, issues des délocalisations et des émissions supplémentaires de CO₂ générées par les transports de produits importés. La nouvelle proposition doit apporter une solution à cette problématique en :

- dressant dès que possible la liste des secteurs concernés et en utilisant des critères qui tiennent compte de cette modification en profondeur des paramètres économiques du

secteur européen du ciment et de l'augmentation des coûts de production comparée aux coûts des transports internationaux ;

- garantissant que les secteurs consommateurs d'énergie, dont celui du ciment, sont soumis à un système de rééquilibrage, en attendant la conclusion d'un accord international à même de garantir des conditions à jeu égal.

Lafarge estime que le secteur du ciment fait aussi partie de la solution. Nos matériaux peuvent contribuer et contribuent à la construction durable. Les réglementations visant à réduire les émissions de CO₂ doivent principalement se concentrer sur l'empreinte écologique des bâtiments, plutôt qu'uniquement sur la production des matériaux de construction.

La lutte contre les émissions de CO₂ doit s'envisager à l'échelle mondiale. Parallèlement à l'EU-ETS, nous développons au sein du CSI (Cement Sustainability Initiative du WBCSD) une approche sectorielle impliquant tant les acteurs des pays développés que ceux des pays émergents. Une telle approche pourrait servir de base à un futur régime international.

Accès aux ressources naturelles

Lafarge dispose d'une longue expérience en matière d'exploitation responsable des ressources naturelles et de réhabilitation des carrières. Notre approche veut rendre compatibles protection de l'environnement et développement d'activités d'extraction.

Forts de cette expérience, et conscients que l'accès à des ressources minérales de qualité est une question cruciale dans de nombreux pays, nous estimons que les réglementations (par exemple Natura 2000 en Europe) doivent servir à protéger, et non pas à geler l'exploitation de nouveaux gisements. Nous sommes également en faveur de l'application du concept « one-stop-shop » pour l'obtention de permis d'exploitation.

Déchets

Le recours aux déchets comme combustible ou matière première de substitution est la clef de voûte de notre engagement en faveur de l'écologie industrielle et du développement durable. Toutefois, nous estimons que toutes les activités liées aux déchets doivent être menées par des professionnels qualifiés et, avant tout, dans un cadre réglementaire strict pour assurer la crédibilité des opérateurs. Conformément à ces principes, nous avons donc promu les positions suivantes concernant la directive-cadre sur les déchets : le maintien de critères stricts pour le déclassement des déchets, le renforcement des dispositions relatives aux produits dangereux, la nécessité d'un permis pour une exploitation conforme aux procédures PRIP² et la reconnaissance réglementaire des opérations de prétraitement en tant qu'opérations de valorisation.

¹ Publiée en janvier 2008 mais toutefois traitée dans ce rapport
² Prévention et réduction intégrées de la pollution,

Tirer parti des commentaires de nos parties prenantes

Dès le départ, Lafarge a voulu disposer d'un regard extérieur sur son rapport de développement durable. Depuis 2003, nous bénéficions des commentaires de notre panel officiel de parties prenantes.

Nous nous réjouissons de l'accueil réservé par le panel à la nouvelle structure du rapport 2006, plus particulièrement aux sections Bien comprendre les enjeux et Enjeux clés. Les membres du panel formulent des critiques amicales qui nous obligent à nous remettre en question. Le tableau ci-dessous recense les principales questions soulevées par les commentaires individuels et collectifs du panel, ainsi que nos réponses.

RÉSUMÉ DES COMMENTAIRES	ACTIONS DE LAFARGE
Être efficace et transparent dans l'exercice de notre influence politique pour rehausser les standards du secteur.	Nous définissons notre approche dans la partie Positions publiques. Elle inclut une explication mieux détaillée de nos positions et de nos processus.
Encourager l'engagement des employés afin de favoriser leur participation et d'impliquer les syndicats, notamment au niveau de la conformité environnementale, de la sécurité, de la prévention de la corruption et du programme de santé à l'échelle du Groupe.	Nous couvrons cette question dans les parties Valeurs et gouvernance, Employés et Santé & sécurité.
Détailler la participation et les droits des collaborateurs, y compris des fournisseurs, dans les comités de santé et de sécurité. Détailler les formations systématiques en matière de santé et de sécurité au travail.	Nous couvrons ces questions dans la partie Santé & sécurité; ces thématiques bénéficient désormais d'une section spécifique.
Répondre aux impacts majeurs du Groupe sur les communautés locales, plus particulièrement dans les pays émergents, et élaborer des indicateurs efficaces des investissements dans les communautés.	Nous traitons ce sujet à la fois dans les sections Relations avec nos communautés et Marchés en croissance. La question des indicateurs sera intégrée à la réalisation de notre objectif dans ce domaine.
Envisager comment Lafarge peut faire du développement durable une valeur ajoutée pour ses clients. Envisager les services de Lafarge aux clients à faible revenu.	Nous traitons ces questions dans les parties Connaître Lafarge, Clients et solutions ainsi que Marchés en croissance
Clarifier les garanties du respect des normes courantes au sein du programme de santé à l'échelle du Groupe.	En cours. Notre approche est définie à la fin de la section Santé & sécurité.
Clarifier les priorités du programme VIH/sida et malaria.	Nous couvrons plus en détail nos programmes actuels. Les avancées en direction de notre objectif à l'horizon 2010 seront détaillées dans les prochains rapports.
Dans la stratégie de croissance de Lafarge, garantir que tous les sites sont soumis à des audits environnementaux externes dans le cadre des procédures de vigilance usuelles et que les mises aux normes selon les bonnes pratiques mondiales sont intégralement chiffrées et intégrées à la stratégie d'acquisition de l'entreprise.	Nous couvrons intégralement cette question dans la partie Changement climatique. Toutes les acquisitions prennent en compte la mise en conformité aux normes mondiales de Lafarge.
Étendre les prévisions de CO ₂ au-delà de 2010. Évaluer les possibilités techniques de réduction des volumes de ressources primaires utilisés et de limitation de la contribution du secteur au changement climatique, tout en anticipant une augmentation de 80 % de la demande en ciment.	Nous avons pris ces facteurs en considération dans l'élaboration de la partie Changement climatique: Défis et solutions. Nous restons centrés sur nos ambitions à l'horizon 2010 et nous travaillons à la définition de nos objectifs au-delà de 2010.
En dire plus sur les matières premières alternatives.	Cette question est traitée plus particulièrement dans la partie Approvisionnement et matières premières
En dire plus sur la réduction des polluants persistants.	La publication de données cette année constitue une première étape vers un meilleur reporting dans ce domaine.
Clarifier l'engagement et les avancées de Lafarge en matière de construction durable.	Nous le faisons en traitant la Construction durable de manière exhaustive dans la partie <i>Changement climatique : Défis et solutions</i> de ce rapport.

Opinion du panel de parties prenantes sur notre Rapport 2007

Notre mission consiste à poser un « regard critique amical » sur la stratégie de développement durable et les pratiques de reporting de Lafarge, de suggérer des améliorations et de formuler chaque année un avis sur la politique de responsabilité du Groupe. Nous soulignons ci-dessous les principaux domaines où des progrès ont été accomplis en 2007 et ce qu'il reste à améliorer dans la politique et le Rapport de développement durable. Cela étant, nous ne vérifions pas les données, ni ne garantissons les résultats communiqués.

Communication

Le Rapport de développement durable 2007 est pédagogique et accessible. Nous apprécions qu'un grand nombre d'initiatives en matière de responsabilité sociale soient la représentation d'un éventail commun de valeurs portées par l'équipe dirigeante. Des progrès tangibles ont été constatés ces dernières années et doivent se poursuivre. Par exemple, Lafarge a réalisé des avancées considérables en matière de protection de l'environnement, mais nous continuons d'émettre des réserves concernant le reporting sur les polluants persistants, aspect pour l'instant moins clair et moins transparent que d'autres champs du reporting. Le chapitre sur les relations avec les parties prenantes s'est véritablement amélioré mais doit encore aller plus loin. De fait, une meilleure communication de Lafarge en la matière permettrait au Groupe de prouver sa capacité à anticiper les problèmes au niveau local. Dans ce cadre, le projet d'extraction de sable au large des côtes bretonnes, actuellement à l'étude, devrait être mené de front avec les autorités locales et d'autres parties prenantes légitimes au niveau local et soumis à leur approbation. Ce projet ne doit aboutir que s'il n'implique aucun dommage sur les autres activités essentielles à l'économie locale, comme la pêche et le tourisme. D'une manière générale, les difficultés liées aux parties prenantes locales sont susceptibles de se multiplier, notamment depuis l'acquisition d'Orascom Cement. De nouveaux exemples de dialogue à l'échelle régionale et nationale seraient alors bienvenus pour montrer que les bonnes pratiques à l'échelle du Groupe sont réellement transposées à tous les niveaux. Enfin, certains d'entre nous pensent que Lafarge ne communique pas suffisamment sur la formation des personnels hors cadres. Nous souhaiterions savoir comment le Groupe promeut et met en œuvre des formations pour les ouvriers et contribue ainsi à une meilleure employabilité, les restructurations ayant entraîné 4846 suppressions de postes en 2007.

Nous félicitons Lafarge pour son traitement de la version G3 des consignes GRI et de la loi NRE, ainsi que pour sa réponse détaillée aux commentaires formulés l'an dernier. Nous apprécions particulièrement que Lafarge nous ait communiqué des données quantitatives provisoires et non vérifiées en aval de la publication, répondant ainsi à l'une de nos exigences.

Défis du changement climatique

Nous apprécions la détermination de Lafarge à réduire les émissions de gaz à effet de serre et à apporter des solutions en matière de construction durable. Lafarge occupe une place de choix pour influencer de manière positive le secteur de la construction. Nous apprécions également que Lafarge ait suivi nos conseils et mis l'accent sur la construction durable suite aux manques constatés dans le rapport l'an dernier. Nous notons cependant que ce chapitre se concentre sur l'énergie

contenue dans les composants du béton, plutôt que sur l'utilisation des bâtiments. Environ 85% de l'énergie consommée par un bâtiment l'est pendant son utilisation, c'est donc là que réside le principal impact environnemental et énergétique. Pour mieux se positionner en tant que fournisseur global de solutions de construction durable, Lafarge doit se concentrer sur la période d'utilisation des bâtiments. Nous comprenons cela dit que les efforts de Lafarge pour rationaliser la production et la rendre plus durable sont un processus en cours. La réduction des émissions de gaz à effet de serre implique d'autres acteurs. Nous aimerions constater plus d'engagement de la part du Groupe non seulement en tant que producteur / contributeur / leader d'opinion, mais également en tant que partenaire et collaborateur. Ceci implique par exemple de collaborer avec les architectes et les autres partenaires commerciaux, ou de dépasser le cœur de métier traditionnel pour produire de nouveaux produits et services permettant la création de bâtiments efficaces et optimaux en termes de développement durable. Le fournisseur de matériaux de construction qu'est Lafarge ne peut se contenter de laisser les autres acteurs du secteur agir seuls pour réduire l'empreinte écologique des bâtiments. Ainsi, quand Lafarge fournit des matériaux pour construire un stade en Afrique du Sud, l'entreprise discute-t-elle des possibilités de faire de cet édifice et des infrastructures de transport environnantes des constructions plus durables et plus adaptables aux besoins locaux de développement ? Nous sommes conscients qu'en tant que premier producteur mondial de ciment, Lafarge exerce une influence directe sur environ 0,3% des émissions de CO₂ dans le monde ; d'où l'importance d'avoir déjà réduit les émissions par unité de ciment produit de 16 % par rapport à 1990 et de respecter l'engagement d'atteindre l'objectif de 20% de réduction d'ici à 2010. Nous comprenons que la croissance de Lafarge hors d'Europe rend cet objectif très audacieux, mais en tant que Panel, nous considérons qu'il est vital pour Lafarge de continuer à rénover les sites non standard acquis par le Groupe. Nous savons bien que la demande en ciment augmente et que les réductions des émissions de CO₂ par unité produite sont largement compensées par l'augmentation constante du volume total de production. La recherche d'une solution à ce problème soulève un certain nombre de questions que le panel souhaiterait examiner à l'avenir. Nous envisageons notamment d'inciter Lafarge à participer à un programme de compensation carbone.

Croissance dans les pays émergents

À mesure qu'il étend son implantation dans les pays émergents, le Groupe ne doit pas perdre de vue ses engagements dans des domaines parfois sensibles comme le respect des droits de l'homme, le maintien

de relations solides avec les communautés locales et la lutte contre la corruption. Nous saluons la volonté de Lafarge de rendre conformes aux standards du Groupe tous les sites acquis dans le monde. Un problème récurrent dans le secteur de la construction, et où Lafarge peut jouer un rôle prédominant, est la lutte contre la corruption. Cet aspect demeure un grave problème dans un secteur impliquant divers acteurs et de nombreuses PME. C'est sur ce point que nous encourageons le plus Lafarge à accentuer son rôle de leader international et à catalyser ses actions par son implication dans des associations professionnelles et des initiatives volontaires comme le Pacte mondial des Nations Unies. Les audits fournisseurs et la référence aux principes du Pacte mondial dans les contrats des fournisseurs doivent être pris très au sérieux. Nous nous félicitons que les droits de l'homme aient été inscrits à l'ordre du jour de la dernière réunion du Panel. Le prochain rapport devra inclure une analyse des conséquences de l'acquisition d'Orascom, préciser dans quels pays les anciennes unités Orascom sont implantées et de quelle manière Lafarge y garantit le respect des droits de l'homme. Le Groupe doit enfin soutenir les dirigeants locaux dans la mise en œuvre du Code de conduite des affaires, ce qui pourrait être facilité avec l'aide d'un organisme tiers chargé de contrôler le processus.

Progrès sur les engagements

Le développement durable est manifestement mieux intégré au cœur de métier du Groupe, comme le prouve la dernière réunion en date avec le Comité Exécutif de Lafarge. Nous saluons cette occasion de consulter le premier rapport d'avancement des Ambitions développement durable 2012 et nous encourageons Lafarge à poursuivre ses efforts. Dans un contexte de croissance, plus spécifiquement dans les pays émergents, Lafarge doit s'assurer que les meilleurs standards sont appliqués dans toutes les filiales.

MEMBRES DU PANEL

- Marion Hellmann (Building and wood Workers International)
- Jean-Paul Jeanrenaud (WWF)
- Philippe Lévêque (CARE)
- Karina Litvack (F&C Asset Management)
- Cornis van der Lugt (PNUE)
- Alastair McIntosh (Centre for Human Ecology)
- Manfred Reuer (Comité d'Entreprise Européen)
- Livia Tirone (Architecte)
- Simon Zadek (AccountAbility - n'a pas formulé de commentaires sur le rapport)

ENJEUX CLÉS



Recyclage de polystyrène expansé

AMBITIONS DÉVELOPPEMENT DURABLE

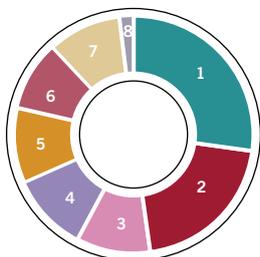
Carrières dotées d'un plan de réhabilitation, biodiversité



Entrée de la cimenterie de Mombasa, au Kenya

Approvisionnement et matières premières

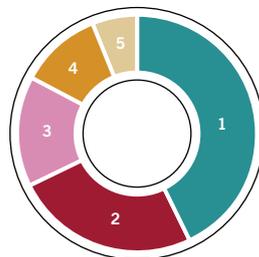
L'approvisionnement en matières premières s'effectue à la fois en interne et en externe. Notre objectif : le faire de manière durable. Les carrières, leur exploitation et leur réhabilitation sont par conséquent des questions cruciales.



Répartition des fournisseurs par type d'activité (2007)

■ 1 - Matières premières	27,3 %
■ 2 - Transports	20,6 %
■ 3 - Utilités	10,2 %
■ 4 - Produits et consommables industriels	10,4 %
■ 5 - Services et produits généraux	10,2 %
■ 6 - Investissements et équipements industriels	9,5 %
■ 7 - Services industriels	10,0 %
■ 8 - Produits de négoce	1,8 %

Note: Le périmètre de reporting couvre 74 unités opérationnelles, soit 94 % des achats du Groupe.



Répartition des montants des achats externes par zone géographique (2007)

■ 1 - Europe	43 %
■ 2 - Amérique du Nord	25 %
■ 3 - Asie	15 %
■ 4 - Afrique	11 %
■ 5 - Amérique latine	6 %

Fournisseurs: Achats et approvisionnement

Lafarge produit la majeure partie de ses matières premières dans ses propres carrières de calcaire, de granulats et de gypse. Tout le reste, combustibles, services, emballages, machines, provient de l'extérieur. En 2007, le Groupe a effectué des achats pour un montant de 9,2 milliards d'euros, soit un montant équivalent à celui de 2006 (voir ci-contre la répartition des fournisseurs par type d'activité). Les achats externes de Lafarge ne se limitent pas à un seul marché (voir diagramme ci-contre). Nous nous efforçons d'acheter nos produits localement, à l'exception des accords nationaux, régionaux et internationaux concernant les marchandises stratégiques telles que les équipements mobiles lourds ou les pneus.

Contribuer aux objectifs de Lafarge

La répartition des 9,2 milliards d'euros d'achats a un impact sur le développement durable du Groupe dans son ensemble.

Jusqu'en 2006, de nombreuses activités associées à la fonction Achats étaient coordonnées à l'échelle des unités opérationnelles via le Plan de performance achats. Conçu pour encadrer les projets d'achats à travers tout un éventail de produits et de zones géographiques, ce plan était placé sous la responsabilité des Achats du Groupe. Les unités n'avaient pas obligation d'adhérer au plan, ni de rendre des comptes. Fin



(Ci-dessus) Réunion d'équipe à la gravière d'Ostrowite, en Pologne
(Ci-contre) Carrière de Swierki, en Pologne

2006, la fonction Achats a changé d'orientation afin d'optimiser les achats du Groupe sur le plan mondial. Au lieu d'une simple coordination, la fonction s'est orientée vers une approche plus standardisée, par pays et par gamme de produits. Les responsables achats des unités sont rattachés directement à la Direction des Achats du Groupe, avec des plans d'action et des responsabilités spécifiques aux Achats. En tant que tel, le Plan de performance achats a été supprimé et un nouveau système instauré.

L'année 2007 a donc été synonyme de changement, car marquée par la mise en place d'une nouvelle organisation. Certaines actions spécifiques ont impliqué des audits sociaux, l'intégration de critères liés au développement durable dans le choix de certains fournisseurs dans le monde, ainsi que la communication des attentes de l'entreprise en matière de polluants persistants auprès de nos fournisseurs de réfractaires.

Concrétiser nos principes : les audits fournisseurs

Les audits fournisseurs améliorent l'efficacité de nos politiques et de leur mise en œuvre. Le premier audit mené en 2007 a porté sur un fabricant roumain de sacs de ciment. Assurés par Intertek, les audits ont un format standardisé et débouchent sur un suivi formel par écrit. Lorsque nous estimons sa performance insuffisante, nous

convenons avec le fournisseur d'un plan d'action limité dans le temps. Nous nous réservons le droit de mettre un terme à un contrat en cas d'insuffisances graves. À ce jour, nous n'avons pas eu à exercer ce droit de réserve. En 2007, nous avons mené six audits de fournisseurs. Tous se sont soldés par la mise en œuvre d'un plan d'action destiné à améliorer leur performance.

Aller plus loin avec nos fournisseurs

En 2008, l'accent sera mis sur deux aspects essentiels : l'intégration de la terminologie du Pacte mondial des Nations Unies dans les contrats afin de mieux communiquer nos attentes à nos fournisseurs, et l'augmentation des critères développement durable dans le processus de sélection des fournisseurs à travers le monde.

Nos carrières

Calcaire, granulats et gypse sont la base de nos produits. Nous extrayons 92% des matières premières naturelles utilisées des 800 carrières que nous exploitons.

Les carrières représentent un investissement coûteux en temps. Obtenir l'autorisation d'ouvrir une carrière peut prendre dix ans. L'expérience montre que ce délai tend à augmenter à mesure que les autorités instaurent des procédures de permis et d'approbation toujours plus

rigoureuses. De manière générale, le coût des droits d'exploitation des sols, du site et des équipements d'une nouvelle carrière se chiffre entre 2 millions d'euros environ pour une carrière de taille modeste à plus de 45 millions d'euros pour une carrière d'envergure.

La vie d'une carrière dépend du contexte local et de la nature du gisement. Sa durée varie de dix ans à plus de cent ans. Nous développons donc une relation à long terme avec la communauté locale jusqu'à la réhabilitation des carrières après exploitation. Étant donné le poids, les coûts et l'impact environnemental associés au transport de roches et de granulats, la carrière doit se trouver à proximité du site de transformation et de son marché.

Exploiter nos carrières de manière durable

L'exploitation d'une carrière a des impacts sociaux, économiques et environnementaux. Du plan initial à la réhabilitation finale, nos carrières doivent être planifiées, développées, exploitées et réhabilitées en concertation avec les communautés locales. Les matières premières sont des ressources non renouvelables. Exploitées et utilisées efficacement, ces ressources sont durables. En collaboration avec les parties prenantes et les autorités locales, à l'aide d'études géotechniques,

ENJEUX CLÉS

Bonnes pratiques en matière de carrières

Hope est une carrière de calcaire située au Peak District National Park en Angleterre. Soucieuse du paysage, la direction du parc a fait combler les falaises pour créer des pentes douces vertes et vallonnées, qui ont servi entre autres à créer une réserve naturelle et un terrain de golf.

Val d'Azergues est une carrière située près de Lyon. À l'état naturel, la végétation serait composée de prairies et d'arbustes. Parmi les oiseaux qui y nichent, la pie-grièche écorcheuse et le tarier plâtre sont des espèces répandues. Notre programme de réhabilitation vise à conserver cette biodiversité. La zone est contrôlée tous les cinq ans par un expert, afin de garantir un habitat naturel aux oiseaux.

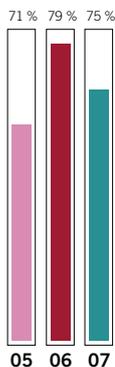
Bamburi est une carrière située sur la côte kenyane et qui applique un projet de réhabilitation à long terme. Elle est désormais réputée, car la forêt a regagné énormément de terrain et la biodiversité d'origine a été intégralement recréée sur ce qui n'était plus que de la roche nue, et le site a été transformé en réserve naturelle. Un centre d'accueil propose des randonnées sur la nature qui contribuent au tourisme, secteur économique très important au Kenya.

Située à l'origine au milieu de la campagne, la carrière de La Vega, au Venezuela, s'est retrouvée peu à peu entourée de constructions. À sa fermeture, Lafarge a décidé de la réhabiliter en créant un espace paysager, des logements subventionnés et une école.

Réintroduction des abeilles dans le cadre du programme de réhabilitation de la carrière de Yepes-Ciruelos

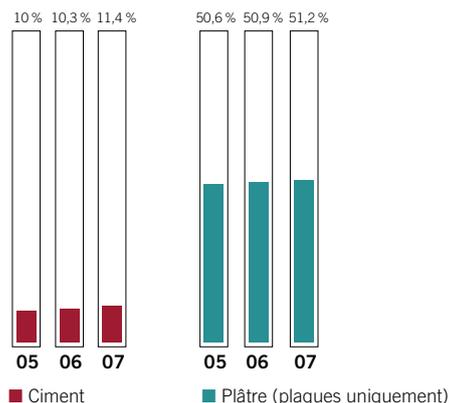


Carrières dotées d'un plan de réhabilitation



Utilisation de matières de substitution

(en pourcentage de matière consommée)



hydrologiques et hydrogéologiques réalisées lors de la phase de planification, Lafarge est en mesure de développer un plan de carrière qui garantit une efficacité maximum dans l'extraction des gisements.

Toutes les carrières ont un impact sur le paysage. Nous utilisons les techniques d'aménagement paysager telles que la reforestation pour réduire l'impact visuel et les nuisances occasionnés par nos carrières.

La carrière doit être exploitée de manière à réduire le bruit, les vibrations et les poussières. Elle a des impacts significatifs en matière de transports qui doivent être planifiés et gérés efficacement. Cela requiert parfois un investissement direct, comme la construction de roclades, afin que les camions puissent contourner la zone d'habitation. La qualité et le volume des eaux de ruissellement doivent eux aussi être pris en considération.

Lafarge accorde autant d'attention à la réhabilitation de la carrière après sa fermeture qu'à la phase d'exploitation. En 2001, en partenariat avec le WWF, nous avons établi une politique de réhabilitation. Celle-ci requiert l'instauration d'un plan contrôlé chaque année et révisé régulièrement, afin de prendre en compte les nouvelles réglementations, les nouvelles techniques et les nouvelles opportunités d'utilisation finale. Nous disposons en outre d'une base de données partagées regroupant toutes les méthodes de réhabilitation, les bonnes

pratiques environnementales, les exemples d'application pour toutes nos Activités et notre réseau environnement international. Un bon plan de réhabilitation doit se bâtir sur un engagement auprès des parties prenantes locales. Vu la complexité et les exigences des standards du Groupe, et comme nous ne cessons d'acquiescer de nouvelles carrières, il est peu probable que nous puissions atteindre un jour un taux de réhabilitation de 100%. Notre objectif est que d'ici à 2010, 85% des carrières soient dotées d'un plan de réhabilitation. À la fin 2007, ce chiffre était de 75%.

