



CONSTRUIRE NOTRE VALEUR SUR LA DURÉE

RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2002

SOMMAIRE



| | | Indicateurs GRI utilisés* |
|---|-----------------------------|---------------------------|
| | Préambule | 3.12 |
| 1 | Message de Bertrand Collomb | 1.2 |
| 2 | Présentation du groupe | 2.1 à 2.9 / EC1 / LA1 |

NOTRE APPROCHE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

| | | |
|----|--|--------------------------------------|
| 6 | Vision et stratégie | 1.1 |
| 7 | Collaboration avec les parties prenantes | 2.9 / 3.9 / 3.10 / 3.15 / EN27 / SO3 |
| 10 | Gestion du développement durable | 1.1 / 3.5 à 3.7 / 3.19 |

LE SUIVI DE NOTRE PERFORMANCE

| | | |
|----|---|---|
| 16 | Le point sur nos objectifs | 1.2 / 3.14 |
| 18 | Notre performance économique, sociale et environnementale par rapport à nos concurrents | 1.2 |
| 20 | ● ÉCONOMIE Créer de la valeur pour tous nos publics | |
| 20 | ● Gouvernement d'entreprise | 3.1 / 3.2 / 3.4 / 3.8 |
| 22 | ● Création de valeur | 3.17 / EC1 / EC3 / EC5 à EC7 / EC13 / SO6 / SO7 |
| 26 | ● SOCIÉTÉ Contribuer au bien-être de nos employés et des communautés locales | |
| 26 | ● Santé et sécurité | LA5 / LA7 |
| 28 | ● Satisfaction et bien-être des salariés | LA10 / LA11 |
| 31 | ● Standards sociaux et emploi | 3.18 / HR1 / 3.11 / 3.12 |
| 33 | ● Gestion des risques et intégration dans les communautés locales | SO1 / SO2 |
| 36 | ● ENVIRONNEMENT Réduire notre empreinte écologique | |
| 36 | ● Extraction et consommation de matières premières | EN1 / EN2 / EN7 |
| 38 | ● Consommation d'énergie et émissions de CO ₂ | EN2 / EN3 / EN8 / EN17 / EN35 |
| 42 | ● Émissions et impacts locaux | 3.13 / EN5 / EN10 / EN11 / EN34 / PR5 |
| 44 | ● Architecture et construction durables | 3.11 / 3.13 / 3.16 / EN14 / PR1 / PR2 |

FOCUS 2002

| | | |
|------------------|---|--------------------|
| 50 | Impact d'une cimenterie sur l'emploi local | |
| 51 | Faire face aux questions de santé en Afrique | LA8 |
| 54 | Acceptation des activités extractives par les communautés locales | |
| 56 | Comment avons-nous réalisé ce rapport ? | 2.15 / 2.11 à 2.21 |
| III ^e | Avis de nos parties prenantes sur ce rapport | 2.10 / 2.22 |

LÉGENDE



ATTENTE DE NOS PARTIES PRENANTES*



ENJEU ÉMERGENT



OBJECTIF



INDICATEUR DE PERFORMANCE



POUR PLUS DE DÉTAILS...

BRANCHE CONCERNÉE

- Ciment
- Granulats et Béton
- Toiture
- Plâtre

* LES ATTENTES DE NOS PARTIES PRENANTES ONT ÉTÉ IDENTIFIÉES VIA :

- Les interviews conduites par Utopies en 2000 et 2002
- La réunion de discussion autour de notre premier rapport, à Paris en 2001
- Le dialogue continu avec nos partenaires (WWF, FITBB, etc.)

PRÉAMBULE

Ce rapport couvre notre performance économique, sociale et environnementale pour l'année 2002. Il s'adresse à toutes nos parties prenantes : salariés, actionnaires, clients, fournisseurs, utilisateurs finaux de nos produits, organismes publics, syndicats, ONG, médias, autres entreprises. Il a été préparé selon les lignes directrices 2002 de la Global Reporting Initiative (GRI). Vous trouverez un index sur le rabat, et les raisons pour lesquelles nous avons décidé de ne pas inclure certains indicateurs GRI dans la partie "Comment avons-nous réalisé ce rapport", page 56.

CHANGEMENTS EN RÉPONSE AUX ATTENTES DE NOS PARTIES PRENANTES

Après la publication de notre premier rapport, en 2001, nous avons consulté nos parties prenantes afin d'améliorer notre approche en prenant en compte leurs recommandations.

Transparence

Le premier rapport avait été conçu comme un outil de dialogue : de nombreux points de vue extérieurs avaient été inclus, qu'ils correspondent ou non à nos propres positions. Ainsi, certaines problématiques soulevées n'étaient pas encore prises en compte par nos systèmes de management et, à la lecture du rapport, plusieurs parties prenantes ont ainsi trouvé que cette présentation entretenait un flou sur notre approche de ces questions. Afin d'éviter cet écueil, les problématiques émergentes sont maintenant signalées par un pictogramme  : nous continuons à les explorer et à étudier les politiques adéquates pour y faire face au niveau groupe, même si certaines de ces problématiques sont déjà gérées avec succès au niveau local ou parfois sans procédure formalisée. Pour plus de précisions, la partie "gestion du développement durable" décrit comment chaque département fonctionne pour atteindre les ambitions du groupe.

Données

La collecte et la consolidation des données ont été améliorées et plusieurs nouveaux indicateurs ont été définis (voir sommaire). Elles restent cependant à parfaire, notamment dans le domaine social. Pour limiter la taille du rapport, nous nous sommes tenus à une mise à jour des données clés sans que chaque problématique fasse systématiquement l'objet d'une description approfondie (ces descriptions sont disponibles sur notre site Internet ou dans notre rapport 2001).

Nos objectifs

Dans notre premier rapport, nous présentions 17 objectifs au niveau du groupe*. Nous avons cette année précisé les échéances, vous les trouverez dans un tableau de suivi en page 18. Nous avons par ailleurs défini de nouveaux objectifs sociaux et économiques identifiés par un pictogramme  au fil du rapport.

Développement durable et économie

La dimension économique est parfois négligée dans les rapports de développement durable. Les entreprises détaillent leurs performances financières mais ne précisent pas comment leurs activités contribuent à l'économie ou comment leur performance sociale et environnementale contribue à leur performance financière. Notre premier rapport n'échappait pas véritablement à ce travers. Cette année, une étude a été réalisée sur les retours financiers liés à la réhabilitation des carrières et à nos objectifs de réduction des émissions de CO₂. Par ailleurs, nous avons également regardé notre impact global sur l'économie (page 24) et celui d'une de nos usines (page 50).

* Ces objectifs concernent le groupe Lafarge et s'appliquent à nos activités consolidées. Leur réalisation n'implique donc en aucun cas que chaque site atteigne le même niveau de performance.

MESSAGE DE BERTRAND COLLOMB



Pour une entreprise comme Lafarge, la progression sur la route du développement durable s'apparente à un marathon : le public apprécierait de nous voir prendre un départ éclair, digne d'un 100 mètres, mais nous devons résister à cette tentation, pour pouvoir maintenir notre effort sur la durée. Cette approche peut sembler moins spectaculaire : nous la croyons plus efficace. En 2001, nous avons publié notre premier rapport de développement durable et nos objectifs de progrès, qui furent considérés par de nombreuses parties prenantes comme un bon départ dans la course à la transparence. Depuis, cette image du marathon guide notre approche, tant en terme de management qu'en matière de reporting. C'est parce que nous visons le progrès à long terme que nous avons décidé, cette année, de limiter le nombre de nouveaux objectifs (qui concernent surtout les questions sociales) afin de concentrer nos efforts sur la consolidation des projets amorcés. C'est aussi pour cela que nous mettons l'accent, dans ce deuxième rapport, sur le suivi de nos objectifs, là où la première édition était davantage consacrée à l'exploration de nouveaux défis et problématiques.

FAIRE PROGRESSER NOS SYSTÈMES DE MANAGEMENT

En ouverture de ce rapport, vous trouverez une nouvelle section dans laquelle nous essayons de mesurer la capacité de progrès de nos systèmes de management, en matière de développement durable. Depuis notre dernier rapport, un comité dédié, présidé par Bernard Kasriel, a été créé pour superviser toutes les questions liées au développement durable. Nous avons également amorcé le déploiement de nos engagements à tous les niveaux de l'organisation : dans nos politiques, dans les objectifs des principales directions, ou encore dans le nouveau programme *Advance* de la branche Ciment. Il s'agit d'un travail de fond, qui s'inscrit dans le cadre du projet *Leader for Tomorrow* et dont l'objectif est de renforcer et de communiquer la culture de responsabilité et de performance du groupe. La collaboration avec les parties prenantes se formalise aussi peu à peu à tous les échelons de l'organisation. Elle commence à être intégrée dans les programmes de pilotage de la performance des branches et des unités. Au niveau du groupe, nous continuons le travail entamé dans le cadre de notre partenariat avec le *WWF*. En parallèle, de nouvelles relations ont été tissées avec d'autres ONG comme *Habitat for Humanity* et *CARE*, ou avec les fédérations internationales de syndicats du secteur, notamment la *FITBB*. Dans chaque domaine, l'ouverture à des perspectives externes nous aide à progresser et à développer les solutions les plus appropriées aux défis complexes que sont le VIH/Sida, l'application des standards de l'*Organisation Internationale du Travail* (OIT) ou encore le développement de l'architecture écologique.

Sur tous ces sujets, notre rôle de leader du secteur nous donne la possibilité d'apporter une contribution positive plus large en incitant d'autres entreprises à nous suivre. En 2002 nous avons ainsi joué un rôle moteur dans la mise au point du plan d'action du projet ciment du WBCSD, et dans l'appel commun du WBCSD et de Greenpeace pour la mise en place d'un cadre international reposant sur le Protocole de Kyoto, durant le Sommet de Johannesburg.

MESURER NOTRE PERFORMANCE SUR LE TERRAIN

Dans le domaine social, nous avons accompli des progrès significatifs concernant le management de la santé et de la sécurité. Mais cette année encore, nous devons déplorer plusieurs décès accidentels, qui restent inacceptables. Concernant l'ouverture ou la fermeture de sites, les retours de nos parties prenantes, aussi bien les institutions internationales comme la Banque Mondiale que les syndicats, confirment notre capacité à assumer nos responsabilités dans ces situations délicates. Pour l'année à venir, nous souhaitons néanmoins renforcer la politique sociale du groupe, notamment sur les questions liées aux conditions de travail (standards de l'OIT), à la diversité ou au management anti-corruption.

Concernant l'environnement, 2002 a été une année de consolidation de nos progrès : nos émissions de CO₂ ont été vérifiées par un tiers indépendant, la responsabilité tout au long du cycle de vie de nos produits fait désormais formellement partie de notre politique environnementale, et nous avons évalué, pour la première fois, notre impact lié aux transports. Il nous reste toutefois du chemin à parcourir en matière de reporting environnemental, et notre prochaine priorité sera l'architecture écologique.

Dans le domaine économique, nous regrettons que la Commission Européenne ait décidé de nous infliger une amende pour une entente supposée sur les marchés allemand et britannique de la plaque de plâtre. Nous contestons avec vigueur cette décision et avons immédiatement porté l'affaire devant la Cour Européenne, au Luxembourg. Parallèlement, au-delà du reporting financier traditionnel, nous avons commencé à mesurer la valeur économique que nous créons pour toutes nos parties prenantes. Une voie qui pourrait, à terme, nous permettre de progresser vers un véritable reporting "intégré" et d'ancrer plus en profondeur les trois dimensions du développement durable dans nos décisions quotidiennes.

Nous traçons la route en même temps que nous avançons pour gagner le marathon.



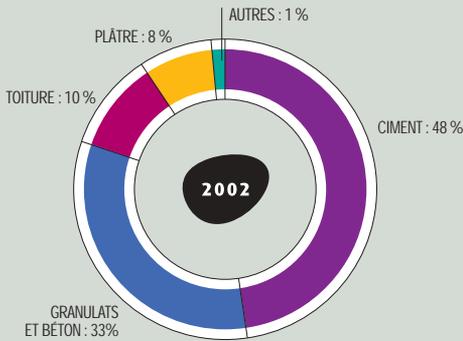
BERTRAND COLLOMB
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

PRÉSENTATION DU GROUPE

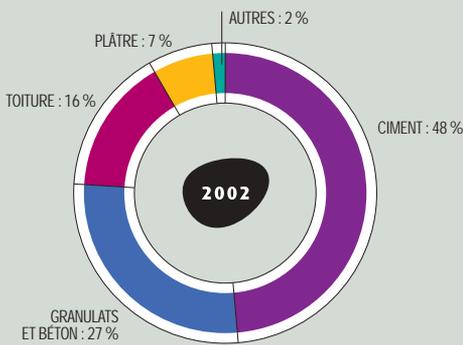
Fondé en 1833, Lafarge est aujourd'hui le leader mondial des matériaux de construction. Ses quatre branches occupent des positions de premier plan sur leurs marchés respectifs : n°1 dans le ciment et la toiture, n°2 dans les granulats et le béton, et n°3 dans le plâtre. En 2002, le groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 14,610 milliards d'euros.

Notre stratégie est basée sur l'amélioration de nos performances et sur la croissance, en particulier sur les marchés émergents. Notre entreprise est donc en constante évolution, ce qui exige une culture interne forte et un exercice décentralisé des responsabilités opérationnelles. Fort de 77 000 personnes, Lafarge est présent dans 75 pays. Cependant, la plupart de nos activités utilisent des ressources locales et servent les besoins des marchés locaux. L'acceptation de nos activités par les communautés dans toutes les régions du monde est l'une des clés de notre succès.

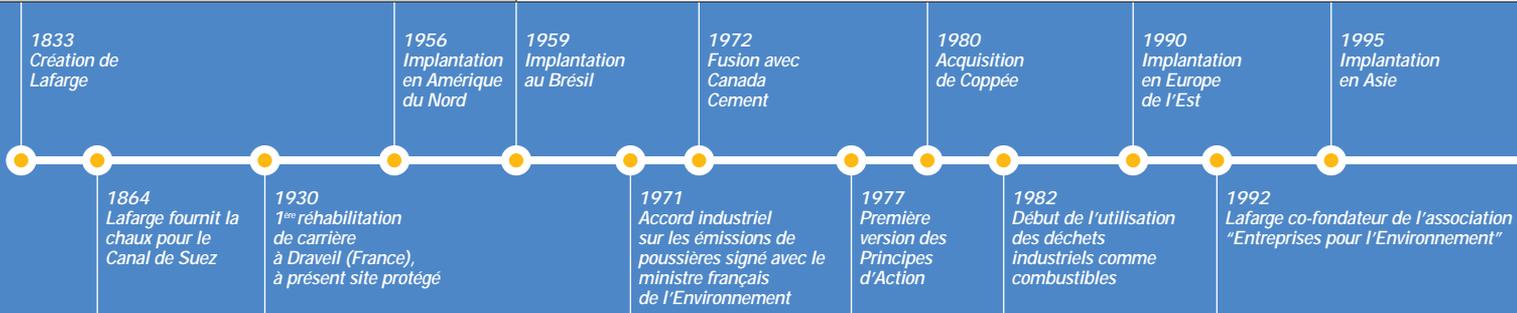
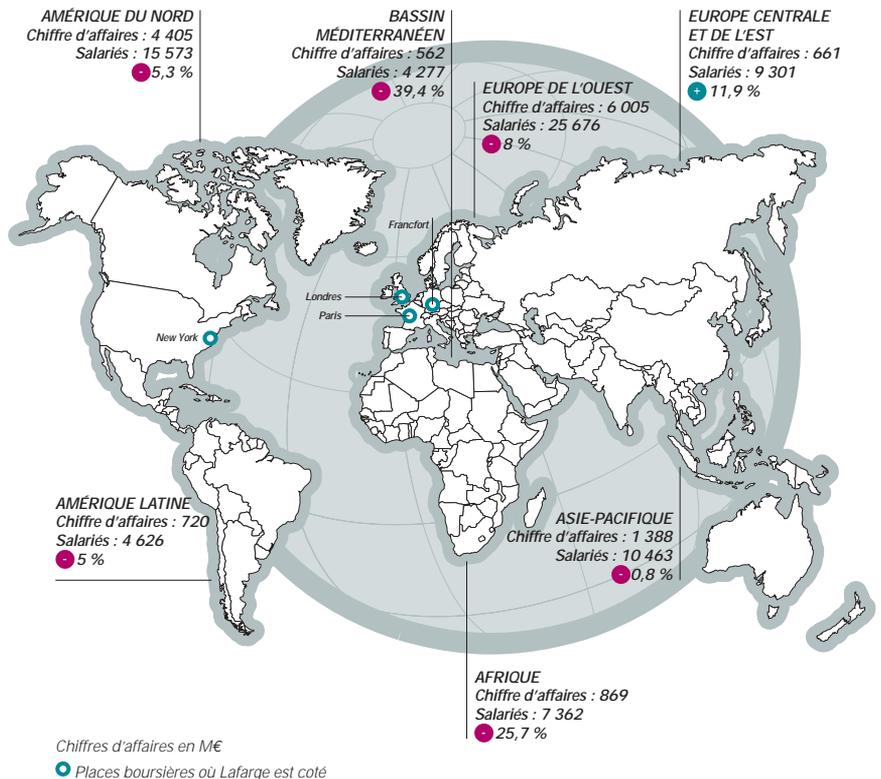
Dans ce contexte, notre développement repose sur notre capacité à gérer des actifs de natures différentes : clients, produits, capital humain, capital financier, ressources naturelles.



Chiffre d'affaires par branche en 2002



Effectifs par branche en 2002



UNE GAMME COMPLÈTE DE PRODUITS ET DE SERVICES

Notre mission est de fournir aux constructeurs des produits et solutions fiables, innovants et d'un bon rapport qualité-prix. Lafarge propose à tous les acteurs de la construction - architectes, artisans, distributeurs, utilisateurs finaux- une gamme complète de produits pour chaque étape du processus de construction : ciment, chaux, granulats, revêtements routiers, produits en béton, sols, plâtres, blocs et plaques de plâtre, tuiles, cheminées et systèmes de toitures intégrés. Lafarge place le client au cœur de ses préoccupations et met l'accent sur l'amélioration continue de la sécurité, du confort et de la qualité.

ACTIFS FINANCIERS

L'accès au capital est essentiel à notre stratégie de croissance. Dans ce domaine, notre présence sur les grandes places boursières (Paris, New York, Francfort, Londres) et dans les grands indices (Dow Jones, EuroStoxx 50, CAC 40, etc.), notre performance financière et la perception que les analystes financiers en ont, renforcent notre avantage compétitif et notre attractivité.

CAPITAL HUMAIN

Notre succès s'appuie sur les talents, l'expérience, la diversité et la motivation de nos 77 000 salariés et de nos milliers de sous-traitants et fournisseurs, et sur notre capacité à maintenir notre réputation d'entreprise "où il fait bon travailler" afin d'attirer de nouveaux talents (voir page 28). Au niveau du groupe ou localement, nous sommes en compétition permanente avec d'autres industriels pour attirer et conserver les meilleurs managers, chercheurs et employés.

CAPITAL NATUREL

Le capital naturel comprend les ressources naturelles (terre, eau, pierre, sable) mais aussi la capacité de la Terre à absorber nos émissions et nos déchets. Dans ce domaine, Lafarge est en compétition avec d'autres entreprises extractrices et les utilisateurs des sols : fermiers, associations de protection des paysages et même générations futures. Notre gestion du capital naturel consiste :

- À le protéger en développant notre savoir-faire de maîtrise des impacts (en réhabilitant nos carrières, par exemple);
- À réduire le coût d'accès à ce capital, en améliorant notre capacité à obtenir les permis et le soutien du public pour l'ouverture et l'extension de carrières, de nouvelles usines et l'incinération de déchets.

Notre avantage compétitif repose ici sur notre performance environnementale et sur la façon dont elle est perçue par les autorités publiques, les groupes de pression et les communautés locales.

DES MATIÈRES PREMIÈRES AUX MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION

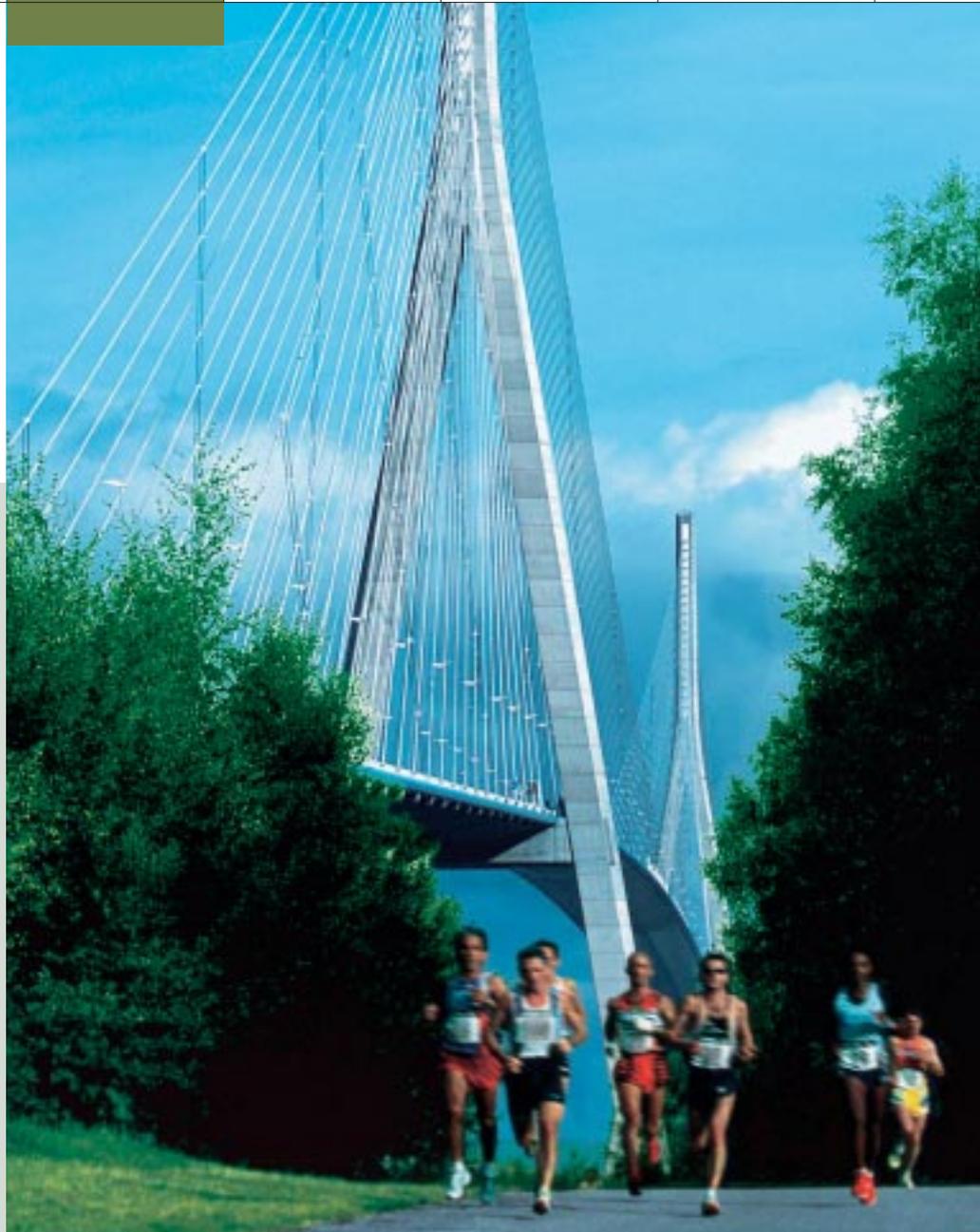
- Le ciment utilise le calcaire comme matière première. Il sert de liant dans le béton.
- Le béton est un mélange de ciment, de granulats, d'eau et d'additifs chimiques. Il est utilisé pour la construction des immeubles, des ponts, des barrages, etc.
- Les granulats comprennent différents types de sables et de roches. C'est la ressource la plus consommée après l'air et l'eau. Ils sont utilisés dans le béton mais aussi pour d'autres usages tels les routes ou le ballast ferroviaire.
- Les tuiles sont produites à partir d'argile ou de béton.
- Le plâtre entre dans la composition des plaques de plâtre, utilisées comme isolant, comme cloisons, comme planchers ou comme plafonds. Il est aussi utilisé dans les blocs de plâtre et comme revêtement de finition.

Tous ces matériaux sont produits principalement à partir de matières premières extraites de nos carrières.

VALORISATION DES DÉCHETS

Notre activité industrielle nous a amenés à offrir un service de traitement des déchets. En transformant un déchet en matière première ou en combustible, Lafarge offre un service important aux collectivités locales et aux autres entreprises. Ces solutions contribuent aux économies financières et à la préservation de l'environnement.





NOTRE APPROCHE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

VISION ET STRATÉGIE

COLLABORATION
AVEC LES PARTIES
PRENANTES

GESTION
DU DÉVELOPPEMENT
DURABLE



VISION ET STRATÉGIE

"LEADER FOR TOMORROW"

Leader for Tomorrow est un projet conçu pour réaffirmer les valeurs de Lafarge, communiquer sa vision et sa stratégie, moderniser l'approche du management et développer une culture de la performance en mobilisant chaque salarié. Il a été lancé en septembre 2002, après une période de croissance rapide de quatre ans pendant laquelle l'entreprise a doublé de taille, faisant du groupe le premier producteur de matériaux de construction au monde et augmentant d'autant sa complexité. Les nouveaux Principes d'Action du groupe, publiés au printemps 2003, sont l'un des premiers résultats de ce projet.

RENFORCER NOTRE LEADERSHIP

Avec une position de premier plan sur chacun de ses marchés, Lafarge est aujourd'hui le leader mondial des matériaux de construction. Cela nous donne la capacité et l'opportunité de jouer un rôle clé dans l'évolution et le développement de nos secteurs.

Nous entendons conserver et renforcer cette position de leader en étant le fournisseur préféré de nos clients, l'entreprise préférée de nos salariés, le partenaire préféré des communautés dans lesquelles nous opérons et l'investissement privilégié de nos actionnaires. Nous sommes convaincus que Lafarge ne réussira à créer de la valeur pour tous ses publics qu'en contribuant au progrès économique, social et environnemental.

Nos quatre métiers - Ciment, Granulats et Béton, Toiture, Plâtre - ont un potentiel de croissance important dans les années à venir.

Chacun de ces métiers doit contribuer au développement du groupe par une croissance plus rapide que celle de nos concurrents et supérieure à la moyenne des marchés.

Notre objectif est de maintenir sur la durée un taux de croissance annuel à deux chiffres. Nous y parviendrons :

- En accélérant notre croissance interne, par le développement de produits, systèmes et solutions innovants, et par la place des marchés en forte croissance dans nos activités.
- En saisissant les opportunités d'acquisitions que nous procure la poursuite de la consolidation de nos industries.

COMMENT ASSURER NOTRE CROISSANCE DANS LA DURÉE ?