Progrès en matière de biodiversité

Lafarge s'engage en faveur de la biodiversité et de la réhabilitation de ses carrières. Avec WWF, nous avons élaboré un indice de biodiversité pour surveiller et orienter l'évolution écologique de nos sites. Notre programme de biodiversité permet à nos unités opérationnelles d'identifier les risques et les opportunités, en partenariat avec WWF et d'autres organismes locaux de préservation de la nature, ainsi que de communiquer avec les parties prenantes, les collaborateurs et autres partenaires intéressés par la gestion de la diversité biologique et de participer à des programmes de recherche, de sensibilisation et de formation. Un panel indépendant a été constitué en 2006 afin de soutenir et de conseiller Lafarge dans sa straté-



gie de biodiversité. Nous nous sommes engagés à évaluer toutes nos carrières selon ces critères d'ici à 2010. Fin 2007, 38 % avaient été évaluées. À l'heure actuelle, 250 des carrières évaluées¹ ont révélé une biodiversité significative selon les critères établis avec WWF.

Utiliser les ressources alternatives : se concentrer sur l'écologie industrielle

La substitution de matières premières alternatives aux ressources naturelles issues des carrières contribue à la durabilité de nos produits. Les possibilités d'utilisation de ces matières alternatives varient en fonction des produits. L'essentiel des matières premières continuera cependant à provenir de nos carrières.

Dès que possible, nous substituons aux ressources naturelles des sous-produits d'autres industries ou des déchets issus de sites de démolition. Dans notre Activité Plâtre, par exemple, le gypse synthétique représente plus de la moitié du gypse utilisé dans la fabrication de nos plaques de plâtre. Dans notre Activité Ciment, l'utilisation de divers déchets recyclés, tels que le laitier ou les cendres volantes pulvérisées, utilisés comme matières premières ou comme ajouts au clinker, préserve les ressource

1 | Ce qui représente 81 % des carrières évaluées jusqu'à présent. Une extrapolation de ce pourcentage serait toutefois prématurée étant donné qu'il se fonde sur un échantillon non représentatif de nos sites.

Controverse en Bretagne

L'approvisionnement en matières premières nécessite des choix difficiles. Le sous-sol breton est pauvre en sable mais la demande en logements et infrastructures ne cesse d'augmenter. Dans moins de sept ans, les ressources actuelles seront épuisées. C'est pourquoi, dès 2001, Lafarge a commencé à étudier la faisabilité d'une extraction de sable, en mer au large des côtes. Le lancement de ces recherches s'est accompagné de réunions organisées avec toutes les parties prenantes concernées. À l'issue des procédures officielles, la question est désormais à l'étude au sein d'une commission présidée par le préfet du Morbihan. Des études approfondies sont en cours. En fonction des résultats, les premières extractions devraient débuter au plus tôt en 2012.

Lafarge s'est engagé à abandonner ce projet en cas d'impact négatif sur l'environnement. Notre position est clairement exposée sur un site internet www.granulatsmarins.fr.

Certaines populations locales ont exprimé des inquiétudes sur le projet. Un collectif local opposé au projet d'extraction de sable, baptisé *Le Peuple des Dunes*, a en effet été créé. Il expose son point de vue sur le site Internet <http://peupledesdunes.blog.com>

Controverse en Inde

Lafarge et la société espagnole Cementos Molins ont investi dans un projet audacieux : une cimenterie au Bangladesh dont le territoire ne dispose pas de ressources en calcaire, alimentée par une carrière située dans l'État indien du Meghalaya. En 1997 a débuté la procédure de demande d'autorisations pour l'exploitation de la carrière. Celles-ci ont été obtenues auprès de toutes les autorités indiennes compétentes, y compris le ministère indien de l'Environnement et des Forêts, et l'exploitation a démarré en juillet 2005. En 2007, le ministère a ordonné la fermeture de la carrière en attendant l'obtention par Lafarge d'une autorisation nouvellement requise pour opérer en domaine forestier. Lafarge s'est conformé à cette décision, mais a fait appel auprès de la Cour suprême indienne. En novembre 2007, un verdict a autorisé Lafarge à reprendre l'extraction dans le cadre d'un permis temporaire et le four de la cimenterie au Bangladesh a pu redémarrer.

ces naturelles (19,5 millions de tonnes en 2007) et réduit nos émissions de CO₂. Elle contribue en outre à réduire nos coûts de production.

Dans certains cas, le béton de démolition peut être broyé et substitué aux granulats purs. En raison de ses propriétés physiques, cette solution ne peut être employée dans tous les cas mais son utilisation accroît l'efficacité d'approvisionnement et préserve les ressources naturelles. Autre évolution significative : l'augmentation du recyclage des plaques de plâtre issues de sites de démolition. Il ne s'agit pas là d'une réponse isolée. Nous l'avons développée dans le cadre de notre programme d'écologie industrielle. Les écosystèmes sont le résultat d'un équilibre et donc durables, à condition que l'activité humaine ne modifie pas leurs cycles. L'écologie industrielle a pour ambition d'imiter la biosphère en optimisant l'utilisation de chaque ressource (matières premières, matières produites, stocks) et, plus particulièrement, en encourageant la substitution de déchets aux matières premières. La production de ciment est, par nature, grande consommatrice de ressources non renouvelables (minerais et combustibles fossiles), qu'il est essentiel d'économiser pour inscrire le secteur du ciment dans le développement durable. Les caractéristiques propres au processus de production du ciment offrent de nombreuses possibilités pour remplacer les matières premières non renouvelables et les combustibles fossiles

par de la biomasse, des déchets et des sous-produits de l'activité humaine. Ainsi, en s'engageant activement dans l'écologie industrielle, le secteur du ciment est en mesure de contribuer très concrètement au développement durable. Cette approche présente un double avantage : elle permet d'économiser des ressources non renouvelables tout en rendant service à la communauté grâce à une solution sûre pour la valorisation des déchets. Le remplacement des combustibles fossiles atténue les émissions de CO₂, que ce soit par l'utilisation de biomasse neutre en termes d'émissions de CO₂ ou par l'utilisation de déchets dont la mise en décharge aurait impliqué l'émission de gaz à effet de serre supplémentaires. Par ailleurs, il permet de rester compétitif dans un contexte de forte augmentation du coût des combustibles fossiles, dont la substitution directe lors du processus résulte en une récupération totale de l'énergie contenue par les déchets. Pionnier de l'écologie industrielle depuis le milieu des années 1970, Lafarge a décidé à la fin des années 1990 de la considérer comme une activité à part entière, complémentaire de son cœur de métier. L'Activité Ciment a donc développé un professionnalisme, une expertise et une organisation dédiée, tant au niveau du Groupe qu'à celui des unités opérationnelles. En 2007, Lafarge a recyclé plus de 7,7 millions de tonnes de biomasse, de déchets et de sous-produits.

AMBITION DÉVELOPPEMENT DURABLE

Réduction des émissions de CO₂



Employés dans la salle de contrôle de la cimenterie de Chongqing, en Chine

Changement climatique : défis et solutions

Le terme « changement climatique » désigne l'évolution des schémas météorologiques et des températures observée au cours du dernier siècle. Lafarge estime que toutes les mesures nécessaires doivent être mises en œuvre pour limiter la hausse moyenne des températures à 2°C. Dès 2001, le Groupe s'est engagé fermement en faveur de la réduction des émissions de CO₂. Contribuer aux solutions apportées à ce défi implique de jouer un rôle. Celui d'accompagner la transition vers une économie faible en émissions. Dans cette partie, nous expliquons les progrès réalisés à ce jour, les difficultés rencontrées et les prochaines étapes de notre engagement.

Quel est l'enjeu ?

Gaz à effet de serre et changement climatique

Les gaz à effet de serre, comme le dioxyde de carbone et le méthane, piègent une partie de l'énergie solaire dans l'atmosphère, contribuant ainsi au réchauffement du sol et des océans. L'effet de serre est un processus naturel, sans lequel la Terre ne serait pas assez chaude pour permettre la vie.

Le changement climatique est attribué à une augmentation de la concentration des gaz à effet de serre dans l'atmosphère. Le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) estime qu'il est certain à 90%¹ au moins que cette augmentation de la concentration résulte des émissions de gaz à effet de serre liées à l'activité humaine plutôt que de causes naturelles. Lafarge estime que toutes les mesures nécessaires doivent être mises en œuvre pour limiter la hausse moyenne des températures à 2°C. Un chiffre qui n'est déjà pas sans conséquences sur le plan économique et environnemental. Le Rapport Stern, publié par les autorités britanniques, estime que l'inaction face au changement climatique engendre chaque année un coût économique

équivalent à 5% du PIB mondial. Au contraire, le coût des mesures envisageables pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, afin d'éviter les pires conséquences du changement climatique, peut se limiter à environ 1% du PIB mondial par an.

Bâtiment et changement climatique

Les principaux émetteurs de CO₂ – par la combustion d'énergie primaire – sont, par ordre d'importance: l'énergie, les transports, l'industrie, les bâtiments. Toutefois, du point de vue des consommateurs, cet ordre s'inverse et devient: les bâtiments, les transports, l'industrie. À l'heure actuelle, 37% de l'énergie mondiale est consommée par les bâtiments. Dans les pays développés, la part d'énergie consommée par les occupants des bâtiments atteint même 70%!² La quantité d'énergie consommée par les bâtiments augmente à la fois en valeur absolue et en proportion du volume global d'énergie utilisé. Si les niveaux de consommation ne sont pas maîtrisés, les

bâtiments consommeront plus d'énergie que les transports et l'industrie d'ici à 2050. Quelle est la répartition de la consommation d'énergie tout au long du cycle de vie d'un bâtiment? Au sein du parc actuel de bâtiments, l'essentiel de l'énergie est consommé par leur utilisation tout au long de leur durée de vie.

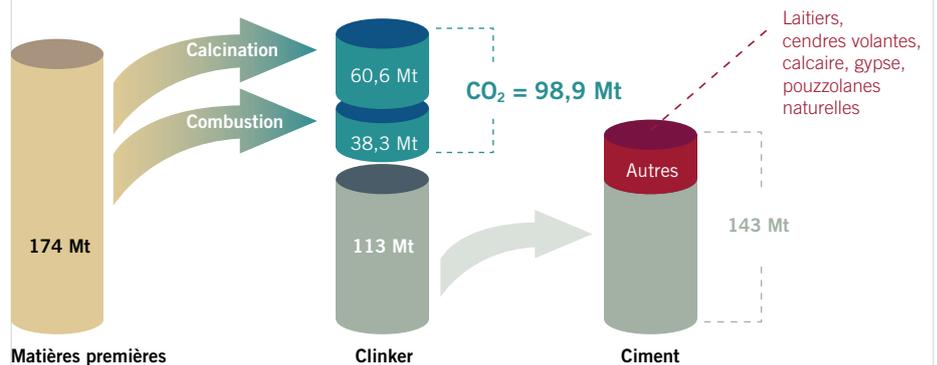
Sur le schéma ci-contre, plus de 80% de la consommation d'énergie du cycle de vie d'un bâtiment proviennent de son utilisation. Seuls 12% environ proviennent de la production des matériaux de construction. Grâce aux technologies disponibles, il est tout à fait possible de concevoir des bâtiments moins consommateurs d'énergie lors de leur utilisation, comme le montre l'exemple à droite sur la page ci-contre. Par conséquent, notre engagement en faveur d'une solution au changement climatique implique à la fois de réduire les émissions liées à la production de nos matériaux mais aussi de travailler en partenariat avec les autres acteurs du secteur afin d'exercer une influence sur la manière dont nos produits sont utilisés et rendre le résultat plus durable. C'est ce qu'on appelle la construction durable. Le secteur du ciment représente 5% des émissions de CO₂ liées à l'ac-

1 | Source: GIEC Évolution du climat, Résumé à l'attention des décideurs, Paris, février 2007

2 | Pistes du WBCSD pour 2050

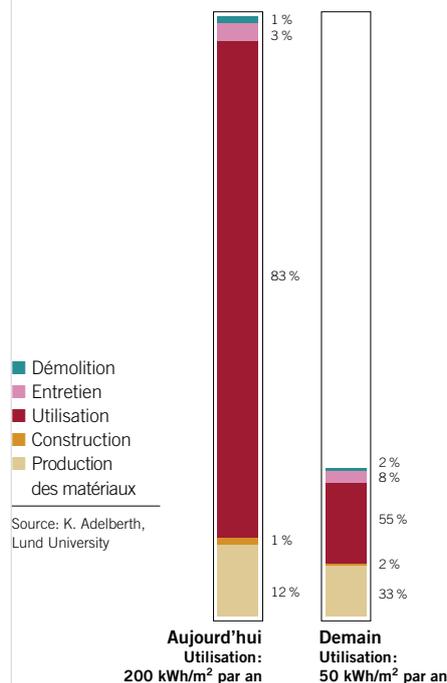


Les émissions de CO₂ de Lafarge en 2007 (hors biomasse)



Les processus de combustion emploient souvent des combustibles à haute teneur en carbone, comme le charbon ou le coke de pétrole (teneur de 85%) et les combustibles liquides à haute viscosité (teneur en carbone de 70%).

Répartition de la consommation d'énergie tout au long du cycle de vie d'un bâtiment (50 ans)



tivité humaine³. Par conséquent, nous devons continuer de réduire l'énergie consommée par nos processus de production. Nous pouvons également jouer un rôle en produisant des matériaux à l'application plus économe en énergie et en ressources naturelles. Tout cela doit s'opérer dans un contexte où la croissance continue de certains pays clés entraîne une augmentation de la demande en matériaux de construction. On estime la production mondiale de ciment à près de 5 milliards de tonnes en 2030, soit environ cinq fois plus qu'en 1990. Par conséquent, les émissions globales du secteur du ciment devraient fortement augmenter elles aussi.

Impacts plus larges du secteur de la construction

La consommation d'énergie n'est qu'un aspect du large éventail de questions environnementales liées au secteur du bâtiment. Ce dernier est responsable de 37% de la consommation d'énergie, de 40% des émissions de CO₂, de 40% des ressources consommées et de 40% des déchets. Il représente par ailleurs 10% du PIB mondial et 28% des emplois dans le monde⁴.

³ | The Cement Sustainability Initiative: publiée par le WBCSD le 19 mars 2007 (www.wbcscement.org)

⁴ | Source : OCDE



Programme Lafarge de plantation d'eucalyptus pour la création d'énergie alternative qui sera utilisée dans les fours de la cimenterie de Mombasa, villageois désherbant les plantations, Kenya

Exercer notre influence pour contribuer à relever le défi du changement climatique grâce à la construction durable

Comprendre la construction durable et ses implications pour Lafarge

La construction durable est une approche et un état d'esprit visant à réduire l'impact environnemental des bâtiments sur l'ensemble de leur cycle de vie, tout en préservant leurs bénéfices socio-économiques. Différents cas de figure requièrent des solutions différentes. L'objectif global est de garantir la meilleure réponse possible dans chaque cas, en prenant en compte le cycle de vie global du bâtiment ou de l'infrastructure concernés. L'enjeu clé est ici de savoir comment réduire les émissions, la consommation d'énergie et de ressources naturelles de manière avantageuse...

... tout en fournissant des produits aux performances cohérentes en termes de qualité, solidité, durabilité, acoustique et résistance au feu, qui soient abordables, disponibles et multi-usages...

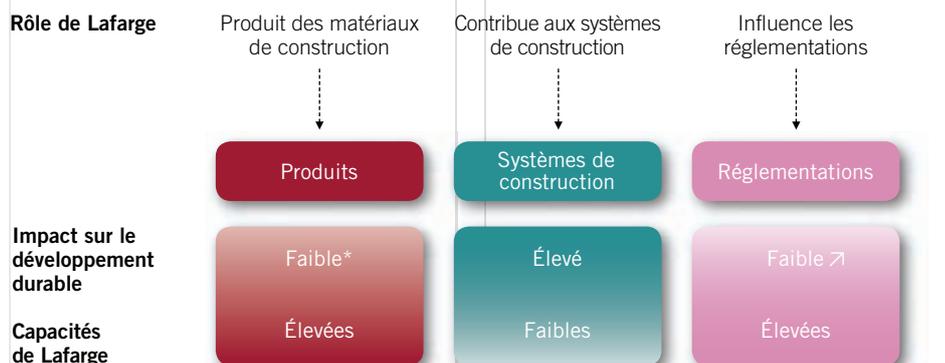
... afin de garantir confort, santé et sécurité tout au long du cycle de vie du bâtiment, afin de relever les défis de la construction durable.

En tant qu'entreprise produisant des matériaux, contribuant aux systèmes de construction et influençant les réglementations, Lafarge a un rôle à jouer dans ce débat.

Progrès en matière de construction durable au sein de Lafarge

Chez Lafarge, 2007 a été une année riche en progrès en matière de construction durable. Le Groupe a défini sa stratégie pour relever les défis dans ce domaine. À cette fin, il a mis sur pied un comité de pilotage interdisciplinaire pour la construction durable. Cette stratégie s'articule autour de quatre éléments :

Le champ d'action de Lafarge



* l'impact sur la durabilité de tous les matériaux utilisés dans la construction est plus faible que celui des systèmes de construction et de la qualité de la construction

- Développer une meilleure compréhension de la construction durable et des défis les plus pertinents pour Lafarge;
- Améliorer la prise de conscience des enjeux de la construction durable au sein du Groupe;
- Agir là où Lafarge a le plus d'impact, par exemple en incluant des critères d'évaluation environnementale dans les programmes de recherche et développement;
- Lancer ou participer aux projets nationaux/internationaux qui contribuent à plus de construction durable.

Approfondir notre compréhension des défis de la construction durable

Une action efficace ne peut se construire que sur des fondements intellectuels solides. Le comité de pilotage interdisciplinaire a résumé ces questions dans quatre documents clés :

- Survol global de la construction durable et de ses enjeux pour Lafarge;

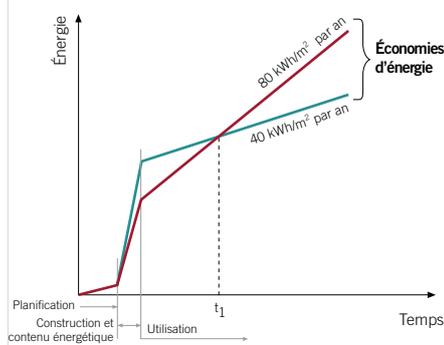
- Avantages et inconvénients du béton;
 - Confort thermique;
 - Impact des réglementations thermiques sur les modes de construction des bâtiments.
- Bien que tous les efforts possibles doivent être entrepris pour réduire le contenu énergétique des matériaux de construction, la conclusion principale de ces rapports est que nous devons accorder plus d'intérêt aux systèmes de construction. Un bâtiment est dynamique, et non statique. Il existe une interaction forte entre l'enveloppe (la façade), la conception, l'orientation, l'occupation, les matériaux, la combinaison de matériaux, le climat, etc. Le diagramme de la page ci-contre montre qu'un bâtiment affichant un contenu énergétique plus élevé peut, si sa conception prend en compte l'efficacité énergétique lors de son utilisation, s'avérer plus économe sur l'ensemble de son cycle de vie. C'est pour cette raison que nous concentrons nos efforts sur l'analyse du cycle de vie, afin :
1. d'évaluer l'impact des différents matériaux sur le cycle de vie du bâtiment;

Le village de Lam Kruet
reconstruit après
le tsunami de 2004,
en Indonésie



2007 a été une année riche en progrès en matière de construction durable. Le Groupe a défini sa stratégie pour relever les défis dans ce domaine.

Consommation d'énergie d'un bâtiment dans le temps



2. d'explorer comment l'empreinte environnementale d'un bâtiment peut être réduite dans diverses zones climatiques et par le biais de différents systèmes de construction.

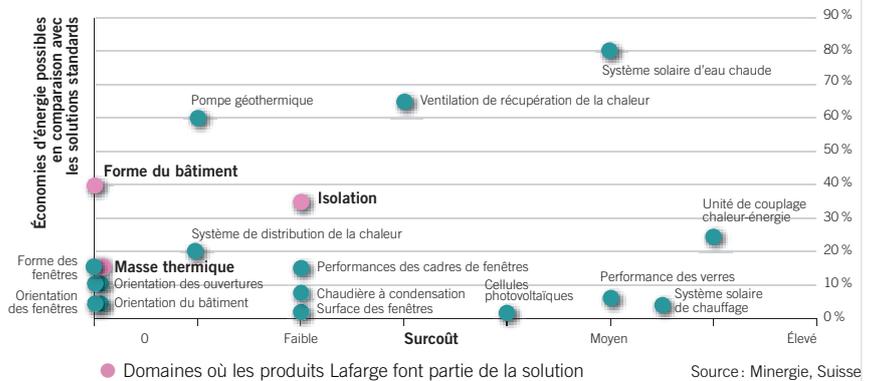
Améliorer la prise de conscience au sein du Groupe

Outre la distribution des travaux réalisés par le comité de pilotage, toutes les Activités ont partagé cette perspective et cette stratégie avec leurs fonctions ventes et marketing. Elles les ont encouragées à soulever la question auprès de leurs clients.

Les 150 plus hauts dirigeants ont participé à un atelier sur la construction durable. Lafarge University développe des modules de formation à la construction durable à l'intention des directeurs d'unités.

Un module construction durable est désormais intégré au séminaire d'orientation Meet the group, conçu pour rapprocher les nouveaux dirigeants venus des quatre coins du globe, leur donner un aperçu des ambitions et des défis du Groupe, ainsi que les informer des règles de management de Lafarge.

Mesures pour réduire la consommation d'énergie des bâtiments

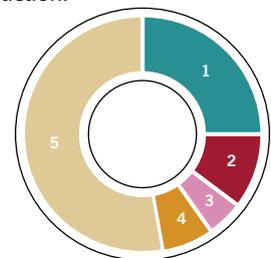


Critères d'évaluation environnementale dans les programmes de R&D

Afin de réduire l'empreinte environnementale de ses produits, Lafarge a décidé d'inclure de manière systématique des indicateurs environnementaux dans ses programmes de R&D et de développement produit. Comme le montre le diagramme ci-dessus, notre programme R&D inclut déjà de fortes composantes développement durable. Les indicateurs environnementaux concernent l'énergie primaire, les ressources, les émissions atmosphériques, les rejets dans l'eau et les déchets solides. Ils permettent aux chercheurs d'évaluer les variantes des produits selon des indicateurs environnementaux mesurables tout au long du processus de développement. Seules les recherches sur des produits garants d'une empreinte écologique plus avantageuse ou équivalente seront poursuivies. Nous continuerons d'étendre cette prise en compte du cycle de vie complet de nos produits et des constructions dans notre programme de R&D, en élargissant les considérations environnementales pour y inclure la production, la performance, l'alliance avec d'autres produits, l'entretien et le degré de recyclabilité. Le secteur Recherche et Déve-

loppement de Lafarge est actif dans chacun des éléments constitutifs du cycle de vie.

- Optimisation des processus pour réduire la consommation de chaleur ;
- Conception de clinker et ciments à faible teneur en CO₂ ;
- Optimisation des formules de béton afin d'améliorer les avantages pour le client tout en réduisant la teneur en CO₂ ;
- Étude du comportement et des performances du béton dans divers modes de construction.



Contribution R&D Lafarge au développement durable (% du budget R&D total)

1	Réduction des émissions de CO ₂ et de la consommation d'énergie	25%
2	Ressources naturelles	10%
3	Santé et sécurité	5%
4	Confort et qualité de vie	7%
5	Non liée	52%



École d'informatique et ingénierie, Université d'Ottawa, Canada

Prendre part à des initiatives collectives

Le défi de la construction durable va bien au-delà de la volonté d'une seule entreprise. Par nature, la construction durable exige une réponse qui soit internationale, englobe tous les secteurs et engage les entreprises, l'État et la société civile.

Lafarge participe à un grand nombre d'initiatives conjointement avec des organisations et ONG nationales et internationales.

Lafarge co-préside avec United Technology Corp. au sein du WBCSD l'initiative « Efficacité énergétique des bâtiments » (EEB). Ce projet rassemble tous les acteurs de la chaîne de valeur: investisseurs, régulateurs, architectes et ingénieurs, entrepreneurs, fournisseurs de matériels et d'équipements, utilisateurs, secteurs de la maintenance et des services. L'objectif est d'établir une feuille de route pour atteindre l'objectif d'un « monde où les bâtiments consomment zéro énergie net » et produisent donc autant d'énergie qu'ils en consomment.

Ce processus implique un dialogue et des débats avec les parties prenantes afin de

collecter des idées et des avis, en s'appuyant sur des études des marchés pour comprendre et surmonter les obstacles à l'efficacité énergétique des bâtiments. Enfin, le projet EEB lancera en 2009 un appel à tout le secteur. Un groupe de vérification a été formé afin de prodiguer des conseils et de valider le projet.

Au sein du WBCSD, Lafarge est membre fondateur de l'Initiative ciment pour le développement durable (CSI). Lancée par trois entreprises en 1999, le CSI regroupe désormais 18 grands cimentiers qui représentent 27% de la production mondiale. Le CSI promeut activement une approche sectorielle : un système de gestion des émissions de CO₂ à l'échelle du secteur où la performance des producteurs de ciment (CO₂ par tonne de produit) est évaluée selon des objectifs définis et récompensée par des crédits CO₂ négociables. L'objectif est d'entraîner les marchés en croissance dans une dynamique d'amélioration des émissions de CO₂ et de contribuer, en montrant l'exemple avec le secteur du ciment, à l'instauration future d'un marché mondial du carbone.