Dans les années à venir, la croissance de la demande pour les matériaux de construction se poursuivra, notamment pour répondre aux besoins des pays en voie de développement. Sans changement dans les pratiques actuelles, les émissions de CO₂ de l'industrie du ciment - qui constituent un de ses principaux impacts environnementaux - devraient être multipliées par quatre en 2050*. Les matériaux de construction étant essentiels à l'évolution de la société, il nous faut concilier notre désir de contribuer au développement humain grâce à nos produits, avec notre responsabilité face au changement climatique.

Notre performance en matière d'émissions étant supérieure à la moyenne de l'industrie, notre croissance externe devrait limiter l'augmentation des émissions mondiales liées au ciment. Par ailleurs, notre présence mondiale et les standards du groupe, permettent le transfert de technologies propres et de savoir-faire dans les économies émergentes.

Cependant, en tant que leader du secteur, nous reconnaissons notre devoir de rechercher et d'encourager des solutions ambitieuses, de trois manières :

- En réduisant nos émissions nettes de CO₂ (voir page 40) par une amélioration de nos procédés de production.
- En augmentant la valeur d'usage de nos produits et en développant des matériaux plus légers, moins contributeurs à l'effet de serre.
- En aidant nos clients à réduire leurs propres émissions de CO₂, grâce à l'architecture écologique (voir page 44).

* Étude WBCSD - Battelle Memorial Institute

COLLABORATION AVEC LES PARTIES PRENANTES

IDENTIFIER NOS PARTIES PRENANTES, DIALOGUER ET AGIR AVEC ELLES

Consultation avec tous les types de publics

Nos parties prenantes sont les individus ou les organisations qui ont une influence sur nos activités ou qui sont influencés par nos activités : actionnaires, clients, salariés, syndicats, autorités, communautés, entreprises partenaires, etc.

Nous dialoguons avec elles à trois niveaux :

- Au niveau local, le dialogue fait partie de la gestion des sites. Il est nécessaire pour ouvrir une carrière, gérer une cimenterie et maintenir l'acceptation de nos activités.
- Au niveau des unités opérationnelles, nous entretenons des relations bien établies avec les parties prenantes et essayons de mieux comprendre leurs attentes et d'y répondre.
- Au niveau du groupe, le processus de consultation des parties prenantes, au-delà de l'activité d'affaires publiques traditionnelle, est relativement nouveau dans notre histoire. La consultation d'experts en développement durable et d'organisations militantes (ONG, scientifiques, administrations spécialisées et analystes), d'abord initiée avec le WWF, nous permet de mieux comprendre les problématiques et nous guide dans nos efforts.

Nous avons trois responsabilités vis-à-vis de nos parties prenantes :

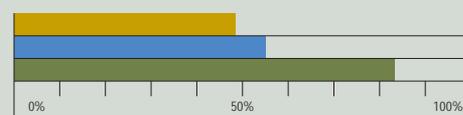
- Fournir l'information qu'elles attendent dans les limites de la faisabilité technique et de la confidentialité commerciale.
- Écouter, comprendre et répondre à leurs demandes pour assurer l'acceptation de nos opérations et notre succès à court et à long termes.
- Encourager un échange réciproque afin de bénéficier de leur soutien et de les inciter à adopter les principes du développement durable.



"Le premier rapport ne permet pas de comprendre dans quelle mesure Lafarge a entamé un dialogue réel avec les parties prenantes interviewées, ni de savoir si les branches et les unités opérationnelles ont été associées à ce processus. Lafarge devrait définir des procédures et des principes clairs de dialogue à appliquer dans chaque pays."

JULIAN ORAM | NEW ECONOMICS FOUNDATION

Relation avec les parties prenantes externes



Notation SAM/ DJSI en 2002

● Moyenne du secteur | ● Lafarge | ● Meilleure entreprise

ÉTUDE DE CAS

LA CIMENTERIE DE PORT LA NOUVELLE, FRANCE

Depuis 2000, la cimenterie de Port la Nouvelle a initié un programme de dialogue local. Six réunions ont déjà rassemblé 30 personnes : des salariés de Lafarge, les autorités locales, des représentants de l'Éducation Nationale, des associations de quartier et des professionnels de la santé. Ces réunions visent à accroître la compréhension des processus de production et à améliorer nos relations. Leur ordre du jour traite des questions liées aux activités de la cimenterie à leur impact sur la vie locale : émissions, poussières, combustibles utilisés, procédures de contrôle, carrières, transports, organisation commerciale, sous-traitants, possibilités de partenariats locaux, qualifications nécessaires pour l'embauche, gestion d'une carrière ou d'une cimenterie. À chaque réunion, Lafarge rend des comptes sur les émissions et les combustibles de remplacement. En mars 2001, un projet d'utilisation de farines animales a été présenté. Les réactions ont conduit à la mise en place d'un système permettant d'éviter les odeurs désagréables. Ce type de dialogue a été généralisé à toutes les cimenteries de France et sert de référence à la mise en place de procédures de dialogue partout dans le monde, dans le cadre du programme Advance (voir page 12).





“Au-delà du rapport de développement durable, Lafarge devrait formaliser ses relations avec les ONG, tout au long de l’année, avec des séances de travail, par exemple.”

JEAN-PIERRE EDIN | ROBIN DES BOIS



ÉTUDE DE CAS

ÉVALUER LA BIODIVERSITÉ DANS LES CARRIÈRES RESTAURÉES

En Autriche, Lafarge et le WWF, en association avec une université et des partenaires locaux, ont conçu un système d'évaluation de la biodiversité dans les carrières restaurées. Il a été mis en place en 2003 pour la carrière de calcaire de Mannersdorf. Il nous aidera à mesurer l'efficacité à court et long termes des techniques de réhabilitation et à mieux connaître les types de plantes et d'animaux les plus adaptés pour recoloniser une carrière.

PRINCIPALES ACTIONS MENÉES DEPUIS LE RAPPORT 2001

Les consultations du projet Ciment du WBCSD

Le projet Ciment du WBCSD, réunissant Lafarge et neuf autres cimentiers, a conduit une large consultation de parties prenantes. Sept réunions ont eu lieu au Brésil, en Thaïlande, en Chine, au Portugal, en Égypte, aux États-Unis et en Europe. Elles ont rassemblé plus de 300 personnes : associations de producteurs, ONG écologistes, agences de développement, organismes publics, salariés, fournisseurs, clients, etc.

Recueil d'avis sur notre premier rapport

Pour préparer notre second rapport, vingt experts internationaux en développement durable ont été interviewés. Les résultats de l'étude ont été rendus publics lors d'une réunion de dialogue qui a rassemblé plus de quarante parties prenantes d'organisations françaises et internationales ainsi que notre équipe dédiée au développement durable.

Collaboration en profondeur avec notre partenaire, le WWF

Le “Conservation Partnership” avec le WWF a débuté en 2000 pour élaborer conjointement des solutions managériales et mettre au point des indicateurs de performance sur les problématiques clés : renforcement de notre politique Environnement, émissions de CO₂, biodiversité et restauration de la stabilité écologique des forêts. Grâce au soutien de Lafarge, le WWF a lancé des programmes de “Restauration des Forêts” dans dix régions du monde. La restauration exigeant de nombreux niveaux d'intervention, les programmes concernent la recherche, les affaires publiques ou l'implication des communautés locales dans la restauration de leurs forêts.

Dialogue sur les standards sociaux et le développement local

- Nous avons engagé un dialogue constructif avec les fédérations de syndicats de notre secteur, parmi lesquelles la Fédération Internationale des Travailleurs du Bois et Bâtiment (FITBB) et la Fédération Mondiale (FMCB) (voir pages 31 et 3^{ème} de couverture).
- Depuis début 2003, CARE - l'une des plus importantes ONG humanitaires - est membre de notre Comité Santé Afrique dédié à la lutte contre le VIH/SIDA. Nous entretenons un dialogue permanent pour définir des objectifs communs. Nous comptons étendre ce partenariat à d'autres régions et à d'autres problématiques (page 53).
- Notre partenariat avec Habitat for Humanity a débuté sur le terrain par des coopérations locales. Nous souhaitons étendre à présent ces partenariats régionaux à travers un accord mondial en cours d'élaboration (voir page 34).

Des dirigeants du groupe rencontrent des experts en éco-architecture

En février 2003, nous avons organisé une rencontre avec certains experts internationaux en architecture écologique, tels Bill Browning, du Rocky Mountain Institute (USA), Pooran Desai, de Bioregional (GB), Michael Braungart d'EPEA (Allemagne) et Ray Anderson, PDG d'Interface (USA). Présidée par Bertrand Collomb, cette première réunion avait pour objectif d'ouvrir le dialogue et d'identifier les synergies pour faire face aux défis de l'architecture écologique.

NOTRE CONTRIBUTION AUX POLITIQUES PUBLIQUES

Une des clés de notre succès en matière de développement durable réside dans notre capacité à influencer la réglementation future. Le secteur des matériaux de construction est mal compris des sphères gouvernementales. Dès lors, nos actions "d'affaires publiques" ou de lobbying revêtent une importance cruciale.

Au niveau Européen

Un réseau Affaires Publiques, rassemble les responsables lobbying au sein des quatre branches et de plusieurs unités opérationnelles nationales (en France, Allemagne, Autriche, Grande-Bretagne, Italie, Espagne, Turquie, Grèce, Roumanie et Pologne). Il est composé de 20 personnes se réunissant une fois par an (un noyau de 10 personnes se retrouve trois ou quatre fois par an). Il s'agit de mieux coordonner les positions du groupe pour qu'elles puissent être défendues au niveau européen et relayées par les différentes fédérations professionnelles.

Au niveau du groupe

Le directeur Affaires Publiques et Environnement intervient dans de nombreuses conférences sur des problématiques stratégiques, notamment le changement climatique et la responsabilité sociale de l'entreprise. Il intervient au sein de nombreuses organisations Internationales (comme le WBCSD, ou l'European Roundtable - rassemblant 43 PDG de grandes entreprises européennes pour faciliter une croissance économique stable) ou d'associations nationales (comme l'AFEP, EPE, l'Institut de l'Entreprise ou le MEDEF). Nous pensons que les industriels ont intérêt à aborder de façon sérieuse les questions liées au développement durable et souhaitons faire partager ce point de vue. En septembre 2002 à Johannesburg, Lafarge a participé avec BP et le directeur général du WBCSD, Bjorn Stigson, à l'élaboration d'une déclaration commune Greenpeace/WBCSD appelant les gouvernements à mettre en place un cadre international sur la base du Protocole de Kyoto.

Au niveau des branches

Les cadres du groupe s'impliquent activement dans le travail des fédérations industrielles, comme le Conseil des Producteurs Européens de Matériaux de Construction, l'Association Européenne des Producteurs de Granulats, l'Euroypsum (Association Européenne des Producteurs de Plâtre) ou le Cembureau (l'Association Européenne des Producteurs de Ciment).

Aux niveaux national et local

Dans tous les pays, nos dirigeants sont aussi membres des syndicats professionnels. En Amérique du Nord (USA et Canada) par exemple, Lafarge a un programme de lobbying très actif sur les régulations internationales, fédérales et locales. Plusieurs questions ont occupé une place importante en 2002 :

- L'application du Protocole de Kyoto par le gouvernement canadien.
- L'élaboration de standards de management environnemental avec les diverses administrations (pollution de l'air, poussières de fours à ciment).
- L'examen des standards Santé et Sécurité (Hazcom), les taxes sur les véhicules et les réglementations logistiques.

Nous avons aussi travaillé avec de nombreux États pour obtenir des subventions pour la formation et pour faire évoluer les réglementations en matière de transport, (Ballast water regulations sur les Grands Lacs) et certaines questions fiscales.



"Le lobbying fait partie des activités de toute entreprise dans le monde entier. Lafarge doit donc être plus transparent sur ses objectifs et ses positions."

JULIAN ORAM | NEW ECONOMICS FOUNDATION

"Lafarge n'est pas assez proactif étant donné sa réputation et son poids sur les orientations légales en matière de gestion publique et d'environnement."

PIERRE-HENRY LEROY | PROXINVEST



www.lafarge.com

- Résultats des consultations WBCSD
- Résumé des réactions à notre premier rapport et liste des personnes consultées
- Études de cas
- Déclaration commune WBCSD/ Greenpeace
- Liste des affiliations de Lafarge à des organismes professionnels, par branche
- Position de Lafarge sur l'effet de serre

GESTION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE



"Nous avons besoin d'une vue plus prospective à 10, 20, 50 ans, parce que les changements nécessaires dans ce secteur s'inscrivent sur le long terme."

BRUCE VIGON | BATTELLE

"Le développement durable est avant tout un processus interne : tant que les politiques ne sont pas prises en compte dans les procédures à tous les niveaux, il sera difficile à Lafarge d'atteindre les objectifs affichés."

JULIAN ORAM | NEW ECONOMICS FOUNDATION

EXEMPLES D'ÉCHELLES DE TEMPS DANS NOS DÉCISIONS STRATÉGIQUES

- > La direction de la Recherche travaille sur des projets devant connaître un développement à un horizon de 2 à 5 ans. Parallèlement, elle assure une veille permanente sur les nouvelles technologies et les évolutions à long terme qui pourraient affecter nos activités.
- > La planification des stratégies est prévue pour la période 2000-2010. Le plan d'action du projet Ciment du WBCSD s'étend jusqu'en 2006.
- > Nos objectifs de réduction de CO₂ portent sur la période 1990-2010.



www.lafarge.com

- Principes d'Action
- Politique Environnement
- Résumé des politiques Sociales

ADAPTER NOS SYSTÈMES DE MANAGEMENT AU DÉFI DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Équilibrer culture d'entreprise et systèmes de management

Nous croyons que le développement durable ne doit pas être limité à quelques spécialistes dans l'entreprise. Chaque manager doit prendre conscience de ses responsabilités et comprendre les avantages stratégiques de l'approche, pour ne pas y voir seulement une obligation supplémentaire. Dans ce contexte, une compréhension profonde de ce que signifie le développement durable et ses implications pratiques est probablement le principal facteur de succès, et la culture d'entreprise joue à cet effet un rôle central. Au-delà, les systèmes de management formels doivent permettre à chacun d'arbitrer entre les priorités de court et de long termes.

Équilibrer les priorités de court et de long termes

Imaginer des réponses aux problèmes environnementaux complexes, comme le changement climatique, exige une vision à long terme et des systèmes de management adaptés.

Dans notre industrie, beaucoup de décisions quotidiennes sont prises et des investissements sont déjà réalisés dans une perspective de long terme : ainsi, la durée de vie d'une carrière, peut atteindre 50 ans - en incluant sa réhabilitation - et celle d'une cimenterie, 25 ans. À l'inverse, les échelles de temps considérées sont dans bien des cas beaucoup plus courtes pour répondre aux attentes des actionnaires et des analystes financiers, ou pour s'adapter au rythme des évaluations individuelles annuelles, et des changements de poste des managers (tous les 3 ans en moyenne). Cette situation limite parfois notre marge d'action, dans la mesure où la période minimale de retour sur investissement liée à une innovation environnementale peut dans certains domaines dépasser les échéances liées à nos processus de décision.

Certains publics, comme notre partenaire le WWF, souhaiteraient que nous nous attaquions à cette contradiction en intégrant des perspectives de plus long terme dans des domaines stratégiques, comme l'élaboration des scénarios, ou les objectifs personnels des managers. Repenser les priorités des dirigeants du groupe de manière proactive est pour nous un premier pas dans cette direction : vous trouverez en page 13 une description détaillée de notre situation actuelle, à cet égard.

NOTRE ÉQUIPE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Un Comité Développement Durable présidé par le vice-président directeur général délégué, Bernard Kasriel, a été créé en 2002. Les directeurs de branches et les départements corporate se réunissent deux ou trois fois par an pour décider des dossiers prioritaires et élaborer une stratégie. Le directeur Affaires Publiques et Environnement, rattaché directement au PDG du groupe, est responsable de la coordination de tous les dossiers liés au développement durable. Deux directeurs l'assistent :

- Le directeur Environnement, pour l'élaboration des politiques et standards Environnement du groupe et la coordination des réseaux Environnement des branches.

- Le directeur Politiques Sociales rattaché au directeur général adjoint Ressources Humaines et Organisation, est responsable de la coordination des aspects santé et sécurité, bien-être des salariés, programme de participation salariale, accompagnement des réorganisations, droits de l'Homme, etc. Les politiques et lignes directrices sont appliquées dans les branches par le réseau Ressources Humaines (120 directeurs environ) ou par des contacts dédiés à des problématiques spécifiques.

LES PRINCIPES D'ACTION ET LES POLITIQUES DU GROUPE

- Les Principes d'Action incarnent la vision et les ambitions du groupe. Les politiques du groupe sont rédigées sur cette base, pour répondre aux principales attentes de nos parties prenantes. Elles sont déclinées dans les branches et les unités opérationnelles via des programmes d'action, des objectifs spécifiques et des outils de mesure de la performance.
- En 2002, notre politique Environnement a été revue pour refléter les enjeux émergents et les nouvelles attentes.
- En 2003, les Principes d'Action et les politiques Ressources Humaines (écrites en 1999) seront révisés à leur tour.

Comment nos politiques couvrent-elles les principaux enjeux liés au développement durable?

Le tableau ci-dessous montre dans quelle mesure nos politiques couvrent les enjeux identifiés par la consultation de nos parties prenantes.



"Le second rapport aurait une dimension plus stratégique si le déploiement des Principes d'Action se faisait dans le cadre d'une approche scientifique du développement durable."

ANDRÉ HEINZ | THE NATURAL STEP,
UNE ONG ENVIRONNEMENTALE

"ISIS AM pense qu'une bonne gestion des questions liées au développement durable crée de la valeur pour l'actionnaire à long terme : la prise en compte des questions de responsabilité est généralement un bon indicateur de la qualité générale du management. Nous encourageons donc les efforts de Lafarge en matière d'identification, d'évaluation et de gestion de ses principaux impacts."

CLAUDIA KRUSE | ISIS ASSET MANAGEMENT,
PREMIER INVESTISSEUR ÉTHIQUE EN EUROPE,
ACTIONNAIRE DE LAFARGE.

| ÉCONOMIE | SOCIÉTÉ | ENVIRONNEMENT |
|---|---|---|
| Transparence et intégrité ▲ | Dialogue avec les parties prenantes ■ | Émissions polluantes et bruit ■ |
| Respect de l'intérêt des actionnaires ● | Santé et Sécurité ▼ | Consommation de matières premières et recyclage ■ |
| Stratégie de long terme ▲ | Salaires, avantages, formation et gestion des carrières ▼ | Réduction de nos déchets ■ |
| Investissement éthique - | Restructurations responsables ▲ | Réhabilitation des carrières ■ |
| Structures de gouvernance ▲ | Diversité et non-discrimination ▲ | Impacts de l'extraction sur la biodiversité ■ |
| Respect des spécificités locales ▲ | Droits de l'Homme au travail (standards de l'OIT) ▲ | Consommation d'énergie et impact sur l'effet de serre ■ |
| Contribution au développement local ▲ | Relations avec les communautés locales ▲ | Impacts du transport - |
| Respect des règles de concurrence - | Performance sociale des fournisseurs - | Performance environnementale des fournisseurs ■ |
| Initiateur de tendances innovantes ▲ | Management anti-corruption - | Impact des sites en fin de vie ■ |
| | | Responsabilité liée aux produits ■ |
| | | Architecture écologique ■ |
| | | Fin de vie des produits ■ |

Enjeu explicitement couvert par :

- ▲ Principes d'Action uniquement
- Politique Environnement 2003
- ▼ Politique Finance
- Politiques Ressources Humaines



LES PROGRAMMES DE PERFORMANCE DES BRANCHES

Chaque branche est dotée d'un programme de performance et d'une structure de soutien dédiée, qui attribuent à toutes les unités opérationnelles des responsabilités et des objectifs. Ces objectifs de performance incluent dorénavant certains aspects liés au développement durable, notamment dans les branches Ciment et Plâtre.

Branche Ciment : le programme *Advance*

Advance est un programme conçu pour impulser l'esprit de *Leader for Tomorrow* (voir page 6) dans le management de la branche Ciment. Il constitue une approche intégrée et transversale de la performance, bien au-delà de la seule performance industrielle.

- Il repose sur cinq domaines d'égale importance, représentant les principaux leviers de création de valeur pour notre activité : la stratégie, le marketing et les ventes, l'industrie, les ressources humaines et le développement durable.
- Chaque domaine est divisé en facteurs de succès. Pour le développement durable, quatre facteurs prioritaires ont été identifiés pour 2003 : l'économie de ressources naturelles (gestion des déchets), la réduction des émissions de CO₂, les relations avec les parties prenantes et la sécurité.
- Pour chaque facteur de succès, les unités opérationnelles suivront un processus précis : auto-évaluation (avec des outils d'évaluation fournis), définition des priorités et plan d'action.
- Le programme sera lancé et mis en place dans toutes les unités opérationnelles au niveau mondial, en 2003. Le développement durable sera alors complètement intégré dans la gestion quotidienne de la branche Ciment.

Branche Plâtre : le programme "Excellence is our commitment"

"*Excellence is our Commitment*", soutenu par une forte campagne de communication interne traite de la qualité, de la sécurité, du respect de l'environnement, de l'innovation, de la satisfaction des clients et du partage d'expérience.

L'APPORT DES DIRECTIONS FONCTIONNELLES

Le rôle des directions fonctionnelles est de concevoir les politiques du groupe, de mettre en place et de diffuser les outils transversaux et les programmes, dans toute l'entreprise, dans chacun des domaines stratégiques. Dans ce contexte, l'équipe développement durable a pour responsabilité d'aider les autres directions à définir leur propre approche permettant de décliner les engagements du groupe. En 2002, nous avons lancé une analyse du rôle des différentes directions en matière de développement durable afin d'identifier les responsabilités et objectifs potentiels.

Le tableau qui suit résume les premiers résultats de ce travail. L'année prochaine, trois directions (Recherche, Marketing et Achats) approfondiront cette analyse.

INTÉGRATION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES PRIORITÉS DES DIRECTIONS FONCTIONNELLES DU SIÈGE

| DIRECTIONS FONCTIONNELLES | RÔLE DES DIRECTIONS DANS LA PROMOTION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE (DD), SUR LA BASE DES ENGAGEMENTS DU GROUPE ET DE L'ANALYSE DES PROBLÉMATIQUES | Respect des législations internationales et locales | Projets dédiés au DD, au-delà des contraintes légales (2002) | Intégration formelle d'objectifs DD | Mise au point d'outils pour le groupe | Plus de détails page... |
|---------------------------|--|---|--|-------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------|
| STRATÉGIE | - Développer des "business models" pour traiter les problématiques de long terme et intégrer les questions de développement durable dans l'analyse des risques pays. | ■ | ■ | ■ | | 6, 7 et 33 |
| FINANCE ET CONTRÔLE | - Développer un savoir-faire en commerce de crédits d'émissions. - Explorer des systèmes de reporting économique et de contrôle intégrant les externalités. | ■ | ■ | | | 24 et 25 |
| RECHERCHE | - Intégrer des critères développement durable dans l'analyse des risques et les procédures de développement des produits. - Développer des programmes de recherche spécifiquement conçus pour répondre aux enjeux identifiés. | ■ | ■ | ■ | | 40 |
| RESSOURCES HUMAINES | - Développer un système de management des questions sociales, incluant des indicateurs de performance et un système de reporting sur le déploiement des politiques sociales (priorité 2002 : Santé et Sécurité). | ■ | ■ | ■ | ■ | 26-35 |
| AFFAIRES PUBLIQUES* | - Assurer la cohérence entre les positions du groupe en matière de développement durable, les consultations des parties prenantes et les différentes activités de lobbying au sein du groupe. | ■ | ■ | ■ | ■ | 9 et 41 |
| ENVIRONNEMENT* | - Développer le dialogue avec les parties prenantes au niveau groupe. - Déployer la politique Environnement. | ■ | ■ | ■ | ■ | 8 et 10 |
| ACHATS | - Intégrer des critères développement durable dans la sélection et les relations avec les fournisseurs. - Promouvoir l'architecture et la construction écologique auprès des clients. | ■ | ■ | | | 31 |
| MARKETING ET E-BUSINESS | - Repérer les attentes émergentes des clients en matière de développement durable, les contraintes en matière de santé et sécurité. - Promouvoir l'architecture et la construction écologique auprès des clients. | ■ | | | | 44 et 45 |
| JURIDIQUE | - S'assurer que le gouvernement d'entreprise respecte les engagements du groupe. - Maîtriser et anticiper les risques légaux liés au développement durable. | ■ | | | | 20 et 21 |
| RELATIONS INVESTISSEURS | - Répondre aux questions des investisseurs socialement responsables. - Sensibiliser les investisseurs traditionnels. | ■ | ■ | | | 18 et 19 |
| COMMUNICATION | - Communiquer l'engagement du groupe. - Développer le dialogue local avec les parties prenantes. | ■ | ■ | | | 7 |
| AUDIT | - Continuer l'intégration des aspects environnement et santé-sécurité à l'audit des sites. - Développer des procédures pour auditer l'approche de développement durable et contrôler les auto-évaluations. | ■ | ■ | | | 27 et 42 |
| | ■ Oui Non | | | | | |

* Un même département est en charge des deux domaines.



SOCIÉTÉ
CONTRIBUER AU BIEN-ÊTRE
DE NOS EMPLOYÉS ET DES
COMMUNAUTÉS LOCALES



ENVIRONNEMENT
RÉDUIRE
NOTRE EMPREINTE
ÉCOLOGIQUE



**ÉCONOMIE
CRÉER DE LA VALEUR
POUR TOUS
NOS PUBLICS**

LE SUIVI DE NOTRE PERFORMANCE



LE POINT SUR NOS OBJECTIFS

OBJECTIFS DU GROUPE

Nous avons décidé de rendre compte de nos progrès sur les 17 objectifs mentionnés dans notre rapport de développement durable 2001 et d'y ajouter les objectifs de 2002.

Trois objectifs liés au déploiement opérationnel ont été atteints et ne seront pas reconduits en 2003. Tous les autres font actuellement l'objet de programmes d'action. Pour chaque objectif, le tableau ci-contre mentionne l'échéance, l'état d'avancement et les résultats de nos indicateurs de performance dans les cas adéquats. Les objectifs sont des moyennes consolidées au niveau groupe et ne s'appliquent pas directement à la performance de chaque site de production.

AUTRES ENGAGEMENTS PUBLICS

Outre les objectifs 2001 du groupe, Lafarge a pris part à plusieurs initiatives en 2001 et 2002, dans le cadre de son engagement en faveur du développement durable :

- Comme membre du programme Ciment du WBCSD, nous nous sommes engagés sur son plan d'action qui comprend à la fois des objectifs liés à des projets collectifs et des objectifs individuels adoptés par chaque entreprise-membre.
- Durant le World Economic Forum 2001, Bertrand Collomb a signé avec 38 autres PDG la déclaration du "Global Corporate Citizenship Leadership Challenge".
- Début 2002, nous avons adhéré à la Coalition Mondiale des Entreprises contre le VIH/SIDA
- Début 2003, nous avons signé le Global Compact des Nations Unies.

Vous trouverez donc au fil du rapport les éléments permettant d'évaluer notre performance dans les différents domaines couverts par ces initiatives. En complément, vous trouverez sur notre site Internet des tableaux présentant des évaluations synthétiques par initiative.

En 2003, nous développerons nos politiques et nos systèmes de management concernant les droits de l'Homme, pour permettre à nos unités opérationnelles d'appliquer au mieux les principes du Global Compact.

Concernant la lutte contre le VIH/Sida, notre participation à la Global Business Coalition, nous aidera à accélérer le déploiement de notre politique santé (voir page 51).

> PROGRAMME CIMENT DU WBCSD

Lafarge et neuf autres entreprises membres se sont dotés d'un programme d'action pour les cinq prochaines années. Il couvre six domaines de progrès : protection du climat, consommation d'énergie et de matières premières, santé et sécurité des salariés, réduction des émissions, impacts locaux, processus internes.

www.wbcscement.org

> GLOBAL CORPORATE CITIZENSHIP - LE DÉFI POUR LES PDG ET LES CONSEILS D'ADMINISTRATION

Cette déclaration couvre les aspects suivants :
"Prendre des engagements ; définir les implications pour l'entreprise, les réaliser, et être transparents."

www.weforum.org

> COALITION MONDIALE CONTRE LE VIH/ SIDA

La coalition réunit des entreprises internationales engagées à combattre l'épidémie d'VIH/Sida.

www.businessfightsaids.org

> LE GLOBAL COMPACT DE L'ONU

Le Global Compact concerne les entreprises multinationales. Ses neuf principes couvrent les questions de droits de l'Homme, les conditions de travail et l'environnement.

www.unglobalcompact.org

| OBJECTIFS DU GROUPE | Date | État d'avancement | Plus d'informations page |
|--|------|-------------------|--------------------------|
| NOTRE APPROCHE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE | | | |
| ■ Créer un comité dédié pour superviser les questions liées au développement durable | 2002 | ● | 10 |
| ■ Nommer un responsable rattaché au PDG pour coordonner les questions liées au développement durable | 2002 | ● | 10 |
| Étendre et renforcer les échanges avec les parties prenantes au niveaux local, national et international | 2002 | ► | 8 |
| Réunir au moins une fois par an les directeurs généraux et des experts du développement durable dont le WWF pour échanger leurs points de vue. | 2002 | ► | 8 |
| ÉCONOMIE | | | |
| ■ Étendre l'EVA à deux mille cadres | 2002 | 2200 | 21 |
| SOCIÉTÉ | | | |
| Réviser la politique et les systèmes de management Santé-Sécurité | | ● | 26 |
| Réviser les autres politiques sociales et développer des lignes directrices | 2005 | ► | 31 |
| ▲ Développer des actions pour améliorer notre gestion des questions de santé, en particulier le VIH/Sida, dans les communautés les plus touchées et démunies | 2002 | ● | 52 |
| ▲ Définir un plan d'action dans 100% des pays africains | 2003 | - | 52 |
| ▲ Mettre en place un système de management Santé-Sécurité dans toutes les unités opérationnelles | 2005 | 30% | 27 |
| ■ Mettre en place un marché interne de l'emploi, sur notre Intranet | 2002 | ● | 29 |
| Répéter les programmes d'actionnariat salarié à intervalles réguliers : | | | |
| • LEA 2002 | 2002 | ● | 30 |
| • ▲ LEA 2004 - objectif de 3% du capital détenu par les salariés à moyen terme | 2004 | 1,9% | 30 |
| Développer des lignes directrices concernant les personnes handicapées | 2003 | ► | 30 |
| ▲ Doubler le taux de formation interne au niveau des branches et du siège | 2005 | ► | 28 |
| Développer un reporting chiffré, sur la base des lignes directrices de la GRI au niveau des unités opérationnelles | | | |
| ▲ Définir une politique du groupe contre la corruption | 2004 | - | 34 |
| ENVIRONNEMENT | | | |
| Avoir audité 100% de nos sites depuis moins de quatre ans | 2004 | 91% | 42 |
| Atteindre un taux de 80% de carrières dotées d'un plan de réhabilitation conforme aux standards Lafarge | 2004 | ► | 37 |
| Atteindre un niveau maximum de poussière de 50 mg/Nm3 dans toutes nos cimenteries | 2010 | ► | 42 |
| Rendre compte de notre performance dans le prochain rapport | | 27,4% | |
| Améliorer la collecte de données sur les consommations d'eau | 2002 | ● | 43 |
| Réduire nos émissions globales de CO ₂ * de 20% par tonne de ciment sur la période 1990-2010, notamment par une réduction de 15% de nos émissions absolues dans les pays industrialisés | 2010 | -10,8% -11,2% | 38 |
| Étendre la mesure des consommations énergétiques significative à toutes les branches | 2003 | ► | 39 |
| Atteindre un niveau d'utilisation de matières premières recyclées de : | | | |
| 10% dans la branche Ciment | 2005 | 10,5% | 37 |
| 45% dans la branche Plâtre | 2005 | 49% | 37 |
| Étendre l'indicateur aux autres branches | 2005 | ► | 37 |
| Réduire la quantité de déchets de production mis en décharge à : | | | |
| 1% de la production pour la branche Ciment | 2005 | 1,4% | 43 |
| 1,5% pour la branche Plâtre | 2005 | 1% | 43 |
| Définir un objectif pour la branche Toiture | | | |

● Objectifs atteints | ► Progrès significatifs réalisés | ■ Objectifs non reconduits | ▲ Nouveaux objectifs

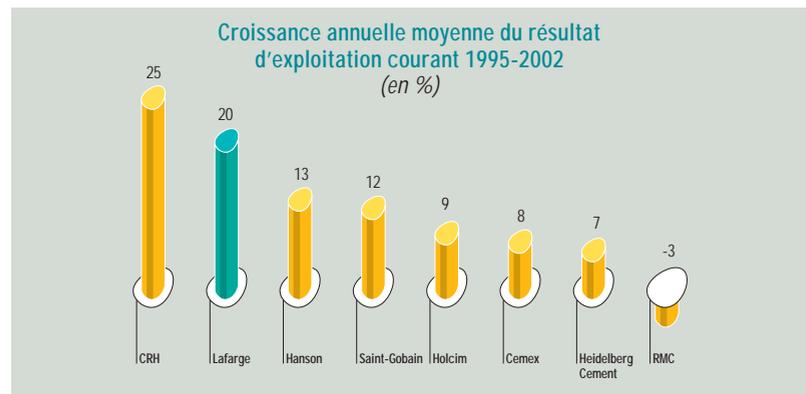
* Les méthodes de comptabilité de Lafarge diffèrent de celles du WWF. Du point de vue de WWF, ce dernier objectif est ramené à 10 % parce que les émissions de CO₂ en provenance des combustibles alternatifs ne sont pas considérés comme neutres vis à vis de l'effet de serre.

NOTRE PERFORMANCE ÉCONOMIQUE, SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE PAR RAPPORT À NOS CONCURRENTS

Cette partie synthétise les notations des principaux analystes et gestionnaires de fonds "socialement responsables", qui ont évalué Lafarge en 2002. À ce jour, ce type d'évaluation constitue la seule comparaison objective et indépendante de notre performance économique, sociale et environnementale.

La plupart des analystes spécialisés considèrent Lafarge parmi les leaders du secteur. Le groupe est inclus dans tous les principaux indices "responsables" européens et internationaux.

BENCHMARKING DE NOTRE PERFORMANCE FINANCIÈRE



BENCHMARKING DE NOTRE PERFORMANCE ÉCONOMIQUE, SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Présence des entreprises du secteur dans les principaux indices boursiers "responsables"

| INDICE/ AGENCE DE NOTATION | DJSI WORLD SAM | DJSI STOXX SAM | FTSE4GOOD WORLD EIRIS / ODE | FTSE4GOOD EUROPE EIRIS / ODE | ESI ETHIBEL |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------------|------------------------------------|----------------|
| Lafarge | • | • | • | • | • |
| Holcim | ◦ | ◦ | ◦ | ◦ | Non évaluée |
| Heidelberg | ◦ | ◦ | ◦ | ◦ | Non évaluée |
| Saint Gobain | • | • | ◦ | ◦ | Non évaluée |
| CRH | • | • | ◦ | ◦ | Non évaluée |
| Hanson - BPB | ◦ | ◦ | ◦ | ◦ | Non évaluée |

• Inclus ◦ Non sélectionné

Note 1 : L'indice Domini 400 (agence de notation KLD) ne notant que les entreprises américaines, Lafarge n'est pas pris en compte. Ainsi, aucune des entreprises mentionnées ci-dessus ne fait partie de l'univers de départ de KLD.

Note 2 : Contrairement au premier rapport, nous ne mentionnons ni l'évaluation de Storebrand (non mise à jour en 2002) ; ni celle d'ARESE qui, rachetée par l'agence Vigeo, n'a pas mis à jour ses notations en 2002.

LE PROCESSUS D'ÉVALUATION ET LES CRITÈRES UTILISÉS

Les différents organismes qui évaluent Lafarge pour le compte des investisseurs éthiques, suivent à peu près tous la même procédure :

- 1 Ils choisissent un "univers de départ", qui est généralement un indice boursier traditionnel. Les entreprises de cet univers sont réparties en secteurs d'activité (matériaux de construction ou secteur de la construction pour Lafarge).
- 2 Ils interrogent et/ou envoient des questionnaires aux dirigeants des entreprises.
- 3 Ils croisent les données avec des documents publics ou d'autres sources d'informations.
- 4 Ils utilisent leurs propres critères (qui, en général, couvrent les questions sociales, éthiques et environnementales du secteur) pour évaluer les entreprises.
- 5 Sur cette base, ils notent et classent les entreprises ou utilisent des filtres d'exclusion pour établir une liste des meilleures entreprises de chaque secteur.
- 6 Au sein de cette liste, les entreprises sont finalement pondérées selon des critères financiers afin de constituer des portefeuilles et des indices.



Internet

Pour plus d'informations
télécharger le guide
des organismes d'analyse
sociétale sur le site suivant :
www.orse.org



SAM/ DJSI

Depuis le lancement de l'indice Dow Jones Sustainability Monde (DJSI World) en 1999 et du DJSI STOXX (Europe) en 2001, Lafarge est inclus dans les deux indices. Jusqu'en 2003, Lafarge était le leader de son secteur mais SAM a décidé de le déclasser suite à l'amende de la Commission Européenne (voir page 23). L'évaluation économique de Lafarge par SAM reste toutefois supérieure à la moyenne du secteur. Selon SAM, la communication avec les actionnaires a été améliorée et renforcée en intégrant le développement durable dans la performance de l'entreprise. Cependant, Lafarge doit établir une politique de groupe en matière de comportement concurrentiel étant donné que seules l'Amérique du Nord et la Grande-Bretagne ont des directives sur ce sujet à l'heure actuelle. Pour l'environnement, Lafarge est au-dessus de la moyenne du secteur. SAM salue l'engagement de Lafarge à réduire ces émissions de CO₂ ainsi que le partenariat avec le WWF. Le prochain défi environnemental concerne la gestion et le contrôle des transports et de la logistique. La performance sociale est également au-dessus de la moyenne de l'industrie : les enquêtes de satisfaction des salariés, l'amélioration du dialogue avec les parties prenantes externes et la politique du groupe en matière de diversité sont positives. Lafarge devrait maintenant travailler à contrôler toute la chaîne des achats en incluant des critères de sélection de ses fournisseurs (en matière de standards de santé et de sécurité ou de travail).

INDICE FTSE4GOOD

En mars 2003, Lafarge a intégré les indices FTSE4GOOD Europe et Monde. Dans l'évaluation précédente de septembre 2002, Lafarge avait été exclu. Bien que remplissant la plupart des critères, Lafarge ne communiquait pas sur son système de management environnemental (SME) qui semblait donc trop faible. Suite à un complément d'informations de Lafarge en décembre 2002, le SME a été réévalué de manière positive par EIRIS qui a considéré que Lafarge remplissait les critères environnementaux grâce à :

- L'extension de la certification ISO 14001 à plus de 33% des sites au sein du groupe.
- Le développement d'une politique environnementale renforcée et d'engagements ambitieux.
- La mise en place de bons systèmes de management environnemental et de reporting.

INDICE ETHIBEL

Lafarge figure dans la sélection d'Ethibel depuis longtemps et a été inclus dans l'Ethibel Sustainability Index, basé sur le S&P 500 à sa création en 2002. Selon Ethibel :

- Lafarge bénéficie d'une bonne politique sociale soutenue par les salariés et les syndicats ;
- Lafarge a également fait des efforts considérables dans le domaine de l'environnement pour diminuer son impact et rechercher des produits plus écologiques ;
- Non seulement Lafarge a défini un code de bonne conduite, mais il l'applique dans un programme d'investissement social en partenariat avec Habitat For Humanity ;
- Dans les économies émergentes, Lafarge travaille avec les autorités et les communautés locales. Tout en respectant la réglementation, Lafarge essaie de mettre en place ses standards de qualité.

Ethibel ne communique pas sur les points faibles de l'entreprise.

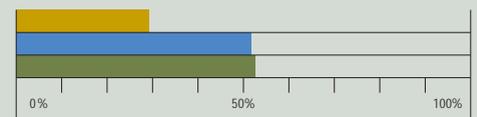


"Lafarge était le leader de son secteur. Etant donné le montant de l'amende infligée par la Commission Européenne, nous avons dû réévaluer sa position. Malgré son comportement en ce qui concerne les ententes, Lafarge a néanmoins un dossier solide en matière de développement durable."

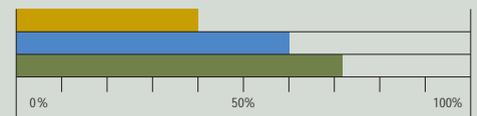
YULANDA CHUNG | ANALYSTE CHEZ SAM POUR LES SECTEURS D'ACTIVITÉS INDUSTRIESEXTRACTIVES, ALUMINIUM, ACIER, MATÉRIEL DE CONSTRUCTION ET IMMOBILIER

Évaluation SAM/ DJSI pour 2001/2002

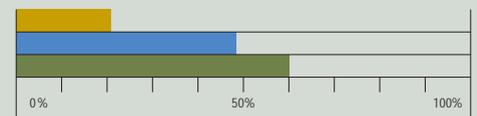
Performances intégrées



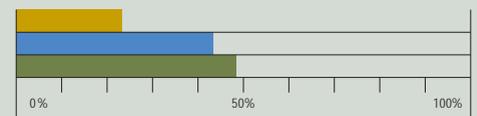
Dimension économique



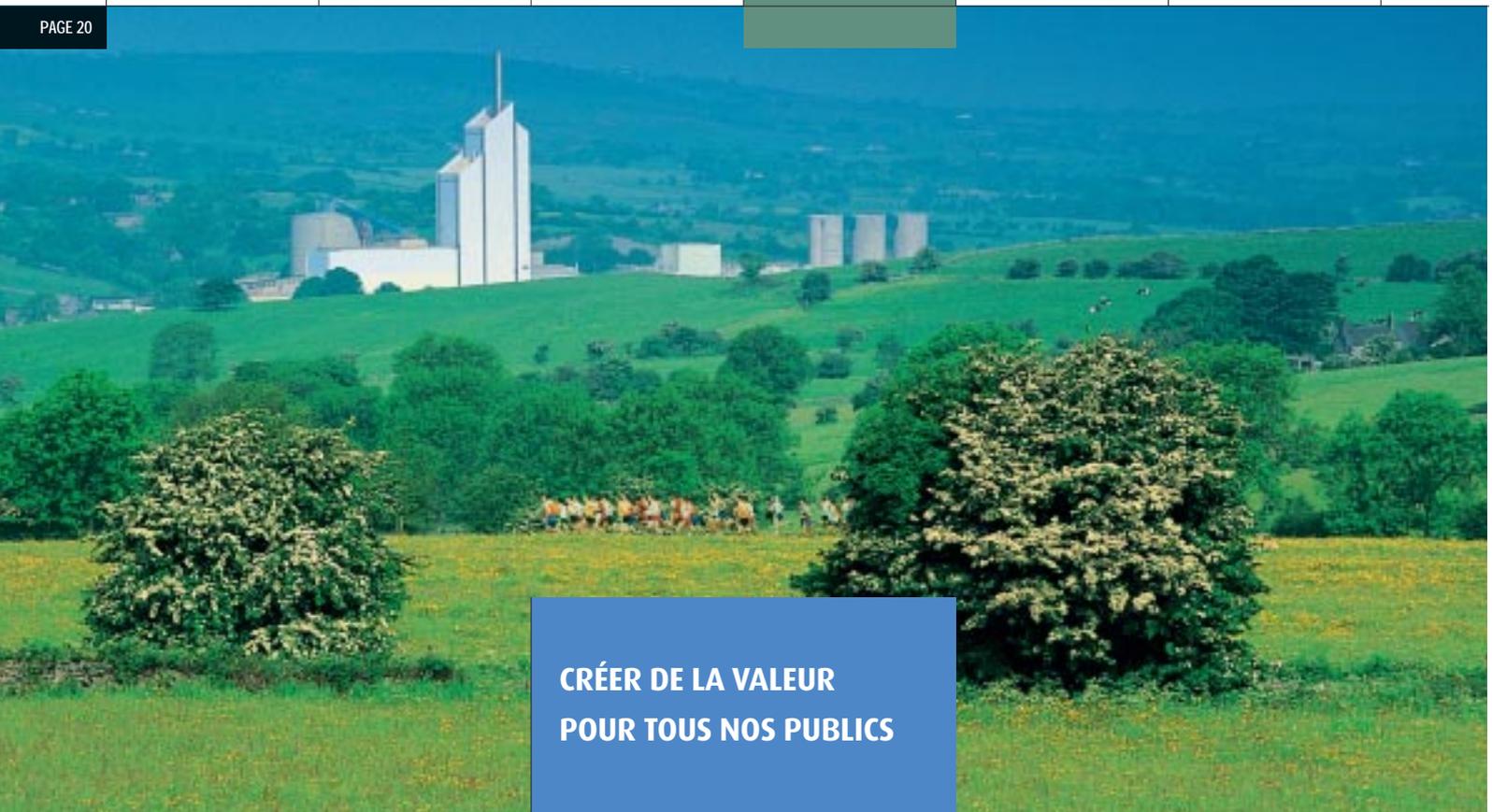
Dimension environnementale



Dimension sociale



● Moyenne du secteur | ● Lafarge | ● Meilleure entreprise



CRÉER DE LA VALEUR
POUR TOUS NOS PUBLICS

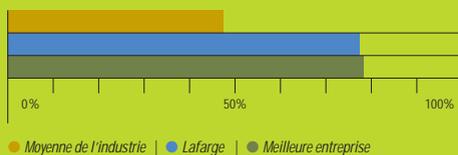
ÉCONOMIE

LE BENCHMARKING DE LA PERFORMANCE DE LAFARGE

> SAM

Lafarge est évalué au-dessus de la moyenne du secteur.

Gouvernance d'entreprise



> PROXINVEST

En 2002, Proxinvest, la principale société de conseil française de vote par procuration a donné à Lafarge 6,654/10 et l'a classé 11^{ème} sur 180 dans son étude de benchmarking des entreprises européennes présentes dans le FTSE Eurotop 300 (entreprises britanniques exclues) pour la qualité du contrôle du conseil, à partir des critères suivants : indépendance des membres et existence de sous-comités.

1

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En 2002, un certain nombre de nouvelles réglementations et recommandations ont été publiées, traitant de la manière dont la gouvernance d'entreprise devrait s'améliorer dans un futur proche. La gouvernance d'entreprise est conçue pour préserver sur le long terme les intérêts des actionnaires et garantir aux parties prenantes une création de valeur durable.

Ces nouvelles réglementations et recommandations appellent une réforme dans la façon dont les entreprises se gouvernent, s'évaluent, se contrôlent, ainsi que dans la manière dont elles communiquent auprès du public. Ainsi, Lafarge a décidé de revoir ses règles de gouvernance ainsi que ses pratiques, à la lumière des récents changements dans la réglementation américaine (loi Sarbanes-Oxley) et des récentes directives françaises contenues dans le rapport Bouton.

Dans les prochains mois, le conseil d'administration annoncera l'adoption d'un règlement interne pour le conseil et ses sous-comités : leurs missions, leur organisation, les critères pour nommer les administrateurs indépendants, ainsi que des procédures d'évaluation et de contrôle.

INDÉPENDANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En 2002, le conseil d'administration de Lafarge comprenait 13 administrateurs non exécutifs sur 15 et au moins 8 administrateurs indépendants.

Le conseil délibère sur toutes les questions essentielles du groupe : il décide de la stratégie et supervise son exécution. Le conseil se réunit au moins quatre fois par an. En 2002, il s'est réuni quatre fois et le taux moyen de participation a été de 95%. Trois sous-comités spécialisés sont rattachés au conseil d'administration : le comité Organisation et Management, le comité Financier et le comité Stratégie et Développement. Ils soumettent des propositions au conseil d'administration. Les membres en sont les administrateurs qualifiés et ils se réunissent en général deux fois par an.

La nouvelle initiative du conseil sur les règles et les pratiques de bonne gouvernance complètent les différentes mesures déjà adoptées par le conseil depuis 1995 qui ont conduit à l'augmentation du nombre d'administrateurs indépendants, à la création des sous-comités, à l'amélioration de la transparence envers les actionnaires, à la publication des résultats financiers du groupe dans les deux mois qui suivent la clôture de l'année fiscale, ou encore aux règles qui régissent les opérations des administrateurs sur les actions de l'entreprise.

NOUVELLE STRUCTURE DU GROUPE

Le 26 février 2003, le conseil a décidé de séparer les fonctions du président du conseil d'administration de celles de directeur général, ceci prenant effet le 20 mai 2003. Cette séparation, conforme aux systèmes de gouvernance d'entreprise anglais et américains a été possible à la suite de l'assemblée générale du 5 novembre 2002 où les changements aux règles de l'entreprise ont été décidés. Le 20 mai 2003, Bertrand Collomb restera président du conseil d'administration et Bernard Kasriel deviendra directeur général.

INFORMATION FINANCIÈRE ET TRANSPARENCE

Lafarge a créé le comité consultatif d'actionnaires pour nourrir le dialogue avec ses actionnaires, en organisant des réunions et des événements. Depuis 2001, Lafarge publie régulièrement des informations financières :

- Une fois par trimestre sur l'exercice écoulé.
- Début septembre, pour les résultats semestriels.
- Fin février, sur ses résultats annuels.

SYSTÈME DE CONTRÔLE ET MANAGEMENT DU RISQUE

En accord avec la loi Sarbanes-Oxley Act, Lafarge a pris un certain nombre de mesures internes mettant en place des procédures de contrôle et d'audit. Lafarge poursuivra ses efforts dans ce domaine en 2003.



ÉTUDE DE CAS

EVA, UN OUTIL POUR ASSOCIER LES SALARIÉS DE LAFARGE À LA CRÉATION DE VALEUR

Depuis 1998, Lafarge a adopté une nouvelle approche pour mesurer sa performance : la méthode Economic Value Added (EVA). Elle donne une image complète de la performance économique de l'entreprise, par rapport à la comptabilité traditionnelle et prend en compte tous les coûts, y compris ceux du capital investi par les actionnaires et les dettes. EVA est un outil approprié pour Lafarge étant donné que l'industrie de matériaux de construction est une activité qui nécessite beaucoup de capitaux.

$$EVA = \left[\begin{array}{l} \text{RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS IMPÔTS} \\ - \text{CHARGES FINANCIÈRES LIÉES AU CAPITAL} \end{array} \right]$$

Le système d'évaluation EVA est essentiel pour le management fondé sur l'EVA : il donne aux dirigeants une excellente information - et une motivation supplémentaire - pour prendre des décisions qui créeront la plus grande valeur pour les actionnaires. C'est une méthode qui permet le changement de priorités et de comportement dans toute l'entreprise : le management fondé sur la valeur encourage un comportement innovateur, entrepreneurial mais également responsable. Reposant sur des objectifs financiers et personnels visant à favoriser l'excellence opérationnelle dans chacune des branches du groupe, ce nouveau plan de bonus a été mis en place pour atteindre une plus grande performance - limitée à 700 cadres en 2000, l'EVA a été étendue en 2002 à 2 200 cadres.



www.lafarge.com

- Pour plus d'informations, voir le rapport annuel Lafarge 2002



ÉTUDE DE CAS

AGILIA®

Agilia® est une gamme de béton et de revêtement auto-nivelant lancé par la branche Granulats et Béton de Lafarge, dans les années 1990.

La gamme Agilia® s'est d'abord développée à partir de deux produits vendus en France et compte aujourd'hui 14 produits vendus dans cinq pays, dont l'Amérique du Nord. Agilia® est une gamme conçue pour économiser au client du temps et de l'argent dans le processus de construction.

Comme la gamme de produits Agilia® peut varier selon les sources locales de matériaux et les techniques d'application, il est difficile de dire exactement quelles sont les réductions de coûts. Cependant, il est évident qu'Agilia® crée de la valeur pour le client par la diminution des besoins en main d'œuvre, du temps d'application, des coûts de pompage et des frais d'équipement et de coffrage. Au total, malgré les dépenses supplémentaires initiales en matériel, les coûts de construction ont baissé de 5 à 10% comparé au béton traditionnel. De plus, grâce à la grande fluidité du produit, le besoin habituel de vibreurs bruyants pour compacter le béton est éliminé, ce qui est meilleur pour la santé des ouvriers : les dommages aux doigts et aux tissus fragiles sont réduits, de même que les dégâts auditifs. La diminution des frais médicaux contribue à la réduction des coûts totaux liés à la construction.

2

CRÉATION DE VALEUR**MESURER LA CRÉATION DE VALEUR**

Pour conserver son leadership, le groupe doit gérer au mieux sa performance dans chacun des domaines stratégiques : clients, capital financier, humain et naturel (voir page 3). Une amélioration de la performance se traduit par de la création de valeur pour chaque catégorie de parties prenantes : nos clients, nos actionnaires, nos salariés, nos fournisseurs, les autorités publiques et les communautés dans lesquelles nous opérons.

Au-delà de la valeur ajoutée de nos produits pour nos clients et leurs propres parties prenantes, l'activité du groupe crée de la valeur pour ses partenaires au travers d'impacts économiques directs et indirects.

- Les impacts économiques directs (salaires, achats, impôts, etc.) apparaissent déjà plus ou moins dans les comptes de nos filiales. Néanmoins, les méthodes de consolidation généralement admises ne mettent pas en valeur la contribution relative pour chaque groupe de parties prenantes au niveau du groupe. Pour tenter de donner plus d'informations sur cette question, nous présentons page 24 la façon dont sont redistribués les revenus de nos activités. Ces calculs reposent sur nos comptes consolidés et quelques éléments complémentaires.
- Les impacts économiques indirects, peuvent être soit positifs (par exemple quand il s'agit de notre contribution à l'employabilité des salariés) soit négatifs (notre contribution à l'effet de serre). Plusieurs indicateurs sont utilisés dans ce rapport pour mesurer les impacts indirects en volume selon des protocoles, comme le Global Reporting Initiative (GRI) ceux du WBCSD. Cependant, il n'y a pas encore d'approche universellement acceptée pour traduire les impacts indirects en termes financiers, même s'ils représentent un bénéfice ou une charge économique pour la société. Pour aborder cette question, nous présentons page 25 les principaux impacts indirects générés par notre activité, ainsi que quelques points de vue externes sur les coûts qu'ils entraînent.