PANEL

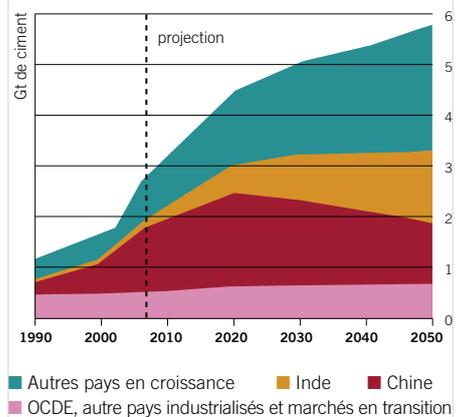
ALASTAIR M^CINTOSH
Professeur invité d'écologie humaine,
Centre d'écologie humaine /
Université de Strathclyde, Écosse

L'année dernière, j'ai souligné l'importance du rôle de leader de Lafarge dans le développement et la promotion des produits et solutions de construction durables. Cette année, j'aimerais souligner trois nouveaux aspects. Premièrement, certains des membres du panel souhaitent un renforcement du reporting sur les polluants persistants. Quand les émissions de mercure d'une cimenterie en particulier ont retenu mon attention, j'ai très rapidement reçu les informations que j'avais demandées. Mais d'une manière générale, un reporting plus détaillé serait bienvenu. J'aimerais également qu'un expert indépendant spécialiste de ce domaine figure au sein du panel. Deuxièmement, la proposition de Lafarge d'extraire du sable au large des côtes bretonnes peut s'avérer acceptable ou non. Quelle que soit l'issue de cette controverse, il est essentiel que l'évaluation des impacts environnementaux soit effectuée d'une manière approfondie et impartiale qui puisse être acceptée des autorités démocratiques locales. Enfin, j'ai été très impressionné, lors d'une récente réunion des dirigeants de Lafarge, de constater l'étroite intégration des valeurs sous-jacentes aux engagements de Lafarge en faveur de l'environnement, des droits de l'homme, de la santé et de la sécurité et de la lutte contre la corruption. J'ai joué l'avocat du diable auprès de Bruno Lafont en lui demandant pourquoi l'entreprise s'encombrait d'initiatives aussi coûteuses. Il m'a répondu : « Nous le faisons parce que cela nous donne un avantage concurrentiel... et parce que cela fait partie de nos valeurs. » Sa réponse allie pragmatisme et autorité morale. Un tel leadership est essentiel à la cohérence sociale et éthique d'une entreprise comme Lafarge.



Tour Hypergreen, concept de bâtiment à usage mixte respectueux de l'environnement et conçu pour les mégalo-poles de la planète

Production de ciment dans les pays industrialisés et en croissance



US Geological Survey, Agence internationale de l'énergie, Association européenne du ciment

Les actions à venir devront s'inscrire dans une approche sectorielle globale du changement climatique.

Le CSI n'agit pas dans le vide. Dès le départ, il a été fondé sur un engagement fort de la part des parties prenantes et un dialogue à l'échelle mondiale.

Le CSI reflète la détermination de Lafarge à effectuer des progrès, en particulier sur les marchés en croissance, qui représentent 80% de la production et de la consommation de ciment.

Lafarge est également l'un des membres fondateurs de l'Initiative construction durable (SBCI) du programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), dont l'objectif est de fournir aux parties prenantes une plateforme commune pour promouvoir l'adoption de pratiques de construction durable et des critères d'évaluation dans ce domaine.

Enfin, Lafarge est co-fondateur de la « Fondation Bâtiment Énergie », organisme français de financement de projets de R&D. La fondation vise à diviser par quatre la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre ainsi générées dans les bâtiments existants et nouveaux.

Travailler en partenariat pour trouver des solutions et exercer une influence sur les politiques publiques

Les actions à venir devront s'inscrire dans une approche sectorielle globale du changement climatique. Une esquisse pour l'avenir est fournie par le rapport 2007 commandé conjointement par le WWF et Lafarge, *Comment inverser la tendance en matière d'émissions liées à la production du ciment dans les marchés en voie de développement?*

Ce rapport étudie les opportunités offertes dans les domaines suivants :

- utilisation plus efficace du ciment;
- extension de l'utilisation d'additifs et de substituts pour la production de ciments mélangés;
- amélioration de l'efficacité thermique des fours;
- amélioration de l'efficacité électrique des fours;
- augmentation de l'utilisation de la biomasse;
- développement de la capture et de la séquestration du carbone.

L'effet combiné de toutes ces mesures pourrait permettre de satisfaire la demande de ciment

estimée pour 2050 tout en abaissant les émissions de CO₂ de l'industrie mondiale du ciment à leur niveau de 1990. Un tel résultat exige toutefois un réel travail de recherche et d'innovation technologique de la part du secteur, de nouveaux investissements ainsi que des politiques publiques judicieuses et cohérentes dans tous les grands pays développés ou en développement. En outre, il impliquerait probablement l'adoption de nouveaux instruments de politique internationale dans le secteur du bâtiment, afin de respecter un faible volume d'émissions de CO₂. Ces instruments devraient trouver leur pendant sur le marché au niveau national et international, comme les approches sectorielles que nous favorisons avec l'Initiative Ciment pour le développement durable du WBCSD.

Lafarge s'engage à collaborer avec l'Union européenne, les associations professionnelles et les États afin d'élaborer le bon éventail de politiques publiques, d'engagements industriels et de systèmes de gestion des émissions pour relever le défi des émissions de CO₂ au sein du secteur.

ENJEUX CLÉS

D'où provient le CO₂ émis dans le processus de fabrication du ciment?

Notre Activité Ciment produit 98% de nos émissions de CO₂. Le processus de fabrication du ciment entraîne nécessairement la production de dioxyde de carbone. Pendant le processus, le calcaire est brûlé pour produire du clinker. La formule simple est : calcaire (CaCO₃) + combustion thermique = clinker (CaO) et dioxyde de carbone (CO₂). Des additifs décarbonés sont ensuite mélangés au clinker pour produire du ciment. Le dioxyde de carbone provient à 60% du dioxyde de carbone contenu dans le calcaire et à 40% des combustibles fossiles utilisés pour la combustion.

Sous le contrôle de Lafarge : réduction de l'empreinte carbone des processus de production

Nos Ambitions Développement durable

En instaurant en 2000 notre partenariat avec le WWF, nous avons défini nos objectifs actuels de réduction des émissions de CO₂. D'ici à 2010 et par rapport à 1990, nous voulons :

- Réduire de 20% nos émissions nettes de CO₂ par tonne de ciment dans le monde ;
- Réduire de 10% les émissions brutes absolues de l'Activité Ciment dans les pays industrialisés.

Ces objectifs s'inscrivent dans le cadre de l'Initiative ciment pour le développement durable du WBCSD, dont Lafarge est l'un des membres fondateurs.

Agir sur l'efficacité énergétique

Lafarge améliore sa performance en matière d'émissions de CO₂ grâce à une combustion moins riche en carbone. Un résultat possible grâce à l'introduction de nouvelles cimenteries disposant d'une meilleure technologie et grâce à la modernisation des cimenteries existantes. En Chine, Lafarge a réussi à réduire de 32% sa consommation énergétique (volume d'énergie consommé par tonne de clinker) entre 1990 et 2006, diminuant ainsi de 20% ses émissions spécifiques nettes de CO₂.

Agir sur les combustibles alternatifs

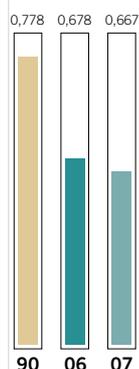
La substitution des combustibles fossiles réduit les émissions de CO₂, soit par le biais de l'utilisation de biomasse neutre en carbone soit en utilisant des déchets dont la destruction aurait produit des gaz à effet de serre supplémentaires. Les sources d'énergie issues de la biomasse, comme les coques de palme et les balles de riz, revêtent une importance particulière car elles sont renouvelables. En 2007, au Brésil, nos fours ont tiré 26% de leur énergie de la biomasse végétale (un chiffre qui s'élève à 42% si on inclut le recyclage des déchets).

Agir sur les additifs décarbonés pour réduire les émissions de CO₂

Dans la production du ciment, l'utilisation

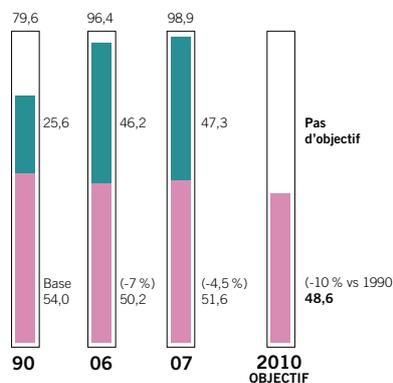
Émissions brutes spécifiques de CO₂

(tonnes de CO₂/tonne de produit cimentier)



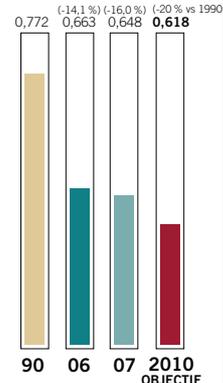
Émissions brutes de CO₂ des cimenteries du groupe

(en millions de tonnes)

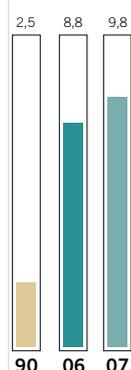


Émissions nettes spécifiques de CO₂

(tonnes de CO₂/tonne de produit cimentier)



Part d'énergie provenant de combustibles alternatifs (%)



Évolution du mix énergétique dans l'activité Ciment

	2006	2007
Charbon	44,9%	45,5%
Coke de pétrole	28,1%	24,3%
Pétrole	6,1%	4,5%
CHV**	0,4%	1,6%
Gaz	11,7%	11,3%
Biomasse	2,1%	2,1%
Déchets	6,7%	7,7%
Autres	0,0%	3,0%

**CHV : Combustibles à haute viscosité

d'additifs moins riches en carbone comme les cendres volantes, issues de la production d'électricité, et le laitier, sous-produit de la sidérurgie, permet de proposer à nos clients une vaste gamme de produits. Cette substitution permet également de réduire la quantité de clinker nécessaire et donc l'intensité énergé-

tique du produit. En Inde, Lafarge a ainsi réduit de 34% la quantité de CO₂ par tonne de ciment entre 1990 et 2007. Notre capacité à mettre en œuvre ces procédés et à les étendre à d'autres pays dépend des normes établies pour le béton et le ciment. Nous présentons aux États les avantages des additifs décarbonés.

Une approche plus large

$\{[(CaCO_3 + \text{chaleur} \rightarrow CaO + CO_2) + \text{additifs décarbonés}] + \text{granulats}\} + \text{systèmes de construction}$
 + eau + équipements
 + adjuvants + plaques de plâtre
 + autres matériaux
 = Bâtiments plus durables



La question du CO₂ pour le ciment nécessite d'être replacée dans le cycle de vie global, de l'approvisionnement en matières premières à la construction et à l'utilisation des bâtiments. Le béton peut servir à réduire la consommation d'énergie liée au chauffage et au refroidissement tout au long du cycle de vie. En outre, parce qu'il s'agit d'un matériau hautement résistant, son utilisation peut contribuer à allonger la durée de vie du bâtiment.

Mécanismes de développement propre

Conformément au cadre établi par le protocole de Kyoto, nous avons développé nos Mécanismes de développement propre (MDP). Trois d'entre eux ont déjà été lancés en Malaisie, en Inde et au Maroc. En 2006, pour la première fois dans l'industrie du ciment, Lafarge a lancé en Malaisie un projet MDP: remplacer un certain volume de charbon importé par des coques de noix de palme, alternative issue de la biomasse. Les coques de palme représentent aujourd'hui plus de 5% de l'énergie utilisée dans les fours lors de la production de ciment. En substituant les coques de palme au charbon, Lafarge réduit ses émissions de CO₂ de plus de 60 000 tonnes par an – l'équivalent de quatre millions d'arbres plantés en une seule année. Lafarge développe actuellement d'autres projets de MDP.

Nos produits porteurs de solutions

Nos produits peuvent devenir plus efficaces en matière d'émissions grâce à l'optimisation de l'efficacité carbone du processus de production. Leurs propriétés et atouts peuvent également impliquer:

- Qu'un volume moindre soit requis pour un même ouvrage;
- Que leur application soit moins consommatrice d'énergie;
- Que leur durée de vie soit plus longue;
- Qu'ils soient plus à même d'offrir les conditions requises pour un bâtiment économe en énergie.

Par exemple, Ductal® est un béton fibré à ultra-hautes performances. Son principal avantage pour l'utilisateur est qu'il est hautement ductile et peut être étiré ou courbé sans casser pour autant. Le tableau ci-dessous, basé sur des exemples réels de construction, montre qu'il est moins consommateur d'énergie que les autres solutions.

Extensia™ est spécialement conçu pour les sols naturellement soumis à de nombreux passages et des charges lourdes. Sa spécificité: offrir une plus grande résistance que les bétons traditionnels et une meilleure performance en termes d'abrasion, de flexion ou de traction et permettre ainsi une épaisseur réduite de la dalle. Avec une quantité plus faible de matières premières et l'absence de ferrailage ou de fibres métalliques, Extensia™ permet, selon une étude indépendante, de réduire les émissions de CO₂ associées à la production de sols en béton. Cette question est abordée plus en détail dans la partie Clients et solutions, pages 50-53.

Capture et séquestration du carbone

À plus long terme, Lafarge travaille avec des partenaires industriels et scientifiques sur les possibilités de concentration du CO₂ pour sa capture et sa séquestration. Ces approches peuvent contribuer à long terme à combattre le changement climatique.

Comparaison de poutres de ponts (portée de 30 mètres, pont à deux voies)

Solution standard: poutres acier avec dalles béton (solution de base très répandue).
 Structure innovante Ductal® (nouvelle solution)

Critères	Solution Ductal® % de la solution de base	Facteur d'amélioration
Émissions de CO ₂	47%	Émissions divisées par 2,1
Consommation d'énergie	50%	Consommation divisée par 2
Matières premières utilisées	65%	Quantité divisée par 1,3



PANEL

LIVIA TIRONE
Architecte

Le béton est un matériau très polyvalent. Utilisé correctement, il devient un composant essentiel de la construction durable. Ses qualités peuvent s'avérer très avantageuses tout au long du cycle de vie d'un bâtiment (longévité, stabilité de la structure, inertie thermique, etc.), mais elles n'auront un impact positif que si la composition des matériaux de construction qui constituent le bâtiment est adaptée aux conditions climatiques locales. Grâce à ses activités industrielles ancrées dans des régions aux climats très différents, Lafarge se trouve en position privilégiée pour définir les bonnes solutions de construction dans chaque zone climatique dans laquelle le Groupe opère. L'utilisation des meilleurs logiciels de simulation dynamique par les spécialistes les plus compétents et les plus expérimentés permet de définir des solutions de construction qui offrent la meilleure performance possible en matière d'environnement, d'énergie et d'adaptation au climat. Lafarge sera ainsi en mesure de définir les fournisseurs avec lesquels établir des partenariats, afin de contribuer à la généralisation des solutions de construction durable. Pour aller plus loin et offrir des solutions permettant aux bâtiments de consommer zéro énergie nette (c'est-à-dire de produire autant d'énergie qu'ils en consomment), Lafarge doit gagner l'adhésion d'un plus grand nombre d'acteurs du secteur de la construction: exploitants de services publics et de réseaux électriques, fournisseurs de technologies de communication et d'information, producteurs de systèmes d'énergies renouvelables, etc. Emprunter cette voie représente un réel défi pour Lafarge qui sera très bénéfique aux communautés locales dans lesquelles le Groupe opère.

AMBITIONS DÉVELOPPEMENT DURABLE

Audits environnementaux, émissions de Nox, SO₂, poussières et polluants persistants

Environnement : des performances améliorées

Soucieux d'ouvrir la voie dans le domaine environnemental, nous nous sommes fixé des objectifs clairs en matière de développement durable.



Réhabilitation de carrière en France

THÉMATIQUE	QUEL ENJEU?	AMBITION	PERF.	PROGRÈS EN 2007	ÉLÉMENTS CLÉS ET EXEMPLES
Audit environnemental	S'assurer que nos sites fonctionnent de manière optimale et sont conformes aux standards du Groupe	Avoir fait évaluer 100 % de nos sites au cours des quatre années précédentes	84 %	Maintien d'un fort niveau d'audit. Répartition des sites évalués ces quatre dernières années : 88 % dans l'Activité Ciment, 83 % dans l'Activité Granulats & Béton, 100 % dans l'Activité Plâtre	Nous continuons de progresser
NOx	Les NOx peuvent provoquer acidification, eutrophisation et pollution photochimique	Réduire de 20 % les émissions de NOx de nos cimenteries sur la période 2005-2012	- 8,5 %	De beaux progrès, bien parti pour atteindre l'objectif	En Europe, nous avons déjà mis en place 24 équipements de traitement des émissions, et 11 supplémentaires sont en construction en 2008. Les investissements dans ce domaine avoisinent les 26 millions d'euros
SO₂	Le SO ₂ peut provoquer acidification, eutrophisation et pollution photochimique	Réduire de 20 % les émissions de SO ₂ de nos cimenteries sur la période 2005-2012	- 11,8 %	De beaux progrès, bien parti pour atteindre l'objectif	D'importants équipements de traitement des émissions ont été mis en place à Trbovlje (en Slovénie, voir page 39) et à Dunbar (Royaume-Uni). Un investissement de 40 millions d'euros pour des progrès considérables
Poussières	Les poussières entraînent des nuisances environnementales	Réduire de 30 % les émissions de poussières de nos cimenteries sur la période 2005-2012	- 13,7 %	De très beaux progrès, bien parti pour atteindre l'objectif. En 2007, le référentiel de base de 2005 pour les émissions de poussières a été augmenté de 4 % afin de tenir compte des corrections sur les données des sites russes.	Des efforts considérables ont été entrepris dans les anciennes cimenteries. Des nouveaux filtres à poussière ont été installés en Russie, en Ukraine, en Grèce, en France, au Venezuela et en Équateur. Rien qu'en Chine, où 50 fours sont en activité, les émissions de poussières ont été réduites de 57 % grâce aux investissements dans de nouveaux équipements, à la modernisation des équipements existants et à la fermeture des lignes de production inefficaces
Polluants persistants	Les polluants persistants sont les éléments tels que les métaux lourds ou les molécules organiques volatiles décelés dans la cheminée principale.	D'ici à 2010, définir un niveau de référence pour les polluants persistants pour 100 % de nos fours et renforcer nos bonnes pratiques industrielles afin de limiter les émissions.	Des progrès ont été réalisés en direction de notre objectif 2010 49,3 % des fours analysés	De beaux progrès, bien parti pour atteindre l'objectif. 106 fours ont été évalués (49,3 %). Dioxines/furanes cumulés : 61 ng TEQ/tonne CK Émissions cumulées de mercure : 3,95 tonnes de cimentaires/an *	Les chiffres des dioxines, du mercure et des furanes sont publiés pour la première fois

Pour notre performance en matière d'émissions de CO₂, voir page 34.

* Chiffre extrapolé à partir des résultats des 49,3 % de fours analysés

Restauration de carrière à Volos, en Grèce



PANEL

CORNIS VAN DER LUGT
PNUE

Étant donné l'augmentation de la capacité de production sur les marchés en croissance, j'apprécierais de disposer de plus d'exemples de l'implication de Lafarge dans les Mécanismes de développement propre (MDP) dans le cadre de la Convention sur le changement climatique (CCNUCC). Il est essentiel de s'engager en faveur des audits environnementaux, de la réduction des émissions de CO₂, de NOx et de SO₂ et de la lutte contre les polluants persistants. Le reporting dans ce domaine est crucial. J'aimerais toutefois en savoir plus sur les manières de procéder. Par exemple en matière d'utilisation de combustibles alternatifs. Par ailleurs, la collaboration avec d'autres partenaires du secteur sur l'efficacité énergétique des bâtiments est un autre domaine où il est nécessaire de fournir de plus amples explications. De même, j'apprécierais d'autres exemples illustrant comment un leader de l'industrie va au-delà de son activité en soutenant localement le développement durable via des projets de MDP. Cet engagement des grandes entreprises sur les marchés en croissance est un aspect primordial à mes yeux.

Viser l'amélioration grâce aux audits environnementaux

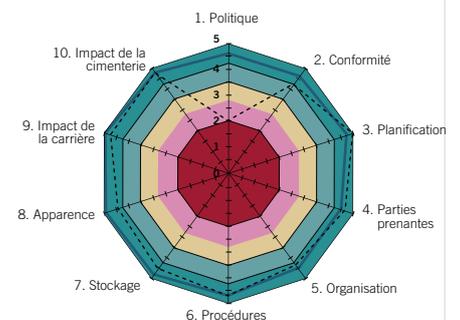
Lafarge dispose d'un système d'audit environnemental fondé sur des données indépendantes et appliqué à tous les grands sites du groupe. L'Ambition Développement durable en jeu: avoir fait évaluer l'ensemble de nos sites au cours des quatre années précédentes. Un défi significatif, donc: Lafarge dispose de près de 3000 sites dans le monde et poursuit sa croissance par l'acquisition de sites existants. À l'exception des sites évalués pour la première fois, le critère fondamental de l'audit repose sur la capacité des sites à mettre en œuvre les recommandations formulées lors du précédent audit. Chaque audit évalue systématiquement la performance du site selon des critères préétablis. Le graphique ci-contre illustre les résultats d'un audit. La ligne en pointillé indique le score réalisé lors de l'audit, sur une échelle d'évaluation de 1 à 5.

C'est sur la base des résultats que le site définit un plan d'action destiné à s'améliorer à l'avenir. Les conclusions de l'audit débouchent donc sur un plan d'action destiné à améliorer la performance. L'audit environnemental n'est donc pas un événement isolé, mais un processus cohérent et constant destiné à améliorer les standards de qualité.

Domaines couverts par les audits environnementaux dans les cimenteries

- Émissions de NOx
- Poussières de la cheminée principale
- Émissions de SO₂ + carbone organique total
- Poussières des cheminées annexes
- Autres émissions
- Poussières fugitives
- Déchets générés
- Eau
- Déchets recyclés

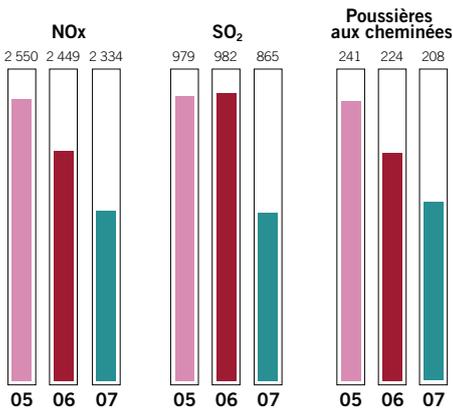
Relevé des résultats d'un audit



Évaluation:

- 0-2: classe E
- 2,0 -2,75: classe D
- 2,75 -3,5: classe C
- 3,5 -4,25: classe B
- 4,25 -5: classe A

Émissions de NOx, SO₂, poussières aux cheminées (grammes/tonne de clinker)



Investir pour réduire les émissions de NOx et SO₂

Les oxydes d'azote (NO et NO₂, communément appelés NOx) et le dioxyde de soufre (SO₂, parfois appelé SOx) sont générés par le processus de combustion à température élevée.

Le programme de réduction des NOx requiert un effort égal dans toutes les cimenteries. Les investissements nécessaires sont significatifs et dépendent du nombre de fours opérationnels. Dans ses Ambitions Développement durable, Lafarge s'est engagé à réduire de 20% ses émissions de NOx par tonne de clinker sur la période 2005 à 2012. Soit un objectif qui devance de nombreuses réglementations nationales. Cette ambition requiert un investissement ponctuel et augmente également les dépenses opérationnelles. Le SO₂ se forme lors du processus de combustion. Le soufre est très répandu dans les matières premières, principalement celles provenant des carrières. Le niveau de soufre contenu dans les matières premières varie considérablement selon les sites. Par conséquent, le niveau de dioxyde de soufre émis par nos cimenteries varie lui aussi de manière considérable. Dans ses Ambitions Développement durable, Lafarge s'est engagé à réduire de 20% ses émissions de SO₂ par tonne de clinker sur la période 2005 à 2012. Ce qui nécessite un investissement important et une augmentation des dépenses opérationnelles.



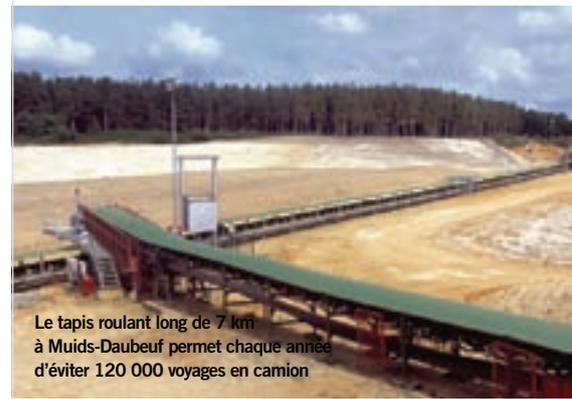
Cimenterie de Dujiangyan, en Chine

Circonscrire les émissions de poussières

La fabrication du ciment entraîne des émissions de poussières. Mal contrôlées, ces émissions peuvent provoquer des dommages environnementaux significatifs pour nos collaborateurs et les populations environnantes. Lors de l'acquisition d'un site existant, nous constatons bien souvent que les poussières sont un problème notoire et que nous devons agir afin d'adapter le site à nos standards. Les sites nouvellement acquis augmentent par conséquent nos émissions moyennes de poussières. Notre objectif est d'améliorer la performance de Lafarge dans ce domaine. Les poussières sont déjà soumises à des réglementations rigoureuses, mais nous souhaitons aller au-delà de ces niveaux réglementaires. Notre Ambition Développement durable nous astreint à réduire de 30% les émissions de nos cimenteries sur la période 2005-2012. 60% de nos fours émettent déjà moins de 50 mg/Nm₃.

Réduire les polluants persistants

Des polluants persistants tels que dioxines, furanes ou mercure peuvent être décelés en très faibles quantités dans les émissions des cimenteries. Conformément à l'Initiative ciment pour le développement durable du



Le tapis roulant long de 7 km à Muids-Daubeuf permet chaque année d'éviter 120 000 voyages en camion

Réduction des émissions de poussières et de SO₂ en Chine

En Chine, entre 2005 et 2007, nous avons fermé 16 anciens fours aux performances insuffisantes (soit une capacité de 1,5 million de tonnes) et implanté quatre nouvelles lignes de production flamboyantes d'une capacité de 4,5 millions de tonnes. Ces nouvelles installations bénéficient d'une technologie de pointe. Ainsi, nous rajeunissons les équipements de production et contribuons fermement à la réduction des émissions. Par exemple, la moyenne des émissions de poussières a été divisée par deux. Dans les années à venir, nous planifions de poursuivre ces fermetures d'installations existantes et d'installer plusieurs nouvelles lignes de production.