**LA CONTRIBUTION ÉCONOMIQUE DE NOS PRODUITS**

Lafarge produit différents matériaux utilisés pour construire des maisons, des immeubles, des ponts, des barrages, des routes, du ballast ferroviaire, etc.

Le nombre de bâtiments construits par nos clients est un premier indicateur de notre contribution, mais nous devons également considérer la valeur que nos produits apportent à ces projets en terme de qualité (isolation, durabilité, ratio force/poids, faisabilité, sûreté d'utilisation) et de prix. Dans ce contexte, notre stratégie consiste à maximiser notre contribution économique, en améliorant à la fois nos ventes et la performance de nos produits, afin d'accroître la satisfaction de nos clients.

Comment pouvons-nous mesurer notre succès dans ce domaine ?

- Le nombre d'immeubles construits par nos clients est l'aspect le plus évident de notre contribution économique globale. Cependant, étant donné la variété d'utilisation de nos produits et la complexité de la chaîne de vente, nous n'avons pas encore assez de données pour évaluer cette contribution au niveau du groupe. À titre d'exemple, la production de Lafarge Ciment (France), qui représente 7,2 % des ventes en volume de la branche Ciment, permet de construire environ 100 000 habitations par an.

- La valeur que nos clients et utilisateurs tirent de nos produits est plus difficile à évaluer. Le prix reflète la valeur perçue, que nos clients sont prêts à payer. En cela, la définition d'un juste prix est un élément clé de notre contribution économique. Il n'englobe pas toutefois l'intégralité de la valeur ajoutée par l'innovation du produit. Ainsi, la gamme de produits Agilia® offre un bon exemple d'un tel décalage : le surcoût initial (le coût de l'innovation de Lafarge) est plus que compensé par les économies réalisées par nos clients sur le coût total de la construction. Étant donné la différence entre les conditions d'utilisation d'un pays à l'autre et d'un produit à l'autre, il est très difficile dans ce domaine d'évaluer nos progrès au niveau du groupe.

L'amende de la Commission Européenne pour collusion sur le marché des plaques de plâtre

En novembre 2002, la Commission Européenne a décidé de condamner le groupe à payer une amende de 250 M€, pour participation à une entente sur les parts de marché et les prix des plaques de plâtre entre 1992 et 1998 en Grande-Bretagne et en Allemagne. Lafarge a vigoureusement contesté cette décision et a immédiatement porté l'affaire devant la Cour Européenne de Justice au Luxembourg.

Les arguments de Lafarge

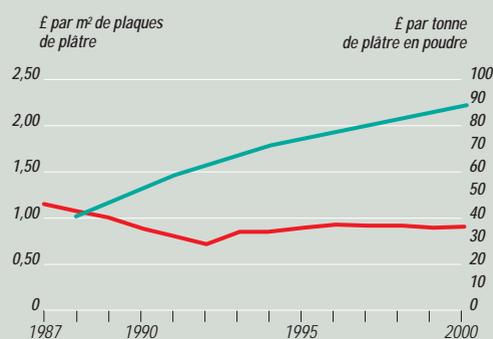
Lafarge maintient que, bien que des statistiques aient été échangées de manière informelle par les producteurs pour faire face à l'absence de statistiques publiques sur les marchés, aucune collusion sur les prix ou les quantités n'a eu lieu. Nous sommes confiants et pensons que la Cour Européenne de Justice au Luxembourg le reconnaîtra et révisera la décision de la Commission.

Un autre dossier est en attente devant l'office antitrust allemand, le Bundeskartellamt, qui porte sur des pratiques anti-concurrentielles sur le marché de l'Allemagne de l'Est. Lafarge reconnaît les faits et a mis fin à toutes les pratiques répréhensibles en soulignant que celles-ci peuvent être expliquées par des circonstances historiques liées à la rapide reconstruction de l'Allemagne de l'Est, ainsi qu'à la sur-capacité existante, aggravée par le dumping des pays d'Europe de l'Est. En février 2003, Bertrand Collomb a publié un communiqué de presse dans lequel il détaillait le cadre historique dans lequel les industries des matériaux de construction avaient, dans le passé, eu recours à des cartels officiels ou officieux. Un passé qui explique la survivance de pratiques d'un autre âge mais entraîne aussi une attitude systématiquement soupçonneuse des autorités anti-trust. Bertrand Collomb affirmait aussi la volonté de Lafarge de mettre en place une politique de concurrence loyale et de s'assurer de son respect au sein du groupe. Des programmes de formation sont organisés afin d'aider les managers à comprendre pleinement les implications légales et managériales d'une saine approche compétitive.



"L'approche 'triple bottom line' se concentre sur la rédaction des impacts négatifs et est donc nécessairement associée à la culpabilité. Je préférerais voir les entreprises considérer aussi le développement durable comme une source d'opportunités et un moyen d'améliorer leurs contributions positives."

DR. MICHAEL BRAUNGART | EPEA



Prix moyen des produits plâtre marché du Royaume-Uni

● Marché des plaques de plâtre au Royaume-Uni | ● Marché du plâtre à projeter au Royaume-Uni



Évolution du prix moyen sur le marché allemand du plâtre

ÉVALUER NOS IMPACTS ÉCONOMIQUES DIRECTS

Le tableau ci-dessous présente la façon dont les revenus liés à notre activité (grâce aux clients) sont redistribués à nos différentes parties prenantes : les fournisseurs, les employés, les actionnaires, les administrations fiscales, etc. C'est une première tentative d'évaluation et de suivi de nos impacts économiques directs. Sauf mention contraire, les chiffres présentés dans ce tableau sont issus de nos comptes consolidés. Dans les prochains rapports, nous continuerons à affiner cette analyse en intégrant des chiffres qui n'apparaissent pas traditionnellement dans le reporting financier. En complément de ce panorama au niveau du groupe, vous trouverez aussi page 51 une étude de cas sur la contribution d'une cimenterie française à l'emploi local.

| en millions d'euros | 2002 | 2001 |
|---|---------------|---------------|
| REVENUS DE NOS ACTIVITÉS | 14 945 | 14 109 |
| Chiffre d'affaires | 14 610 | 13 698 |
| Autres revenus | 335 | 411 |
| SOMMES CONSERVÉES DANS L'ENTREPRISE AVANT RÉINVESTISSEMENT | 1 800 | 1 670 |
| Provisions | 302 | -118 |
| Amortissements | 1 174 | 1 103 |
| Part de résultat mis en réserve | 324 | 685 |
| SOMMES REDISTRIBUÉES AUX PARTIES PRENANTES | 13 145 | 12 439 |
| Collaborateurs, fournisseurs, société civile et impôts indirects¹ | 11 787 | 11 075 |
| Dont charge de personnel | 2 749 | 2 550 |
| Dont coûts de restructuration | 89 | 69 |
| Dont fournisseurs de transport ² | 1 630 | N.C. |
| Dont WWF International ² | 1,1 | 1,1 |
| Administrations fiscales | 346 | 367 |
| Investisseurs et banques | 1 012 | 997 |
| Banques et investisseurs obligataires | 624 | 660 |
| Actionnaires y compris minoritaires | 388 | 337 |

¹ Le processus de consolidation ne représente pas la répartition exacte entre ces différentes parties.

² Ces données ne proviennent pas de notre système de reporting financier et n'ont donc pas été vérifiées par nos auditeurs.

ÉVALUER NOS IMPACTS ÉCONOMIQUES INDIRECTS

Les impacts sociaux et environnementaux ne peuvent pas être réduits à leur traduction économique. Toutefois, l'estimation de leur coût ou bénéfice peut s'avérer utile à la prise de décision dans l'entreprise. Étant donné les orientations politiques actuelles qui visent à intégrer certains coûts externes dans le prix des produits, via des cadres légaux comme le Protocole de Kyoto pour le CO₂, il est évident que l'évaluation de ces facteurs externes sera, pour Lafarge, une nécessité croissante à long terme. Dans ce contexte, il est dans l'intérêt du groupe de prendre de l'avance dans le calcul et la publication des impacts indirects :

- D'une part, cela nous permettra d'affiner nos scénarios stratégiques à long terme.
- D'autre part, c'est un moyen de gagner de la crédibilité dans la négociation de cadres légaux appropriés avec les autorités. Nous ne sommes en effet pas d'accord avec toutes les formes d'application du Protocole de Kyoto. Nous considérons notamment que les éco-taxes nationales sur les industries consommatrices d'énergie sont inefficaces (voir page 41).

Le tableau ci-dessous présente un panorama non exhaustif des principaux impacts sociaux et environnementaux de nos activités ainsi que les principales parties prenantes concernées. Les coûts et bénéfices économiques qui en découlent sont très difficiles à estimer, nous mentionnons ici les estimations de certains experts (voir ci-contre). Les coûts et bénéfices indirects liés au cycle de vie de nos produits ont été exclus de cette analyse pour plusieurs raisons : premièrement, ils sont en partie inclus dans le prix des produits ; deuxièmement, ils dépendent des conditions d'utilisation de nos produits (les propriétés d'isolation par exemple).



“Si une entreprise veut compenser ses émissions de CO₂ en plantant des arbres (pour stocker le carbone), cela lui coûtera en moyenne 4 € par tonne de CO₂.”

GUY REINAUD | PRÉSIDENT DE PRO-NATURA INTERNATIONAL

Si la tendance actuelle persiste, le montant annuel des pertes (liées aux changements climatiques) s'élèvera, dans la prochaine décennie, à 150 milliards de dollars, dont une partie importante sera assurée.

SOURCE | UNEP FINANCIAL INITIATIVE RAPPORT 2002

En Europe, le transport routier a un coût externe moyen de 88 € par 1000 tonnes/km, hors les coûts de congestion qui varient entre 1 et 14 € par 1 000 tonnes/km. En comparaison, les coûts externes des transports ferroviaire et maritime s'élèvent respectivement à 19 et 17 €.

SOURCE | LIVRE BLANC EUROPÉEN SUR LES TRANSPORTS

| QUELQUES IMPACTS INDIRECTS DE NOS ACTIVITÉS SUR LA SOCIÉTÉ | | VOIR PAGE | TYPE DE COÛT OU BÉNÉFICE ÉCONOMIQUE | QUI EST CONCERNÉ ? |
|--|---|-----------|---|-----------------------|
| FORMATION ET EXPÉRIENCE | + | 31 | Réduction du chômage dans les communautés locales et meilleurs salaires pour les anciens employés | ▲ ▼ ✕ |
| GESTION DE LA SANTÉ | + | 29 | Réduction des coûts médicaux pour les autres acteurs Amélioration de la santé | ▲ ● ▼ ✕ ◆ ■ |
| RÉHABILITATION DES CARRIÈRES | + | 39 | Appréciation de la valeur des terrains environnants | ▼ ■ |
| MODIFICATION DU PAYSAGE | - | 39 | Dépréciation de la valeur des terrains environnants | ▼ ■ |
| ÉMISSIONS DE CO ₂ | - | 40 | Dégâts liés au changement climatique | ▼ ✕ ◆ ■ |
| POLLUTIONS LOCALES | - | 44 | Coûts médicaux, dépréciation de la valeur des terrains environnants | ▼ ✕ ◆ ■ |
| BRUITS GÉNÉRÉS PAR LES USINES ET LES CARRIÈRES | - | 39 | Coûts d'isolation phonique, coût en matière de santé, valeur des terrains sur le no man land environnant | ▼ ■ |
| IMPACTS DU TRANSPORT | - | 45 | Coûts liés aux accidents, aux embouteillages, au changement climatique, à la pollution, au bruit et au développement des infrastructures. | ▼ ● ✕ ◆ ■ |

▲ Employés | ● Fournisseurs | ▼ Communautés locales | ■ Collectivités locales | ✕ États | ◆ Assureurs |

● Principaux coûts externes | + Principaux bénéfices économiques pour nos parties prenantes



CONTRIBUER AU BIEN-ÊTRE DES EMPLOYÉS ET DES COMMUNAUTÉS LOCALES

SOCIÉTÉ

ÉTUDE DE CAS

SUIVI DE LA SITUATION SANTÉ ET SÉCURITÉ EN ROUMANIE

Malgré des efforts permanents et la mise en œuvre d'un plan d'action efficace sur la sécurité (en 2000, pour la première fois, aucun mort n'avait été à déplorer), notre unité opérationnelle en Roumanie a dû faire face à cinq accidents mortels en 2002 (un salarié et quatre fournisseurs) et 11 accidents entraînant des jours d'absence (5 salariés et 6 fournisseurs*). Notons que Lafarge Romcim fait appel à un nombre croissant de fournisseurs et travaille dans un environnement légal peu contraignant en matière de sécurité, qui impose des efforts de sensibilisation et de formation plus importants qu'ailleurs.

Le système de management Santé et Sécurité de Lafarge contribuera à renforcer les procédures de sécurité et améliorer notre performance.

* Le nombre de jours d'arrêt de travail (LTA) est désormais comptabilisé en accord avec le nouvel indicateur clé de performance du groupe, mais rapporté avant 2002 en accord avec la législation roumaine.

1

SANTÉ ET SÉCURITÉ

La santé et la sécurité sont des priorités de longue date pour Lafarge. Cependant, nos récentes acquisitions et notre implantation dans des nouveaux pays réduisent notre performance moyenne et complexifient le processus de reporting. C'est pourquoi, les politiques du groupe ont été réécrites en 2002 et s'accompagnent d'un système de management et de reporting dédié.

POLITIQUE SANTÉ ET SÉCURITÉ

La politique Santé et Sécurité définit les principes directeurs, les rôles et responsabilités clés, les indicateurs de performance ainsi que les principaux processus et outils applicables au niveau du groupe et des branches. La politique Santé et Sécurité a été communiquée à tous les cadres dirigeants en 2002.

De nouveaux processus ont été conçus pour améliorer la sécurité :

- Les directeurs Santé et Sécurité des différentes branches contrôlent le processus et se réunissent au moins une fois par an (trois fois en 2002) ;
- Le département d'audit interne contrôle désormais la mise en œuvre de la politique de sécurité dans chaque branche/unité opérationnelle.

LE SYSTÈME DE MANAGEMENT SANTÉ ET SÉCURITÉ REPOSE SUR QUATRE PILIERS



- Le système de management Santé et Sécurité (HSMS) respecte les principes de base définis par l'Organisation International du Travail (OIT) sur la sécurité au travail et les systèmes de management de la santé (ILO-OSH 2001). Il indique le niveau minimum requis pour tous les sites Lafarge.
- Un outil d'auto-évaluation permet à tous les sites de s'évaluer par rapport aux standards du HSMS et de préparer un plan d'action annuel en conséquence.
- Dans trois ans, le système de management Santé et Sécurité sera en place dans toutes les unités opérationnelles et sera audité au niveau des unités ou au niveau des branches et/ou du groupe (objectif : 30% en 2003).

MISE EN PLACE DANS LA BRANCHE CIMENT

Particulièrement exposée, la branche Ciment a été la première à mettre en place fin 2002 le système de management Sécurité de Lafarge et à définir des outils spécifiques pour atteindre les quatre objectifs identifiés en 2003 :

- Zéro accident mortel pour les opérations dans les silos (les opérations de nettoyage en particulier) ;
- Zéro accident mortel lié à une chute ou à des travaux en hauteur ;
- Des inspections de sécurité régulièrement menées par chaque unité opérationnelle ;
- Une analyse préventive des risques sur chaque site.

| 2002 | DÉCÈS | | | TAUX DE MORTALITÉ | FRÉQUENCE DES ACCIDENTS Employés de Lafarge | NOMBRE D'ACCIDENTS AVEC ARRÊTS DE TRAVAIL Sous-traitants | TAUX DE GRAVITÉ Employés de Lafarge uniquement |
|-------------------|---------------------|--------------|---------------|-------------------|--|---|---|
| | Employés de Lafarge | Fournisseurs | Tiers parties | | | | |
| Ciment | 6 | 15 | 6 | 1,28 | 4,85 | 215 | 0,22 |
| Granulats & Béton | 3 | 10 | 7 | 1,12 | 7,85 | Non disponible | 0,34 |
| Plâtre | 1 | 1 | - | 1,57 | 6,66 | 2 | 0,33 |
| Toiture | - | - | - | - | 20,18 | 3 | 0,41 |

Taux de mortalité : nombre de victimes pour 10 000 employés

Taux de fréquence : nombre d'accidents conduisant à des jours d'arrêt de travail x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées.

Taux de gravité : nombre de jours perdus par les employés Lafarge x 1000 / nombre d'heures travaillées.

À titre de comparaison : 15 décès d'employés Lafarge en 2001. Alors que le taux de fréquence moyen parmi les employés Lafarge était de 2,62 en 2001, il est tombé à 1,28 en 2002 (les chiffres ne couvrent pas la branche Toiture dont les données 2001 n'étaient pas disponibles).

L'ÉTUDE DU GROUPE DE TRAVAIL DU WBCSD CIMENT ET SÉCURITÉ

- La révision de notre politique Santé et Sécurité s'inscrit dans une initiative sectorielle. L'étude Ciment du WBCSD a identifié la sécurité comme un dossier majeur pour notre industrie. C'est pourquoi nous travaillons avec 8 autres entreprises sur ce thème (quatre réunions depuis janvier 2001).
- Nous avons défini conjointement quatre indicateurs clés concernant la santé et la sécurité ainsi qu'une base commune de reporting, incluant notamment les accidents de nos sous-traitants et de tiers. Nous avons échangé sur les meilleures pratiques en matière de santé et de prévention des accidents, dans un cadre confidentiel.
- Une étude qualitative, portant sur 164 décès comptabilisés entre 2000 à 2002 au sein des huit entreprises participantes, a été réalisée pour identifier les principales causes d'accidents et analyser les moyens pour réduire les blessures. Ses conclusions sont les suivantes :
 - Les sous-traitants ont sept fois plus d'accidents que les salariés ;
 - Les principaux facteurs d'accidents sont la circulation, la protection insuffisante des équipements et des tapis roulants, les chutes d'objets et les travaux en hauteur.
 - 54 % des accidents mortels frappent les chauffeurs de camions et de voitures (y compris les sous-traitants et des tiers). En 2002, les accidents de la route ont causé 18 décès chez Lafarge (soit 37% des accidents mortels).
 - La prochaine étape concernera les deux principaux problèmes identifiés : la gestion des sous-traitants et les blessures liées au transport. Il sera aussi accordé une attention particulière aux indicateurs de performance santé.



www.lafarge.com

- Politique Santé et Sécurité
- Système de management Santé et Sécurité
- WBCSD Sécurité Ciment : résultats des groupes de travail



"Nous apprécions l'engagement du groupe envers le développement durable, mais il reste du chemin à parcourir pour aller au-delà d'un engagement de principe. Pour devenir une réalité dans la vie quotidienne des salariés, la première chose à faire devrait être de traduire le rapport de développement durable dans toutes les langues et de le diffuser largement."

MANFRED REUER | SECRÉTAIRE DU EUROPEAN WORKS COUNCIL



ÉTUDE DE CAS

LA BRANCHE CIMENT EN FRANCE, "A GREAT PLACE TO WORK"

Le Great Place to Work Institute, une ONG américaine spécialisée dans la satisfaction des salariés, a étudié 51 entreprises françaises et a publié en octobre 2002, dans "L'Expansion", la liste des 20 meilleures entreprises. 250 salariés de l'unité Ciment française (comptant 1840 personnes fin 2001) ont été questionnés sur 57 points, parmi cinq domaines : la solidarité, la fierté, l'équité, le respect et la crédibilité du management.

Avec 88% de réponses positives, Lafarge Ciment a été classé à la septième position avec le commentaire suivant : "Malgré les horaires chargés, Lafarge Ciment est apprécié pour sa gestion humaine, sa conscience des réalités locales et son offre de bonne rémunération variable."

Le magazine américain "Fortune" a publié en janvier les résultats de son enquête annuelle sur les 100 meilleures entreprises européennes pour les salariés. Pour la première fois, Lafarge a été sélectionné et a été classé parmi les 10 meilleures.

En 2003, nous allons étendre à d'autres pays les enquêtes Great Place to Work ou des initiatives similaires.

2 SATISFACTION ET BIEN-ÊTRE DES SALARIÉS

"Placer les salariés au cœur de l'entreprise" représente une responsabilité clairement soulignée par nos Principes d'Action. Ces parties prenantes représentent le principal atout du groupe et Lafarge a toujours investi dans la satisfaction et le bien-être des salariés pour attirer et conserver les talents les plus divers.

LEADER FOR TOMORROW / ÉTUDE QUALITATIVE

Dans le cadre du programme Leader for Tomorrow (voir page 6), plus de 140 entretiens ont été menés fin 2001 auprès du personnel d'encadrement, pour évaluer leur perception des changements à venir. À la suite de ces entretiens, trois champs de progrès ont été identifiés au sein de Lafarge : la création de valeur (21,2%), la satisfaction des clients (18,9%) et la culture de la performance (17,2%). Des ateliers ont été organisés, impliquant la direction, pour publier en 2003 des recommandations sur les sujets suivants :

- Développer la culture de la performance
- Réviser les processus de prise de décision
- Accroître la diversité (origines et répartition hommes/femmes)
- Augmenter l'impact des principes et politiques au sein du groupe.

ÉTUDES SUR LA SATISFACTION DES SALARIÉS

Depuis 1991, des enquêtes sont régulièrement menées par le *Comfrec Research Institute* pour évaluer la satisfaction de l'encadrement et son adhésion aux valeurs du groupe. Pour exploiter au mieux les résultats de ces études internationales et répondre aux attentes ainsi exprimées par les cadres, des propositions d'actions sont élaborées par le comité exécutif de Lafarge.

Par ailleurs, les branches et les unités opérationnelles sont incitées à mener régulièrement des enquêtes de satisfaction des salariés.

La dernière enquête internationale a été menée en 1998 et la prochaine le sera à la suite du lancement du programme Leader for Tomorrow.

FORMATION

Les programmes de formation sont organisés à trois niveaux afin d'être adaptés aux besoins des salariés.

- La direction des ressources humaines du groupe organise les formations en management et d'intégration, qui renforcent la cohésion, les valeurs et la stratégie du groupe :
 - Formation des cadres supérieurs : en 2002, 65 % des 800 cadres supérieurs du groupe ont participé à une ou deux séances de formation. Elles ont principalement couvert : pour 17 % les questions techniques, pour 17 % les sujets que le groupe Lafarge voulait promouvoir, pour 22 %, le management et pour 9 % les sujets que les branches voulaient promouvoir ;
 - Formation des nouveaux cadres. 16 séances du séminaire "Meet the Group" ont été organisées (3 jours chacune) : conçu pour les nouveaux cadres, ce séminaire aborde également les problématiques du développement durable depuis 2001. Le rapport de développement durable est systématiquement remis à tous les nouveaux cadres (voir le graphique ci-contre) ;
 - Autres programmes de formation spécialisés : achats, vente, ressources humaines, finance, etc.

- Les branches proposent des formations générales en matière d'intégration, de management et d'autres formations concernant des aspects opérationnels tels que la qualité, l'entretien, les processus, les produits, mais également la sécurité et l'environnement (voir la branche Plâtre) ou le dialogue avec les parties prenantes.

Globalement en 2002, au niveau groupe ou branche, un cadre sur six a suivi une formation de management (les données ne sont pas disponibles au niveau des unités opérationnelles) ;

- Les unités opérationnelles proposent des formations permettant d'améliorer la compétence et la performance des salariés (conduite d'équipe, langues, informatique, sécurité, etc.)

La formation est très décentralisée et aucune information globale n'a encore été formalisée.

- - L'objectif de la DRH est de doubler le taux de formation au niveau du groupe et des branches d'ici 2005, pour passer d'un salarié sur 6 formé dans l'année, à 3 salariés sur 6.
- Au niveau des unités opérationnelles, l'objectif est de développer des outils quantitatifs de reporting en accord avec les directives de la GRI.

GESTION DE CARRIÈRE

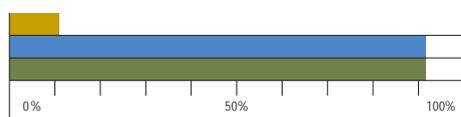
Un marché international des offres d'emploi sur l'Intranet, lancé en 2000, fait la promotion de la mobilité internationale et inter-branche au sein du groupe. Bien que l'outil soit essentiellement destiné aux cadres, il est accessible aux 30 000 salariés ayant accès à l'Intranet.

Le marché des offres d'emploi par pays a été développé chez Lafarge North America, France (avril 2001), Grande-Bretagne (septembre 2002) et Allemagne : les diverses offres d'emploi y sont mises en ligne par les départements Ressources Humaines et sont accessibles à tous les salariés sur des panneaux d'affichage. Notre objectif est de fournir un accès à tous les salariés du groupe, y compris dans les usines, afin qu'ils puissent devenir plus responsables de la gestion de leur propre carrière.

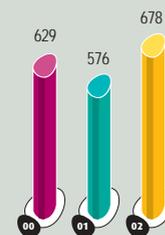
Les postes occupés grâce aux marchés des offres d'emploi en ligne représentent 15 % à 20 % du nombre total des postes disponibles affichés. Beaucoup de candidats en interne continuent à postuler de manière plus traditionnelle, même s'ils obtiennent leurs informations en ligne. Les départements Ressources Humaines utilisent les outils Intranet pour améliorer leurs systèmes de mesure (suivi des indicateurs clés et des statistiques).

En outre, la mise en place actuelle du système d'information des Ressources Humaines, Peoplesoft, permettra, dès 2004, à tous les départements Ressources Humaines et à l'ensemble des cadres de gérer et de suivre plus attentivement l'évolution de leur carrière et de bénéficier des plans de succession afin de répondre aux besoins de l'organisation (en termes de ressources humaines)

Suivi de la satisfaction des employés



Évaluation SAM DISI pour 2001/2002
 ● Moyenne de l'industrie | ● Lafarge | ● Meilleure entreprise



Nombre de cadres ayant suivi le séminaire d'intégration "Meet the Group"



"Selon nous, l'une des responsabilités majeures du groupe est de permettre à des personnes non qualifiées d'avoir accès à des formations et ainsi de contribuer au développement local."

JAN VOETS | FÉDÉRATION MONDIALE DES ORGANISATIONS DE LA CONSTRUCTION ET DU BOIS (FMCB)

ÉTUDE DE CAS

FORMATION DANS LA BRANCHE PLÂTRE

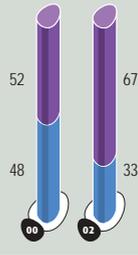
Dans la branche Plâtre, la formalisation de la formation est assez récente. En deux ans, une offre complète a été élaborée pour les 6 000 salariés. Chaque année, selon les orientations stratégiques de la branche, les directives sur la formation sont publiées pour les trois années suivantes. Elles définissent les priorités et les ressources de la branche et chaque unité opérationnelle est chargée de les adapter et de les appliquer localement. En 2002, nous avons financé 392 stagiaires dans la branche Plâtre et 9 568 heures de formation au niveau des branches (contre 200 stagiaires et 7 764 heures en 2001). Trois principaux domaines de formation sont développés :

- Intégration (20 % du total d'heures) : tous les cadres qui rejoignent la branche (par recrutement ou croissance externe) participent aux programmes de formation individuelle ou bien au séminaire "Meet the Gypsum Division".
- Amélioration du professionnalisme (40 %), la majeure partie de la formation, ouverte à tous les cadres techniques (environ 300 personnes), est concentrée sur l'activité de la branche Plâtre : gestion d'usine, qualité, maintenance, etc.
- Engagement pour l'excellence (40 %) afin d'améliorer performance et expertise. Elle comprend les éléments suivants : Programmes de Performance, Sécurité, Environnement.