WBCSD et en partenariat avec le WWF, Lafarge s'est engagé, dans le cadre des Ambitions Développement durable 2012, à prendre des mesures afin d'améliorer sa performance dans ce domaine d'ici à 2010.

Cet engagement implique une action conjuguée: création d'une base de données plus complète et renforcement de nos bonnes pratiques industrielles. Notre premier engagement consiste à finaliser la mesure des polluants persistants au sein de tous nos fours d'ici à 2010. À la fin 2007, nous disposions des données de 106 fours sur 215 dans le monde.

Second engagement: mettre en œuvre les bonnes pratiques industrielles afin de réduire les émissions des plus gros émetteurs d'ici à 2010 et en intégrer les enseignements dans les méthodes de gestion de standards.

Diminuer la consommation d'eau

Lafarge a réduit le volume d'eau consommé par unité produite. En 2007, une étape a été franchie grâce à l'instauration d'un meilleur système d'identification des sources d'approvisionnement en eau et des modes d'élimination. Ces données plus complètes nous permettront d'améliorer notre gestion du cycle complet de l'eau et de poursuivre les améliorations dans les années à venir.

Recyclage du béton



Réduire les impacts des transports

Les transports représentent une part relativement réduite de nos émissions de CO₂ et de notre empreinte écologique. Toutefois, nous sommes impliqués dans un certain nombre d'initiatives destinées à réduire l'impact des transports. Pour exemple, les 9 millions d'euros investis dans la gravière de Muys-Daubeuf, près de la Seine. L'installation d'un tapis roulant de 7 km et l'utilisation des plates-formes de chargement existantes ont permis d'éliminer les 120 000 trajets en camion, soit 9 600 000 km effectués chaque année.

Au Canada et aux États-Unis, nous menons actuellement des études pilotes utilisant les différentes formes de biocarburants.

Résoudre la question des déchets

La fabrication du ciment génère très peu de déchets. Il en est de même pour le plâtre. Ce qui ne nous empêche pas de contrôler le volume des déchets que génère notre activité. En 2007, les déchets éliminés représentaient 0,7% de la production totale pour le ciment et 1,1% pour le plâtre. Nous veillons à ce que l'élimination de nos déchets s'effectue de manière responsable et conformément aux exigences réglementaires.

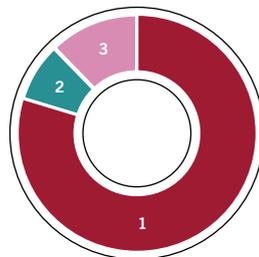
Utilisation de l'eau dans nos processus

ACTIVITÉ	UTILISATION	PERFORMANCE	COMMENTAIRES
Ciment	Refroidissement des machines	343 l/t en 2007 (comparé à 379 l/t en 2005). 4 millions de m ³ économisés chaque année.	Notre consommation d'eau baisse de manière régulière, grâce à : - l'augmentation du nombre de circuits fermés utilisés pour le recyclage des eaux destinées au refroidissement des machines ; - le remplacement progressif des procédés à base de clinker humide ou semi-humide par des procédés à base de clinker sec, chaque fois qu'un four est restauré.
Granulats	Nettoyage des granulats	Volume total consommé basé sur une estimation	Lorsque nous avons besoin d'eau dans nos carrières, nous cherchons à réduire l'impact environnemental de son utilisation et de son rejet. L'eau de lavage est stockée dans de vastes étangs. Ces derniers se remplissent peu à peu de limon, tandis que l'eau épurée s'infiltre dans le sol. À la fin, l'étang est entièrement comblé et rapidement colonisé par une végétation locale.
Béton prêt à l'emploi	Composition du béton	Volume total consommé estimé à 12 millions de m ³ sur la base d'une moyenne de 280 l/m ³	En règle générale, toute l'eau de lavage est recyclée dans le processus. Dans le cas contraire, les eaux résiduaires doivent être neutralisées avant d'être rejetées afin de réduire leur pH.
Plâtre	Composition du plâtre	Volume total consommé par l'Activité : 8 375 000 m ³ Augmentation du rendement en 2001 : Plaques : 8,40 % l/m ³ Papier : 0 %	Nous recyclons de plus en plus les eaux de traitement lors de la fabrication de plaques de plâtre. Toutefois, la majeure partie s'évapore lors du séchage des plaques. La consommation a augmenté de manière significative dans l'une de nos papeteries, qui a besoin d'être renouvelée.

Exemples d'investissements effectués pour atteindre nos Ambitions Développement durable 2012 en matière d'environnement

Acquise par Lafarge en 2002, la cimenterie de Trbovlje est située à 50 km à l'est de Ljubljana, en Slovénie, au cœur d'une vallée étroite. La fabrication de ciment a commencé à Trbovlje en 1876. La cimenterie actuelle date d'une trentaine d'années. Le calcaire de la carrière est naturellement très riche en soufre. L'impact local était par ailleurs aggravé par les émissions d'une centrale électrique située à proximité. Lafarge a investi 9,7 millions d'euros dans un laveur, afin de réduire de 90% les émissions. Ce traitement des émissions produit du gypse, recyclé dans le ciment après déshydratation et séchage. L'eau résiduelle (en général 1 m³/h) est introduite dans le circuit de combustion pour être évaporée.

À Dunbar, en Écosse, nous avons investi 30 millions d'euros dans un laveur, qui est entré en service en novembre dernier. La cimenterie est encore en phase de mise en service. L'impact global de cet investissement sur les réductions de SO₂ sera mesuré au premier semestre 2008.



Investissements environnement et sécurité (montants engagés)

(millions d'euros)

■ 1 - Ciment	118
■ 2 - Granulats & Béton	12
■ 3 - Plâtre	18
Groupe	148



Cimenterie zambienne bordée par un terrain de golf

Marchés en croissance : des bénéfices mutuels

Les marchés en croissance prennent de plus en plus d'importance au sein de l'économie mondiale et pour Lafarge. Notre objectif : des relations mutuellement bénéfiques.

L'importance croissante de ces marchés pour le secteur et pour Lafarge

À mesure qu'une économie se développe, ses besoins en logements, en écoles et en infrastructures modernes augmentent également. Ce qui implique une demande croissante pour nos produits, plus particulièrement le ciment. À l'heure actuelle, 81% de la demande en ciment proviennent des marchés en croissance¹. Un chiffre qui devrait s'élever à 87% d'ici à 2020². D'ici à 2010, deux tiers du bénéfice d'exploitation de Lafarge devraient être issus des marchés en croissance.

Les défis à relever

Opérer sur des marchés en croissance soulève des questions variées et pourtant liées : comment mettre en œuvre les valeurs et les traditions de Lafarge dans une société donnée ? Comment Lafarge peut-il contribuer à répondre durablement à la demande

croissante ? Quelle approche adopter sur les questions sociétales et culturelles ? D'un point de vue opérationnel, l'approvisionnement en électricité et en combustibles de nos sites est souvent problématique, et la maîtrise de la logistique joue un rôle clé. Notre approche doit donc prendre toutes ces questions en considération, car chacune de nos activités est avant tout une activité locale.

Investir sur les marchés en croissance

Lafarge se développe sur les marchés en croissance par le biais d'acquisitions et de constructions de nouveaux sites. L'efficacité économique et environnementale de ces acquisitions varie. Certaines sont peu efficaces et appliquent des pratiques environnementales médiocres, d'autres sont au contraire à la pointe et affichent

de bonnes performances environnementales. Dans tous les cas, notre objectif est de mettre les sites aux normes respectées par Lafarge à travers le monde, par le biais d'une bonne gestion et d'investissements financiers. Certains de nos sites les plus modernes et les plus efficaces sont implantés sur les marchés en croissance. Lafarge investit dans la construction de 45 millions de tonnes de capacité de production de ciment supplémentaire entre 2006 et 2010. Plus de 80 % de ces projets se situent sur les marchés en croissance, d'un montant total investi de 3,4 milliards d'euros. Parmi les projets qui devraient aboutir en 2008, citons ceux implantés au Cameroun, au Chili, en Chine, en Équateur et en Zambie. Au même titre que les investissements financiers, développer, mettre à niveau et retenir les compétences et

¹ | Source : JP Morgan. ² | Source : Lafarge.



Équipe sur le chantier d'extension de la cimenterie d'Otavalo, en Équateur

D'ici à 2010, 65% des résultats de Lafarge devraient être issus des marchés en croissance.

les ressources de notre main-d'œuvre et des communautés locales est un élément crucial de réussite, à la fois sur les marchés en croissance et dans les pays développés.

Avantages mutuels avec les marchés en croissance

Les marchés en croissance bénéficient des investissements effectués par Lafarge, depuis l'application de nos standards internationaux jusqu'à notre expertise technique. Nous pensons que notre manière d'opérer, notre sensibilité aux besoins du consommateur et notre engagement en faveur de l'innovation, de nos valeurs et des parties prenantes profitent également aux pays en croissance dans lesquels nous intervenons. Nous sommes toutefois les premiers à reconnaître que les avantages découlant de notre engagement sur les marchés en croissance ne sont pas à sens unique. Outre leur contribution à nos résultats, les marchés en croissance fournissent des opportunités de partenariats fruc-

tueux. Ils permettent l'accès à tout un éventail de nouveaux dirigeants talentueux qui peuvent être recrutés au sein de l'entreprise.

En Chine, par exemple, Lafarge tire avantage de sa collaboration avec les prestataires chinois. Ceux-ci fournissent entre autres des équipements à moindre coût livrés dans des délais plus courts, ainsi que des équipes très efficaces qui travaillent à l'étranger sur des projets Lafarge en vue de construire des cimenteries prêtes pour l'exploitation.

Nos relations en Chine profitent également à notre équipe de recherche et développement. Celle-ci collabore avec les universités et les institutions les plus prestigieuses du pays et profite de leur excellence technique et de leur engagement dans la recherche sur le ciment et le béton. Nous sommes engagés aux côtés des autorités chinoises sur la question de la construction durable. Lafarge s'est vu décerner le titre de l'une des entreprises les plus influentes lors du China Construction Energy Savings Forum, organisé par le Ministère de la construction.



Autre initiative de Lafarge en Inde : les cliniques mobiles

Gérer nos activités : trois études de cas

Comme l'an dernier, nous dressons le portrait de trois marchés très différents dans lesquels nous opérons : en Chine, en Zambie et au Mexique. Nous abordons chaque fois notre contribution au développement durable.

Inde : une croissance significative et durable

Le contexte du marché

L'Inde est le deuxième marché du ciment au monde après la Chine. Avec une croissance économique globale d'environ 8% par an, la demande en ciment augmente de 10% par an environ.

Histoire et stratégie de Lafarge en Inde

En pénétrant le marché en 1999, le Groupe a acquis un rôle significatif dans la partie orientale du pays, avec une part de marché de 20%. Lafarge investit aujourd'hui 144 millions d'euros dans de nouvelles capacités de production de ciment. La joint-venture Lafarge Boral Gypsum India détient quant à elle 20% du marché des plaques de plâtre grâce à son usine récente.

Normes et performance

La croissance de Lafarge en Inde se construit sur des normes strictes. Tous les sites de fabrication sont certifiés ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001. Notre Activité Ciment en Inde affiche d'excellentes performances en matière d'émissions de CO₂. L'Inde s'est également engagée dans l'un des Mécanismes de développement propre de Lafarge, régi par le protocole de Kyoto. Enregistré en 2007, ce MDP prévoit le remplacement du clinker par des cendres volantes dans la cimenterie d'Arasmeta, pour économiser 23000 tonnes de CO₂ par an. Nos carrières en Inde suivent un processus de réhabilitation intensif, avec 1,5 million d'arbres plantés.

Innovation et formation pour répondre aux besoins des clients

Lafarge s'engage auprès de ses clients – principalement des particuliers et des petits entrepreneurs – afin de répondre à leurs besoins

spécifiques. Environ 95% du ciment est vendu en sacs de 50 kg, dont 70% à des constructeurs de logements individuels. Les ventes s'effectuent via un réseau dédié de plus de 3 000 revendeurs et sous-distributeurs agréés. Lafarge a développé *Concreto* et *Duraguard*, deux marques fortes formulées spécifiquement pour répondre aux pratiques locales ainsi qu'à l'environnement de construction. Elles permettent aux entrepreneurs de satisfaire à leurs attentes en matière de durabilité et d'esthétique. La contribution de Lafarge va au-delà de l'innovation produit. Premier constat : un réel besoin d'expertise et d'information technique existe, renforcé par des pratiques de construction très peu optimisées. En outre, le niveau de compréhension des techniques de construction par les entrepreneurs est très faible. Par conséquent, nous avons créé un Centre de construction de logements à Calcutta. Son objectif est de proposer des informations, des conseils et des services à ceux qui décident de construire leur propre logement. Parmi les ressources disponibles, une base de données de professionnels qui couvre tous les métiers, du plombier à l'ingénieur, une bibliothèque contenant la documentation utile, ainsi que des plans de maisons prédessinés. Les propriétaires peuvent apporter leurs plans, visualiser une image 3D de leur maison et demander les conseils et l'opinion d'experts sur les styles architecturaux et les matériaux de construction. Une démarche qui économise temps et argent et permet de construire des maisons de meilleure qualité. Problème : tout le monde ne peut pas se rendre à Calcutta pour accéder à ce service. D'où l'idée d'établir un centre mobile qui se déplace dans tout l'est de l'Inde afin de proposer ces solutions en dehors des grandes villes.

Soutien au sein de la communauté

Un vieux proverbe chinois dit : «*Donnez à un homme un poisson, il aura de quoi manger pour une journée ; apprenez à un homme à pêcher, il aura de quoi manger toute sa vie.*» Une devise que Lafarge concrétise avec un projet unique

en son genre, Project Employability. Modèle en matière de partenariat public-privé, Lafarge assure des formations aux côtés de l'Institut des ingénieurs (organisme régi par les autorités indiennes) à l'attention des maçons afin qu'ils améliorent leurs compétences et leurs savoir-faire. Ce programme s'articule autour des bonnes pratiques en matière de sécurité, propageant ainsi des valeurs chères à Lafarge. Au terme de leur formation, déclinée sous forme de cours magistraux et de supports audiovisuels, les maçons reçoivent un certificat et un casque de protection. Lafarge chapeaute ce programme en partenariat avec Life Insurance Corporation (plus grande société d'assurance nationalisée), organisme qui fournit aux maçons une couverture assurance spécifique qui les protège contre les accidents et les accidents mortels. La formation et les compétences sont des thématiques situées au cœur de notre engagement communautaire bénévole, plus particulièrement dans la formation à la maçonnerie pour les jeunes sans emploi et les cours d'informatique pour les jeunes filles. Ces deux activités se concentrent autour des cimenteries. Nous nous sommes engagés à former 600 jeunes d'ici à 2008 et à garantir que 25% des candidats reçus trouvent un emploi auprès de constructeurs ou d'entrepreneurs. The Education and Research Institute (TERI), ONG indienne très respectée, a désigné cette initiative comme l'une des cinq meilleures illustrations de la responsabilité sociale d'entreprise. Lafarge organise la formation de 1 500 jeunes filles dans dix écoles situées à proximité de ses sites. La formation est dispensée conformément au cursus scolaire indien et complète les enseignements appris en classe.

Des compétences utiles au Groupe

L'Inde est définitivement un exportateur de talents. Au 31 décembre 2007, plus de 50 salariés issus de Lafarge India travaillaient dans des sites de production et des centres techniques en Amérique du Nord et en Asie du Sud-est, contribuant ainsi aux échanges réciproques entre Lafarge et ses marchés en croissance.

Équateur : nouer des relations locales après une acquisition

En 2005, Lafarge acquiert la cimenterie d'Otavalo, sur le plateau des Andes. Grâce à l'optimisation des processus, la capacité de production augmente de 22% en deux ans. Toutefois, la cimenterie atteint aujourd'hui son seuil maximal et une nouvelle ligne de production est en construction. Lafarge investit 113 millions de dollars dans ce projet. La cimenterie est implantée dans une région où, à part Lafarge, l'activité industrielle est très faible. La région est habitée par des communautés indiennes et mestizo, qui vivent principalement de l'agriculture et de l'arti-



PANEL

KARINA LITVACK
F&C Asset Management

L'engagement de Lafarge en faveur de la réduction des émissions de gaz à effet de serre ne fait aucun doute. Toutefois, l'expansion rapide du Groupe sur les marchés en croissance rend peu pertinentes ses améliorations annuelles par tonne de ciment. Lafarge doit désormais adopter une approche plus audacieuse, qui reconnaisse la nécessité de stabiliser et, à terme, de neutraliser ses émissions de carbone, sans empiéter pour autant sur sa compétitivité. Pour ce faire, trois actions s'imposent : 1) Des efforts au niveau du secteur et des instances politiques afin d'obtenir les mesures commerciales, fiscales et réglementaires qui permettent une action volontariste, tout en mettant les différents acteurs sur un pied d'égalité. Lafarge a fait des progrès en la matière, mais la politique climatique qu'il a défendue au sein de l'UE a échoué cette année. 2) Une accélération des efforts en matière de R&D pour réduire radicalement les émissions brutes du Groupe : ses résultats en Inde prouvent que des progrès rapides sont techniquement possibles. 3) Un engagement en faveur de la stabilisation qui pourrait impliquer un complément financier via des compensations, dans la mesure où la réduction effective des émissions ne parvient pas à suivre le rythme. Il s'agit là de la tâche la plus ardue. Si Lafarge s'assigne l'objectif à long terme d'atteindre une neutralité carbone, tout en s'engageant dans l'intervalle à stabiliser ses émissions en les dissociant de la croissance de sa production, il enverra un message fort, gage de son engagement en faveur de solutions au changement climatique. En finançant des compensations de qualité, il donnera à ses émissions non réduites une valeur financière qui pourra favoriser d'autres efforts de R&D. L'ambition et les échéances de ces objectifs dépendront de ce que le Groupe sera en mesure de négocier avec les responsables politiques, les autres cimentiers et ses clients, afin de garantir sa durabilité financière parallèlement à celle de la planète.



Audit sécurité mensuel sur le projet Rainbow de construction d'une station de broyage, en Afrique du Sud

sanat. Auparavant, elles avaient peu de rapports avec la cimenterie et ses activités. Lafarge a lancé des pistes afin d'établir une relation durable avec elles. Lafarge a donc établi des accords, par lesquels le Groupe s'est engagé à :

- Mettre en place un comité de liaison avec les communautés locales, par le biais duquel Lafarge finance des projets de développement. Les populations locales soumettent leurs propositions, Lafarge et les représentants de la communauté locale décident des financements et supervisent les projets ;
- Fournir une assistance médicale dont bénéficient 2 000 à 3 000 habitants ;
- Générer de l'emploi au niveau local : Lafarge emploie des membres des communautés pour procéder à la reforestation de ses terrains et nettoyer les équipements logistiques de la carrière et de la cimenterie ;
- Fournir des conseils d'expert et des produits pour aider à réhabiliter les terres agricoles.

La présence de Lafarge en Équateur ne se traduit donc pas que par des investissements destinés à répondre à une demande croissante, mais témoigne de la volonté de construire des relations meilleures, durables et mutuellement bénéfiques avec les communautés locales.

Afrique du Sud : une action positive dans une société en transition

Lafarge a intégré le marché sud-africain en 1998 avec l'acquisition de Blue Circle South Africa. Troisième producteur de ciment du pays, Lafarge se place également parmi les premiers sur les marchés des granulats, du béton prêt à l'emploi et du plâtre.

En 2007 a commencé à Lichtenburg la construction d'une seconde ligne de production d'une capacité de 2 000 tonnes/jour. À Randfontein a débuté la construction d'une station de broyage d'une capacité de 1 million de tonnes, afin de répondre à la demande croissante due à la forte croissance économique et à la préparation de la Coupe du monde de football de 2010. Lafarge

participe à un projet destiné à fournir des logements respectueux de l'environnement à un coût accessible aux familles modestes d'Ivory Park, un township de Johannesburg. Cette « Eco-City » tire son appellation de l'ONG qui a créé le concept conjointement avec WWF. En juillet 2006, Lafarge a annoncé un accord de « Broad-Based Black Economic Empowerment » (Émancipation économique des populations noires) de 120 millions d'euros. Cet accord s'inscrit dans la politique du gouvernement sud-africain visant à transformer le pays, à réduire les anciennes inégalités raciales et à élargir la base économique du pays. Une entreprise « broad-based » possède un actionariat qui représente un large éventail de populations, comme une communauté locale, ou qui utilise ses bénéfices pour soutenir un groupe précis, par exemple les femmes noires ou les personnes handicapées. Les actions sont détenues par des participations directes, des organisations à but non lucratif et des fiducies. Lafarge a été l'une des premières entreprises internationales à signer un tel accord. Dans ce cadre, Lafarge a cédé 26% de ses activités d'extraction et 10% de ses activités de production dans le pays. Un consortium détient désormais 75% des actions et les collaborateurs sud-africains historiquement défavorisés, réunis au sein d'un groupement d'actionariat salarié, possèdent les 25% restants. Le consortium est dirigé par deux partenaires principaux, Peotona Group Holdings et Motjoli Resources, qui détiennent 40% des parts. Peotona Group Holdings est une société d'investissement entièrement détenue par des femmes. Motjoli Resources est une entreprise d'extraction intégralement détenue par des Noirs, et dont 40% des actionnaires sont des femmes. Un Fonds d'éducation et les communautés implantées près des carrières de Lafarge détiendront respectivement 53% et 7% des parts du consortium.

En participant à la politique économique d'émancipation des populations noires du gouvernement sud-africain, Lafarge confirme son engagement en Afrique du Sud et auprès des communautés locales.



AMBITIONS DÉVELOPPEMENT DURABLE

Proportion de femmes aux postes de cadres supérieurs, formation, HIV/SIDA et malaria

Nos collaborateurs concrétisent la vision du Groupe

Les compétences et les hautes performances de ses collaborateurs sont la clé du succès de Lafarge

Les effectifs de Lafarge

À la fin de l'année 2007, Lafarge comptait 77 721 collaborateurs¹. La Chine est le pays où nous comptons le plus grand nombre d'employés, suivie par la France et les États-Unis. Le défi consiste à élaborer et à appliquer des standards homogènes à l'échelle du Groupe, tout en respectant les spécificités locales de nos activités. Pour préserver notre réussite, nous devons recruter, développer et former une main-d'œuvre compétente et motivée.

Un engagement partagé

La réussite de Lafarge repose sur l'engagement de nos collaborateurs en faveur de nos objectifs opérationnels et de notre développement durable au niveau des différentes unités.

Projet *Leader for Tomorrow*

L'an dernier, nous avons dressé un bilan du projet *Leader for Tomorrow* (LFT). Par la suite, chaque unité opérationnelle a été mise au défi de concevoir son propre plan d'action pour améliorer les résultats. Lafarge Ciments France a élaboré un programme destiné à améliorer la qualité et l'efficacité de ses entretiens annuels d'évaluation des collaborateurs. La formation ainsi conçue a été centrée sur le but des évaluations et le fonctionnement des cycles d'appréciation. L'objectif était de former environ 360 personnes impliquées dans le processus d'évaluation. Cette formation a reçu un accueil

Information et consultation

2007	Information	Consultation
Santé & sécurité	76 %	50 %
Changements opérationnels	79 %	54 %
Compensation et bénéfices	29 %	19 %
Autres*	63 %	61 %

*Performance d'activité, RH et emploi, environnement

positif et a obtenu un taux de satisfaction de 90 %. L'engagement des collaborateurs ne peut être total que s'ils sont pleinement informés et consultés. Nous encourageons donc l'engagement de nos salariés, tant par le biais de la consultation que de la diffusion de l'information. De nombreuses informations sont continuellement diffusées dans les domaines de la santé et de la sécurité ainsi que des changements opérationnels. Quant à la consultation, elle consiste selon nous à solliciter officiellement l'avis d'un organe représentatif des salariés (comité d'entreprise, syndicats, etc.). Des consultations ont lieu même dans des cas où elles ne sont pas requises par la législation locale.

Diversité

Lafarge a décidé de mettre plus particulièrement l'accent sur la proportion de femmes parmi ses collaborateurs. Pour 2008, il s'est fixé comme *Ambition Développement durable* d'atteindre 15,2% de femmes parmi ses cadres supérieurs. Les origines des collaborateurs de Lafarge ne

¹ Hors Orascom Cement, dont l'acquisition a été finalisée le 23 janvier 2008



(gauche)
Employés de la
cimenterie de
Pasir Gudang, en
Malaisie
(droite) Employés
de la cimenterie
de Sugar creek,
aux États-Unis



Exemples de bonnes pratiques

Les unités opérationnelles continuent de promouvoir des formations innovantes. Par exemple, en 2007, Lafarge en Amérique du Nord a initié un programme flexible et innovant pour l'évolution des contremaîtres. Objectif : améliorer la performance des sites via une utilisation plus efficace des talents et compétences des contremaîtres. La Chine a développé quant à elle plusieurs programmes : tenant compte de l'objectif affiché de doubler la capacité de production, elle a développé un programme spécifique en chinois afin de former les jeunes diplômés et ingénieurs. Le but, les attirer sur les sites nouvellement créés puis les retenir. Un autre programme spécifique ambitionne de faire évoluer les mentalités : parce que les cimenteries récemment acquises sont d'anciennes entreprises nationalisées, Lafarge se doit d'aider les responsables à modifier leurs comportements et à devenir proactifs et mieux conscients des enjeux liés à la performance.

cessent de se diversifier. Parmi les membres des Comités exécutifs des unités opérationnelles, par exemple, on dénombre pas moins de 51 nationalités. Cette multiplicité d'origines constitue une ressource non négligeable pour Lafarge. À la fin 2007, le Groupe comptait 577 employés expatriés.

Des collaborateurs compétents au service de la qualité

La réussite de Lafarge et la durabilité de nos produits dépendent des compétences de nos collaborateurs.

Formation et développement des compétences

Une entreprise ne peut réussir son développement durable sur un marché compétitif sans disposer d'un important réservoir de compétences. Première étape vers la gestion et l'amélioration des compétences de nos collaborateurs à l'échelle mondiale : nous nous sommes fixé

comme Ambition Développement durable d'être en mesure, d'ici 2007, de rendre compte des formations dispensées dans les unités opérationnelles à l'aide des critères définis dans les consignes de la GRI (G3). Nous avons globalement atteint cet objectif grâce à notre enquête sociale annuelle. En 2007, plus de 1,8 million d'heures de formation nous ont été rapportées par le biais de ce mécanisme. Près de la moitié des heures de formation dispensées concernaient la santé et la sécurité, preuve de l'importance que Lafarge accorde à la sûreté de ses opérations et à la poursuite de son Ambition Développement durable dans ce domaine. Lafarge University, créée en 2003, continue d'apporter une contribution non négligeable.

Temps moyen de formation par an et par employé

(en heures)	2006	2007
Cadres	37	41
Non cadres	23	25

Les femmes dans le Groupe

%	06	07	Objectif 08
Conseil d'administration	6,7	6,7	
Cadres dirigeants	4,9	5,5	
Cadres supérieurs	10,0	12,2	15,2
Cadres (toutes catégories)	18,6	19,5	
Employés	16,6	17,7	

Répartition des formations en 2007

(%)	
Technique	23,5 %
Santé et Sécurité	45,5 %
Informatique	4,0 %
Langues	7 %
Management et autres	20 %

ENJEUX CLÉS



Employé de la
cimenterie d'Atlanta,
États-Unis

Comparaison des salaires minimum aux salaires légaux*

	Salaire minimum Lafarge	Salaire minimum secteur	Salaire minimum légal (base 100)
Chili – Granulats & Béton	187	100	100
Chine – Ciment (unité opérationnelle de Pékin)	115	100	100
Jordanie – Ciment	373	313	100
Roumanie – Plâtre	205	113	100
Afrique du Sud – Granulats & Béton	263	208	100
Ukraine – Ciment	196	174	100
États-Unis – Plâtre	370	205	100
Thaïlande – Plâtre	132	100	100

*Exemples issus de divers continents.

Équilibre des rémunérations : les conditions générales

Nos collaborateurs doivent bénéficier d'un traitement juste et gratifiant. Cela suppose une bonne rémunération, mais cela ne s'arrête pas là.

Rémunération et actionnariat

Lafarge propose des salaires extrêmement compétitifs par rapport aux autres entreprises de même taille. Le Groupe offre également des avantages plus généreux que ceux offerts au niveau local, ce qui lui permet d'attirer, de motiver et de fidéliser les collaborateurs compétents. Depuis 1961, Lafarge mène une politique active d'actionnariat salarié, afin que tous les collaborateurs puissent partager les bénéfices des performances économiques du Groupe. Nous réitérons généralement nos plans d'actionnariat salarié tous les deux à trois ans. Le dernier date de 2005 et a été proposé dans 46 pays. À la fin 2007, les salariés de Lafarge détenaient 1,60% du capital et 2,83% des droits de vote. Nous comptons actuellement 31 310 collaborateurs actionnaires, sur un effectif total de 77 721.

Restructuration

La restructuration est inhérente à notre activité. Lors d'une acquisition, il nous arrive

parfois, mais pas toujours, de racheter une usine qui se trouvait en sureffectif. Sa mise aux normes d'efficacité modernes implique alors une réduction des effectifs. Nos unités opérationnelles font de leur mieux pour réduire l'impact de ces changements en appliquant notre politique d'emploi et nos directives en matière de restructuration. En 2007, 14 unités opérationnelles ont procédé à des réductions d'effectifs de plus de 5%, contre 17 en 2006.

VIH/sida et malaria

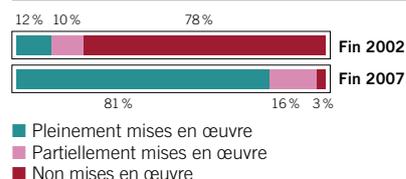
Lafarge emploie 6 250 personnes, soit 9% de ses effectifs, dans 10 pays d'Afrique subsaharienne. Ces pays comptent parmi les plus touchés par l'épidémie de sida. Depuis 2000, Lafarge s'est engagé dans la lutte contre le VIH/sida. En 2007, environ 1 388 personnes (employés, personnes à charge et membres de la communauté) ont bénéficié de soins médicaux gratuits dans le cadre des programmes Lafarge. Environ 500 d'entre elles ont reçu un traitement antirétroviral. Lafarge participe également à la lutte contre la malaria, qui constitue elle aussi une grave menace pour la santé publique. Le programme de lutte contre la malaria a démarré en 2006. En 2007, le Groupe a fourni des traitements à 17 500 personnes (employés, person-

Évolution de l'emploi

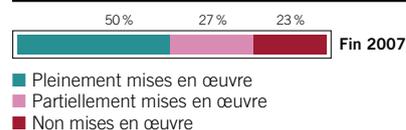
	2006	2007
Embauches	5 046	5 535
Démissions	5 176	4 430
Départs en retraite	806	879
Licenciements	3 982	4 846
Décès	114	175
Solde	-5 032	-4 795

nes à charge, sous-traitants et membres de la communauté). Dans le cadre de nos Ambitions Développement durable, nous nous sommes engagés, d'ici à 2010, à étendre les meilleures pratiques de lutte contre le VIH/sida et la malaria de l'Afrique subsaharienne vers les autres grands pays en développement où nous sommes présents. Nous avons progressé sur cette voie en 2007, notamment par le recrutement d'un auditeur indépendant chargé de vérifier la qualité de nos programmes actuels en Afrique subsaharienne.

Avancement des actions contre le VIH en Afrique subsaharienne



Avancement des actions contre la malaria en Afrique sub-saharienne



Conflit en Corée du Sud

De septembre à décembre 2007, le siège social de Lafarge à Paris a été occupé par quatre anciens employés de l'un de nos anciens sous-traitants en Corée du Sud (Woojin). Ces ouvriers faisaient partie d'un groupe de 33 salariés de Woojin. À la fin du contrat avec Woojin, en mars 2006, tous se sont vus proposer un nouvel emploi par d'autres sous-traitants de Lafarge Halla Cement (LHC), notre filiale en Corée du Sud. Certains employés ont considéré que Lafarge avait une part de responsabilité dans la rupture du contrat et que le Groupe devait par conséquent leur proposer des emplois aux conditions de travail améliorées (rémunération, horaires), ainsi qu'une liberté de se syndiquer. LHC a tenté d'engager un dialogue avec ces employés et de parvenir à une solution au niveau local. Les employés ont quand même intenté une action judiciaire et ont été déboutés en appel (16 mai 2007). En mai 2007, LHC s'est engagé à entreprendre toutes les démarches en son pouvoir pour trouver aux six anciens employés de Woojin un nouvel emploi avant la fin août auprès d'un autre de ses sous-traitants. À la clé : trois propositions d'emplois, dont deux ont été acceptées. Les autres employés se sont rendus à Paris. Par considération pour les conditions de vie des ouvriers pendant 18 mois, LHC a proposé une assistance financière et le remboursement du billet retour. Là encore, ces propositions ont été refusées et les trois salariés sont retournés en Corée du Sud le 25 décembre. Ils n'ont plus formulé d'autres exigences. Dans un contexte économique délicat, LHC continuera de réfléchir à l'organisation du travail et par conséquent aux relations avec ses sous-traitants. Pour dégager les meilleures solutions possibles tout en tenant compte des contraintes opérationnelles et des impératifs économiques de LHC, le Groupe a invité deux fédérations internationales à participer à cette analyse.



PANEL

MARION HELLMANN
BWI

Lafarge investit de plus en plus dans des pays dits sensibles en matière de droits de l'homme. En ce qui concerne ces derniers et la liberté syndicale, l'entreprise se doit encore d'envisager certains aspects afin de répondre aux exigences du développement durable.

Tout d'abord, le Groupe doit détailler la liste des pays dans lesquels sont réalisés ses investissements : les droits de l'homme et la liberté syndicale y sont-ils respectés ? Deuxièmement, Lafarge doit détailler les actions mises en place pour promouvoir les droits de l'homme et la liberté syndicale dans ces pays au niveau des sites, y compris auprès des sous-traitants et de leurs employés. Enfin, le Groupe doit élaborer de meilleurs mécanismes pour soutenir les dirigeants de ses sites, afin d'éviter les situations de crise comme en Corée du Sud. Par exemple, l'application du Code de conduite des affaires et de la politique des droits de l'homme est effectuée au niveau de l'unité opérationnelle, alors qu'elle devrait l'être au niveau du Groupe. Enfin, la politique du Groupe en matière de droits de l'homme devrait être complétée par un mécanisme de contrôle indépendant.

Respect des droits de l'homme au travail

L'une des clés du développement durable de Lafarge réside dans l'instauration et le respect des normes fondamentales du travail. Lafarge adhère à la Déclaration universelle des droits de l'homme et est déterminé à respecter les principales conventions de l'Organisation internationale du travail dans ses activités.

Nous sélectionnons nos principaux fournisseurs et sous-traitants en fonction de leurs propres engagements et de leurs standards de reporting, ainsi que d'une application stricte des principes des droits de l'homme. Nous faisons d'ailleurs évaluer certains de nos fournisseurs par des auditeurs externes.

Coopération avec les syndicats

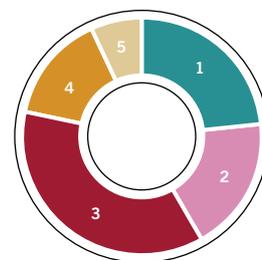
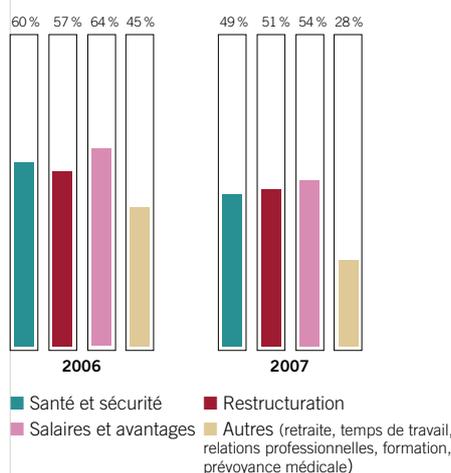
Au niveau du Groupe, 67% des employés possèdent des représentants élus ou syndicaux. En 2007, 78% des effectifs de Lafarge étaient couverts par des accords collectifs. Dans certains pays où le Groupe est présent, les négociations collectives sont organisées

au niveau sectoriel (et pas toujours sur une base annuelle). Un accord sur la responsabilité sociale du Groupe et sur les relations internationales du travail a été signé en septembre 2005. Les signataires de cet accord, Lafarge et trois fédérations syndicales internationales, se sont réunis à trois reprises en 2007. En mars, l'ordre du jour a été spécialement consacré à la santé et à la sécurité. En septembre et en décembre, les réunions ont surtout porté sur le conflit opposant des employés à un ancien sous-traitant de Lafarge en Corée du Sud (voir encadré ci-dessus), afin de trouver une solution au problème et d'en tirer les enseignements.

Sous-traitants

Les emplois de sous-traitance équivalent à environ 32 % des effectifs du Groupe. La majeure partie des emplois sous-traités se trouvent dans le domaine du transport. Dans celui de la production, ces emplois concernent principalement la construction de nouvelles usines et de nouvelles capacités. Une grande partie des unités opérationnelles (près de 45 %) possèdent des contrats – au niveau local – avec des sous-traitants. Ceux-ci comprennent des clauses leur imposant le respect des droits sociaux fondamentaux.

Pourcentage de salariés couverts par des accords collectifs sur des questions spécifiques



Répartition des emplois de sous-traitance par type d'activité



ENJEUX CLÉS

Équipements de sécurité, projet Puerto Montt, Chili



Travail en altitude à la gravière de Stouffville, au Canada

AMBITIONS DÉVELOPPEMENT DURABLE

Sécurité, programme complet de santé professionnelle à l'échelle du Groupe

Santé & sécurité: s'engager en faveur de standards d'envergure mondiale

Nous nous engageons à assurer notre activité d'une manière qui préserve la santé et la sécurité. Deux de nos Ambitions Développement durable reflètent cet objectif: sécurité et santé au travail.

Sécurité: des objectifs d'envergure mondiale

Nous nous sommes fixé l'objectif à long terme de respecter des standards internationaux en matière de santé et de sécurité. Nous sommes déjà numéro 1 au sein de notre secteur et nous souhaitons nous classer parmi les meilleurs groupes industriels au monde. Comment se traduit concrètement cette volonté? En assurant une faible fréquence des accidents du travail sur le long terme et dans toutes les unités. En faisant appel à des prestataires qui travaillent selon les mêmes standards que nos employés. Et en réduisant le taux d'accidents, au travail et ailleurs. Atteindre ces objectifs, c'est être reconnu par la communauté des ONG et des entreprises comme le leader mondial dans ce domaine. Nous n'y sommes pas encore. Notre Ambition Développement durable 2012 dans ce domaine était de diviser par deux le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt enregistré en 2005 pour atteindre un Taux de fréquence de 1,55 en 2008. De formidables avancées ont été réalisées dans ce domaine, le Comité Exécutif a donc fixé un objectif plus contraignant pour 2008, soit 1,39.

Comment Lafarge progresse Principes sous-jacents

Deux facteurs sont essentiels pour une amélioration durable des performances en matière de sécurité. Le premier consiste à mettre en place les bonnes politiques et procédures partout, à

mesurer et contrôler les performances et à en tirer des enseignements. Une démarche soutenue si nécessaire par des investissements. En 2007, nous avons investi 43 millions d'euros environ pour la mise en œuvre de standards opérationnels comme le standard Travail en hauteur. Le second facteur est l'engagement et la mobilisation de toutes les personnes impliquées.

Notre feuille de route

En 2006, nous avons lancé une action concertée en vue d'améliorer notre performance par le biais de notre feuille de route Santé et Sécurité. Quatre actions sont essentielles à notre réussite: Premièrement, un engagement au plus haut niveau, en faisant de notre Président-Directeur général le responsable de la santé et de la sécurité à l'échelle du Groupe.

Deuxièmement, un changement d'organisation et l'application des paramètres santé et sécurité. Nous avons établi une organisation Santé et Sécurité à l'échelle du Groupe, elle s'accompagne d'une politique aux règles communes. Chaque unité bénéficie désormais d'un plan sécurité annuel et chaque trimestre, les performances sont comparées vis-à-vis du plan. Lors de sa publication, cette politique a été signée par tous les employés, site par site.

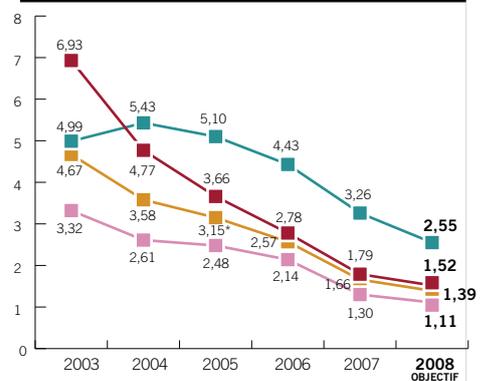
Troisièmement, la santé et à la sécurité sont associées et bénéficient par conséquent d'une plus grande visibilité au sein du Groupe grâce à un leadership fort de la part des dirigeants

et un programme complet de formation. Enfin, la partie variable des salaires des dirigeants est désormais liée aux performances dans ce domaine.

Les outils employés

À l'origine, notre programme se concentrait sur la réduction des accidents graves et mortels. Cela impliquait un certain nombre de standards à l'échelle du Groupe: travail en hauteur, équipements de protection individuelle, reporting

Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt par Activité



*Le chiffre de 3,15 inclut les 9 accidents mortels enregistrés en 2005. Pour nos Ambitions Développement durable (voir pages 4 et 5), nous avons utilisé le chiffre de 3,09 pour servir de chiffre de référence en 2005. Il n'inclut pas les accidents mortels. Quoi qu'il en soit, le chiffre fixé pour 2008, 1,39, inclut les accidents mortels.

et enquête, et enfin gestion de la sécurité des sous-traitants. Nous avons publié une brochure sur la sécurité des équipements mobiles. Nous avons enfin corrigé nos procédures de contrôle des événements graves, afin que l'analyse et les enseignements dégagés lors d'un incident grave puissent être diffusés partout dans le monde.

Employés et prestataires

Lorsque nous avons lancé notre feuille de route, le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt de nos propres employés était bien plus élevé que celui de nos prestataires. Les deux ont été réduits. Celui de nos employés a toutefois diminué plus vite, et en 2007, les deux étaient sensiblement les mêmes. Nos employés sont étroitement impliqués dans les comités Santé et Sécurité. Notre enquête annuelle montre que 73% d'entre eux sont représentés au sein d'un comité. En ce qui concerne la formation aux problématiques santé et sécurité au travail, nous endossons la totale responsabilité de la formation de nos employés. Plus de 45% des heures de formation effectuées dans le Groupe en 2007 étaient liées à la santé et à la sécurité. Sur certains marchés, les prestataires fournissent des employés déjà formés aux standards Lafarge. Nous veillons sinon à ce que ces personnels bénéficient d'une formation avant de commencer à travailler sur le terrain. Nous introduisons systématiquement des exigences précises en matière de santé et de sécurité chaque fois que nos contrats sont renouvelés.

Aller de l'avant

Notre objectif actuel de réduction du taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt arrive à échéance en 2008. Nous nous engageons donc cette année à fixer un nouvel objectif, plus exigeant. Notre feuille de route 2008/2009 définit un programme destiné à apporter une

amélioration continue. Nous chercherons à aller plus loin : meilleure application de nos standards, alignement plus ferme des paramètres santé et sécurité avec les procédures de ressources humaines, enrichissement et amélioration des compétences de nos professionnels santé et sécurité. Nous prévoyons de publier et mettre en œuvre trois nouveaux standards pour le Groupe : isolation énergétique (procédure fiable destinée à garantir que les machines ne puissent être mises en route si quelqu'un travaille dessus), entrée en espace confiné et santé au travail. Nous réviserons et relancerons le système de gestion Santé et Sécurité à l'échelle du Groupe. En 2007, le Groupe a enregistré 32 accidents mortels, dont 9 employés de Lafarge, 17 parmi nos sous-traitants et 6 parmi des tiers. Il s'agit d'une amélioration par rapport aux années précédentes, le seul chiffre tolérable dans ce domaine est toutefois celui de zéro accident mortel. Nous continuerons d'avancer vers cet objectif.

Santé au travail

Un personnel efficace est un personnel en bonne santé. Parmi les pays où Lafarge opère, certains offrent d'excellents services de santé publics, d'autres n'en offrent aucun. Par conséquent, notre ambition pour 2010 est d'établir un programme exhaustif de santé au travail avec des examens médicaux réguliers. En 2007, nous avons cherché à identifier le meilleur système proposé et sur lequel fonder un système de santé harmonisé au niveau mondial. Notre programme fournit un modèle de développement pour la santé au travail à l'échelle du Groupe. Sur la question de la silice cristalline, nous avons réalisé des progrès significatifs en ce qui concerne la conformité avec les nouvelles normes en vigueur en Europe et aux États-Unis, ainsi que l'harmonisation du standard minimum de Lafarge dans le reste du monde.

Répartition des cas de maladies professionnelles ayant donné lieu à des poursuites judiciaires pour une demande de reconnaissance de maladie professionnelle en 2007

	Maladies reconnues	Nouveaux cas	Cas en cours
Affections respiratoires	0	5	14
Affections liées à l'amiante	0	10	10
Silicose	1	3	3
Bronchite chronique	0	0	0
Dermatoses	0	1	12
Brûlures	0	0	0
Altération de l'ouïe	0	10	48
Altération des facultés visuelles	0	11	11
Syndrome de vibration (mains, bras, etc.)	4	3	16
Mal de dos, hernie, lumbago	0	4	4
Autres	2	5	32



PANEL

MANFRED REUER
Comité d'Entreprise Européen de Lafarge

Avant toute chose, je tiens à souligner l'importance d'une participation du Comité d'Entreprise Européen de Lafarge à ce panel de parties prenantes. Le Comité reste centré sur les questions de santé et de sécurité au travail, auxquelles un groupe de travail est consacré. Ces dernières années, Lafarge a fourni d'immenses efforts dans ce domaine : plusieurs idées ont été mises en œuvre pour réduire le nombre d'accidents et la nouvelle politique mise en place ambitieuse d'aller encore plus loin. Lafarge est d'ailleurs parvenu à réduire de manière significative tous les types d'accidents. Lafarge inscrit réellement les questions de santé et de sécurité au cœur de ses priorités et travaille en étroite collaboration avec ses partenaires et fournisseurs. Les accidents mortels sont recensés dans toutes les Activités et dans tous les domaines ; certains domaines gagneraient toutefois à bénéficier de plus amples ressources financières afin de répondre aux standards établis par le Groupe. C'est notamment le cas pour la rénovation des bâtiments, silos et unités de productions existants. Enfin, Lafarge ne doit pas négliger l'impact des questions de santé et de sécurité sur son image de marque et sa réputation.



Promenade et front de mer de Durban, en Afrique du Sud, une réalisation Artevia®

AMBITION DÉVELOPPEMENT DURABLE

Relations avec les clients

Clients et solutions: construire une relation durable, répondre aux besoins

L'un de nos objectifs est de devenir le fournisseur privilégié de nos clients. Nous cherchons à partager avec nos clients notre vision du développement durable.

Notre engagement envers nos clients

Notre engagement envers nos clients est clairement stipulé dans les Principes d'action Lafarge. «*Notre mission consiste à fournir au secteur de la construction les produits, systèmes et solutions les plus fiables, les plus innovants et les plus économiques*». Comment concrétiser ces objectifs sur le marché actuel? Pour comprendre notre stratégie, il est nécessaire avant tout d'expliquer la nature des marchés sur lesquels nous opérons et les attentes que nos clients nourrissent généralement à notre égard.

La nature de nos marchés

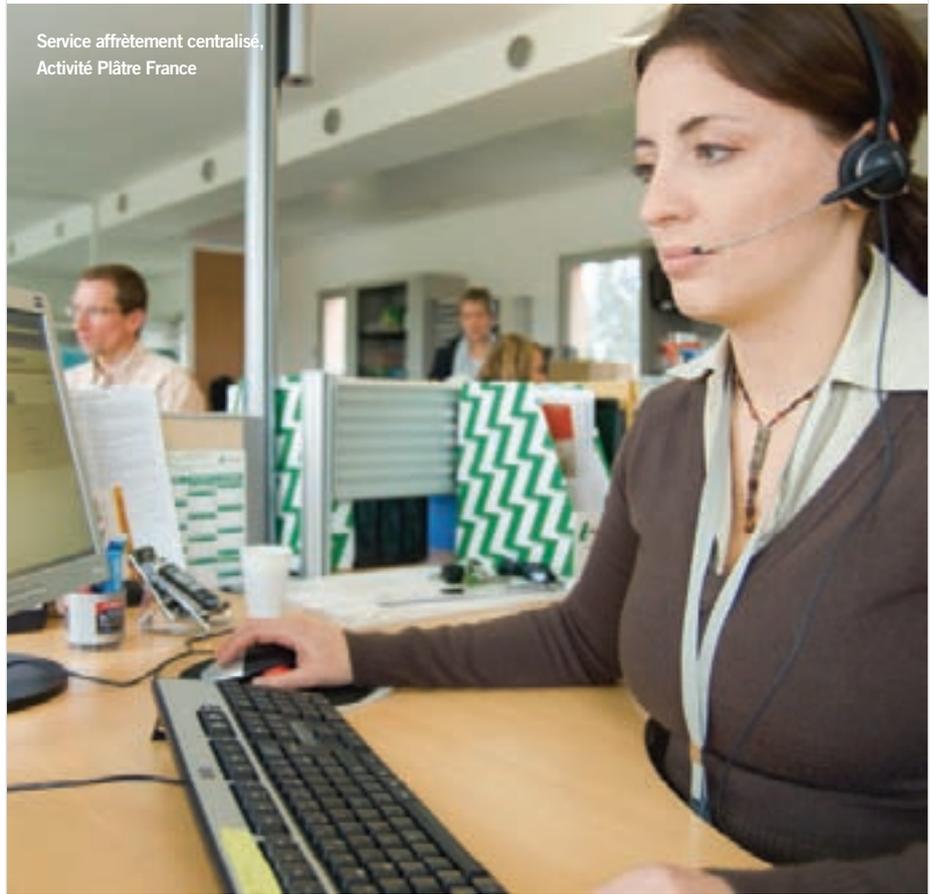
Elle varie. Dans les pays développés, nous vendons principalement nos produits aux

entreprises plutôt qu'aux consommateurs. Sur les marchés en croissance, nous vendons beaucoup plus aux consommateurs et nous sommes par conséquent en contact plus étroit avec l'utilisateur final. Dans les deux cas, la plupart des clients n'achètent que les quantités suffisantes pour couvrir leurs besoins immédiats. Il est donc très rare que Lafarge ait un important carnet de commandes.

Nos produits sont volumineux et chers à transporter. En outre, le béton doit être livré quelques heures après sa production. Cela signifie que nos marchés sont avant tout locaux. Nous avons quelques clients multinationaux qui achètent nos produits par le biais de contrats locaux dans le monde entier.