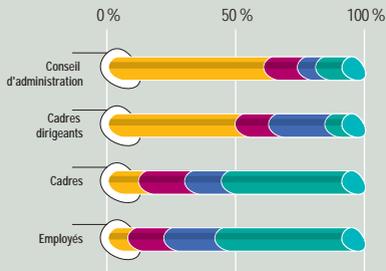


www.lafarge.com

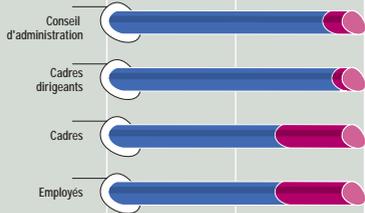
- Voir les résultats des études de satisfaction des employés obtenus en 2001
- Voir les directives pour la formation appliquées dans le groupe

Répartition des effectifs
(en %)

● Expatriés français | ● Expatriés non français



Origine géographique des effectifs

● France | ● Europe de l'Ouest | ● Amérique du Nord
● Économies émergentes et autres pays

Répartition homme/femme dans les effectifs

● Hommes | ● Femmes

ÉTUDE DE CAS

LES PERSONNES HANDICAPÉES
EN FRANCE

Lafarge a lancé en France une action d'envergure visant à faciliter l'intégration professionnelle et à aider les salariés handicapés grâce à la Mission Handicapés créée au sein du groupe. En 2001, on comptait 239 travailleurs handicapés sur 11 866 salariés chez Lafarge France (dont 75% ont été victimes d'accidents). En 2002, le groupe a publié un guide expliquant le cadre légal en France et donnant des exemples d'emplois qui peuvent être occupés par des personnes handicapées.

L'ACTIONNARIAT SALARIÉ : RÉSULTATS 2002

- > Un taux de participation de 54,2% des salariés qualifiés, dans les 52 pays participants.
- > Une participation des anciennes unités Blue Circle à hauteur de 70%, ce qui démontre leur bonne intégration.
- > Près de 19 000 nouveaux actionnaires sur 38 000 salariés actionnaires dans 65 pays.
- > Niveau de participation élevé dans les nouveaux pays avec un taux de 60% en moyenne.
- > Le pourcentage de capital détenu par les salariés est passé de 1,1% en 2001 à près de 1,7% en 2002.

? DIVERSITÉ

Hommes/Femmes

Un groupe de travail, intitulé "Comment fidéliser, attirer et promouvoir les femmes dans notre organisation" a été créé pour étudier la disparité entre femmes et hommes au sein du groupe. Il aura notamment pour rôle d'émettre des recommandations sur la politique en la matière (lignes directrices, objectifs, indicateurs clés de performance) et d'établir un plan d'action pour 2003.

Cadres locaux/expatriés

Nous sommes convaincus que l'internationalisation de nos équipes renforce notre approche globale, facilite le partage des meilleures pratiques et accélère le processus d'intégration dans les pays et dans les unités opérationnelles. Lafarge encourage les expatriés de tous les pays. En 2002, il y avait 551 expatriés provenant de 37 pays (27 en 2000) dont 22% de France et 25% de Grande-Bretagne.

? **Personnes handicapées**

L'approche actuelle du groupe repose sur les initiatives de chaque unité opérationnelle. Une approche plus directive sera mise en place dans le cadre des futures lignes directrices du groupe en matière de diversité.

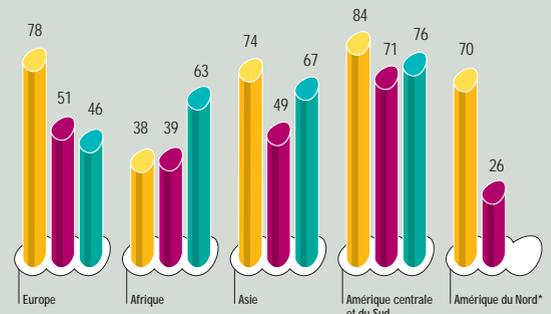
- 🎯 Développer des lignes directrices sur la diversité et identifier les cinq meilleures pratiques à communiquer dans le groupe.

ACTIONNARIAT SALARIÉS "LEA"

Une structure créée au sein du groupe en 2002 est chargée de définir les politiques et les objectifs des programmes "Lafarge en Action" (LEA). LEA est géré par un coordinateur dans chacun des 52 pays participants. La création d'un forum Intranet renforcera encore ce réseau en offrant aux coordinateurs des informations légales, de la formation et un support pour la communication avec les salariés.

LEA 2002 représente une augmentation de capital réservée aux salariés, à des conditions financières préférentielles, pour un maximum de 110 actions, a priori conservées cinq ans. En 2002, Lafarge figurait à nouveau dans l'indice boursier SAM Employee Ownership, qui évalue 600 entreprises européennes et en sélectionne 30 à partir des critères suivants : existence d'un programme d'actionnariat salarial, niveau d'actionnariat des salariés, communication interne sur le sujet, engagements et politiques définis ainsi que transparence.

- 🎯 Proposer en 2004 un nouveau programme LEA afin d'augmenter le nombre de salariés actionnaires et atteindre l'objectif de 3% d'actionnariat salarié à moyen terme. En plus du programme mené au niveau du groupe, Lafarge North America, entreprise cotée à la Bourse de New York, propose à tous ses salariés une offre similaire. Aujourd'hui, 18% du personnel de ses équipes y participe et détient ensemble 0,7% du capital.

Taux de participation
(en %)● LEA 1995 | ● LEA 1999 | ● LEA 2002
* Chiffres non disponibles pour 2002

3

STANDARDS SOCIAUX ET EMPLOI

Du fait de sa présence internationale, l'un des principaux défis pour Lafarge est la définition de standards sociaux satisfaisants dans des contextes socio-économiques différents. En 2002, nous avons commencé à revoir les Politiques Sociales du groupe, comme cela était annoncé dans notre premier rapport.

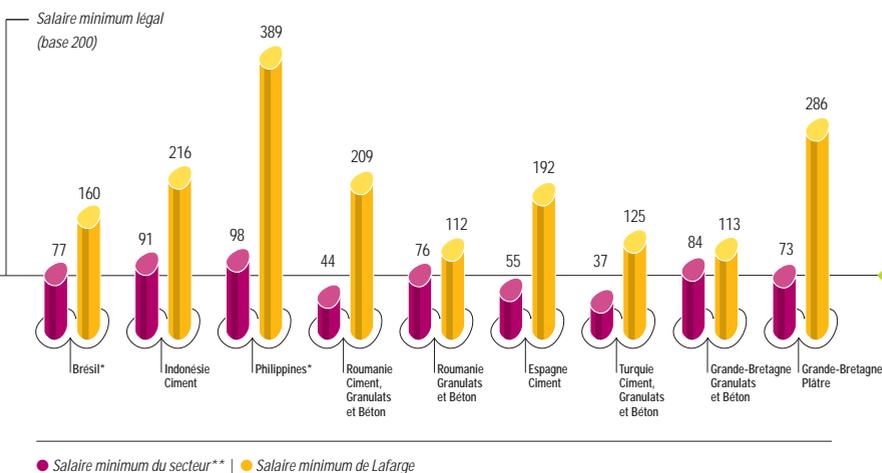
DIALOGUE AVEC LES FÉDÉRATIONS INTERNATIONALES DE SYNDICATS SUR LES STANDARDS DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (OIT)

Nous avons initié un dialogue constructif sur les standards sociaux avec plusieurs fédérations syndicales internationales, comme la Fédération Internationale des Travailleurs du Bois et du Bâtiment (FITBB) et la Fédération Mondiale des Organisations de la Construction et du Bois (FMCB). Ces partenaires attendent de Lafarge qu'il respecte la législation nationale mais aussi les conventions et recommandations de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) concernant :

- L'interdiction du travail forcé et du travail des enfants.
- La discrimination à l'embauche.
- Le droit à créer un syndicat et à négocier des accords collectifs.
- La promotion des meilleures mesures sur la santé et la sécurité.
- Une compensation équitable.
- Des horaires de travail raisonnables.
- La communication de ces accords aux salariés et sous-traitants sur tous les sites.

Notre coopération étroite avec ces fédérations est une première étape dans l'examen des standards sociaux. Elle devrait déboucher sur un accord global, intégrant une procédure de suivi commun des engagements pour veiller à l'application des standards.

Cela exigera l'engagement de la direction du groupe, des branches et des unités opérationnelles afin de prendre en compte les différences culturelles et les spécificités locales. Un premier résultat a d'ores et déjà été obtenu : la mise en place du système de management Santé et Sécurité de Lafarge (HSMS) qui respecte les standards de l'OIT publiés en 2001 (voir page 27) et qui a été examiné par la FITBB et la FMCB.



* Pour le Brésil et les Philippines nous avons obtenu les données des différentes branches. Le nombre figurant dans le graphique résulte de la moyenne des salaires minimaux légaux et des salaires minimaux de Lafarge.

**Selon les données dont la FITBB dispose, le secteur d'activité de référence peut être selon les cas : le BTP, les matériaux de construction ou le ciment.



"Peu d'entreprises réalisent de tels rapports et nous sommes heureux de voir l'engagement de Lafarge pour le développement durable. Nous pensons que ce second rapport devrait suivre les nouvelles lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI) parce qu'elles couvrent tous les thèmes qui sont importants pour nous. La relation entre la FITBB et Lafarge est constructive : nous nous sommes rencontrés régulièrement depuis 2001 afin d'essayer de développer ensemble un cadre global négocié sur les droits des travailleurs. Ainsi, nous demandons à Lafarge de s'engager non seulement à respecter les standards de l'OIT et les droits de l'Homme pour ses salariés, mais aussi à en faire bénéficier les travailleurs en amont, tout au long de la chaîne de ses fournisseurs, sous-traitants, etc. La mise en place d'un système de management, de surveillance et de vérification sont, pour nous, des éléments clés. Enfin, nous souhaitons développer quelques initiatives communes : nous voulons ainsi organiser un séminaire en Chine et au Moyen-Orient avec d'autres entreprises partenaires de la FITBB afin d'évaluer la situation locale concernant les conditions de travail et les droits de l'Homme. En tant qu'intermédiaire entre les autorités locales, les entreprises et les syndicats, nous essayons d'initier et de renforcer le dialogue social."

MARION HELLMANN | FITBB, UNE FÉDÉRATION QUI RASSEMBLE 284 SYNDICATS AVEC PLUS DE 11 MILLIONS DE MEMBRES DE 124 PAYS



www.lafarge.com

- Politique de recrutement du groupe
- Guide des réorganisations et restructurations



RÉMUNÉRATION ÉQUITABLE : ENQUÊTE SUR LES SALAIRES MINIMUM

Une première étude sur les salaires minimaux et les avantages sociaux a été menée dans 12 pays en 2002 avec la coopération de la FITBB et de représentants locaux, afin de vérifier la cohérence entre les principes de Lafarge et ses pratiques locales.

Ce premier exercice a été rendu difficile par l'absence d'informations disponibles sur la méthode d'évaluation des salaires (avantages sociaux et charges sociales) au niveau du secteur et au niveau local.

En 2002, nous avons obtenu les réponses de huit pays. Notre approche sera plus systématique pour notre prochain rapport.



"J'aimerais avoir des détails sur le plan social probable suite à l'acquisition de Blue Circle. Dans quels pays aura-t-il lieu, quelle sera son ampleur, et quel sera son coût ?"

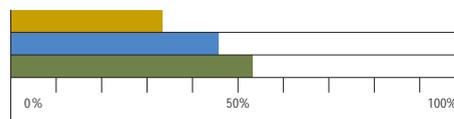
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES | 28 MAI 2001



EMPLOI

La fermeture de sites et les restructurations font partie de la vie normale d'une entreprise. Lafarge a toujours pris au sérieux ces problématiques en suivant trois principes : l'anticipation afin de développer les compétences des salariés et leur employabilité, l'efficacité dans la recherche de solutions et la solidarité avec tous les salariés concernés. En 2002, nous avons mis à profit notre expérience dans différents pays afin d'établir un guide aidant à mieux préparer et gérer les réorganisations et les restructurations, en accord avec les principes du groupe.

Conditions de travail



Évaluation SAM/DISI pour 2002

● Moyenne de l'industrie | ● Lafarge | ● Meilleure entreprise

ÉTUDE DE CAS

FERMETURE DE SITES À TÉTOUAN ET WEARDALE

La fermeture de la cimenterie à Weardale, en Grande-Bretagne, annoncée en janvier 2002 et effective en août de la même année, a conduit au départ de plus des deux tiers des salariés. Nous avons consulté le personnel, tenu des réunions hebdomadaires avec les représentants des salariés et travaillé avec les syndicats pour trouver les solutions les plus appropriées. Nous avons mis en place une série d'outils pour aider les salariés à trouver des solutions alternatives, comme la création d'un poste de manager des ressources humaines présent sur le site et dédié à cette tâche, ainsi qu'un marché de l'emploi en ligne pour diffuser les offres d'emplois proposées localement et au sein de Lafarge. Nous avons également mené des séminaires pour les employés déplacés vers des postes ou des sites plus éloignés et adressé des courriers à 400 employeurs dans le Nord-Est, entraînant plus de 230 offres d'emplois. Par ailleurs, un programme de formation a permis à 73 personnes d'obtenir une qualification pour conduire au moins deux catégories de véhicules. Nous continuons à

travailler avec un groupe de travail international pour développer des programmes afin de minimiser l'impact de telles fermetures sur l'économie locale.

La cimenterie de Tétouan, au Maroc, doit cesser son activité en octobre 2003. Une cimenterie moderne, répondant à des exigences environnementales et techniques plus strictes, ouvrira ses portes à proximité. Le nouveau site emploiera un personnel plus qualifié. Après des sessions de formations appropriées, 48 collaborateurs rejoindront la nouvelle cimenterie. Pour les autres, une équipe de 6 personnes a été mise en place en 2001 pour trouver des solutions alternatives. Au niveau local un dialogue a commencé avec les syndicats et les représentants des salariés ainsi qu'avec les autorités publiques et les ONG. Les salariés ont trois possibilités : trouver un emploi dans une autre entreprise, partir en pré-retraite à 55 ans, ou bien créer une micro-entreprise. Étant donné la situation économique de la région, la plupart ont décidé de lancer un projet personnel, aidés

par Lafarge. Dans ces cas-là, une équipe spécialisée rencontre les salariés pour expliquer les risques et évaluer la faisabilité des projets. Chaque employé peut recevoir une aide financière jusqu'à 12 000 € selon le nombre d'emplois créés. À ce jour, 81 salariés ont lancé leur entreprise, créant 180 emplois. Coût total : environ 4 M€. Les facteurs clés de succès identifiés pour ce projet sont une annonce intervenant très tôt dans le processus, la préparation approfondie avec les acteurs locaux, l'implication du management, le dialogue avec les partenaires et enfin la bonne transparence de la communication.

| SITUATION EN DÉCEMBRE 2002 | WEARDALE | TETOUAN |
|--|----------|---------|
| Nombre total des employés | 147 | 195 |
| Transfert vers d'autres sites de Lafarge | 46 | 53 |
| Départs en pré-retraite | 25 | 21 |
| Emploi dans une autre entreprise | 16 | - |
| Projets personnels | 19 | 81 |
| Équipe responsable de fermeture de l'usine | 31 | - |

4

GESTION DES RISQUES ET INTÉGRATION DANS LES COMMUNAUTÉS LOCALES

Notre présence croissante dans les économies émergentes, dans des contextes sociaux et économiques différents, conduit le groupe à faire face à de nouvelles problématiques et à développer des systèmes de management adaptés.

- L'exposition aux risques doit être attentivement analysée pour prendre les décisions d'investissement, mais aussi pour assurer la sécurité de nos salariés et celle de nos actifs tout en évitant les pots-de-vin et la corruption.
- Des partenariats locaux avec des parties prenantes contribuent à assurer un véritable développement social et économique à long terme.

EXPOSITION AUX RISQUES GÉOGRAPHIQUES : POLITIQUE, ÉCONOMIQUE ET FINANCIER

Nos décisions d'investissement dépendent de nombreux facteurs dont la situation politique locale et l'évaluation du risque financier / économique. Les pays faisant partie ou non du périmètre d'activité de Lafarge sont passés en revue chaque année selon un ensemble de critères extérieurs définis par l'agence *Control Risk International*.

Notre but est d'appliquer nos Principes d'Action dans tous les pays où le groupe est présent. Nous croyons que notre présence contribue à l'amélioration des standards sociaux locaux et à la prise de conscience des salariés, à la fois parce qu'elle encourage l'échange des idées et parce qu'elle permet aux autres entreprises de comparer leurs pratiques aux nôtres. Nous voulons utiliser et diffuser notre influence partout où le groupe est implanté afin de soutenir les principes des droits de l'Homme et de la bonne gouvernance. Par exemple, en Chine, Lafarge a refusé l'implantation d'une représentation syndicale unique.

GESTION DES RISQUES DANS LES PAYS AU COURS DE DÉPLACEMENTS

Les salariés et les organisations de Lafarge étant potentiellement exposés à différents risques dans de nombreuses parties du monde, nous avons redéfini les lignes directrices concernant la gestion des risques dans les pays au cours de déplacements pour mettre en place des procédures de sécurité cohérentes avec les principes de l'ONU. La politique de Lafarge est de mener ses affaires au niveau international en assurant une protection maximale à ses salariés et à ses actifs en cas d'agression politique ou criminelle, de guerre civile, d'activités terroristes ou d'épidémies. Le risque étant différent dans chaque pays, ces principes définissent notre approche générale et détaillent les procédures qui doivent être mises en place par les unités opérationnelles selon les risques de leur pays. Le groupe a créé un réseau de communication pour la sécurité et la gestion des crises. Les salariés disposent également d'une assistance sur les questions de sécurité par l'agence *Control Risk International*.

Les lignes directrices seront révisées, notamment sur la question de l'utilisation d'un personnel de sécurité sur les sites, pour être certains que nos pratiques sont en cohérence avec nos engagements affichés.



"Lafarge devrait aller plus loin dans l'analyse de sujets controversés, comme la situation critique des droits de l'Homme, la liberté d'association ou les conditions de travail dans des pays tels que la Chine ou l'Arabie Saoudite dans lesquels Lafarge est présent."

ASLAK SKANKE | STOREBRAND

"Il a été dit qu'une partie importante des salariés de Lafarge étaient employés dans des pays émergents. Des événements récents ont démontré que certains de ces pays sont à risque. L'entreprise fournit-elle des mesures de sécurité pour ses salariés ?"

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES | 28 MAI 2001

"Lafarge devrait aller plus loin sur la question des droits de l'Homme dans certains pays sensibles où l'entreprise est implantée. Le premier rapport ne mentionnait pas la manière dont Lafarge utilise son influence auprès des sous-traitants et fournisseurs afin de garantir le droit du salarié à s'organiser ou à la négociation collective."

MARION HELLMANN | IFBWW



Sur Internet

- Principes de base sur l'usage de la force et des armes par les forces de sécurité : http://www.unhchr.ch/html/menu3/b/h_comp43.ht
- Code de Conduite pour les forces de sécurité : http://www.unhchr.ch/html/menu3/b/h_comp42.htm



“Du fait-même de son activité, l'un des risques majeurs pour Lafarge est la corruption. En se développant à l'international, le groupe déploie ses activités dans des environnements où la corruption est un moyen fréquent, quoiqu'illégal, de faire des affaires. ISIS AM considère qu'une forte culture anti-corruption est un aspect essentiel d'une bonne gouvernance. Nous recommandons à Lafarge de développer des politiques et des systèmes appropriés. En ce qui concerne le lobbying, nous encouragerions Lafarge à être plus transparent sur ses contributions politiques.”

CLAUDIA KRUSE | ISIS AM

“Nous accueillons avec plaisir l'engagement de Lafarge à vouloir combattre toutes formes de corruption en communiquant dans son prochain rapport sur les résultats de la mise en place dans le groupe des “Business Principles for Countering Bribery” (principes pour lutter contre la corruption). Appliquer ces principes, en développant un programme anti-corruption qui s'adresse à tous les employés de toutes les activités et sur tous les sites, demande des efforts significatifs. Pour un fournisseur, mener des affaires avec une entreprise qui adopte une culture anti-corruption est un défi, mais la mise en place réussie de ses principes permettra à Lafarge de démontrer des bénéfices réels pour toutes ses parties prenantes. Nous avons hâte d'observer les progrès de Lafarge dans le prochain rapport.”

JERMYN BROOKS | DIRECTEUR GÉNÉRAL,
TRANSPARENCY INTERNATIONAL, BERLIN

PRÉVENTION DE LA CORRUPTION

Notre exposition aux risques

Dans l'indice de corruption établi par *Transparency International* (Bribe Payers Index), le secteur de la construction est considéré comme à haut risque. En tant qu'entreprise de matériaux de construction avec peu de clients directs dans le secteur public, Lafarge est moins exposé que le secteur de la construction et du bâtiment. Cependant, du fait de sa présence croissante dans les pays émergents où les sollicitations de bakchichs - petites sommes payées à des fonctionnaires pour accélérer les tâches qu'ils sont censés remplir - peuvent être répandues, Lafarge est conscient de son exposition à d'autres formes de corruption.

Notre politique

L'intégrité est une valeur centrale de nos Principes d'Action. Au-delà de l'aspect éthique, Lafarge est convaincu qu'il y a un intérêt économique important à lutter contre la corruption. On évite ainsi la mise en cause pénale de la responsabilité de l'entreprise, l'atteinte à l'intégrité interne et les dommages à la réputation de l'entreprise.

Notre approche

En 2002, Lafarge a participé à des initiatives telles que des séminaires en Turquie et une étude européenne de benchmarking, organisée par ISIS Asset Management - un fonds d'investissement qui aide les entreprises à faire face à ce genre de problématiques.



D'ici 2004, Lafarge veut définir une approche globale fondée sur les “Principes pour lutter contre la corruption” élaborés par *Transparency International* et *Social Accountability International* avec l'aide de plusieurs entreprises. Dans notre prochain rapport, nos progrès seront évalués sur la base de ces principes.

CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS LOCALES

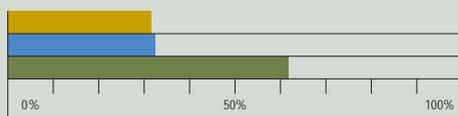
À la suite de notre rapport 2001 sur le développement durable, nous présentons ci-dessous un point sur deux projets d'implantation de sites dans des économies émergentes.

Bangladesh

En 2000, Lafarge a commencé à construire la première grande cimenterie du Bangladesh. Largement soutenu par la communauté internationale pour son potentiel de développement local, ce projet est co-financé par la Banque de Développement Asiatique, la Société Financière Internationale (SFI), la Banque de Développement Européenne ainsi que le FMO des Pays-Bas et le DEG en Allemagne. Ce projet doit donc respecter des critères exigeants en matière de développement local et de protection de l'environnement.

Le projet comprend un plan de déplacement et de relogement des populations ainsi que la construction d'un centre de développement communautaire permettant d'offrir des soins médicaux. Des programmes de formation et d'éducation ont été mis en place pour ceux qui ont été affectés par l'acquisition des terrains nécessaires à la construction de la cimenterie. Selon le plan de relogement, 281 femmes des familles concernées ont bénéficié d'une formation en couture, culture du riz, etc., ce qui leur permet désormais de générer un revenu. Par ailleurs, les enfants peuvent participer aux programmes d'éducatifs proposés par Lafarge. Des services de santé de base, comme la vaccination, ont

Prévention de la corruption



Évaluation SAM - Janvier 2003

● Moyenne de l'industrie | ● Lafarge | ● Meilleure entreprise



Sur Internet

- Les principes de *Transparency International*
www.transparency.org
- Étude Comparative d'ISIS AM
<http://friendsis.com/AboutUs.asp?pageID=2.3>

été également mis à la disposition des personnes. Environ 3 000 femmes ont reçu une éducation de base sur la santé. Quand le projet sera achevé, il devrait générer environ 3 000 emplois directs et indirects au Bangladesh et en Inde.

Le projet est complexe parce que la carrière de calcaire est en Inde alors que la cimenterie principale se trouve au Bangladesh. Il a donc fallu du temps pour obtenir les laissez-passer des différents gouvernements : l'Inde, le Bangladesh et l'État de Meghalaya. Tous les droits d'exploitation, autorisations environnementales et permis pour traverser les frontières ont finalement été obtenus pour construire un convoyeur de 17 km de long entre la carrière et l'usine. Lafarge a déjà finalisé les contrats pour la construction de l'usine. L'annonce du début des travaux est prévue pour la mi-mars 2003.

China - Dujiangyan

Le projet concerne la construction d'une nouvelle cimenterie respectant les critères environnementaux occidentaux à la suite de la fermeture d'une cimenterie polluante sur le même site.

"C'est l'un des projets les mieux mis en œuvre !" Georges Thomas, Département des relations avec les entreprises, SFI.

Pourquoi ?

- Le projet a été réalisé dans le budget prévu.
- Le projet a été réalisé dans les temps. Bien qu'il y ait eu une année de retard due à la découverte de vestiges archéologiques sur le site, ceci ne pouvait être contrôlé par Lafarge.
- Le projet est rentable. Le coût par tonne est très faible comparé à d'autres projets dans cette industrie, parce que la majeure partie du projet s'est faite avec des entreprises locales.

Aujourd'hui, la mise en route commerciale a été lancée et Lafarge a décidé de poursuivre ses projets en Chine en investissant dans deux nouvelles usines.

Habitat for Humanity conçoit les modèles de construction selon la culture et le style local. Cette "all Lafarge house" à Kansas City, Kansas (USA), a été réalisée en six semaines avec la coopération de toutes les branches de Lafarge et l'aide de 40 de nos salariés. Elle a été construite en utilisant uniquement les produits Lafarge disponibles dans la région (ciment, béton, granulats, plâtre) ainsi que certains produits de Monier Lifelle et Parex Stucco.



"Au Bangladesh, Lafarge a lancé plusieurs programmes de développement communautaire afin d'améliorer la santé, l'éducation et les opportunités économiques. Lafarge poursuit la mise en place de programmes sociaux autour du site bien que le financement du projet n'ait pas encore été totalement finalisé. Cela démontre l'engagement de l'entreprise à se comporter de manière citoyenne."

"La Société Financière Internationale (SFI) a suivi les opérations de Lafarge en Chine et a vu avec satisfaction la façon dont Lafarge a repris et amélioré des usines existantes en mettant en place des standards, des pratiques et des directives internationales, tout en respectant les sensibilités locales."

NIELS VESTERGAARD | RESPONSABLE AU DÉPARTEMENT ENVIRONNEMENT DE LA SFI



ÉTUDE DE CAS

UN PARTENARIAT LOCAL-GLOBAL AVEC HABITAT FOR HUMANITY

En Amérique du Nord, les sites Lafarge ont commencé il y a plusieurs années à fournir des matériaux de construction aux branches locales d'Habitat for Humanity. Habitat est une ONG internationale fondée en 1976, qui aide les familles dans le besoin à avoir un logement : encadrés par des professionnels, des volontaires construisent des maisons qui sont vendues à prix coûtant, sans intérêt sur l'emprunt. Le soutien financier est fourni par des individus, des entreprises et d'autres organisations.

En 2001, Lafarge North America a décidé de formaliser son partenariat avec Habitat for Humanity, en s'engageant à travers un accord sur 5 ans à donner un million de dollars en

matériaux et fonds. Salariés et fournisseurs de Lafarge sont encouragés à participer à la construction des maisons. Cette relation a conduit Lafarge à établir des relations avec Habitat for Humanity dans neuf pays (États-Unis, Canada, Royaume-Uni, Philippines, Australie, Tanzanie, Afrique du Sud, Nigeria et Corée du Sud) et neuf autres sont à l'étude. Nous avons donc décidé de formaliser notre relation avec Habitat for Humanity par un accord mondial à long terme. Nous nous sommes engagés à être présents dans 25 pays et à suivre plusieurs indicateurs (contributions financières, dons de produits, réductions de prix, nombre de maisons).



"Lafarge et Habitat for Humanity travaillent ensemble au niveau local depuis plusieurs années et ces partenariats sont des réussites. Nous sommes fiers de poursuivre cette collaboration et de formaliser notre collaboration au niveau mondial. Habitat for Humanity offre de l'espoir aux familles dans le besoin en les aidant à construire des maisons solides, décentes et à un prix abordable. Nous ne pourrions pas faire ce travail sans des partenaires comme Lafarge."

DAVID WILLIAMS | DIRECTEUR GÉNÉRAL, HABITAT FOR HUMANITY



RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE ÉCOLOGIQUE

ENVIRONNEMENT ●●●●

1

EXTRACTION ET CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES ●●●●

La plupart des matériaux de construction produits par Lafarge, sont dérivés de ressources naturelles extraites de carrières : calcaire, granulats, gypse, etc. Si ces matières non renouvelables ne posent pas globalement de problème de disponibilité dans les années à venir, elles font en revanche l'objet d'une concurrence locale avec d'autres utilisateurs de l'espace. Par ailleurs, leur exploitation fait l'objet de contraintes légales.

IMPACT DES EXTRACTIONS

La plupart des matières premières que nous consommons sont extraites des quelques 600 carrières du groupe. L'extraction peut engendrer différents impacts sur les voisinages et les écosystèmes, à travers l'utilisation de l'espace, la modification des paysages, le bruit, la poussière et les vibrations. La maîtrise de ces impacts et le dialogue avec les autorités, les ONG et les communautés locales constituent par conséquent des facteurs clés de succès dans notre secteur. En complément des carrières terrestres, nous extrayons une faible quantité de granulats dans la mer, principalement dans les estuaires français et britanniques. Les impacts potentiels sur les écosystèmes marins en sont systématiquement évalués.

Consommation de matières premières en 2002
en millions de tonnes

| BRANCHE | ROCHES NATURELLES | DÉCHETS INDUSTRIELS ET PRODUITS RECYCLÉS |
|--------------------|-------------------|--|
| Ciment | 143 | 11,5 |
| Granulats et Béton | 194 | N.C. |
| Plâtre | 4 | 5,9 |
| Toiture | 7,5 | 0,14 |

NOTRE APPROCHE

Sélection d'un site

Avant d'ouvrir une carrière ou de l'étendre de manière significative, nous conduisons systématiquement une étude d'impact environnemental. C'est devenu une obligation dans la plupart des pays développés mais Lafarge l'applique aussi partout ailleurs. Si l'étude met en lumière l'extrême sensibilité des écosystèmes ou bien le caractère archéologique du site, des mesures volontaires sont prises, comme classer une partie du site en réserve naturelle, ou bien déplacer l'habitat fragile dans des zones qui ne peuvent pas être exploitées. Afin de profiter en permanence des dernières avancées scientifiques, nous contribuons par ailleurs à plusieurs programmes de recherche en partenariat avec des agences gouvernementales et des ONG.

Réduction d'impacts

Diverses solutions techniques sont mises en place pour réduire les impacts, comme le bruit, la poussière et les vibrations. Les investissements nécessaires sont systématiquement intégrés dans les coûts prévisionnels d'exploitation de nos carrières.

Réhabilitation

Toute carrière nécessite un plan de réhabilitation. Nous privilégions généralement la réhabilitation en continu pour éviter l'extension de la surface exploitée pendant la vie du site. Ces plans reposent à la fois sur le partage des meilleures pratiques en interne et sur un dialogue avec les communautés locales. Lorsque c'est possible, nous favorisons la création d'habitats naturels ou nous développons des projets générateurs d'emplois et de revenus pour les communautés locales - terres agricoles, lacs, zones de loisirs et parcs naturels.

Préserver l'acceptabilité de notre activité

Quels que soient nos efforts, les activités d'extraction pourront toujours avoir un impact important sur le paysage et les communautés. Dans ce contexte, les solutions techniques de contrôle des impacts, même les plus avancées, ne constituent qu'une partie de la réponse : nous devons aussi trouver le juste équilibre entre la satisfaction des communautés locales et la satisfaction du besoin de matériaux, au niveau régional ou national. Un zoom sur cette question est présenté en page 54.

Trouver des alternatives à l'extraction

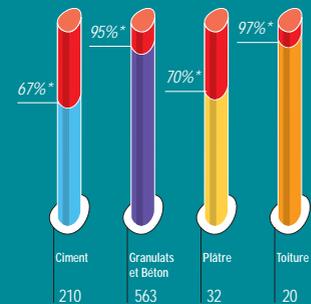
Pour réduire notre consommation de ressources extraites, notre objectif est de remplacer les matières premières naturelles par des sous-produits industriels et des matériaux de construction recyclés, quand cela peut être fait de manière sûre et dans des conditions économiquement saines.

- Pour le ciment, nous utilisons des laitiers de hauts-fourneaux et des cendres volantes des centrales à charbon, pour leur propriété de liant. Grâce à cela, nous pouvons proposer des services de gestion des déchets et réduire nos émissions de CO₂ (voir explications page 39). Nous explorons actuellement de nouvelles voies pour développer cette pratique, à travers des programmes de recherche (voir page 40).
- Dans la branche Granulats et Béton, nous recyclons les déchets de construction (béton, ballast ferroviaire, matériaux des routes) en granulats utilisés dans de nouveaux produits en béton et dans les routes.
- Dans la branche Plâtre, nous recyclons les plaques de plâtre ainsi que des déchets de construction et démolition. Parallèlement, nous utilisons du gypse synthétique issu des centrales à charbon.
- Dans la branche Toiture, nous utilisons notre position de fournisseurs de tuiles neuves pour recycler les anciennes.

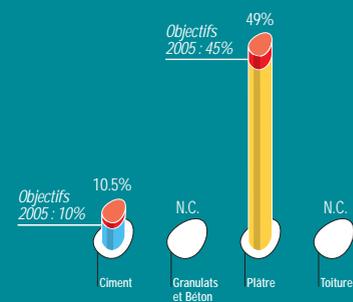
Nos progrès dans ce domaine sont généralement limités par notre dépendance envers d'autres industries et le secteur de la construction/démolition, pour un approvisionnement régulier. Dans la partie consacrée à l'architecture écologique (page 44), nous explorons dans quelle mesure nous pouvons contribuer à des changements systémiques pour dépasser ce problème.

REPORTING SUR LA GESTION DES CARRIÈRES

Du fait des problématiques écologiques et des attentes des communautés hautement spécifiques à chaque site, les priorités sur le terrain peuvent varier significativement. Il est donc délicat de mettre au point un indicateur de performance consolidé sur la question. Au niveau du groupe, nous commençons à évaluer le pourcentage de carrières dotées d'un plan de réhabilitation. Il atteint 86% en 2002. Cependant, le niveau d'exigence peut varier d'un site à l'autre. Nous nous sommes donc dotés d'un standard groupe en la matière en 2002. 80% des carrières devront l'avoir adopté en 2004. Nous rendrons des comptes sur ce point dans notre prochain rapport. Pour aborder aussi notre performance sous l'angle qualitatif, nous décrivons dans ce rapport les cas sensibles (voir Rodel page 54) et nos pratiques les plus avancées (voir notre site Internet).



 Part de nos carrières dotées d'un plan de réhabilitation - 2002
* Objectifs 2004



 Part des matériaux de substitution dans le total des matières premières utilisées - 2002
* Objectifs 2005



www.lafarge.com

Études de cas dans notre guide Lafarge et l'Environnement

2

CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET ÉMISSIONS DE CO₂

NOS ÉMISSIONS DE CO₂

Le secteur des matériaux de construction contribue de façon importante aux émissions de CO₂, le principal responsable du changement climatique. À elle seule, la production de ciment représente près de 5 % des émissions mondiales d'origine humaine. Avec l'intégration de Blue Circle, les émissions du groupe ont atteint en 2002 quelques 81 millions de tonnes de CO₂, principalement dues à la production de ciment. Cela représente 0,17 % des émissions de CO₂ mondiales, soit l'équivalent des émissions d'un pays comme le Portugal. La plantation de quelques 16 millions d'hectares de forêt (cela dépend du climat de la zone) serait théoriquement nécessaire pour compenser cette empreinte écologique par la technique des puits de carbone.

Comment calculons-nous nos émissions ?

Seules sont calculées les émissions de CO₂ provenant directement des cimenteries (émissions liées à la combustion de l'énergie et au processus chimique de transformation du calcaire) et qui représentent de loin la principale source au sein du groupe. Les autres émissions sont estimées. Nos calculs reposent sur le protocole WBCSD/WRI pour l'industrie du ciment, qui nous demande de publier :

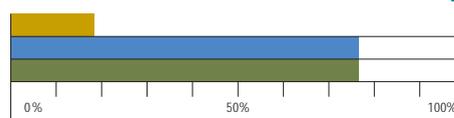
- Nos émissions nettes, pour lesquelles nos émissions liées à la combustion de déchets d'origine fossile sont considérées sans impact climatique. En effet, ces déchets seraient sinon incinérés sans récupération d'énergie, alors qu'utilisés dans un four à ciment, ils permettent d'éviter la consommation de combustibles fossiles vierges, réduisant ainsi les émissions globales.
- Nos émissions brutes, pour lesquelles les émissions liées aux déchets d'origine fossile sont prises en compte.

Conformément à nos accords avec le WWF, le système de reporting CO₂ de la branche Ciment a été audité par Ecofys en 2002.

Nos engagements de réduction

Notre stratégie se concentre sur les émissions nettes des cimenteries. En 2001, nous nous sommes fixés un objectif de réduction sur la période 1990-2010 (voir ). Le WWF a approuvé cet engagement (sur la base de nos émissions brutes) dans le cadre de notre partenariat et nous a accueillis dans son programme Climate savers, avec l'espoir que cette attitude proactive deviendrait une référence dans notre industrie. C'est ce qui s'est produit en 2002, quand nos principaux concurrents se sont engagés à publier des objectifs de réduction d'ici 2006, dans le cadre du plan d'action du projet du WBCSD. À travers le programme Advance de la branche Ciment, notre stratégie est implantée partout dans le monde via des transferts de technologies et de savoir-faire.

Émissions de gaz à effet de serre et stratégie CO₂



Notation SAM/ DISI

● Moyenne de l'industrie | ● Lafarge | ● Meilleure entreprise

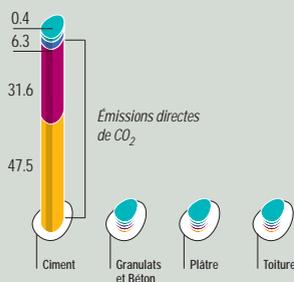


"Sur la base des informations disponibles, nous estimons que la marge d'erreur systématique dans le calcul des émissions ne devrait pas dépasser 5 %."

DÉCLARATION D'AUDIT D'ECOFYS

"Notre partenariat avec Lafarge a contribué à hisser le développement durable au sommet de l'ordre du jour du secteur."

JEAN-PAUL JEANRENAUD | WWF INTERNATIONAL



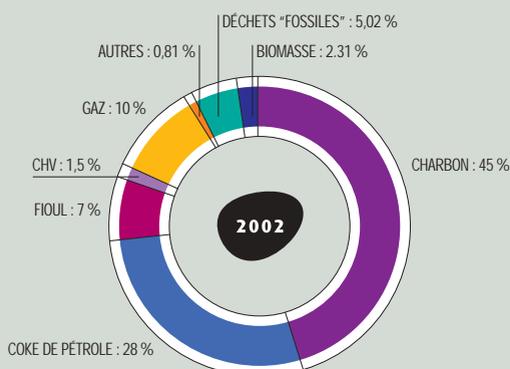
Estimation des émissions de CO₂ liées à l'activité du groupe (en millions de tonnes de CO₂)

ÉMISSIONS DIRECTES DES CIMENTERIES

- Processus chimique de transformation du calcaire (décarbonatation)
- Combustion d'énergies fossiles

ÉMISSIONS INDIRECTES

- Electricité achetée
- Transport

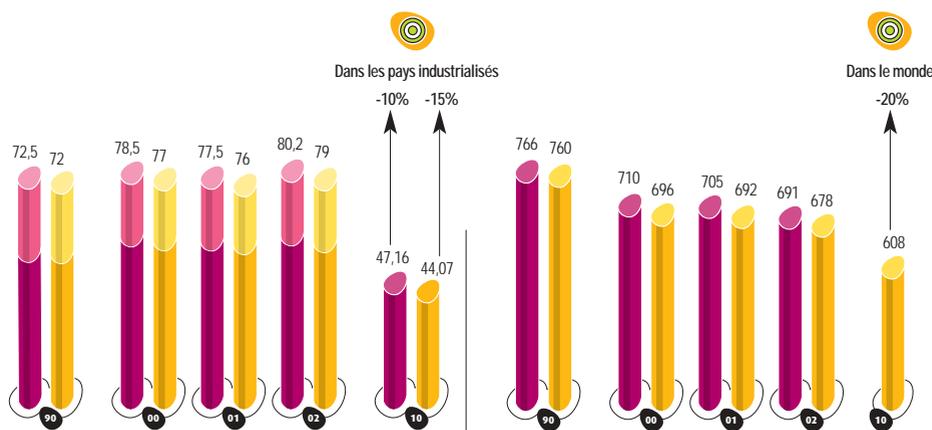


Mix énergétique pour la production de ciment (en % de l'énergie consommée)

NOTRE PERFORMANCE SUR LA PÉRIODE 1990-2002 ●

Sur la période 1990-2002, les émissions directes de nos cimenteries ont augmenté de 9,7 % du fait de la croissance de la demande et de nos acquisitions. Toutefois, nos progrès nous ont permis de réduire les émissions nettes par tonne de ciment de 10,7 % sur la même période. Trois facteurs principaux expliquent ce progrès :

- **L'utilisation de matériaux de substitution** | D'origine industrielle, ils nous permettent d'éviter les émissions de CO₂ liées à la décarbonatation du calcaire. Depuis 1990, cela nous a permis de réduire de 6,2 % nos émissions.
- **L'amélioration de l'efficacité énergétique** | Par le renouvellement et la modernisation des cimenteries a permis 4,4 % de réduction supplémentaire sur la même période.
- **L'évolution de notre répartition combustible** | Depuis 1990, celle-ci a eu un effet globalement neutre sur nos émissions nettes. En revanche, elle a contribué à hauteur de 0,7 % à l'augmentation de nos émissions brutes. La contribution du mix combustible à nos émissions de CO₂ dépend de l'intensité moyenne en carbone (émissions de CO₂ par joule) des combustibles que nous utilisons. Pour des raisons de compétitivité (la consommation d'énergie représente 20 à 30 % du coût du ciment) nous cherchons à utiliser :
 - Des combustibles traditionnels à faible coût de revient (principalement du charbon et du coke de pétrole) qui s'avèrent riches en carbone.
 - Des déchets d'origine fossile (déchets industriels, pneumatiques, huiles usagées, plastiques, solvants) considérés comme neutres en CO₂ dans le calcul des émissions nettes mais pas dans celui des émissions brutes.
 - De la biomasse considérée comme neutre à la fois pour les émissions nettes et brutes - son contenu en carbone capturé par la photosynthèse provenant initialement de l'atmosphère.



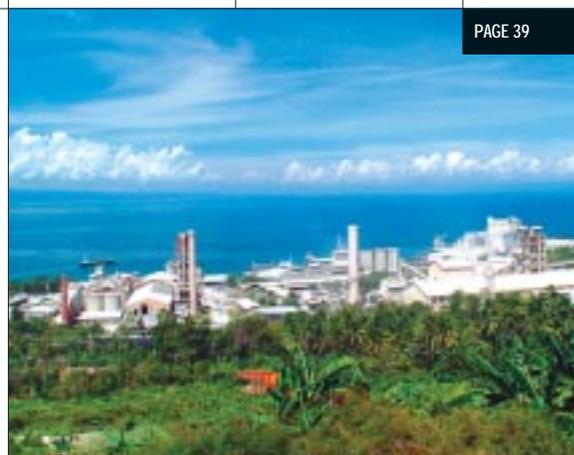
Émissions directes de la branche Ciment (en millions de tonnes de CO₂)

Émissions brutes : ● Pays industrialisés | ● Économies émergentes
Émissions nettes : ● Pays industrialisés | ● Économies émergentes



Performance de notre réduction de CO₂ (en Kg de CO₂ par tonne de ciment)

● Émissions brutes | ● Émissions nettes



ÉTUDE DE CAS

BRÛLER LA BIOMASSE ●

Aux Philippines, une initiative a été lancée visant à réduire la facture énergétique en remplaçant les combustibles conventionnels par les balles de riz. Le riz, principal aliment dans cette région, est cultivé de manière intensive. Après la récolte, le grain est séparé de la balle, générant une quantité importante de déchets traditionnellement brûlés en plein air sans récupération d'énergie (de 12 500 kJoule/kg). Pour récupérer cette énergie, Lafarge a mis en place un système permettant de brûler les balles pour alimenter l'installation de séchage du calcaire et du schiste avant la production du clinker. Les balles se substituent ainsi aux combustibles fossiles à hauteur de 35 %, ce qui économise chaque année 2 millions de litres de pétrole. De la même manière, la cimenterie Lafarge à Hima, en Ouganda, utilise des cosses de café en complément du fioul lourd. Les fournisseurs livrent en continu à la cimenterie des cosses propres et sèches, qui sont valorisées sur place grâce à un système conçu spécialement par Lafarge. Pour un investissement en matériel de 10 000 €, notre consommation en fioul fossile a diminué de 10 % et la facture énergétique en a été considérablement réduite.

Au-delà de la réduction d'émissions de CO₂ liée à la substitution, ces opérations permettent d'éviter la pollution atmosphérique locale liée à l'incinération en plein air.



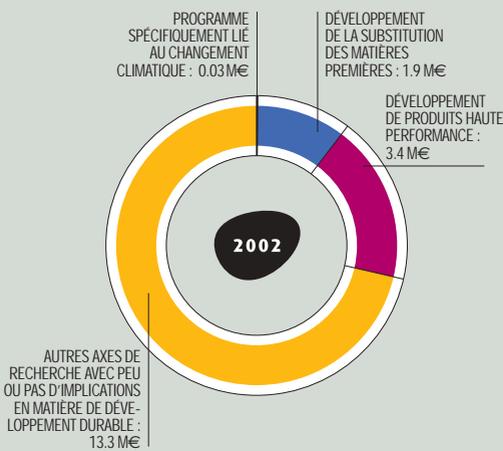
www.lafarge.com

- Rapport détaillé sur les consommations énergétiques des branches Ciment et Plâtre ●●
- Déclaration d'audit d'Ecofys
- Étude de cas sur les inquiétudes liées à la santé et à la sécurité pour les déchets combustibles



“L'étude de la composition chimique des matières naturelles peut guider dans la mise au point de nouveaux matériaux, plus résistants et auto-régénérants. L'abalone par exemple, est capable de rendre sa coquille indestructible en attirant les ions calcium dans les interstices. Ce processus, appelé bio-matérialisation, pourrait s'appliquer à la recherche sur les matériaux de construction.”

WILLIAM D. BROWNING | DIRECTEUR ET FONDATEUR DES GREEN DEVELOPMENT SERVICES DU ROCKY MOUNTAIN INSTITUTE



Budget de la recherche centrale en 2002

POUR ALLER PLUS LOIN DANS LA RÉDUCTION DE NOS ÉMISSIONS

Nos leviers d'action actuels nous permettront d'atteindre nos objectifs 2010. Toutefois, comme cela est décrit page 6, ils ne nous permettront probablement pas, sur le long terme, de compenser l'effet induit par la croissance de la demande sur nos émissions. Nous explorons donc actuellement plusieurs pistes complémentaires pour réduire nos émissions directes et indirectes :

- Les éco-matériaux et les solutions de séquestration du CO₂,
- Une meilleure compréhension de la façon dont l'amélioration des caractéristiques des matériaux, ou leur meilleure utilisation peut permettre de réduire la consommation énergétique liée à la construction, l'éclairage ou la climatisation des bâtiments. Une consommation qui représente près de 90 % des émissions de CO₂ durant la vie d'un bâtiment, contre 10 % pour la production des matériaux (voir page 46).

En complément, nous militons pour la mise en place d'un cadre réglementaire international qui, en accroissant les incitations économiques, nous permettrait d'investir davantage dans notre programme de réduction en restant compétitifs.

LE RÔLE CLÉ DE LA RECHERCHE

Nous faisons face à la nécessité de répondre à l'augmentation de la demande pour nos matériaux, tout en réduisant notre impact environnemental. Un dilemme qui renforce encore la position clé de la R&D. Si les investissements spécifiquement réalisés pour lutter contre le changement climatique sont pour l'instant restés limités (voir le schéma ci-contre), plusieurs programmes en cours ont toutefois un effet positif :

- Le renforcement de la substitution des matières premières dans le ciment ;
- Le développement de produits haute performance, qui se traduit par une réduction du volume consommé à usage égal et ainsi des émissions de CO₂ liées.

Enfin, un programme complémentaire a été lancé afin d'identifier des solutions innovantes. Jusqu'à aujourd'hui, les axes de recherches les plus prometteurs concernent le développement d'un ciment à structure chimique évoluée, l'utilisation de nouveaux sous-produits comme matières premières et la séquestration du CO₂ dans le béton.

LA RATIONNALITÉ ÉCONOMIQUE DE NOTRE DÉMARCHÉ

Plusieurs leviers de création de valeur nous permettent de soutenir notre stratégie :

- Nos engagements sur le CO₂ nous incitent à améliorer notre efficacité énergétique et notre démarche d'écologie industrielle (utilisation de sous-produits comme combustibles et matériaux). Cela nous permet de réduire nos coûts de production tout en générant de nouveaux bénéfices liés au service rendu.
- En cas de mise en place d'un cadre légal international, notre performance nous permettra de vendre des crédits d'émissions ou d'en limiter l'achat, là où des objectifs négociés auront été mis en place. Elle nous permettra aussi de réduire notre facture en éco-taxes dans les pays où elle serait en vigueur.
- Notre avance nous permettra aussi de réagir plus rapidement si les réglementations sur le CO₂ deviennent plus contraignantes.
- Plus généralement, notre leadership sur cette question renforce la confiance que les investisseurs traditionnels portent à la qualité de notre management et attire les "investisseurs socialement responsables", réduisant ainsi le coût du capital.
- Finalement, notre position pro-active nous aidera aussi à négocier des cadres réglementaires efficaces et favorables avec les autorités.

RENFORCER LA LOGIQUE ÉCONOMIQUE GRÂCE À UN CADRE RÉGLEMENTAIRE FAVORABLE

Pendant le sommet de Johannesburg sur le développement durable, Greenpeace et le WBCSD ont conjointement appelé les gouvernements à mettre en place “un cadre international reposant sur le Protocole de Kyoto”. Ayant initié cette déclaration avec Greenpeace, le directeur du WBCSD, Bjorn Stigson, et BP, Lafarge en soutient le contenu.

Pourquoi ?

- Premièrement, du fait de notre position proactive en matière de réduction des émissions de CO₂, la mise en place d'un cadre légal équitable et réaliste nous conférerait un avantage compétitif.
- Ensuite, nous pensons que l'industrie a un rôle important à jouer pour combattre le changement climatique et nous sommes prêts à assumer la part d'efforts qui nous revient dans des conditions équitables. En ce qui concerne les objectifs de Kyoto, nous reconnaissons qu'ils ne sont pas assez ambitieux pour résoudre les problèmes climatiques. C'est une question à long terme et nous attendons des objectifs plus exigeants au final. C'est l'une des raisons de notre participation au programme Climate Savers du WWF, qui comprend des objectifs complémentaires volontaires.

Comment atteindre les objectifs de Kyoto ?

Bien que nous ne soutenions pas le Protocole de Kyoto en tant que tel, étant donné le travail déjà accompli, nous le reconnaissons comme une base pour avancer. Nous attendons clairement des gouvernements qu'ils se mettent d'accord sur une méthode applicable - même imparfaite - de partage des coûts nécessaires pour faire face à la situation.

Afin d'atteindre les objectifs du Protocole de Kyoto, Lafarge souhaite négocier, avec les États, des engagements de réduction, vérifiés indépendamment, avec la flexibilité des permis négociables et associés de sanctions s'ils ne sont pas tenus. Nous sommes, en revanche opposés aux éco-taxes nationales sur les industries fortement consommatrices d'énergie :

- Nous considérons que ces taxes sont moins efficaces à cause du risque de délocalisation de la production dans des pays non taxés. La compétition devient en effet plus difficile pour les entreprises taxées lorsque leurs produits sont en compétition avec des produits importés non taxés.
- De plus, nous considérons que la réalisation des objectifs sera plus coûteuse du fait de l'utilisation du produit de la taxe à d'autres fins que des programmes de protection du climat - le bilan de la plupart des États en la matière n'étant pas très positif.

Par conséquent, dans chaque pays devant appliquer le Protocole de Kyoto, nous défendons la mise en place d'accords négociés. Toutefois, nous sommes conscients du vif débat sur ces questions et restons ouverts à l'échange de points de vue avec les organisations écologistes et les autres groupes de pression favorables aux éco-taxes.