Globalement, le marché du plâtre est le plus consolidé. 80 % du marché mondial des plaques de plâtre sont approvisionnés par sept entreprises. Historiquement, le marché du ciment a toujours été fragmenté. Sa consolidation a démarré en Europe dans les années 1970 et aux États-Unis dans les années 1980. En 2006, les cinq plus gros producteurs mondiaux représentaient 20 % du marché, la part de Lafarge s'élevant à environ 5 % du marché mondial. Le béton et les granulats n'en sont qu'aux prémices de la consolidation.

Chaque marché est le reflet du stade de développement de son économie, ainsi que de la nature et de la structure de son secteur de la construction.



Notre mission consiste à fournir au secteur de la construction les produits, systèmes et solutions les plus fiables, les plus innovants et les plus économiques.

Quelles sont les attentes des clients de Lafarge ?

Si la structure de notre clientèle est complexe et variée, nos clients nourrissent certains besoins communs. Le prix est certes important, mais la cohérence, la fiabilité, la durabilité, l'assistance technique, les solutions et le service client le sont tout autant : les clients attendent en effet que nous les aidions à développer leur propre activité. La demande de produits à valeur ajoutée augmente.

Les attentes de nos clients par rapport aux produits concernent :

- la durabilité ;
- la santé et la sécurité, durant la construction et l'utilisation des ouvrages ;
- l'impact sur l'environnement ;
- la facilité d'application et la réduction des déchets au minimum ;

- dans le cas des bâtiments, la création d'un lieu confortable et agréable ;
- les services tels que la conception de systèmes, la réponse aux appels d'offres, la livraison sur site, la formation, l'assistance technique, les produits sur mesure.

Nous nous efforçons de fournir des produits et des services fiables et cohérents. Dans tous nos métiers, nous essayons d'être davantage à l'écoute des clients et de mieux développer nos produits, afin de répondre aux besoins particuliers et de construire une différenciation produit. L'élimination des « coûts cachés » profite à nos clients. Elle passe notamment par la simplification du processus de commande avec une facturation précise, effectuée dans les délais. Elle peut également passer par le déve-



Le pont de Harilaos-Trikoupis, en Grèce



PANEL

JEAN-PAUL JEANRENAUD
WWF

En matière de biodiversité et de réhabilitation de ses sites, Lafarge a accompli de réels progrès en 2007. Son panel de biodiversité (qui inclut le WWF) a publié un guide sur la réhabilitation des carrières ainsi qu'un indice à long terme pour aider Lafarge à améliorer la biodiversité de ses carrières. Reconnaissant qu'il s'agit là d'une innovation précieuse, nous encourageons Lafarge à la promouvoir au sein du Groupe et auprès des défenseurs de l'environnement.

En 2007, les émissions globales de CO₂ de Lafarge ont sensiblement augmenté, entraînant un fléchissement des réductions enregistrées dans les pays industrialisés par rapport à celles constatées les années précédentes : - 4,5 % cette année par rapport aux niveaux de 1990 (contre - 8,3 % en 2005). La stratégie de croissance mise en œuvre par Lafarge ne doit pas empêcher le Groupe d'atteindre son objectif de réduction de 10 % dans les pays industrialisés à l'horizon 2010. L'amélioration des résultats en matière de réduction des émissions de CO₂ par tonne de ciment produite (- 16 % par rapport aux niveaux de 1990) montre que des avancées positives sont possibles. Le WWF en appelle à Lafarge pour redoubler d'efforts sur les marchés en croissance – plus particulièrement dans les pays où les émissions de CO₂ augmentent le plus vite, comme en Chine –, afin d'inverser la tendance à la hausse des émissions déclenchée par l'augmentation de la demande en ciment.

À la suite de nos recommandations de l'année dernière, la légère amélioration constatée dans le reporting sur les polluants persistants laisse toutefois une marge de progression significative. Les données publiées couvrent deux années et ne donnent aucune information sur les années précédentes. Le reporting pourrait donc être encore amélioré afin de faciliter la comparaison avec les autres entreprises du secteur, conformément aux consignes du CSI du WBSCD.

Après huit ans de partenariat avec Lafarge, le WWF reste convaincu que cette collaboration peut continuer à catalyser des améliorations majeures au sein de l'industrie du ciment et des matériaux de construction. Nous espérons que Lafarge continuera à faire preuve d'un engagement croissant en faveur du développement durable.

Notre secteur est souvent considéré comme un secteur de commodités, pour lequel les clients et leurs préférences ne constituent pas des enjeux prioritaires. Nous pensons que cette vision est à l'opposé de la réalité du marché.

veloppement d'un produit plus simple et plus rapide d'utilisation, réduisant ainsi la durée de construction et donc les coûts de main-d'œuvre des clients. Les produits doivent répondre aux exigences réglementaires locales, voire les dépasser. Ils doivent être adaptés pour répondre aux besoins du marché. Ils peuvent par exemple s'adapter à un usage spécifique ou être proposés en différentes quantités. Nous approvisionnons à la fois les entreprises chargées de grands travaux, tels que les installations des Jeux olympiques, et les particuliers sur les marchés en croissance, qui souhaitent de petites quantités de ciment pour améliorer leur logement.

Définir des objectifs de Développement durable pour les relations avec nos clients

Notre secteur est souvent considéré comme un simple secteur de commodités, pour lequel les clients et leurs préférences ne constituent pas des enjeux prioritaires. Nous pensons au contraire que cette vision est à l'opposé de la réalité du marché. Notre stratégie de croissance s'appuie sur des produits à valeur ajoutée qui

répondent aux besoins du client tout en garantissant la réussite de notre entreprise. Cette stratégie est l'un des moteurs de la durabilité de Lafarge. Comprendre les attentes de nos clients à l'égard de nos produits et de nos services est essentiel à notre stratégie. C'est pourquoi nous nous sommes engagés à ce que, d'ici à 2008, 100% de nos unités opérationnelles significatives effectuent chaque année une enquête auprès de leurs clients. En 2007, nos activités avaient réalisé de très beaux progrès : l'Activité Ciment avait effectué cette enquête dans 83% de ses sites, Granulats & Béton dans 55% et Plâtre dans 61%. L'un des messages clairs révélés par ces enquêtes est l'importance d'une bonne livraison et d'une logistique efficace afin de garantir la satisfaction client dans un marché en surchauffe. Nous chercherons à améliorer notre performance dans ce domaine. Une facturation efficace a également un impact sur la satisfaction client et l'efficacité économique. Par conséquent, nous nous sommes engagés à ce que d'ici à 2008, 100% de nos unités opérationnelles significatives aient mis en œuvre le système OTIFIC (on time, in full, invoiced correctly) dans leurs opérations. En 2007, les proportions s'élevaient à 70% dans l'Activité



Ciment, à 55% pour les Granulats et Béton et à 100% pour l'Activité Plâtre. L'innovation est essentielle pour répondre aux attentes des clients. Nous nous étions fixé comme objectif de générer en 2008 un milliard d'euros de chiffre d'affaires par la vente de nouveaux produits créés depuis moins de cinq ans. En 2007, ce montant s'élevait déjà à 1,1 milliard, dépassant notre objectif avec un an d'avance. Le développement durable représente plus de la moitié de nos investissements dans la recherche, qui ont augmenté de 22% cette année. Ces différentes ambitions illustrent notre détermination à développer notre activité en nous adaptant aux besoins de nos clients.

Répondre durablement aux besoins : innovations dans le ciment

Le Groupe propose une gamme complète de ciments. La technologie sans poussière, point de départ des ciments **Sensium®** pour mortier et béton, a d'abord été perfectionnée au Japon après trois ans de recherche. Elle a nécessité deux années de travail supplémentaires de la part de nos équipes de R&D, à Lyon, ainsi que des équipes techniques et marketing de Lafarge Ciments. Cette technologie tient compte des besoins exprimés lors d'une enquête réalisée auprès de plus de 1 500 professionnels du secteur de la construction. La gamme Sensium propose aujourd'hui des produits plus propres, plus efficaces et plus faciles d'utilisation, répondant ainsi aux besoins des clients. Au sein du Groupe, Lafarge India est le plus gros consommateur de produits cimentaires, comme les cendres volantes et les laitiers. Ses ciments mélangés incluent jusqu'à 34% de cendres volantes et 65% de laitiers. Ce qui réduit le montant de CO₂ émis et facilite l'élimination des déchets industriels. Afin de répondre à la demande client pour un ciment haut de gamme, Lafarge a lancé **Concreto** en 2004. Outre son temps de prise réduit, Concreto offre une résistance supérieure, une plus grande

maniabilité et présente une couleur légère très esthétique. L'innovation ne concerne pas seulement le produit, mais également sa présentation. Au Royaume-Uni, par exemple, des emballages plastique innovants et indéchirables confèrent à **Mastercrete Original** une durée de stockage de quatre mois, deux fois plus longue qu'un produit emballé dans un sac papier. Ce qui réduit le gaspillage et autorise 10 % d'économies pour le revendeur et le consommateur final. La réduction des déchets améliore en outre la durabilité et contribue à réduire les émissions globales de CO₂.

Innovations dans les bétons

Le Groupe propose plus de 500 formules de béton différentes afin de répondre aux divers besoins de ses clients. Voici quelques exemples de bétons particulièrement représentatifs de la volonté du Groupe de répondre à ces besoins.

Agilia® est le premier béton autoplaçant et autonivelant. Il peut se glisser dans les moindres recoins et épouse parfaitement toutes les formes. L'avantage pour l'utilisateur est que sa texture fluide élimine le besoin de faire vibrer le béton pour le répartir uniformément. Résultat, des économies de temps et d'argent. Agilia réduit la quantité de travail physique nécessaire pour la pose du béton et génère moins de pollution sonore.

Ductal® est un béton fibré à ultra-hautes performances. L'avantage pour l'utilisateur est sa fluidité et sa facilité de coulage. Une fois durci, il est hautement ductile et peut être étiré ou courbé sans casser pour autant. Sa résistance à la compression est six à huit fois supérieure à celle d'un béton traditionnel, et sa résistance à la flexion est dix fois plus élevée. Enfin, il est très résistant à la corrosion, à l'abrasion et aux chocs.

Artevia® est une gamme de bétons décoratifs destinés principalement à une utilisation extérieure. L'avantage pour l'utilisateur est leur excellente adaptation aux formes complexes et leur rapidité de pose qui permet d'économiser temps et argent. Une fois mis en place, ils

nécessitent très peu d'entretien, tout en étant très résistants aux usures du temps.

Extensia™ permet de réaliser des surfaces de 400 m² sans joints, au contraire des bétons traditionnels, qui autorisent des surfaces sans joints limitées à 25 m². L'avantage pour l'utilisateur est une réduction du nombre de fissures et donc des coûts d'entretien. Avec une quantité plus faible de matières premières et l'absence de ferrailage ou de fibres métalliques, il présente également des avantages environnementaux.

Chronolia™ offre la même souplesse d'utilisation qu'un béton classique prêt à l'emploi, tout en développant une forte résistance mécanique très peu de temps après sa mise en place. Il peut être décoffré au bout de quatre heures seulement, au lieu des 12 à 20 heures nécessaires habituellement. L'avantage pour l'utilisateur est clair: il permet de doubler le nombre de cycles quotidiens de coffrage et de décoffrage et de gagner ainsi en temps et en productivité. Un avantage particulièrement appréciable lorsque les travaux se déroulent en centre-ville ou sur des terrains à forte valeur.

Innovations dans les plaques de plâtre

Synia™ est la première plaque de plâtre à quatre bords amincis. Son développement a nécessité quatre années. Idéale pour les plafonds et les cloisons très hautes, la plaque Synia™ offre une grande facilité de pose et donc un réel gain de temps. Une fois les plaques peintes ou tapissées, les joints sont invisibles à l'œil nu.

Réalisées sur mesure, les plaques **PLAtec™** offrent une grande simplicité de pose et permettent d'obtenir des éléments décoratifs et des finitions de haute qualité. Elles permettent également de limiter les déchets.

Pregymax™ est une plaque de plâtre dotée d'un doublage thermo-acoustique qui garantit l'isolation thermique et acoustique, pour le plus grand confort des occupants des bâtiments où elle est employée. Elle permet en outre une réduction des émissions de CO₂.





(haut) Dérivation de la rivière Rawang, village de Desa Kuala Garing, en Malaisie
(bas) Villageois près de la cimenterie de Chhatak au Bangladesh



AMBITION DÉVELOPPEMENT DURABLE

Gestion des relations
avec les parties prenantes locales

Relations avec nos communautés

Groupe international, Lafarge s'efforce d'assumer ses responsabilités partout dans le monde. La collaboration avec les parties prenantes locales est intégrée à nos Ambitions Développement durable.

Relations avec les parties prenantes locales : dialogue, réflexion, action

À l'échelle locale, les parties prenantes nourrissent des attentes de plus en plus fortes à notre égard : elles concernent la manière dont nous menons nos activités et les bénéfices à tirer de notre présence. Autant d'exigences que nous avons intégrées à nos Ambitions Développement durable. Partout au sein du Groupe, nous disposons de milliers d'expériences sources de bonnes pratiques. Nous souhaitons exploiter ce capital en l'intégrant au cœur de notre organisation. Notre volonté : interagir avec les parties prenantes locales de manière rapide, ordonnée, proactive et transparente, ainsi que contribuer à leur bien-être et au développement économique et social des communautés locales qui entourent nos sites. En intégrant la question des rela-

tions avec les parties prenantes locales dans nos Ambitions Développement durable 2012, nous lui accordons la priorité. D'ici à 2008, nous nous engageons à proposer un kit de formation sur la gestion des relations avec les parties prenantes locales adapté à l'organisation de chaque Activité. Il s'agira d'un outil clé pour la diffusion du fruit de nos expériences. Nous avons réalisé des progrès en ce sens en 2007, grâce notamment à une étude menée par le cabinet First and 42nd sur 11 entreprises et leurs bonnes pratiques innovantes en matière d'engagement social. Les résultats de cette enquête servent à augmenter l'efficacité de nos propres programmes.

Systèmes existants

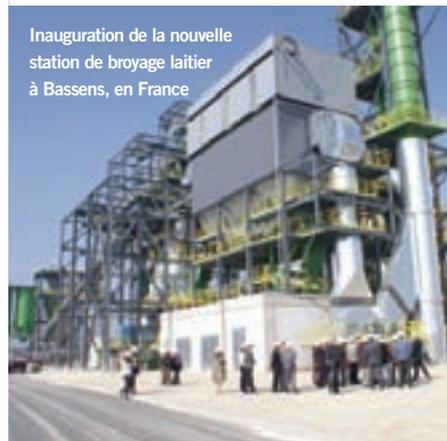
Dans un certain nombre de domaines, les relations avec les parties prenantes locales sont

gérées de manière systématique. Prenant exemple sur l'Activité Ciment, Lafarge a instauré en 2002 une méthodologie globale de performance intitulée Advance. La gestion des relations avec les parties prenantes locales est intégrée à ce programme, dont elle constitue l'un des cinq piliers fondateurs. L'objectif de cette approche est de tirer profit des bonnes pratiques existantes et de les systématiser. Le système est étayé par la formation des dirigeants nouvellement nommés et soutenu par un guide pédagogique et des processus standard. La clé de voûte du système est une évaluation annuelle menée par l'unité opérationnelle et au niveau de chaque site, au moyen d'outils d'évaluation communs. Celle-ci débouche sur une analyse en profondeur du contexte local. Sur la base de cette analyse, les unités opérationnelles et les sites sont encou-



Jeune Nigériane issue de la communauté locale implantée près d'une cimenterie d'Ashaka

Inauguration de la nouvelle station de broyage laitier à Bassens, en France

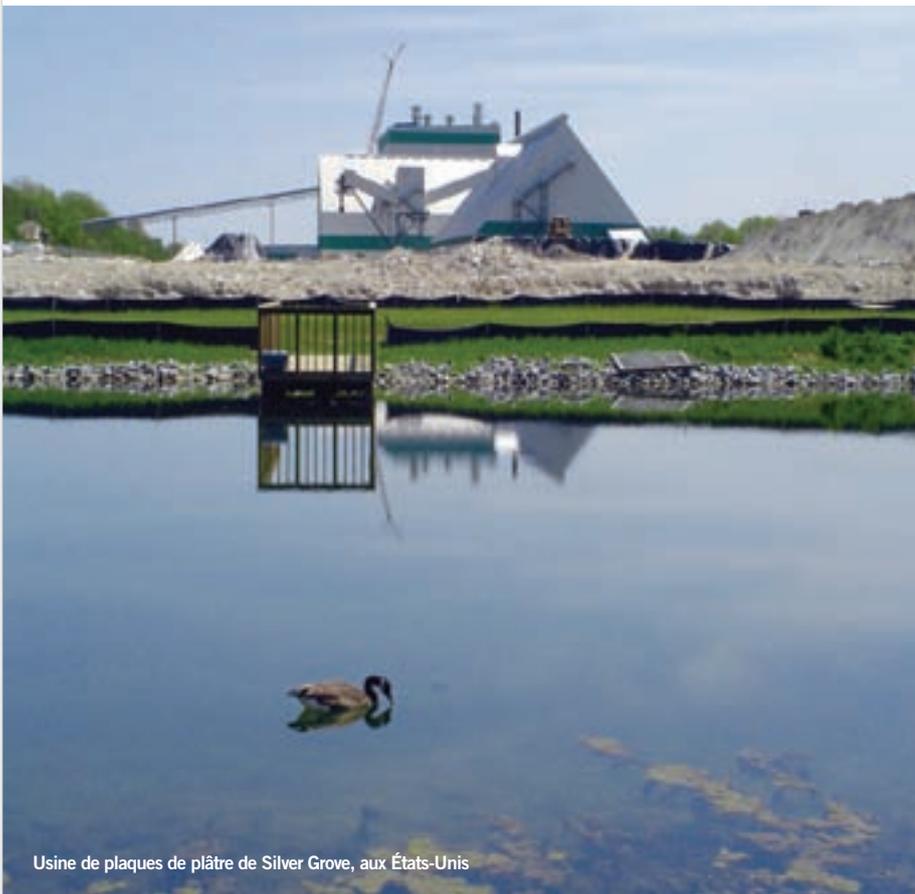


Partout au sein du Groupe, nous disposons de milliers d'expériences sources de bonnes pratiques. Nous souhaitons exploiter ce capital en l'intégrant au cœur de notre organisation.

ragés à définir un plan d'action qui se concentre sur les objectifs principaux, garant d'une réelle efficacité. Le dialogue régulier et continu avec les communautés locales est au cœur de cette méthodologie. Les réunions locales sont le moteur de ce dialogue. En Amérique latine, par exemple, près de 50 % des directeurs de sites organisent une réunion mensuelle. Notre succès en la matière est porté par un état d'esprit tourné vers l'extérieur, ainsi que par la volonté d'instaurer des rapports de voisinage positifs et transparents.

Applications en Amérique du Nord

L'Activité Ciment en Amérique du Nord offre un bon exemple d'une application rigoureuse de cette méthodologie. Elle garantit que des audits



Usine de plaques de plâtre de Silver Grove, aux États-Unis

annuels avec les parties prenantes sont effectués dans toutes les cimenteries d'Amérique du Nord, sur la base du programme Advance. Ces audits exhaustifs évaluent notamment :

- Le plan d'affaires publics documenté et mis en œuvre;
- Le plan spécifique à chaque partie prenante;
- Les journées portes ouvertes;
- Le programme caritatif;
- Le programme de relations presse;
- La brochure spécifique au site;
- La participation de Wildlife Habitat Council;
- Le bulletin d'information spécifique au site;
- La fiche d'information avec les messages clés;
- Le système de gestion des réclamations;
- Le plan de communication en situation de crise.

À partir des résultats obtenus, les sites pour lesquels un plan d'action est nécessaire sont identifiés. La répétition annuelle de cet exercice permet à Lafarge Amérique du Nord de suivre l'évolution des améliorations sur une base annuelle. Tous les trois ans, un auditeur indépendant est impliqué.

Exemples d'actions

Voici trois exemples d'engagement auprès des parties prenantes locales au sein du Groupe. Ces exemples montrent qu'un engagement

concret auprès des parties prenantes locales n'est pas toujours simple à mettre en œuvre, mais qu'il est toujours bénéfique pour la communauté et pour le Groupe lorsqu'il est bien géré.

Silver Grove, Kentucky, États-Unis: améliorer la performance environnementale et les relations avec les communautés

Lorsque Lafarge a décidé de construire sa plus grande usine de plaques de plâtre ultramoderne sur un terrain ferroviaire désaffecté de Silver Grove, dans le Kentucky, cette annonce a été chaleureusement accueillie. À l'origine, les relations avec la presse et la communauté étaient bonnes. Toutefois, les débuts très difficiles de l'usine ont écarté des priorités la question des relations avec les parties prenantes locales.

Dans un même temps, en raison des problèmes de production, d'importants volumes de déchets et de stocks de gypse se sont accumulés. En séchant, le gypse a été disséminé par des vents violents. Les résidents affectés par les poussières ont contacté les médias locaux. Une couverture TV s'en est suivie. Ainsi que des problèmes réglementaires et juridiques. La direction de l'usine a compris que la confiance du public ne pouvait être retrouvée



PANEL

PHILIPPE LÉVÉQUE
Directeur général de CARE France

Le Groupe s'implante toujours plus sur les marchés en croissance, notamment avec l'acquisition d'Orascom. L'approche par la « base de la pyramide » se doit par conséquent d'être structurée au niveau du Groupe et le Rapport doit expliquer les solutions mises en œuvre par Lafarge pour répondre aux besoins de ses clients les plus pauvres. Cette expansion au sein des marchés en croissance amène son lot de nouveaux défis, comme l'éducation (comment recruter des personnels compétents), la santé, la sous-traitance, les coûts liés au transport, la construction, etc. Il existe certes des actions au niveau local, mais le Rapport ne mentionne aucune vision globale ni l'existence de consignes précises. En outre, il ne donne aucune information sur la manière dont le Groupe envisage de concilier le maintien de faibles coûts de production dans ces pays avec son engagement en faveur des normes sociales et environnementales. En ce qui concerne les relations avec les communautés, Lafarge se sert du programme Advance pour générer une cartographie de ses parties prenantes locales, mais cela ne suffit pas. Le Groupe devrait également publier les résultats des évaluations, détailler l'implication des dirigeants et développer un plan d'action afin d'améliorer les résultats obtenus. Enfin, la stratégie du Groupe devrait évoluer : actuellement soucieuse de minimiser les risques et de garantir le droit d'exploitation, cette stratégie doit s'appliquer à intégrer les communautés locales dans le développement durable.

En intégrant la question des relations avec les parties prenantes locales dans nos Ambitions Développement durable 2012, nous lui accordons la priorité. D'ici à 2008, nous nous engageons à proposer un kit de formation sur la gestion des relations avec les parties prenantes locales adapté à l'organisation de chaque Activité.

que grâce à un bon respect des règles environnementales et à un dialogue actif avec les dirigeants locaux. Grâce à une équipe entièrement dédiée à cette question, l'usine a travaillé jour après jour à restaurer la confiance de la communauté. En partenariat avec la municipalité, les chefs d'entreprise, les habitants, le législateur et d'autres parties prenantes, l'équipe a élaboré un programme environnemental destiné à maîtriser tous les risques d'exposition hors site.

Grâce aux programmes environnementaux qui lui ont permis de dépasser les normes en vigueur, l'usine s'est retrouvée en bonne voie pour rétablir son image auprès du public. C'est toutefois un processus de longue haleine. Le site a tiré profit des vastes espaces verts disponibles pour développer un important programme de sauvegarde de la faune et de la flore. L'usine a pour la première fois été reconnue pour son engagement en faveur de l'environnement et sa volonté d'améliorer la biodiversité naturelle en obtenant la certification de Wildlife Habitat en 2005. En 2006, le site a bénéficié d'une reconnaissance internationale en obtenant la certification Corporate Lands for Learning, qui est venue récompenser sa contribution à l'habitat naturel et sa politique de sensibilisation environnementale par le biais de programmes d'éducation implantés sur le site. Ces dernières années, le comité Wildlife Habitat, constitué d'employés et de membres de leurs familles, a lancé des partenariats avec les écoles, universités et associations de scoutisme afin de réaliser de nombreux projets de renforcement de l'habitat, dont :

- Construction d'une classe en extérieur pour l'éducation à la vie sauvage et des événements avec les classes scientifiques locales;
- Restauration des étangs de récupération des eaux de pluie en étangs à poissons;
- Plantation de variétés locales d'arbres, de plantes, de fleurs sauvages et d'herbes;
- Programme de pollinisation incluant abeilles et papillons;
- Amélioration de l'habitat pour la population aviaire.

Grâce à l'identification, la reconnaissance et la rectification des erreurs initialement commises, nous avons été en mesure de travailler avec les parties prenantes de la communauté afin d'entretenir de meilleurs rapports de voisinage et de partenariat.

AshakaCem, Nigeria: relocalisation de deux communautés

AshakaCem est en exploitation depuis 30 ans environ. La région du Nigeria où sont implantées les activités de Lafarge est très pauvre. Pendant de nombreuses années, Lafarge a rencontré des difficultés avec deux communautés défavorisées occupant les terres exploitées par le Groupe. Leurs réclamations ont bénéficié d'une couverture de presse et ont généré des accusations contre Lafarge, qui n'aurait pas rempli ses obligations envers ces communautés.

Problème non négligeable pour la communauté implantée à proximité de notre carrière, les populations traversaient souvent la zone active de la carrière pour aller chercher de l'eau ou faire passer leur bétail. D'autres problèmes de sécurité se posaient pour la communauté située près du gisement houiller de Maiganga.

En 2006 et 2007, Lafarge a relocalisé ces deux communautés en investissant environ 2 millions d'euros dans l'opération. Les nouvelles installations excèdent de beaucoup le minimum prévu par la législation nigériane. Ces nouvelles installations incluent: 152 habitations abritant plus de 2000 personnes, cinq lieux de culte, cinq puits d'eau potable, deux écoles accueillant 270 enfants et deux dispensaires. L'État a pris en charge le fonctionnement des dispensaires et des écoles. Il s'agit là d'un bon exemple d'investissement majeur ayant amélioré les conditions de vie et les opportunités offertes à des communautés locales jusque-là marginalisées. C'est également l'illustration d'une collaboration fructueuse entre une entreprise privée et les autorités locales.