POURQUOI PLUSIEURS ORGANISATIONS ÉCOLOGISTES PRÉFÈRENT LES ÉCO-TAXES AUX ENGAGEMENTS NÉGOCIÉS

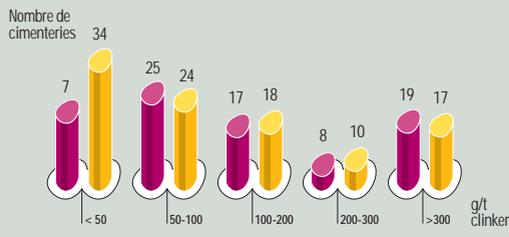
L'application du protocole de Kyoto a généré un débat animé parmi les décideurs et les organisations militantes. Dans ce débat, plusieurs économistes et organisations écologistes défendent un point de vue contraire au nôtre, avec les arguments suivants :

- > Les engagements négociés sont moins efficaces que les éco-taxes car ils risquent de générer une “logique de conformité” dans les entreprises, qui limiterait l'innovation technologique et par conséquent les investissements en Recherche et Développement sur le sujet.
- > L'aspect non systématique des engagements induit un risque de décisions arbitraires quant à la répartition des objectifs entre les entreprises. Ainsi, certaines ONG réclament une transparence totale et l'implication de tierces parties indépendantes dans ce processus.
- > Enfin, selon certains économistes les éco-taxes pourraient générer un “double revenu” dans certaines conditions. D'un côté, la taxe amènerait certaines entreprises à réduire leurs émissions. De l'autre, les rentrées financières générées par ces taxes permettraient aux gouvernements de réduire les autres taxes, comme les charges sociales, donnant ainsi un coup de pouce à l'emploi.

POLITIQUE ENVIRONNEMENT 2003, CONCERNANT LE MANAGEMENT DES SITES

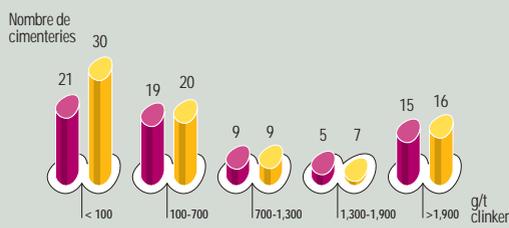
- > Exploiter nos sites de façon à satisfaire aux lois, standards et réglementations locales ainsi qu'à l'état de l'art en matière de systèmes de gestion environnementale.
- > Minimiser l'exposition aux risques concernant l'environnement, la santé et la sécurité de nos employés et des communautés où nous opérons en employant des technologies sûres et des procédures de gestion adaptées.
- > Minimiser la génération de déchets qu'ils soient dangereux ou pas, réutiliser et recycler les matériaux si possible et éliminer les déchets en recourrant à des méthodes responsables et sûres.
- > Instaurer des mesures de prévention des rejets accidentels et disposer sur tous nos sites de plans d'intervention d'urgence.

ÉMISSIONS ATMOSPHÉRIQUES DE NOS CIMENTERIES



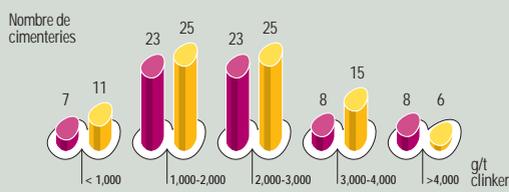
Émissions de poussières

● 2001 | ● 2002



Émissions de SO₂

● 2001 | ● 2002



Émissions de NO_x

● 2001 | ● 2002

3 ÉMISSIONS ET IMPACTS LOCAUX

Nos activités, de l'extraction au transport, en passant par la production, peuvent générer différents types de nuisances : bruits, poussières, vibrations et différentes émissions polluantes. Communiquer sur ces impacts locaux reste pour nous un défi du fait du nombre et de la diversité de nos sites. Depuis notre dernier rapport, nous avons progressé sur la collecte des données liées aux émissions atmosphériques, à la consommation d'eau et à la réduction des déchets. Nous avons également estimé les impacts du transport de nos produits.

ÉMISSIONS DANS L'ATMOSPHÈRE ●

- Au-delà du CO₂ (traité en page 38), la production de ciment émet des poussières et différents gaz soumis la plupart du temps à une réglementation très stricte. Toutes ces émissions sont régulièrement réduites grâce à l'amélioration des procédés et des équipements de traitement.
- **Les NO_x (oxydes d'azote)** sont émis lors de la combustion à très haute température. Ils contribuent à la formation des pluies acides et du "smog", et peuvent provoquer dans certains cas des problèmes respiratoires.
- **Le SO₂ (oxyde de soufre)** est émis quand les matières premières naturelles contiennent du soufre sous forme minérale (comme la pyrite). Le SO₂ peut être à l'origine de problèmes respiratoires et est le principal gaz responsable de la formation de pluies acides.
- **Les poussières** sont généralement de nature minérale et peuvent dans certains cas, constituer un facteur aggravant des problèmes respiratoires. Les poussières émises par les cheminées des usines (< 10 µg) ne représentent qu'une partie des poussières liées à notre activité, mais sont les plus facilement mesurables. Les poussières diffuses, proviennent quant à elles des carrières, du transport ou du stockage des produits. Elles affectent plus directement les riverains et contribuent significativement à l'augmentation de la concentration de poussières dans l'air. Ces poussières, plus difficiles à mesurer sont maîtrisées de différentes manières : arrosage des pistes d'accès, stockage des matériaux avec de l'eau ou dans des bâtiments clos, etc.
- **Les micro-polluants** tels que les métaux lourds et les polluants organiques persistants, potentiellement toxiques, peuvent être trouvés dans les émissions des cimenteries, en très petites quantités largement en dessous des seuils réglementaires. Néanmoins, ils représentent une préoccupation importante pour de nombreuses parties prenantes, notamment lorsque des déchets sont utilisés comme combustibles (même si leurs émissions ne diffèrent pas sensiblement des émissions liées à l'emploi de combustibles classiques). Pour cette raison, bien que les déchets soient utilisés comme combustibles depuis plus de 10 ans et sans problème, Lafarge s'est engagé à améliorer ses performances en la matière.

Depuis 2001, nous avons mis en place un système de reporting pour suivre les émissions au niveau des branches. Il couvre actuellement 68 % de nos cimenteries pour le NO_x et le SO₂ et 87 % pour les émissions de poussières provenant des cheminées. Concernant les micro-polluants, un vaste programme a été lancé en 2002 et les premiers résultats seront publiés dans notre prochain rapport. Il s'inscrit dans le cadre des efforts entrepris par le groupe de travail du projet Ciment du WBCSD, sur la mesure, le suivi et le reporting des émissions.

PROTECTION DE L'EAU ● ● ● ●

Nos activités peuvent avoir un impact à la fois sur la consommation et sur la qualité de l'eau. La qualité de l'eau peut être affectée par des opérations comme le nettoyage des installations et lavage des granulats. Pour les plaques de plâtre et le béton, l'eau est directement utilisée dans les produits. Concernant la production de ciment, la consommation d'eau est principalement liée aux systèmes de refroidissement et à la préparation du cru dans les cimenteries en voie humide. Le passage en voie sèche et la mise en place de systèmes de refroidissement fermés nous a donc permis d'améliorer nos performances sur la période 2000-2002, même si cette progression a été ralentie par l'intégration de Blue Circle.

RÉDUCTION DES DÉCHETS DE PRODUCTION ● ● ● ●

Les déchets de production peuvent être réduits en améliorant la qualité des techniques de production, en recyclant nos déchets ou en trouvant des solutions d'écologie industrielle avec d'autres entreprises. Comme pour l'eau, les progrès continus de la branche Ciment ont compensé l'effet négatif de l'acquisition de Blue Circle. Sur la même période, l'amélioration de la performance de la branche Plâtre lui a permis d'atteindre dès 2002 ses objectifs pour 2005.

GESTION DES QUESTIONS LIÉES À L'AMIANTE ● ● ● ●

Depuis 1997, notre politique Environnement prescrit l'élimination ou le confinement de l'amiante dans les anciens bâtiments et équipements. Cet aspect est intégré dans les audits. Dans ce contexte, nous ne vendons aucun produit contenant de l'amiante et nous confirmons qu'aucune plainte n'a jamais été déposée concernant la production ou la vente de produits présentant ces risques (ni en Amérique du Nord, ni ailleurs dans le monde). Chaque nouvelle acquisition, quel que soit le pays, fait ainsi l'objet d'un audit systématique de ses installations et de son offre. Si de l'amiante est découverte, la production est arrêtée.

TRANSPORT ● ● ● ●

Le transport par la route génère différentes émissions : CO₂, mais aussi NOx, COV et particules, qui peuvent représenter des nuisances pour le voisinage. À cela s'ajoutent d'autres nuisances éventuelles liées à l'engorgement, au bruit et à la sécurité routière. En effet, une étude qualitative menée par le groupe de travail sécurité du projet ciment du WBCSD montre que le transport est une source majeure d'accidents dans notre activité (voir page 27).

Pour la première fois cette année, Lafarge a essayé de calculer les émissions de CO₂ liées à l'activité de transport. Si nos résultats sont encore limités, nous avons fait au mieux compte tenu des données disponibles. La plupart de nos produits étant pondéreux, notre politique de transport est avant tout fondée sur la minimisation du coût global par la recherche des moyens de transport disponibles les plus efficaces. Ainsi, si nous souhaitons privilégier le transport fluvial et ferroviaire, pour des raisons économiques et environnementales, la route reste au final notre principal mode de transport. Elle représente 70 % des produits vendus transportés contre 20 % pour le rail et le transport fluvial et seulement 10 % par le transport intermodal et le fret maritime.

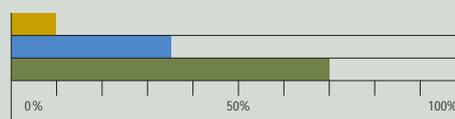
Nous décrivons page 54 de quelle manière nous cherchons à limiter le transport routier tout en restant compétitif. En complément, vous trouverez sur notre site Internet différents exemples de bonnes pratiques au sein du groupe, concernant notamment un passage au transport multimodal.



"Le premier rapport présentait des données consolidées. Il est cependant nécessaire de développer une approche régionale et locale du reporting. En effet, la consolidation ne fait pas apparaître les écarts de performance entre les zones, en particulier l'écart avec les économies émergentes où Lafarge doit encore s'améliorer."

JACQUELINE ALOISI DE LARDEREL |
VICE PRÉSIDENTE EXÉCUTIVE DU PNUE ET DE LA GRI

Éco-efficience - notation SAM/ DJSI



SAM / DJSI ratings
● Moyenne de l'industrie | ● Lafarge | ● Meilleure entreprise

Consommation d'eau

| BRANCHE | 2000 | 2001 | 2002 |
|--------------------|----------------------|-----------------------|--|
| Ciment | 435 L/T | 520 L/T | 427 L/T 47 M m ³ |
| Plâtre | 5,4 L/m ² | 6,55 L/m ² | 6,4 L/m ² 7 M m ³ |
| Toiture | N.C. | N.C. | 10,5 L/m ² |
| Granulats et Béton | N.C. | N.C. | N.C. |

Taux de déchets mis en décharge en pourcentage de la production totale

| BRANCHE | 2000 | 2001 | 2002 | OBJECTIF 2005 |
|--------------------|------|------|-------|---------------|
| Ciment | 1,4% | 2,1% | 1,4% | 1% |
| Plâtre | 2,8% | 1,6% | 1% | 1,5% |
| Toiture | 2% | N.C. | 2,78% | N.C. |
| Granulats et Béton | N.C. | N.C. | N.C. | N.C. |

Émissions de CO₂ liées au transport de nos produits

| PRODUITS TRANSPORTÉS | KT CO ₂ /PAR AN |
|----------------------|----------------------------|
| Granulats et Béton | 590 |
| Ciment | 400 |
| Toiture | 95 |
| Plaques de plâtre | 79 |
| Total | 1 164 |

Les données ci-dessus couvrent les granulats, le béton prêt à l'emploi, le ciment et le clinker, les tuiles et les plaques de plâtre. Les flux internationaux de ciment ne sont pas compris dans cette évaluation. Les estimations ne prennent en compte que les émissions de CO₂ liées au transport routier qui représente plus de 95% des émissions liées au transport. Il couvre uniquement le parcours lié à la livraison des produits vendus (le retour n'est pas comptabilisé). Il consolide les activités de transport opérés par le groupe et les activités sous-traitées.



LES PRINCIPAUX DÉFIS POUR NOTRE ACTIVITÉ, TELS QU'IDENTIFIÉS LORS DE LA CONSULTATION AVEC NOS PARTIES PRENANTES

- Envisager le développement de nouveaux matériaux
- Adapter les produits aux cultures, matières premières et besoins locaux
- Développer des solutions globales d'architecture écologique
- Éduquer les consommateurs sur l'utilisation responsable des produits (service et conseil)
- Être transparent sur l'impact des produits sur la qualité de l'air intérieur et sur la santé des ouvriers du bâtiment
- Étiquetage des produits et traçabilité des composants ou additifs (cobalt, radioactivité, métaux lourds)
- Concevoir des produits réutilisables / recyclables / biodégradables

"Les principes de l'architecture écologique sont évoqués mais Lafarge ne précise pas la part de ses investissements qui est consacrée à la recherche dans ce domaine."

ANDRÉ HEINZ | THE NATURAL STEP

"En Europe, le potentiel de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les immeubles nouveaux et existants est plus important que dans n'importe quel autre secteur."

CICA | UNEP, PROFIL ÉCOLOGIQUE DE
L'INDUSTRIE DU BÂTIMENT

"Je félicite Lafarge pour l'amélioration continue de sa performance sociale et environnementale. Mais au-delà des améliorations apportées aux process de production du ciment, nous aimerions inviter Lafarge à considérer plus globalement le secteur de la construction et tout le cycle de vie de ses produits, pour voir comment le groupe peut contribuer à répondre aux besoins de logement et d'infrastructure d'une manière à la fois plus efficace et compatible avec le développement durable."

JACQUELINE ALOISI DE LARDEREL |
UNEP AND GRI VICE EXECUTIVE DIRECTOR



www.lafarge.com

- Synthèse de la séance avec les parties prenantes
- Pages 44 à 46 du rapport 2001

4

ARCHITECTURE ET CONSTRUCTION DURABLES

LA QUALITÉ DES PRODUITS

Notre première contribution à l'architecture écologique est de fournir des matériaux de construction et indirectement des immeubles, qui contribuent à la sécurité, à la santé, au confort physiologique, au bien-être psychologique des personnes. Les attentes actuelles des consommateurs pour des produits qui n'émettent pas de substances dangereuses et qui contribuent à un environnement intérieur plus sain influencent de plus en plus la demande de matériaux de construction. Soucieux d'être totalement transparent sur ces questions, Lafarge a fait de la responsabilité tout au long du cycle de vie de ses produits un engagement clé de sa nouvelle politique environnementale.



Le chrome VI et les enjeux sanitaires pour les ouvriers du bâtiment

Lorsqu'ils sont manipulés correctement, nos produits ne sont pas dangereux pour l'utilisateur. Néanmoins, certains ouvriers peuvent développer des réactions allergiques au béton, probablement à cause de traces infimes de chrome dans le ciment. Cette question est à l'heure actuelle étudiée par les autorités sanitaires dans plusieurs pays européens et la Commission Européenne envisage de faire une réglementation dont le résultat probable sera de limiter la concentration de chrome VI dans le ciment. La position de Lafarge, en ligne avec celle des organisations industrielles, est que le ciment est un produit professionnel qui doit être manipulé de manière professionnelle, avec les équipements de protection appropriés : le port des gants est aujourd'hui la pratique la plus répandue dans le secteur du bâtiment. Dans la plupart des pays, nous sommes associés aux campagnes menées par notre industrie, à l'attention des professionnels, sur les précautions d'emploi des produits. Afin de renforcer et de diffuser ces "bonnes pratiques professionnelles", Lafarge créera prochainement une section dédiée à la Santé & la Sécurité sur son site d'information "Place des Métiers".



Qualité de l'air intérieur

La qualité de l'air intérieur est un enjeu émergent pour le secteur du bâtiment. Les recherches indiquent que nous passons la plus grande partie de notre temps à l'intérieur des bâtiments. Or, des études scientifiques récentes ont démontré que l'air intérieur des maisons et autres immeubles peut être plus gravement pollué que l'air extérieur, surtout dans les immeubles qui n'ont pas une assez bonne ventilation. Les principales causes de problèmes de qualité de l'air intérieur sont les gaz ou particules émises par certains produits polluants utilisés pour la construction ou la décoration.

Eau

Partout dans le monde, le béton trouve une utilité sociale particulière car il est nécessaire pour construire les réseaux d'approvisionnement en eau et d'évacuation des eaux usées. Il est évidemment essentiel pour la santé publique que les métaux lourds, naturellement présents dans la pierre et le ciment, ne contaminent pas l'eau potable. De nombreux projets de recherche ont été menés par le secteur et par des groupes indépendants : tous ont conclu que la consommation d'eau ayant circulé dans des canalisations en béton ne présentait absolument aucun risque pour la santé.

Les départements Marketing et R&D du groupe sont responsables de la communication sur l'ensemble de ces enjeux. Ils mèneront en 2003 une évaluation de leurs activités au regard des critères du développement durable, afin d'apprécier leur évolution et de définir les priorités et objectifs.

LES MODES DE CONSTRUCTION

Historiquement, notre industrie a concentré ses efforts en matière de développement durable sur la production et sur les aspects industriels de l'activité (réduction des émissions de poussières par exemple). Mais nos parties prenantes nous demandent désormais de nous préoccuper également des aspects liés à la consommation et d'utiliser notre influence pour encourager la transition des modes de construction vers l'architecture écologique. Il s'agit là encore d'un sujet nouveau pour nous. Dans la plupart des cas, nous avons peu d'influence sur les méthodes et les processus de construction : de nombreux acteurs sont impliqués dans le choix des méthodes et des matériaux (négociants, entreprises de bâtiments, investisseurs, architectes, utilisateurs), et Lafarge intervient très en amont dans cette chaîne. De surcroît, les cadres réglementaires ne prennent pas encore en compte les principes de l'architecture écologique.

Vers une meilleure consommation de matériaux de construction

Notre première responsabilité est d'apporter à nos clients la plus grande valeur ajoutée possible. C'est un aspect clé de notre stratégie qui doit comprendre une offre de conseils et services pour guider nos clients vers des choix et des pratiques plus écologiques, dans leur propre intérêt :

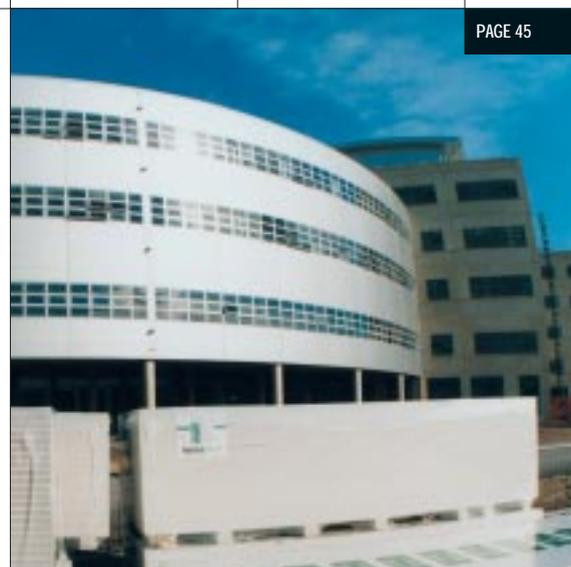
- Un meilleur choix des matériaux en améliore la durabilité (immeubles, routes) et contribue à la réduction des coûts ainsi qu'à une efficacité énergétique supérieure durant la construction.
- Une meilleure utilisation des matériaux (par exemple pour isoler les immeubles, améliorer l'efficacité thermique des solutions de toiture, construire des routes réduisant la consommation d'essence) peut conduire à une réduction complémentaire de la consommation d'énergie.

En outre, mieux choisir et utiliser les matériaux de construction devrait permettre de générer d'autres bénéfices induits sur des points comme la réutilisation et le recyclage des matériaux pour les immeubles ou la sécurité et le bruit pour les routes.

Les freins actuels sur le marché

Le secteur des matériaux de construction est tiré par la demande. Dans ce contexte, Lafarge est confronté à un dilemme car la multiplicité des acteurs conduit à une focalisation des attentes sur les prix. Il est en effet difficile de déterminer qui, dans la chaîne, devrait payer pour les innovations écologiques et financer l'amélioration de la qualité sociale et environnementale des produits, qui bénéficie en réalité aux utilisateurs finaux.

De ce fait, la demande de matériaux et solutions écologiques est encore très faible, même si nous avons pu observer une évolution positive chez les clients depuis notre rapport 2001, notamment avec le développement de nouveaux standards pour l'architecture écologique comme LEED aux USA, HQE en France, ou BREEAM en Grande-Bretagne.

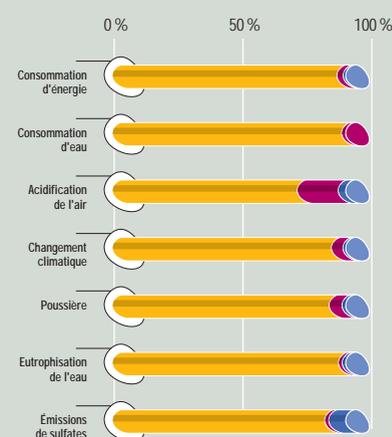


ÉTUDE DE CAS

ANALYSE DU CYCLE DE VIE (ACV) DES PRODUITS "PLÂTRE"

Lafarge participe depuis deux ans à un effort important dans l'industrie française du plâtre pour mener une Analyse du Cycle de Vie (ACV) des produits. L'objectif est de fournir aux clients l'information la plus précise possible quant à l'impact de ces produits sur la santé et l'environnement, tout au long d'une durée de vie estimée à 50 ans.

Cette étude, qui sera régulièrement mise à jour, est un outil précieux pour améliorer les produits actuels et en développer de nouveaux. Elle fait notamment apparaître que, pour chaque enjeu environnemental, la plupart des impacts négatifs se produisent pendant la phase de production (voir le schéma ci-dessous). Mais cette analyse ne prend pas en compte les impacts positifs liés à l'utilisation-même des plaques de plâtre, qui ont des propriétés isolantes (variant selon les produits) et permettent des économies d'énergie significatives.



Analyse de cycle de vie

● Production | ● Distribution | ● Fin de vie



“Les déchets de démolition représentent 50% de tous les déchets générés avant recyclage ou valorisation... Les concepteurs

et les producteurs de matériaux devraient développer des politiques de prévention, comprenant par exemple :

- Des démarches d'éco-conception et d'organisation des travaux intégrant un objectif de minimisation des déchets.
- Construction orientée vers la récupération.
- Prévention qualitative.
- Conception pour un usage multiple.”

CICA/ PNUE PROFIL DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'INDUSTRIE DE LA CONSTRUCTION

L'APPROCHE DE LAFARGE EN MATIÈRE D'ARCHITECTURE ÉCOLOGIQUE

L'architecture écologique est une approche globale qui prend en considération la conception, la construction, l'utilisation, l'entretien et la démolition du bâtiment et s'intéresse notamment aux aspects suivants :

- La relation entre le bâtiment et son environnement immédiat,
- Le choix des matériaux, systèmes et processus,
- Les nuisances générées par les travaux de construction,
- La gestion de l'énergie et de l'eau,
- La gestion des déchets,
- Le confort (température humidité, acoustique, lumière, odeurs),
- La sécurité (résistance mécanique, sûreté d'utilisation, risques de feu),
- La qualité de l'air intérieur.

En tant que producteurs de matériaux de construction, nous pouvons apporter notre pierre à cet édifice de deux façons :

- Fournir des solutions de construction ayant un impact écologique et sanitaire minimal et une durée de vie maximale.
- Pour le ciment des pistes intéressantes pourraient être :
- La diminution des quantités de ressources, d'énergie, d'émissions, de déchets et de substances toxiques par tonne de clinker,
 - La diminution des quantités de clinker par tonne de ciment,
 - La diminution des quantités de ciment par m³ de béton,
 - La diminution des quantités de béton par mur,
 - La minimisation et recyclage des déchets de construction,
 - Le recyclage des déchets de démolition (à condition qu'ils soient correctement triés).
- Construire des bâtiments à l'impact écologique et sanitaire réduit, ce qui suppose d'améliorer les points suivants :
 - Confort et sécurité,
 - Efficacité énergétique et isolation thermique,
 - Qualité de l'air intérieur,
 - Résistance mécanique,
 - Résistance au feu,
 - Propriétés acoustiques.



www.lafarge.com

- Études de cas sur le recyclage des déchets

Que pouvons-nous faire ?

Ces problématiques sont particulièrement nouvelles pour l'industrie de la construction et nous sommes encore au stade de l'apprentissage sur ces questions :

- Notre première responsabilité est de mieux comprendre ce qu'est un immeuble “vert” et notre contribution potentielle à ces questions, qui peut prendre différentes formes comme l'intégration des principes de l'architecture écologique dans nos immeubles (voir l'immeuble de la branche Plâtre, ci-dessous).
- Nous avons aussi pour responsabilité d'innover, en intégrant les principes de l'architecture écologique dès les premières étapes de la conception d'un produit, afin de développer des produits écologiques répondant aux attentes de nos parties prenantes.
- Enfin, nous avons une troisième responsabilité : améliorer notre capacité à influencer les choix et les modes de consommation en tenant compte des spécificités des marchés locaux. Par exemple, dans la plupart des pays développés, de nombreux acteurs sont impliqués en aval. Lafarge travaille donc pour influencer les décideurs clés par l'information sur les produits et le conseil (voir notamment le site “Place des Métiers”). Lafarge a aussi une politique proactive de lobbying et de partenariats ou de projets communs avec des investisseurs clés. Quand nous avons un accès direct aux utilisateurs finaux, Lafarge conçoit directement des systèmes d'architecture intégrés et vend des solutions sur-mesure ; c'est le cas en Inde, par exemple, avec le Home Building Center.



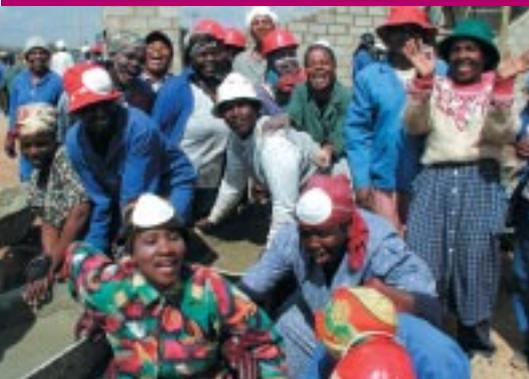
LA FIN DE VIE DES PRODUITS

Les problématiques de recyclage et de réutilisation ne peuvent être prises en compte que dans une vision systémique qui englobe un large éventail de disciplines dont l'architecture, la construction, l'écologie, l'économie, le design industriel, la fabrication et les politiques, pour n'en citer que quelques-unes. Lafarge ne peut pas intervenir avec la même influence sur tous ces champs mais nous pouvons avoir trois actions directes pour alléger l'impact de nos produits sur la planète :

- Concevoir des produits recyclables/réutilisables.
- Concevoir des produits durables.
- Fournir des solutions pour le recyclage.



LE PROJET "ECO-CITY" DANS LE "TOWNSHIP" DE JOHANNESBOURG



Le projet "Eco-City" a été initié avec des ONG locales et des partenaires comme le WWF et la ville de Johannesburg. L'idée était d'adapter les principes de construction de BedZED, le plus grand éco-village de Grande-Bretagne, au "township" d'Ivory Park, à Johannesburg.