Visite d'une salle de classe construite par Ashakacem, unité Ciment de Lafarge au Nigeria

Lafarge à Chongqing: aider une municipalité à résoudre ses problèmes de boues d'épuration

Au cœur de la Chine, la croissance rapide de Chongqing, ville de 32 millions d'habitants, a accéléré la demande en eau et généré une augmentation du débit des eaux usées.

En cas de non résolution des problèmes de pollution, le réservoir du barrage des Trois gorges, en aval de la ville, aurait été menacé par la qualité des eaux du Yangzi Jiang. Consciente de ce défi à relever, la municipalité de Chongqing a lancé un ambitieux projet de retraitement des eaux usées.

C'est là que Lafarge intervient. L'unité de Chongqing a compris qu'elle pouvait participer grâce à son expérience de co-traitement des déchets et d'utilisation des boues comme carburant. Elle a donc proposé de prêter ses fours pour l'élimination des déchets générés par les centrales de traitement des eaux usées.

Analyses, commissions expertes, tests industriels et rapports divers ont démontré l'efficacité du co-traitement des boues, la municipalité de Chongqing a donc accepté cette proposition et a décidé d'inclure Lafarge dans ce plan directeur d'élimination des boues d'épuration aux avantages environnementaux et économiques réciproques.

Éléments pris en compte lors de la rédaction de ce rapport

Lors de la rédaction de ce rapport, nous avons agi conformément aux conseils extérieurs en matière de bonnes pratiques et nous avons apporté des réponses aux commentaires formulés par nos parties prenantes.

Notre tradition de reporting

Notre Rapport de développement durable se veut toujours clair et exhaustif. Nous réagissons à l'évolution des paramètres extérieurs et nous cherchons chaque année à faire du rapport une version améliorée du précédent.

Rapport 2006

La structure du rapport a subi plusieurs changements depuis l'année dernière. L'objectif de ces changements est d'améliorer la compréhension du lecteur et d'accroître la transparence du rapport. En particulier, le Rapport de développement durable 2006 s'ouvrait sur une section Bien comprendre les enjeux, destinée à définir le contexte dans lequel nous travaillons : les processus mis en œuvre pour élaborer nos produits, la structure du secteur ainsi que les éléments clés à propos de Lafarge. La nouvelle section Enjeux clés recense six problématiques auxquelles nous devons faire face en matière de développement durable. Nous sommes heureux que dans ses commentaires, notre panel de parties prenantes ait commencé par souligner et saluer ces changements. Nous tiendrons compte de leurs suggestions pour les améliorations à venir.

Préparation du Rapport de développement durable 2007

Contrôle des processus

Une fois notre Rapport de développement durable 2006 publié, toutes les personnes impliquées dans son élaboration et sa vérification se sont réunies. Nous avons pris bonne note des réussites que nous souhaitions renouveler. Nous nous sommes lancé un défi, renfor-

cer notre Rapport de développement durable 2007 par le biais d'une application rigoureuse des standards de reporting externes, des commentaires des parties prenantes et d'une comparaison avec d'autres rapports. Ce travail est décrit ci-dessous.

Commentaires des parties prenantes

Notre panel de parties prenantes a formulé des commentaires sur notre rapport à titre collectif et individuel. Nous avons analysé ces commentaires. Notre analyse recense trente commentaires importants, dont une majorité concerne les questions d'environnement et de gouvernance. Parfois, plusieurs membres du panel ont formulé des commentaires à propos des mêmes questions. Le panel de parties prenantes a estimé que nous devrions consacrer un chapitre distinct et détaillé à la construction durable et à nos relations avec les parties prenantes locales. C'est chose faite dans ce rapport. Un résumé de tous les commentaires ainsi que des réponses apportées par Lafarge est fourni page 22.

Vérification par Ernst & Young

Le processus de vérification a généré une feuille de route détaillée, afin que nous puissions renforcer nos systèmes de collecte de données dans les années à venir. La rotation des unités opérationnelles évaluées en détail par Ernst & Young nous aide à garantir une meilleure compréhension de l'importance d'une bonne gestion du développement durable au sein du Groupe.

Comparaison de notre rapport

Nous avons comparé notre rapport au contenu des rapports des autres membres clés de l'ini-

tiative du ciment pour le développement durable : Cemex, CRH, Holcim, Italcementi, Portland Valderrivas, Taiheiyo et Titan. Cet exercice nous a montré que la qualité du reporting en matière de développement durable s'améliore rapidement dans notre secteur. Certains de nos concurrents ont consacré une partie de leur rapport aux transports et à la gestion des déchets. Ces domaines, que Lafarge n'avait pas abordés jusqu'à présent, sont traités pour la première fois dans ce rapport.

GRI G3

Outre notre index GRI complet dans sa version de 2002 publiée en ligne, nous avons exposé dans notre Rapport de développement durable 2006 notre manière de prendre en compte ces principes GRI lors de la rédaction de notre rapport. Afin de garantir que nous avons fait le meilleur usage possible des nouvelles consignes de la GRI, nous avons mis en place une analyse GRI G3 de notre rapport 2006. Cette analyse nous a permis d'identifier les lacunes et les endroits où nous pouvions améliorer nos données. Nous nous sommes également comparés à d'autres entreprises avec le niveau d'application de la GRI A+ afin d'identifier les bonnes pratiques, notamment en matière de présentation des données. La GRI implique bien plus que des indicateurs de performance. Nous avons mené une analyse rigoureuse de la structure et des contenus de notre rapport en fonction des Principes de reporting pour la définition du contenu et des Principes de reporting pour la définition de la qualité. Ce qui nous a permis d'identifier les moyens d'améliorer notre rapport. Nous avons rendu cette analyse disponible en ligne avec notre index GRI G3 détaillé. Le rapport de cette année



*Deux des neuf
tours de la liberté
de Klijptown, à
Johannesbourg en
Afrique du Sud*

Notre Rapport de développement durable se veut toujours clair et exhaustif. Nous réagissons à l'évolution des paramètres extérieurs et nous cherchons chaque année à faire du rapport une version améliorée du précédent.

se situe au niveau d'application autodéclaré B. Nous avons mis en place un processus visant à nous permettre d'atteindre le niveau A+ dans les années à venir. L'index GRI G3 complet ainsi qu'un tableau décrivant notre méthode d'utilisation des principes GRI G3 sont fournis sur le site www.lafarge.com.

Global Reporters 2006 de PNUE/ SustainAbility/Standard & Poor

L'enquête bisannuelle Global Reporters a beaucoup contribué à améliorer les standards de reporting. La publication de Global Reporters 2006 : méthodologie d'évaluation des rapports nous a permis d'analyser notre propre rapport 2006 et de définir des objectifs d'amélioration. Il s'agit d'une mission complexe. Chacun des 29 critères de la méthodologie a révélé au moins une mesure à prendre pour améliorer notre reporting. Dans l'ensemble, nous avons identifié 60 actions spécifiques. La majorité d'entre elles sont liées à la gouvernance et à la gestion, aux clients et à nos relations avec les parties prenantes locales. Notre familiarisation avec cette méthodologie a influencé notre approche globale de ce rapport.

Ambitions Développement durable 2012

Nos Ambitions Développement durable 2012 ont été approuvées vers la fin de la rédaction de notre rapport 2006. Nous nous sommes appuyés sur elles pour établir notre rapport 2007. Nous avons cherché à montrer que ces ambitions sont au cœur de notre gestion quotidienne du développement durable. Nous avons placé la partie qui leur est consacrée juste après le message de notre Président-directeur général, afin de souligner l'importance que

nous leur accordons. Toutes les Ambitions Développement durable sont traitées dans la section Enjeux clés. Chaque contributeur de ce rapport a été amené à envisager sa contribution à la lumière de ces ambitions.

AA1000

La plupart des éléments abordés ci-dessus ont impliqué une analyse et des comparaisons détaillées. Pour cela, nous avons utilisé les tests de pertinence, d'exhaustivité et de réactivité AA1000, afin de définir l'orientation générale et le ton de ce rapport et de veiller au bon équilibre des contenus. Nous espérons que ce rapport fournira au lecteur les informations dont il a besoin sur les questions cruciales et qu'il montre que nous tenons compte des commentaires formulés par nos parties prenantes, ainsi que des tendances et des standards extérieurs.

Suivi

Nous nous devons d'ajouter que cette année, comme toutes les autres années d'ailleurs, la collecte des données et la rédaction de ce rapport nous ont beaucoup appris. Qu'il s'agisse de créer de nouveaux chapitres, d'être en mesure de fournir des données de performance plus détaillées ou de couvrir des sujets comme Valeurs et gouvernance et Gestion du développement durable et rôle influent, nous avons appris à réfléchir plus en profondeur sur ces sujets. Certains de ces enseignements sont intégrés à ce rapport, tous contribueront en tout cas à notre reporting dans les années à venir.

Méthodologie de reporting

Les données de ce rapport sont issues de systèmes déployés au sein du Groupe depuis plusieurs années. Ceux-ci font l'objet d'une amélioration permanente.

Standards de reporting

Les standards de reporting environnemental (Group Environmental reporting V3.4), définis en 2004, ont été révisés en profondeur en 2007 afin de garantir leur homogénéité avec les Ambitions Développement durable 2012. Dans l'Activité Ciment, les indicateurs environnementaux sont définis par le Business Reference System. Ce référentiel est commun à tous les sites et les données opérationnelles sont collectées via le système de reporting technique.

Dans l'Activité Granulats et Béton, les données environnementales sont collectées à l'échelle des unités opérationnelles sur la base des définitions V3.4 de reporting environnemental du Groupe. Le champ des données collectées et la définition des indicateurs sont adaptés aux spécificités de chaque activité (granulats, béton prêt à l'emploi, asphalte)... Les données du Plâtre sont collectées via le système de gestion Gold.

Ces cinq dernières années, nous avons élaboré des standards de reporting social. En 2007, nous avons procédé à une révision en profondeur de ces standards afin de prendre en compte les nouvelles consignes de la Global Reporting Initiative G3.

Nos systèmes de gestion des questions de santé et de sécurité ont également été élaborés en tenant compte des consignes en matière de gestion des questions de santé et de sécurité sur le lieu de travail.

Périmètre de reporting

Le reporting environnemental couvre l'ensemble des unités opérationnelles et des sites de production industrielle dont le Groupe possède le contrôle dans le monde. Toutes les

données sont rapportées à 100%, chaque fois que l'entreprise est consolidée. Ce reporting respecte les protocoles suivants :

Les émissions de CO₂ concernent les émissions directement générées par l'Activité Ciment. Conformément aux consignes de la CSI, pour cet indicateur en particulier, le périmètre de 1990 est reconstruit chaque année afin de calculer le différentiel entre 1990 et l'année du rapport. En cas d'acquisition d'une nouvelle cimenterie qui fournit des données pour la première fois, nous devons en effet ajouter au chiffre de référence de 1990 un chiffre représentant les émissions de CO₂ de cette cimenterie en 1990, afin de pouvoir calculer la véritable amélioration des émissions par rapport au niveau de 1990. Les cimenteries vendues sont retirées du référentiel de 1990. La fermeture de fours ne change en revanche rien au calcul du référentiel.

En ce qui concerne les émissions de poussières, de SO₂ et de NO_x, nous ne disposons pas toujours de données exactes. Dans ce cas, nous utilisons les chiffres standard correspondant au fonctionnement du four. Lorsque des données précises et fiables sont disponibles, celles-ci sont substituées aux estimations. Le chiffre de 2005 est recalculé chaque année. Le périmètre de 2005 est ainsi mis à jour sur la base du périmètre de l'année du rapport et selon la même approche que pour les émissions de CO₂. Les sites récemment consolidés qui existaient en 2005 sont inclus dans le périmètre de 2005, les nouvelles cimenteries construites après 2005 sont consolidées à partir de leur date d'inauguration, et les cimenteries ou chaînes de productions cédées à des tiers sont exclues du chiffre de base de 2005. Les données saisies pour le chiffre de base

de 2005 correspondent aux mesures d'émissions, lorsqu'elles sont fiables et disponibles, ou bien reposent sur une estimation fondée sur les mêmes facteurs d'émissions que pour l'année du rapport. Pour le SO₂, les émissions sont plus liées à l'exploitation des carrières. Lorsque les analyses postérieures à 2005 montrent que le niveau d'émission est sensiblement moins élevé que le facteur standard d'émission, les émissions 2005 sont réajustées. En 2007, le chiffre de base des émissions de poussières en 2005 a été rehaussé de 4% afin de tenir compte des corrections sur les données des sites russes. Lafarge continue de racheter des sites existants détenus par d'autres opérateurs ou d'y acquérir une participation. Ces nouveaux sites ne sont jamais tout à fait conformes aux standards Lafarge. En règle générale, nous nous fixons un maximum de trois ans à compter de la date d'acquisition pour répondre à nos critères. Ce délai correspond aux recommandations du CSI. Pendant cette période, nous mettons en œuvre les systèmes de gestion et de collecte des données appropriés, afin de garantir que nous disposons de données fiables pour notre reporting. Pour l'Activité Granulats et Béton, le reporting environnemental recouvre les trois activités béton prêt à l'emploi, asphalte et granulats. Les nouvelles unités opérationnelles sont incluses dans le périmètre de reporting. En 2007, les données collectées couvraient 82% du chiffre d'affaires de l'Activité.

Pour l'Activité Plâtre, chaque site est intégré au périmètre de reporting l'année suivant son lancement ou son acquisition.

Notre reporting social se fonde sur les déclarations volontaires des directions des ressources humaines des unités opérationnelles du



Carrière de Melaphir
à Swierki, en Pologne

Groupe. Pour le rapport 2007, 85 unités opérationnelles ont participé, couvrant ainsi 89 % des effectifs consolidés du Groupe.

Consolidation et contrôle

Les données environnementales sont consolidées et contrôlées au sein de chaque activité, puis consolidées au niveau du Groupe. Les indicateurs CO₂ de l'Activité Ciment sont vérifiés de manière indépendante depuis 2001. En ce qui concerne le reporting des émissions de CO₂, comme convenu avec le WWF, la biomasse compte pour zéro partout dans le monde. Les données sociales sont consolidées et contrôlées par la Direction des Politiques sociales du Groupe. Ernst & Young assure une vérification indépendante des progrès rapportés en matière de CO₂, de poussières, de SO₂ et de NO_x, ainsi que des audits environnementaux, des indicateurs de réhabilitation des carrières, de la proportion de femmes à des postes d'encadrement et des conditions de sécurité.

Limites méthodologiques

Les indicateurs environnementaux et sociaux peuvent présenter des limites méthodologiques du fait :

- de la disponibilité limitée des données nécessaires aux calculs ;
- de la nature qualitative de certaines données, qui peuvent être sujettes à interprétation ;
- des méthodes concrètes de collecte et d'enregistrement des données.

C'est pourquoi nous avons précisé, pour certains indicateurs, les définitions et méthodologies utilisées et, le cas échéant, les limites et les marges d'incertitudes associées.

Chantier de construction d'une station
de broyage à Puerto Montt, au Chili



Comparabilité de notre performance : méthodes d'évaluation

Comparer notre politique et nos performances aux années précédentes est essentiel, mais il est également primordial de les comparer aux autres entreprises du secteur, d'en tirer des enseignements et de nous fixer des objectifs plus ambitieux encore.

Analyse comparative avec l'Initiative Ciment du WBCSD

Pour répondre au souhait de nos parties prenantes et des analystes de pouvoir facilement comparer les données, nous présentons une analyse de notre performance rapprochée de celle des autres acteurs du secteur, membres du CSI du WBCSD. Les analyses comparatives sont référencées en pages 64-65. Les données ont été compilées par Ernst & Young.

Parmi les entreprises évaluées, on compte des membres fondateurs du CSI du WBCSD ainsi que des membres participants. L'analyse comparative repose sur les informations publiées par ces sociétés pour 2006, ou pour 2007 lorsqu'elles sont disponibles.

Toutes les comparaisons doivent être examinées en tenant compte des différences de répartition géographique des activités et de périmètres de reporting. Le tableau de la page 64 donne un aperçu de ces facteurs, qui limitent parfois la pertinence des comparaisons.

Agences d'évaluation des ISR

Lafarge se réjouit de continuer à être bien évalué par de nombreuses agences d'ISR. Ces évaluations positives sont certes gratifiantes, mais le plus utile pour nous est que les questions posées par les agences d'évaluation nous éclairent sur les domaines qui suscitent une inquiétude croissante en termes de développement durable. Les informations collectées par les agences d'évaluation auprès des organismes publics facilitent en outre l'évaluation de l'efficacité de notre communication sur nos ambitions, politiques et performances en matière de développement durable.

Évaluation par SAM (Indice DJSI)

En 2006, Lafarge a obtenu un score de 63%. Son score est supérieur à la moyenne dans les trois domaines : économie, environnement et social. Parmi les entreprises de sa catégorie,

Lafarge obtient les meilleurs scores en termes de reporting environnemental et social. Dans le domaine économique, le meilleur score de Lafarge concerne la gouvernance d'entreprise, où nous nous positionnons juste derrière le leader. En 2007, toutefois, Lafarge n'est classé dans aucun des indices DJSI. Pourquoi? Principalement parce que DJSI estime que les progrès réalisés ces dernières années en matière de NOx, SO₂ et poussières n'ont pas été suffisants. Nous avons réduit ces émissions respectivement de 11%, 32% et 25% sur la période 2001-2006. De fait, nos indicateurs montrent que notre croissance a nécessité l'acquisition de sites aux faibles performances environnementales dans des marchés en croissance. Grâce à des progrès permanents, nous mettons ces sites rapidement à jour.

Évaluation par Vigeo

Vigeo estime que Lafarge obtient « des résultats très positifs » dans les domaines du comportement d'entreprise, de l'implication auprès des communautés, de l'environnement, des ressources humaines et des droits de l'homme. La gouvernance d'entreprise est le seul domaine dans lequel Lafarge n'est pas décrit par Vigeo comme « très positif ».

Vigeo est détenu à 27,96% par des organisations syndicales françaises et à 27,16% par de grandes sociétés cotées. Lafarge détient 1,02% du capital de Vigeo.

Évaluation par Innovest

Dans son évaluation des valeurs incorporelles, Innovest attribue à Lafarge la note AAA. Innovest explique que le Groupe dispose d'une stratégie solide et leader dans le secteur en matière de développement durable et prend des initiatives pour réduire les autres grands risques sur le plan de l'environnement, du social et de la gouvernance (tels que les émissions de gaz à effet de serre), ce qui garantit des opportunités de bénéfices stratégiques à la fois sur le court et le long terme.

Évaluation par Storebrand

D'après l'analyse du secteur des matériaux de construction réalisée par Storebrand, Lafarge est l'une des cinq meilleures entreprises. Lafarge obtient la meilleure évaluation sur le plan social. Il arrive également en tête dans la sous-catégorie Produits et services dans le domaine environnemental et dans la catégorie Partenaires commerciaux, investissement communautaire et relations avec les syndicats dans le domaine social.

Évaluation par FTSE4Good Environmental Leaders Europe 40 Index

Cet indice est conçu pour identifier les entreprises européennes appliquant les meilleures pratiques environnementales. Définition: « les entreprises qui s'engagent à gérer les risques et impacts environnementaux tout en réduisant leur empreinte écologique. » Cet indice inclut uniquement les entreprises ayant obtenu plus de 5 dans la catégorie « bonne pratique » environnementale. Lafarge est la seule entreprise du secteur du ciment à être répertoriée dans cet indice.

Évaluation par Global 100 Most Sustainable Corporations

Le Global 100 Most Sustainable Corporations est un projet lancé par Corporate Knights Inc. et Innovest. Les entreprises de cet indice sont sélectionnées selon le critère « qu'elles ont fait preuve d'une plus grande capacité que la plupart de leurs concurrents à identifier et à gérer efficacement les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance d'entreprise ayant un impact sur les opportunités et les risques liés à leur activité ». Lafarge est la seule entreprise du secteur du ciment à être répertoriée dans cet indice. De nombreuses autres évaluations sont effectuées par des agences professionnelles, des banques, des ONG et autres. Nous ne saurions toutes les recenser. Nous les remercions pour leur intérêt et l'attention portée à notre entreprise.

Mesurer notre performance

Comparer notre performance aux autres membres et participants du CSI

Les rapports des entreprises contiennent des données de performance qui peuvent être difficiles à comprendre pour des non-spécialistes, faute de moyens de comparaison. Le plus souvent, les entreprises comparent leurs chiffres actuels à ceux des années antérieures, ce que nous faisons tout au long de ce rapport. Toutefois, les lecteurs peuvent se demander comment nous nous situons vis-à-vis des autres entreprises de notre secteur. Ces quelques pages comparent nos données à celles de certains de nos homologues pour les indicateurs clés de l'Initiative Ciment pour le développement durable (CSI).

Ces chiffres sont collectés par Ernst & Young. Tous concernent l'exercice achevé en 2006 et sont soit tirés du rapport annuel des sociétés, soit calculés sur la base de données publiées. Nous ne pouvons pas comparer les données 2007 dans la mesure où, au moment de la publication de ce rapport, les autres entreprises n'avaient pas toutes publié leurs chiffres pour 2007.

Nous commentons chaque indicateur de cette analyse comparative 2006 et mentionnons si et comment la performance de Lafarge a été améliorée en 2007.

Nous pensons que cette comparaison aide à la compréhension du lecteur et augmente la transparence de ce rapport.

Analyse comparative des entreprises du secteur

Profils (Base 2006)

	Chiffre d'affaires (M€)	Effectifs (Nombre de salariés)	Production (Mt)	Capacité de production (Mt)	Implantations (Nombre de pays)	Marchés en croissance (%)
Membres fondateurs	Cemex	13 857	54 635	98	98	> 50
	Cimpor	1 639	5 924	20	24 115	9
	CRH	18 737	79 560	14		26
	Heidelberg	9 234	45 958	80		50
	Holcim	14 916	88 783	141	197,8	70
	Italcementi	5 854	22 868	64	70	19
	Lafarge	16 909	71 000	143		70
	Portland Valderrivas	1 446	2 974	14		7
	Titan	1 568	5 891	16		11
Participants CSI	Siam Cement	5 516	20 000	27	55	5

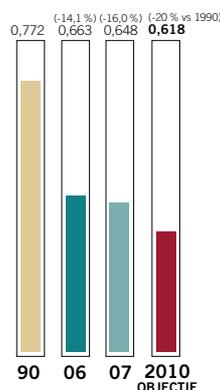
Membres fondateurs : Taiheiyō est exclu car aucune donnée rendue publique et disponible en 2006 ; les données les plus récentes disponibles datent de l'exercice fiscal échu en mars 2006.

Participants à la CSI : seul Siam Cement est compris dans toute l'étude. Toutes les autres entreprises n'ont pas fourni assez de données pour les indicateurs pertinents pour 2006, plus particulièrement en matière de performance environnementale, et ont donc été exclues des comparateurs, sauf mention contraire.

Émissions de CO₂

Émissions nettes spécifiques de CO₂

(tonnes de CO₂/tonne de produits cimentaires)

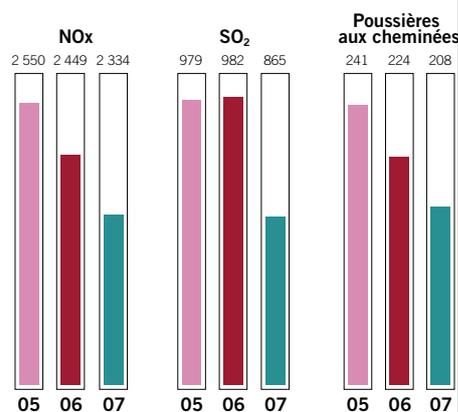


Neuf entreprises ont publié des données sur cet indicateur. Sept sont en mesure de les comparer avec les données de 1990. Lafarge détient le deuxième meilleur score en valeur absolue mais se classe troisième en matière de réduction des émissions comparées aux niveaux de 1990. En 2007, Lafarge a poursuivi l'amélioration de sa performance pour cet indicateur.

Principales autres émissions atmosphériques

NO_x, SO₂, poussières aux cheminées

(grammes/tonne de clinker)

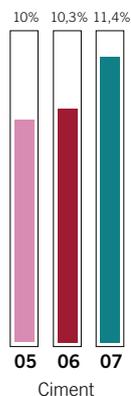


Dix entreprises ont publié des données en 2006 pour cet indicateur. Lafarge présente les émissions de SO₂ et de NO_x les plus élevées. En 2006, Lafarge a contrôlé ses émissions dans 100 % de ses sites. Seules deux autres entreprises ont appliqué le même degré de couverture. En 2007, Lafarge a amélioré sa performance pour ces trois indicateurs avec une réduction de 8,5 % pour les NO_x, 11,8 % pour le SO₂ et 13,7 % pour les poussières aux cheminées.

Taux de matières premières et combustibles de substitution

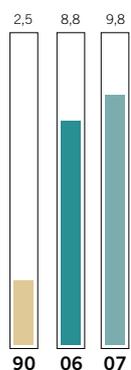
Utilisation de matières alternatives

(% de l'ensemble des matières premières consommées)



Part des énergies provenant de combustibles alternatifs

(%)

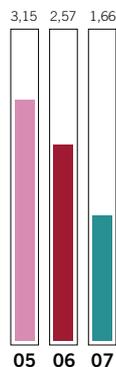


Dix entreprises ont publié leurs données pour cet indicateur en 2006. Lafarge se classe au quatrième rang des taux de combustibles alternatifs et au troisième rang pour la part des matières premières de substitution. En 2007, Lafarge a ajusté sa performance d'utilisation de combustibles alternatifs après la mise à jour de la classification des combustibles alternatifs et du périmètre du Groupe. La performance en 2007 s'est améliorée.

Santé et Sécurité

Taux de fréquence des accidents du travail dans le Groupe

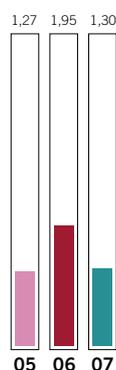
(Nombre d'accidents entraînant un arrêt de travail par million d'heures travaillées)



Neuf entreprises ont publié leur taux de fréquence des accidents du travail en 2006. Lafarge se classe deuxième (contre quatrième en 2006). La performance de Lafarge s'est améliorée de manière significative en 2007, d'où une révision de l'objectif 2008 : 1,39 au lieu de 1,55. Le chiffre de 3,15 inclut les 9 accidents mortels enregistrés en 2005. Pour nos Ambitions Développement durable (voir pages 4 et 5), nous avons utilisé le chiffre de 3,09 pour servir de chiffre de référence en 2005. Il n'inclut pas les accidents mortels.

Taux de mortalité des accidents du travail dans le Groupe

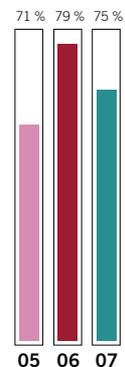
(Nombre d'accidents mortels pour 10 000 collaborateurs)



Six entreprises ont publié leurs données en 2006. Lafarge se classe dernier de ce groupe. Deux entreprises affichent un taux de mortalité des accidents du travail de zéro. Un objectif que Lafarge continue de viser. Sa performance dans ce domaine s'est améliorée en 2007.

Impacts locaux

Carrières dotées d'un plan de réhabilitation



Sept entreprises ont publié leurs données pour cet indicateur en 2006. Lafarge se classe quatrième. La baisse apparente de cet indicateur est due à l'adoption de normes plus strictes pour les plans de réhabilitation.

Indicateurs et tables de correspondance

		2006	2007					
	UNITÉ	GROUPÉ	CIMENT	GRANULATS & BÉTON	PLÂTRE	GRI G3		
Activité								
Chiffre d'affaires	Milliards d'euros	16,9	17,6	10,3	6,6	1,6	EC1	
Répartition du chiffre d'affaires par activité	%			53,7%	37,4%	8,8%	EC1	
Effectif total	nombre	79 215	77 721	45 481	24 167	8 073	LA1	
Répartition des effectifs 2007 par activité	%			58,5%	31,1%	10,4%	LA1	
Production annuelle	Unité de production			148,40 millions de tonnes de ciment ^(A)	42 millions de m ³ de béton 259 millions de tonnes de granulats	715 millions de m ² de plaques de plâtre ^(B)		
Management								
Systèmes de management internes Lafarge	% du chiffre d'affaires	78%	66%	68%	56%	100%		
Dont certifiés ISO 14001	% du chiffre d'affaires	36%	34%	56%	9%	25%		
Environnement								
Consommation totale d'énergie	millions de tonnes Equivalent Pétrole	11,9	11,9	11,1	0,2	0,6	EN3	
Consommation d'eau (plaques de plâtre uniquement pour l'activité Plâtre)	L/unité de production			343 L/tonne de ciment	280 L/m ³ de béton	6,00 L/m ² de plaques de plâtre	EN8	
% des sites dotés d'un système de recyclage de l'eau	%	61%	72%	73%	72% ^(C)	60%		
Utilisation de matières premières de substitution (plaques de plâtre uniquement pour l'activité Plâtre)	% des matières premières totales consommées			11,4%		51,2%	EN2	
Déchets mis en décharge	% de la production totale			0,7%		1,1%	EN22	
Émissions de NOx ⁽¹⁾ ✓	g/t clinker			2 334			EN20	
Émissions de SO ₂ ⁽¹⁾ ✓	g/t clinker			865			EN20	
Émissions de poussières aux cheminées ⁽¹⁾ ✓	g/t clinker			208			EN20	
Carrières dotées d'un plan de réhabilitation ⁽²⁾ ✓	%	79%	75%	71%	76%	88%	EN14	
Pourcentage de sites évalués dans les 4 dernières années ⁽³⁾ ✓	%	84%	84%	88%	83%	100%		
Émissions brutes spécifiques de CO ₂ ⁽⁴⁾ ✓	t CO ₂ /tonne de produit			0,667	NA	NA	EN16	
Émissions nettes spécifiques de CO ₂ ⁽⁴⁾ ✓	t CO ₂ /tonne de produit			0,648	NA	NA	EN16	
Émissions nettes de CO ₂ ⁽⁴⁾	millions de tonnes	95,3	97,4	96,2	NA	1,2	EN16	
Budget R&D	millions d'euros	24,2	29,7					
Investissements en faveur de l'environnement et de la sécurité (montants engagés)	millions d'euros	148	148	118	12	18	EN30	
Santé et sécurité								
Taux de fréquence des accidents du travail ⁽⁶⁾ ✓	points	2,57	1,66	1,30	1,79	3,26	LA7	
Taux de gravité des accidents du travail ⁽⁷⁾	points	0,17	0,14	0,10	0,16	0,28	LA7	
Nombre d'accidents du travail avec arrêt ⁽⁵⁾ parmi les salariés Lafarge	nombre	368	247	106	91	50	LA7	
Nombre d'accidents du travail avec arrêt parmi les salariés des fournisseurs	nombre	273	231	178	20	33	LA7	
Accidents mortels parmi les salariés Lafarge – sur site ⁽⁵⁾	nombre	11	7	5	1	1	LA7	
Accidents mortels parmi les salariés Lafarge – transports	nombre	4	2	2	0	0	LA7	
Accidents mortels parmi les salariés des fournisseurs – sur site	nombre	11	14	11	3	0	LA7	
Accidents mortels parmi les salariés des fournisseurs – transports	nombre	13	3	3	0	0	LA7	
Accidents mortels parmi les tiers – sur site	nombre	1	3	2	1	0	LA7	
Accidents mortels parmi les tiers – transports	nombre	3	3	2	1	0	LA7	
Taux de mortalité parmi les salariés Lafarge ⁽⁵⁾ ⁽⁸⁾	nombre	1,95	1,30	1,79	0,42	1,51	LA7	

ND : Non disponible

* Les effectifs globaux couvrent 100 % des unités, hors sociétés en équité aux 31 décembre 2007 et 2006.

(A) Production totale (B) et 1 168 000 tonnes de poudre (les années précédentes, seuls les plâtres de construction et industriels étaient comptabilisés. En 2007, nous avons ajouté les joints et les amalgames utilisés avec les plaques et les blocs de plâtre (C) Béton prêt à l'emploi uniquement

✓ Indicateurs vérifiés par Ernst & Young



	2006	2007
--	------	------

UNITÉ	GRUPE	GRI G3
-------	-------	--------

Données sociales niveau Groupe

Emploi				
Plein temps	%	ND	98 %	LA1
Temps partiel	%	ND	2 %	LA1
Salariés en CDI	%	91 %	91 %	LA1
Salariés en CDD	%	5 %	3 %	LA1
Salariés intérimaires	%	4 %	6 %	LA1
Recrutements	nombre	5 046	5 535	LA2
Démissions	nombre	5 176	4 430	LA2
Départs en retraite	nombre	806	879	LA2
Sureffectifs	nombre	3 982	4 846	LA2
Décès	nombre	114	175	LA2
Diversité				
Pourcentage de femmes aux postes de cadres dirigeants ⁽⁹⁾ ✓	%	10 %	12,2 %	LA13
Formation				
Nombre moyen d'heures de formation aux cadres dirigeants	nombre	37	41	LA10
Nombre moyen d'heures de formation aux salariés hors cadres dirigeants	nombre	23	25	LA10
Développement				
Part des cadres dirigeants bénéficiant d'un bilan annuel	%	ND	90 %	LA12
Part des salariés hors cadres dirigeants bénéficiant d'un bilan annuel	%	ND	57 %	LA12
Relations avec le secteur				
Part des salariés Lafarge représentés par des organisations élues et/ou syndicales ⁽⁵⁾	%	68 %	67 %	
Part d'unités opérationnelles couvertes par une convention collective	%	ND	78 %	LA4
Unités opérationnelles ayant connu des mouvements de grève	nombre	9	8	
Part de salariés représentés au sein d'un Comité santé et sécurité	%	ND	73 %	LA6
Restructurations / licenciements				
Part d'unités opérationnelles ayant mis en œuvre une action significative de réduction des effectifs ayant un impact sur plus de 5 % des salariés	%	10 %	15 % ⁽⁶⁾	
Unités disposant d'un canal d'emploi pour les salariés	%	ND	79 %	
Unités disposant d'un canal d'emploi pour les communautés locales	%	ND	69 %	
Nombre de salariés Lafarge reclassés à l'extérieur du groupe au cours de ces réorganisations (dans une autre entreprise ou ayant créé leur propre entreprise) ⁽⁵⁾	nombre	111	873	
Nombre de postes externes créés par le biais d'un programme local de développement économique	nombre	ND	468	

ND : Non disponible

(A) En 2007, 14 unités opérationnelles ont procédé à des réductions de plus de 5 % de leurs effectifs.

Notes on methodology

Les indicateurs environnementaux couvrent 100 % du périmètre du Groupe. Les indicateurs Santé & sécurité couvrent 100 % des effectifs. En 2007, tous les indicateurs sociaux se fondent sur une enquête réalisée couvrant 85 unités opérationnelles dans 51 pays, soit 89 % de l'effectif global.

(1) Les émissions de SO₂, NOx et de poussières (tonne par an) sont calculées sur la base des concentrations mesurées au niveau des sites et des taux standard définis par le Groupe en fonction de la technologie des fours. Conformément aux consignes du CSI du WBCSD (voir www.wbcsd.org/chapitre Projet sectoriel/ciment/lignes directrices relatives à l'audit et au rapport sur les émissions dans l'industrie du ciment, mars 2005), le Groupe publie les émissions mesurées à la cheminée principale. Les concentrations de poussières qui sont mesurées dans des fours représentent 96 % de la production de clinker du Groupe. Pour l'ensemble de la production, les émissions des autres sont estimées sur la base de valeurs moyennes standard calculées sur des fours d'âge et technologie similaires. Les concentrations de SO₂ et de NOx sont mesurées près de fours représentant respectivement 87 % et 79 % de la production de clinker.

(2) En 2007, la norme interne pour la réhabilitation des carrières a été révisée et son application partielle au sein du Groupe. Pour la réhabilitation de carrières, quatre critères (présentation graphique de l'état final, description des différentes actions, travaux de réhabilitations à réaliser, description appropriée des différentes étapes des travaux) sont désormais définis dans le standard du Groupe. Pour l'Activité Ciment, les carrières de moins de quatre ans sans plan de réhabilitation ont été retirées de l'indicateur.

(3) Les méthodologies d'audit environnemental sont définies par l'Activité pour le Ciment et le Plâtre, et par les unités opérationnelles pour l'Activité Granulats & Béton.

(4) Émissions de CO₂ : Les émissions brutes ne comprennent pas les émissions issues de la combustion de biomasse. Les émissions nettes excluent en plus les émissions issues des combustibles alternatifs provenant de déchets. Les méthodes de calcul des émissions de CO₂ respectent le Protocole émis par le CSI du WBCSD mais n'incluent pas les dernières définitions du WBCSD concernant les émissions nettes et les crédits de CO₂. Les facteurs d'émission utilisés par le Groupe sont 536 kCO₂/t de clinker pour le clinker et les valeurs par défaut du WBCSD pour les combustibles ; les émissions spécifiques de CO₂ correspondent aux émissions absolues divisées par le nombre de tonnes de produits cimentaires, ce qui inclut la production de clinker, les adjuvants nécessaires au broyage et les adjuvants vendus directement.

(5) Un salarié Lafarge est tout individu qui est employé directement (en CDD ou CDI) par Lafarge à temps plein ou partiel ou est placé sous l'administration de Lafarge, qu'il soit rémunéré ou non par le système de paie de Lafarge.

(6) Le taux d'accidents du travail avec arrêt concerne les accidents du travail source d'une absence d'un ou plusieurs jours de travail prévus (ou de tranches de travail prévues), à compter du jour suivant l'accident jusqu'au jour de reprise du travail. Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt : nombre d'accidents, y compris accidents mortels, entraînant un arrêt de travail, par million d'heures travaillées.

(7) Taux de gravité des accidents du travail : nombre de jours perdus suite à un accident du travail avec arrêt par millier d'heures travaillées.

(8) Taux de mortalité au travail : nombre total d'accidents mortels pour 10 000 collaborateurs.

(9) Pourcentage de femmes aux postes de cadres dirigeants : afin d'obtenir une classification uniforme des types de postes de cadres dirigeants, Lafarge a décidé d'adopter une approche unique à tous les pays dans lesquels le Groupe est implanté (méthode Hay). Des comités d'évaluation se rencontrent régulièrement, en présence de représentants Hay locaux, afin de garantir une cohérence et de minimiser l'impact de l'interprétation du contenu du poste (degré de hiérarchie, complexité, etc.).

Tableaux de correspondance avec la loi NRE

ART 148-2	SOCIAL TOPICS	PAGES	COMMENTAIRES
1.a	Effectif total, embauches (CDD / CDI), recrutements, licenciements et motifs, heures supplémentaires, main-d'œuvre extérieure à la société	Page 1, pages 44-47	
1.b	Réduction des effectifs et sauvegarde de l'emploi, efforts de reclassement, réembauches et mesures d'accompagnement	Pages 44-47, page 67	
2	Organisation du temps de travail, durée de celui-ci pour les salariés à temps plein et les salariés à temps partiel, absentéisme et motifs	Pages 44-47, pages 48-49, page 66	L'absentéisme au niveau du Groupe fait référence aux accidents sur le lieu de travail. Cet aspect varie en fonction des réglementations en vigueur dans les pays où le Groupe est implanté et en fonction des postes occupés. Résultat, les détails (horaires variables, temps de travail quotidien, etc.) sont très diversifiés et ne sauraient être consolidés. En 2007, 7 % des unités opérationnelles ont enfreint les réglementations de temps de travail.
3	Rémunérations et évolution, charges sociales, application des dispositions du titre IV du livre IV du code du travail, égalité professionnelle hommes / femmes	Pages 44-47	Voir note 31 de nos états financiers pour le détail des charges de paie versés au niveau du Groupe en 2007
4	Relations professionnelles et bilan des accords collectifs	Pages 44-47	Conventions collectives non consolidées au niveau du Groupe
5	Conditions d'hygiène et de sécurité	Pages 48-49, 66	
6	Formation	Pages 44-47	
7	Emploi et insertion des travailleurs handicapés	Pages 44-47	
8	Œuvres sociales	Pages 54-57	
9	Importance de la sous-traitance	Pages 44-47	
ART 148-3	THÈMES ENVIRONNEMENTAUX	PAGES	COMMENTAIRES
1	Consommations en eau, matières premières et énergie. Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables, conditions d'utilisation des sols, rejets dans l'air, l'eau et le sol, les nuisances sonores ou olfactives et les déchets	Pages 36-39, page 66	Les nuisances sonores sont principalement liées aux broyeurs de cimenteries, aux explosions dans les carrières et au trafic de camions et engins d'extraction. Nous ne suivons au niveau du Groupe que le taux de déchets mis en décharge.
2	Mesures prises pour limiter les atteintes à l'équilibre biologique, milieux naturels, espèces animales et végétales protégées	Pages 25-27; pages 36-39	
3	Démarches d'évaluation ou de certification entreprises en matière d'environnement	Pages 36-39	Les audits environnementaux effectués au moins tous les quatre ans incluent le contrôle de la conformité avec les réglementations en vigueur.
4	Mesures prises pour assurer la conformité de l'activité aux dispositions législatives et réglementaires applicables	Pages 36-39	
5	Dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité de la société sur l'environnement	Pages 36-39, page 66	
6	Services internes de gestion de l'environnement, formation et information des salariés sur celui-ci, moyens consacrés à la réduction des risques pour l'environnement ainsi que l'organisation mise en place pour faire face aux accidents de pollution ayant des conséquences au-delà des établissements de la société	Pages 36-39, page 66	
7	Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sauf si cette information est de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	voir ci-contre	Les principaux investissements liés à l'environnement concernent la réhabilitation des carrières (il ne s'agit d'ailleurs pas d'un risque stricto sensu). Au niveau du Groupe, les provisions pour le redéploiement des sites et les risques environnementaux s'est élevé en 2007 à 249 millions d'euros.
8	Montant des indemnités versées au cours de l'exercice en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement et actions menées en réparation de dommages causés à celui-ci	Voir note 29 du rapport annuel	
9	Tous les éléments sur les objectifs que la société assigne à ses filiales à l'étranger sur les points 1 à 6 ci-dessus	Pages 4-5	

Vérification de Ernst & Young

Lafarge, S.A. — Exercice clos le 31 décembre 2007

Rapport d'examen du commissaire aux comptes sur certains indicateurs environnement, sécurité et ressources humaines

A la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de commissaire aux comptes de la société Lafarge, nous avons effectué un examen visant à nous permettre d'exprimer une assurance modérée sur les indicateurs environnement, sécurité et ressources humaines relatifs à l'exercice 2007 signalés par le signe ✓ dans le rapport de développement durable en pages 4, 5, 66 et 67 (les «Indicateurs»). Ces Indicateurs ont été préparés sous la responsabilité de la Direction du Développement Durable et des Affaires Publiques de Lafarge, conformément au référentiel de reporting applicable en 2007 (le Référentiel), composé de:

- standards et lignes directrices externes élaborés par la Cement Sustainability Initiative (CSI) du World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) pour les indicateurs environnement et sécurité, et de la méthode internationale Hay d'évaluation des postes pour les données sur les cadres supérieurs. Ces standards et lignes directrices sont disponibles sur leurs sites internet respectifs¹;
- instructions et procédures spécifiques du Groupe Lafarge, dont un résumé figure sous le titre «méthodologie de reporting» en page 60 et dans les commentaires associés à la présentation des indicateurs en pages 66 et 67 du rapport de développement durable.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur les Indicateurs.

Nature et étendue des travaux

Nous avons mis en œuvre les diligences limitées conduisant à une assurance modérée que les indicateurs ne comportent pas d'anomalie significative. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux plus étendus.

- Nous avons apprécié le Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa neutralité, sa clarté et sa fiabilité.
- Au niveau du Groupe et des Branches Ciment, Granulats & Béton et Plâtre, nous avons mené des entretiens auprès des personnes responsables du reporting environnement, sécurité et ressources humaines afin de vérifier la bonne application du référentiel. A ce niveau, nous avons mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données.
- Au niveau de la Branche Ciment, pour les émissions spécifiques de CO₂ et autres émissions atmosphériques (SO₂, NO_x et poussières), nous avons revu la cohérence:
 - des données de production de clinker, de ciment et d'ajouts utilisées au dénominateur des émissions

spécifiques avec les données issues du contrôle de gestion,

– des émissions de CO₂ avec celles déclarées par les sites à l'Administration et vérifiées dans le cadre de la directive européenne 2003/87/CE relative aux gaz à effet de serre.

- Au niveau de la Branche Ciment, pour les indicateurs relatifs aux réductions d'émissions de CO₂ par rapport aux émissions de 1990, nos travaux sur les émissions de 1990 se sont limités à revoir les changements apportés à la ligne de base depuis 2005.

- Nous avons sélectionné un échantillon de onze sites et entités opérationnelles², en fonction de leur activité, de leur contribution aux données consolidées du Groupe, de leur implantation et des résultats des travaux effectués lors des précédents exercices. Au niveau des sites et entités sélectionnés, nous avons vérifié la compréhension et l'application du Référentiel, et mené des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données avec les pièces justificatives.

- Nous avons revu la présentation des Indicateurs et les notes méthodologiques associées dans le présent rapport.

Nos travaux ont couvert en moyenne 20% des indicateurs environnement³, 8% des heures travaillées servant de base au calcul du taux de fréquence des accidents du travail et 12% des cadres supérieurs. Compte tenu des travaux menés depuis deux ans dans les différentes activités et pays, nous estimons que ces taux de couverture fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-dessous.

Informations sur le Référentiel

Pertinence

- Le Groupe publie les indicateurs de performance clés définis pour les activités cimentières par les Groupes de travail du CSI-WBCSD,
- Les méthodologies retenues par le Groupe sont cohérentes avec les dernières versions des standards du CSI-WBCSD, les adaptations ou spécificités du Groupe étant précisées dans les notes méthodologiques (cf. détail pages 60, 61, 66 et 67).

Exhaustivité

- Les différents périmètres de reporting environnement, sécurité et ressources humaines sont précisés dans le chapitre «méthodologie de reporting» pages 60 et 61,
- Le périmètre de reporting des Indicateurs vise à couvrir l'ensemble du Groupe au niveau mondial. Les méthodes d'estimation des données manquantes, en particulier pour les émissions atmosphériques

ou la ligne de base 1990 pour les émissions de CO₂, ainsi que les périmètres couverts par les Indicateurs (exprimés en pourcentage) ont été précisés lorsque c'était nécessaire.

Neutralité et objectivité

- Le Groupe apporte des informations détaillées sur les méthodologies utilisées pour l'établissement des Indicateurs dans la note méthodologique figurant pages 60 et 61 et dans les commentaires accompagnant les données publiées en particulier pour les indicateurs «émissions de SO₂, NO_x et poussières», «femmes cadre supérieur», «carrières dotées d'un plan de réhabilitation» et «part des sites audités» p. 67.

Fiabilité

- Les contrôles internes effectués par les directions environnement, les directions techniques et le contrôle de gestion sont de bonne qualité sur les données de production (ciment, clinker) et d'émissions de CO₂. Des efforts ont été réalisés cette année pour améliorer la fiabilité de l'indicateur «femmes cadres supérieurs», notamment la mise en place de nouvelles méthodes de reporting.
- Pour les indicateurs relatifs aux audits de sites, aux plans de réhabilitation de carrières, aux femmes cadres supérieurs, aux émissions de SO₂, NO_x et poussières et aux réductions d'émissions par rapport à la ligne de base, ainsi qu'aux heures travaillées servant de base au calcul du taux de fréquence des accidents du travail, les marges d'interprétation doivent être réduites et les contrôles internes doivent être renforcés.

Conclusion

- Le standard du Groupe sur la réhabilitation des carrières a été précisé cette année. Probablement pour cette raison, nous avons détecté des écarts importants dans l'entité auditée de la Branche Granulats et Béton et des disparités entre les Branches du Groupe dans l'application de ces nouvelles exigences pour l'indicateur «carrières disposant d'un plan de réhabilitation».

Sur la base de nos travaux et sous cette réserve, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Indicateurs examinés ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 4 avril 2008

Le Commissaire aux Comptes

ERNST & YOUNG
Audit

Alain Perroux

ERNST & YOUNG
Environnement et
développement durable

Eric Duvaud

1 | www.wbcsd.org/chapitre/Sector/Project/Cement et www.haygroup.com/Chapitre/Service/Line/Job/evaluation 2 | Trois entités opérationnelles de la Branche Ciment (Lafarge Ciment France, Lakes & Seaway, Lafarge Ciment Romania) et quatre de leurs cimenteries: Saint-Pierre La Cour (France), Alpena (USA), Saint Constant (Canada) et Medgidia (Roumanie); les cimenteries de Korkino et Voskressensk (Russie); et les deux entités opérationnelles de la Branche Granulats & Béton: Lafarge béton (France) et Lafarge Western US. 3 | 40% des émissions de CO₂, 25% en moyenne des émissions de SO₂, NO_x, et poussières, 18% du nombre de sites et 12% des carrières actives.

Crédits photo: Couverture: DR Mediatheque Lafarge;
Dos de couverture: Jean-Philippe Mesguen;
P.01 (gauche): Philippe Ruault/Rudy Ricciotti (architecte);
P.01 (droite), 40: Ignus Gerber; P.03: Jacques Grison;
P.15: Vincent Rackelboom; P.16, 24 (droite),
57 (haut): Rea/Hamilton De Oliveira, P.20, 57 (bas):
Franco Electronics; P.21: Interspeed/Imtiaz Alam Beg;
P.25, 61: Mikolaj Katus; P.28: Rapho/Nian Zeng;
P.29: GPA/Jim Callaway; P.32: KJC Photography/
Jack Clark/I.K.O.Y. (architecte); P.33: Jacques Ferrier
(architecte); P.44 : Avec l'aimable autorisation de
Lafarge Malayan Cement Communications Dept;
P.46: Charles Callaghan; P.48 (droite): Shaun Browne;
P.50: André Duvenage (architecte); P.51 (gauche):
Serge Henri, (droite): Cyrille Dubreuil; P.55 (bas):
Mark Edwards; P.55 (droite): DR Port Autonome de
Bordeaux; P.59: Avec l'aimable autorisation de Patrick
Rimoux (architecte); Panel de parties prenantes (sauf P.37):
Alain Le Breton, P.52: WWF International/Elma Okic.
Toute autre photo: DR Mediatheque Lafarge.
Illustrations: P.06-09: Ide. • Responsable éditoriale:
Stéphanie Tessier • Conception et production:
Direction de la communication Lafarge
• Equipe éditoriale: Corporate Citizenship
www.corporate-citizenship.com • Conception graphique:
Textuel • Production: E-Graphics



Ce rapport est imprimé sur du papier issu
de forêts gérées durablement

Contacts

Directeur du Développement durable
et des Affaires publiques Groupe
Olivier Luneau
sustainability@lafarge.com

Directeur des Politiques sociales Groupe
Christine Le Goascoz

Directeur Environnement Ciment
Jean-Paul Droumenq

Directeur Environnement Granulats & Béton
Pierre de Prémare

Directeur Environnement Plâtre
René Moretti

Directeur Initiatives changement climatique
Vincent Mages

Directeur de la Communication Groupe
Philippe Hardouin

Directeur de la Communication externe Groupe
Stéphanie Tessier

Directeur des Relations investisseurs Groupe
Jay Bachmann

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