Parmi les objectifs du projet figuraient notamment la réduction des consommations d'énergie grâce à des solutions d'isolation et de chauffage solaire passif, la récupération et la réutilisation de l'eau de pluie, un travail sur la concentration des logements

visant à réduire simultanément la surface nécessaire pour la construction et le recours à la voiture, la promotion des matériaux de construction recyclés et l'utilisation de la main d'œuvre et de matériaux locaux. Le programme devait permettre tout à la fois de réduire la pollution et de lutter contre la pauvreté en diminuant les dépenses de chauffage et de climatisation, ainsi que les dépenses liées à l'utilisation de la voiture.

Le projet est en cours mais d'ores et déjà, un centre communautaire de 500m² a été construit, ainsi que trois logements qui abritent douze personnes. En tant que partenaire, Lafarge a donné le ciment qui a été mélangé avec des déchets de polystyrène pour produire des blocs d'isolation économiques. L'utilisation du béton pour construire des murs qui font office de pile thermique, ainsi que des pare-vents, rend possible le chauffage solaire en hiver et le rafraîchissement naturel par les pare-soleil en été. Le projet en est encore à ses débuts : si les bénéfices globaux ne sont pas encore quantifiables, les économies en eau et électricité ont déjà atteint

58%. Plusieurs négociations ont été entamées pour obtenir le soutien d'agences internationales. Grâce à une couverture médiatique intensive, le principal résultat a été une prise de conscience du public et un intérêt pour l'éco-architecture. Des discussions sont maintenant en cours pour de nouvelles applications. Le conseil municipal de Johannesburg devrait à l'avenir adopter "EcoCity" comme projet pilote.

En interne, la participation de Lafarge à de tels projets permet d'aborder la question de la diversité culturelle : les pays n'utilisent pas tous les mêmes matériaux de construction, en fonction de leurs ressources naturelles, de leur histoire architecturale, etc. Une question difficile dans ce contexte est de comprendre comment des produits aussi universels que le béton et le ciment peuvent être utilisés pour apporter confort et bien-être aux populations locales (surtout les plus démunies), tout en respectant leurs traditions architecturales. Les différents projets de type "EcoCity" fournissent à cet égard des enseignements et des solutions qui seront précieuses pour de futurs programmes.

ÉTUDE DE CAS

PROJET DE RÉNOVATION ET D'ÉQUIPEMENT PHOTOVOLTAÏQUE DE LOGEMENTS AUX PAYS-BAS

Lafarge Dakproducten (Toiture) aux Pays-Bas a prêté 5,6 M€ à une entreprise de construction de logements. Cela permettra notamment d'équiper environ 10 000 m² de toiture de panneaux photovoltaïques "Universal PV" d'une puissance totale d'un mégawatt, soit assez pour fournir de l'énergie à 364 maisons.

Le système Universal PV sera installé sur les toits de toutes les maisons, rénovés avec des tuiles en béton Cisar N. et équipés des structures et solutions de toiture de Lafarge Dakproducten.

Le travail de couverture est réalisé par Dakmeester, une entreprise travaillant selon certains standards minimum et dont les couvreurs sont spécialement formés par Lafarge Dakproducten.

En parallèle, Lafarge négocie pour recycler les vieilles tuiles en béton.

Ce projet, lancé en août 2002, durera environ un an. C'est le plus grand projet de rénovation et d'équipement photovoltaïque de logements au monde.



ÉTUDE DE CAS

UNE SOLUTION DE RECYCLAGE POUR LES PLAQUES DE PLÂTRE

SYMIRIS est un organisme municipal dans la région de Rambouillet (France), dont la mission est de valoriser des déchets qui s'accumuleraient sinon en décharge. En 2001 SYMIRIS a collecté quelques 400 tonnes de plaques de plâtre, provenant de déchets de rénovation ou de démolition. Ils ont contacté Lafarge Plâtres, dont l'usine d'Auneuil recyclait ses propres déchets depuis 1996.

Lafarge Plâtres et SYMIRIS ont défini ensemble des règles de tri afin de maximiser le recyclage des déchets. Une première phase de test a été menée en juillet 2002, avec un premier camion de 10 tonnes. En octobre, l'usine recyclait un camion entier par semaine et tout le stock a été recyclé depuis, pour un coût forfaitaire fixé à 10 € par tonne. SYMIRIS et Lafarge travaillent maintenant ensemble sur d'autres projets.



Les rapports de développement durable se focalisent sur les performances des entreprises, en mettant en lumière leurs forces et leurs faiblesses. À l'inverse, l'objectif de cette section, n'est ni de mesurer notre performance, ni de présenter Lafarge comme bon ou mauvais élève, mais plutôt :

- *De présenter trois problématiques pour lesquelles les aspects sociaux, environnementaux et économiques sont imbriqués,*
- *D'illustrer la responsabilité de l'entreprise et ses limites dans des situations complexes.*

En effet, si les entreprises ont certainement un rôle significatif à jouer et des responsabilités à assumer, elles ne peuvent pas faire face à des enjeux comme le VIH/Sida en Afrique, le développement local ou la préservation des ressources naturelles, sans engagement des pays, des autorités locales, de la population et des autres entreprises.



FOCUS 2002

IMPACT D'UNE CIMENTERIE
SUR L'EMPLOI LOCAL

FAIRE FACE AUX
QUESTIONS DE SANTÉ
EN AFRIQUE

ACCEPTATION
DES ACTIVITÉS EXTRACTIVES
PAR LES COMMUNAUTÉS
LOCALES

L'IMPACT SOCIO-ÉCONOMIQUE DE NOS PRODUITS

- > Au-delà de l'emploi, le premier objectif d'une cimenterie est de produire des matériaux de construction. Le site de Saint Vigor produit chaque année un million de tonnes de ciment, dont la moitié est vendue sur place. Cela permet la construction de l'équivalent de 5 000 nouveaux logements. En réalité, 25 % en moyenne, sont utilisés pour des constructions neuves, 20 % pour la rénovation, 20 % pour des bâtiments industriels et commerciaux et les 5 % restant pour les travaux publics.



1 IMPACT D'UNE CIMENTERIE SUR L'EMPLOI LOCAL

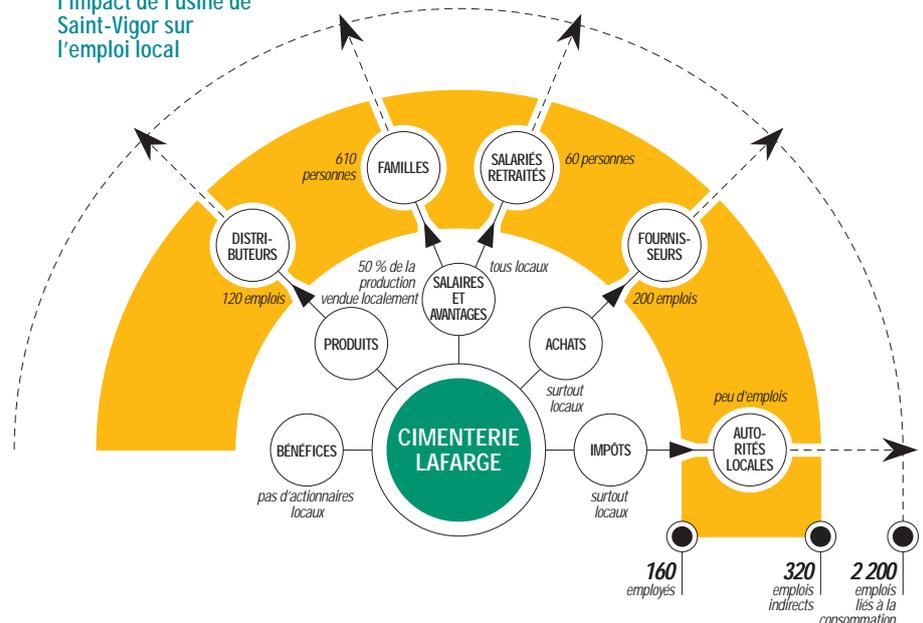
Pour mieux comprendre notre contribution au développement durable, nous avons abordé cette année la question de notre impact économique direct et indirect au niveau du groupe (voir page 24). Pour compléter ce panorama global, nous présentons ici une estimation de l'emploi direct et indirect généré localement par une cimenterie.

En 2002, une étude pilote a été menée à l'usine de Saint-Vigor, près du Havre, en France. La méthodologie développée pour l'occasion sera ensuite utilisée par d'autres cimenteries du groupe, pour lesquelles le résultat pourrait être évidemment fort différent. L'objectif était d'étudier comment les flux monétaires conduisent à la création d'emplois locaux. Trois étapes ont été prises en compte :

- Étape 1 - Les emplois (tous locaux) fournis à nos 160 salariés ;
- Étape 2 - Les emplois indirects générés localement par nos fournisseurs, nos distributeurs ainsi que par les autorités locales grâce au flux monétaires liés à notre cimenterie;
- Étape 3 - Les emplois générés grâce à "l'effet multiplicateur", c'est-à-dire l'argent dépensé dans l'économie locale par les personnes bénéficiant des emplois directs et indirects.

À travers ces trois étapes, nous sommes arrivés à un total de près de 2 680 emplois locaux. En réalité, les autres étapes de redistribution contribuent à la création d'emplois complémentaires, mais nous avons limité nos calculs à ces 3 premiers cercles. En plus de l'emploi local, la cimenterie fait vivre d'autres personnes au niveau national grâce aux produits vendus dans d'autres régions, aux dividendes versés à nos actionnaires et aux impôts payés à l'administration fiscale. Cependant, les flux monétaires sortant du périmètre proche de l'usine n'ont pas encore été traduits en équivalents emplois.

Une estimation de l'impact de l'usine de Saint-Vigor sur l'emploi local



2

FAIRE FACE AUX QUESTIONS DE SANTÉ EN AFRIQUE



UN CADRE POUR AGIR

L'adhésion à la Coalition Mondiale des entreprises contre le VIH/ Sida, signée par Bertrand Collomb début 2002 a accéléré la décision du groupe de s'impliquer dans la lutte contre le virus. Le Comité Santé Afrique, composé de deux représentants de chaque partie de l'Afrique subsaharienne, d'un représentant du groupe et d'un conseiller médical, a donc été créé. Son rôle est de faciliter le partage d'expériences au sein du groupe, et de définir une politique et un plan d'action communs.

ÉVALUER LOCALEMENT LE CONTEXTE ET LA SITUATION

La première mission du Comité a été d'évaluer la situation sanitaire dans les pays où Lafarge opère. Un questionnaire a ainsi été envoyé à toutes les unités opérationnelles dans sept pays africains (Kenya, Malawi, Nigeria, Afrique du Sud, Ouganda, Zambie, Zimbabwe), complété par des visites de sites. Toutes ces unités doivent globalement faire face aux mêmes défis sanitaires : VIH/Sida, malaria, infections respiratoires (dont la tuberculose) et maladies tropicales. Si localement, la prise de conscience est plutôt élevée, la situation en termes d'actions et de partenariats reste très hétérogène : la plupart des unités opérationnelles bénéficient d'audits médicaux et d'actions de prévention contre le VIH/Sida - éducation par des "pairs" et distribution de préservatifs, notamment. La question du traitement est beaucoup plus complexe. Sans garantie explicite du respect des principes de confidentialité et de non discrimination, les salariés peuvent avoir une attitude suspicieuse vis à vis des soins apportés dans les dispensaires ou les cliniques de l'entreprise. Ainsi, à ce jour, seules quelques unités ont traité leurs salariés contre le VIH/Sida, au Kenya notamment.

Avec près de 7 500 employés soit 10 % des effectifs du groupe, Lafarge est présent dans 12 pays africains parmi les plus touchés par l'épidémie de VIH/Sida.

* Rapport sur l'Epidémie Globale Sida/HIV. Rapport UNAIDS 2002

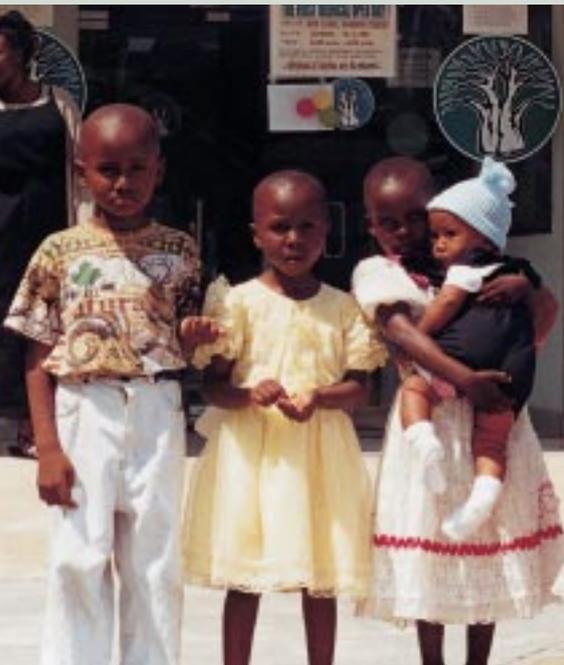
| PAYS | ADULTES (15 À 49) | TAUX DE PRÉVALENCE |
|----------------|-------------------|--------------------|
| Afrique du Sud | 4 700 000 | 20,1 % |
| Bénin | 110 000 | 3,6 % |
| Carmeroun | 860 000 | 11,8 % |
| Kenya | 2 300 000 | 15 % |
| Madagascar | 21 000 | 0,3 % |
| Malawi | 780 000 | 15 % |
| Namibie | 200 000 | 22,5 % |
| Nigeria | 3 200 000 | 5,8 % |
| Ouganda | 510 000 | 5,0 % |
| Tanzanie | 1 300 000 | 7,8 % |
| Zambie | 1 000 000 | 21,5 % |
| Zimbabwe | 2 000 000 | 33,7 % |

40 millions de personnes dans le monde vivent avec le virus du VIH/Sida, dont 70 % dans l'Afrique subsaharienne. 3 millions de personnes sont mortes du Sida en 2001. Confronté à cette grave question de santé publique et au manque d'infrastructures dans de nombreux pays où Lafarge opère, sa taille et son influence lui donne comme responsabilité d'adopter une position sur ces questions. Comme annoncé l'année dernière, nous avons développé en 2002 différentes actions spécifiques pour améliorer la gestion de la santé en Afrique, dont le problème du VIH/Sida.



www.lafarge.com

• Politique Santé et Sécurité



ÉTUDE DE CAS

ZAMBIE : ÉDUCATION ET SENSIBILISATION DES SALARIÉS PAR LEURS PAIRS

Les "pairs éducateurs" en Zambie sont des volontaires. Leur mission est de changer les comportements et les habitudes afin d'amener les gens à adopter une attitude raisonnable face à l'épidémie, à rompre le silence sur la question d'isolement des malades, et à combattre la discrimination.

"Nous avons déjà constaté de bons résultats concernant le recul du silence, l'acceptation des préservatifs et la prise de conscience au sein des effectifs. Bien que nous soyons soutenus par le management local, nous avons maintenant besoin de plus d'implication de la part du groupe. D'abord en termes d'information et d'échange de bonnes pratiques avec les autres unités. Nous avons aussi besoin d'une politique du groupe très claire sur le VIH/Sida pour pouvoir aller plus loin dans notre démarche. Aujourd'hui, nous faisons face à un problème de confiance : les personnes ne prennent pas le risque de subir un dépistage et de parler de leur état de santé s'ils n'ont pas la garantie de recevoir un traitement et une aide pour leur famille..."

YOTHAM VIYUYI | RESPONSABLE DE
LA FORMATION, CHILANGA CEMENT



www.lafarge.com

- Version intégrale de l'étude de cas en Zambie et d'autres exemples d'initiatives locales.

ÉLABORER UNE POLITIQUE ET UN PLAN D'ACTION

L'Afrique étant la région la plus touchée par l'épidémie de VIH/Sida, nous avons défini des outils de management qui s'y appliqueront de manière prioritaire. Ils seront par la suite mis en œuvre dans d'autres régions :

- **Les lignes directrices santé** concernent toutes les maladies en Afrique et doivent permettre la mise en place de systèmes de management capables de faire face à tous types de situations. Nous considérons que la santé publique relève d'abord de la responsabilité des gouvernements ; la contribution de l'entreprise ne peut venir qu'en soutien d'initiatives locales durables, impulsées par les communautés. Lafarge cherche ainsi à établir des partenariats avec les ONG, les gouvernements et les équipes médicales. Pour toutes les questions de santé, nous donnons la priorité à nos salariés puis à leur famille et enfin aux communautés locales (fournisseurs et riverains, surtout lorsque nos cimenteries sont dans des régions reculées). Dans ce contexte, le rapport coût-efficacité des programmes de santé est un élément crucial.
- **La politique VIH/Sida** doit permettre de faire face à l'épidémie de façon plus efficace, avec des outils appropriés et un partage des bonnes pratiques. Ces principes de base sont :
 - Le respect de la législation nationale,
 - L'interdiction des dépistages lors de la pré-embauche,
 - L'interdiction de la discrimination,
 - Une confidentialité totale,
 - L'adaptation des conditions de travail pour les salariés malades,
 - L'éducation et la prévention (distribution de préservatifs et programmes d'éducation par les pairs),
 - Le dépistage anonyme et volontaire, accompagné de conseils
 - Le traitement et l'aide aux victimes des maladies sexuellement transmissibles, des maladies opportunistes, et la prévention de la transmission mère-enfant. Nous cherchons à faciliter l'accès aux traitements anti-rétroviraux dans toutes nos unités opérationnelles. Toutefois, une approche temporairement différente est autorisée quand le contexte local rend l'administration de traitements impossible.



"En Afrique, la question du Sida est encore plus complexe que pour les autres maladies : il n'y a pas de solution toute faite,

de nombreux tabous culturels doivent être dépassés et le traitement nécessite un suivi médical attentif et précis. Dans ce contexte, le rôle du Comité Afrique, est de définir les priorités et d'assurer la cohérence entre les différentes initiatives locales. Toutefois les questions de santé doivent être considérées localement et dans une perspective de long terme : nous devons partir des initiatives existantes, faciliter la collaboration avec les communautés locales et travailler avec les gouvernements, les ONG et les autres entreprises."

DIDIER TRÉSARRIEU | CHAIRMAN OF THE HEALTH COMMITTEE, CEO OF LAFARGE EAST AFRICA

"Par rapport aux autres entreprises françaises présentes en Afrique, Lafarge est plutôt en avance dans sa réflexion sur le VIH/Sida. Il semble y avoir une véritable volonté de la direction du groupe. Toutefois, Lafarge est encore au tout début de la démarche, le groupe doit donner des instructions claires pour que la maladie soit combattue partout dans le monde avec les moyens appropriés.

Le principal défi, consistera à s'attaquer à tous les aspects de la lutte contre l'épidémie, tout en respectant une méthodologie organisée. Il s'agit de combattre à la fois la menace mortelle pour les individus et les risques économiques pour l'activité. Le groupe devra définir une politique en impliquant toutes les parties prenantes, à chaque étape. La lutte contre le VIH/Sida nécessite une mobilisation générale au niveau du groupe et des unités."

DAMIEN DESJONQUÈRES | CARE FRANCE

L'IMPACT ÉCONOMIQUE DU SIDA SUR LES ENTREPRISES SUD-AFRICAINES

Selon des études récentes*, l'Afrique du Sud perd déjà, chaque année 5 % de sa force de travail, à cause du VIH/Sida. Les entreprises pourraient ainsi subir une baisse de 15 % de leurs profits annuels d'ici 2008. En effet, les infections par le virus peuvent coûter aux entreprises entre 2 % et 6 % de leur masse salariale chaque année*. D'ici 2010, environ 15 % des ouvriers qualifiés pourraient avoir été infectés**.

* Boston University

** The Wits University Centre for Health Policy

LA LUTTE CONTRE LE VIH/SIDA EST AUSSI UN IMPÉRATIF ÉCONOMIQUE

S'attaquer au problème du VIH/Sida en Afrique n'est pas seulement un devoir moral, c'est aussi une question de survie pour notre activité. Cette situation d'urgence pourrait prochainement concerner aussi l'Asie et l'Europe de l'Est où la progression du virus est actuellement plus forte qu'en Afrique. L'absence de traitement coûte parfois plus cher que le traitement. Nous travaillons donc avec les assureurs au développement d'outils économiques pour évaluer les coûts de la maladie et de son traitement. Concrètement, la maladie entraîne :

- Une perte de productivité liée d'une part au turn-over élevé causé par les décès et l'absentéisme (du fait de la contamination des salariés ou de leur famille), et d'autre part à une atmosphère générale de pessimisme.
- Une augmentation des coûts liés à l'assurance santé, à la participation aux soins, à l'hospitalisation, aux funérailles, au recrutement et à la formation de nouveaux salariés.
- Un déclin des marchés locaux entraîné par la chute de la croissance et de la productivité dans tous les secteurs de l'industrie ainsi que par la méfiance des investisseurs étrangers et des touristes.
- Une baisse de la consommation liée à la réorientation des dépenses des communautés locales vers la satisfaction de leurs besoins de base, réduisant la demande en matériaux de construction.
- Des risques pour l'image et la réputation. À l'automne 2002, les groupes militants internationaux ont ainsi pris pour cible plusieurs multinationales.

LES PROCHAINES ÉTAPES DÉFINIES AVEC CARE POUR 2003

- La validation d'une politique du groupe sur la santé et le VIH/Sida, définie à travers une approche consultative.
 - Une amélioration des audits, tous les sites africains devraient progressivement évaluer leur niveau d'exposition aux risques et mesurer leur taux de prévalence.
 - Développer la prévention pour atteindre un niveau minimum de 30% des pays africains dotés d'un plan de prévention. Des actions de prévention devraient aussi être lancées dans d'autres parties du monde où les systèmes de santé s'avèrent insuffisants.
 - Rendre plus claire la position du groupe sur le traitement du VIH/Sida.
 - Sensibiliser les managers sur le risque de voir les unités opérationnelles se défaire de leur responsabilité sociale, en prenant des mesures telles que le dépistage à l'embauche pour limiter le taux de prévalence du personnel.
 - Attribuer des responsabilités au niveau local et au niveau du groupe et renforcer les outils d'évaluation de la performance.
 - Mobiliser le monde des affaires français et renforcer notre engagement dans la Coalition Mondiale des entreprises contre le VIH/ Sida
- CARE et Lafarge signeront en 2003 un partenariat pour définir des objectifs communs au sein du Comité Santé Afrique et étendront les actions communes à d'autres régions.

3

ACCEPTATION DES ACTIVITÉS
EXTRACTIVES PAR LES
COMMUNAUTÉS LOCALESCOMMENT CONCILIER LA SATISFACTION DE
LA DEMANDE EN GRANULATS ET LA RÉDUCTION DES
IMPACTS SUR LES COMMUNAUTÉS LOCALES ?

Les activités d'extraction entraînent au niveau local différents impacts environnementaux, comme le bruit, les vibrations ou encore la modification du paysage. En outre, le transport des matériaux, de la zone d'extraction aux zones d'utilisation, peut générer des nuisances supplémentaires. Afin de conserver le soutien des communautés qui accueillent nos activités, nous recherchons constamment à réduire ces impacts, tout en répondant aux besoins locaux et nationaux en matériaux.

Dans de nombreux endroits du monde, nous devons faire face au syndrome "d'accord, mais pas chez moi" : même si les autorités et les communautés locales reconnaissent la nécessité d'extraire des granulats en tant qu'utilisateurs, elles s'opposent à l'ouverture ou à l'extension des carrières dans leur voisinage. En effet, au-delà des impacts environnementaux, le groupe est souvent en compétition avec d'autres acteurs pour l'utilisation des terrains : extension des zones urbaines ou agricoles, protection ou création d'une zone naturelle, etc.

Ces réticences des communautés ont deux conséquences économiques pour Lafarge :

- Elles augmentent tout d'abord le temps nécessaire à l'obtention d'un permis, qui s'est ainsi allongé de manière significative ces dernières années.
- Ensuite, elles nous obligent à éloigner les zones d'extraction des zones densément peuplées d'utilisation. Là, nous rencontrons de nouvelles oppositions, d'autant plus virulentes que l'essentiel de la production étant exportée, elle ne bénéficie pas autant aux communautés locales. Le cas Rodel est une illustration de ce genre de situation.

Dans ce contexte, Lafarge doit non seulement démontrer aux communautés qui l'accueillent l'impact économique local (voir page 50), mais aussi prouver sa capacité à préserver l'environnement (par la réhabilitation de carrière, en particulier) et son comportement responsable.

Toutefois, nos efforts ne permettent pas systématiquement d'arriver à une situation d'équilibre : les producteurs de granulats planifient leurs activités en fonction de la durée de vie de la carrière : en moyenne 5 à 50 ans, alors que les décideurs publics se concentrent généralement sur des échelles de temps plus courtes. Dans les années à venir, cette situation pourrait conduire à une pénurie de granulats dans plusieurs régions du monde. Le cas de l'Ile-de-France, autour de Paris, illustre bien de telles perspectives (voir ci-contre).



ÉTUDE DE CAS

L'ILE-DE-FRANCE

La région Ile-de-France est un bon exemple du dilemme auquel Lafarge fait face en tant que producteur de granulats :

- L'Ile-de-France représente 8 % de la production nationale de granulats mais 20 % de la consommation. Alors que cette région consomme déjà une forte proportion de matériaux recyclés (12% contre une moyenne nationale de 2,2 % en France et un maximum de 24 % en Belgique), elle dépend largement des régions voisines pour répondre à la demande : 40 % des granulats sont ainsi importés des régions environnantes.
- Par ailleurs, Lafarge fait face à la saturation des moyens de transports permettant d'importer les granulats : rail et route.
- Enfin, l'accès aux importantes réserves de granulats marins sur les côtes de la Manche, est bloqué par les autorités publiques du fait de l'impact potentiel sur les écosystèmes et les activités de pêche.
- Les producteurs voient ainsi une pénurie de granulats se dessiner dans les années à venir : dans les cercles proches de Paris, les carrières ferment faute de permis d'exploitation, sans que des sources d'approvisionnement alternatives n'émergent.



www.lafarge.com

• WBCSD Sécurité Ciment : résultats des groupes de travail

ÉTUDE DE CAS

POINT SUR LE PROJET DE CARRIÈRE À RODEL

Ce projet controversé a été présenté dans notre premier rapport de développement durable, pour illustrer les obstacles au développement de nouvelles sources d'approvisionnement en granulats. Le site de Rodel a été identifié à Lingarabay, sur l'île de Harris, en Écosse, comme une alternative potentielle à long terme, à notre principale carrière de roche dure, située, dans le Leicestershire. Le rapport 2001 présentait l'opposition des ONG écologistes auxquelles le groupe fait face. Réunies au sein du Link Quarry Group, représentant plus de 20 ONG parmi lesquelles le WWF, elles s'opposent à ce projet de "super carrière" pour ses impacts environnementaux. Depuis 2001, le projet n'a pas avancé, mais Les Amis de la Terre Écosse ont lancé une pétition pour demander à Bertrand Collomb d'abandonner le projet, et à Claude Martin, Président du WWF International, d'utiliser son influence de partenaire pour l'y inciter. Bertrand Collomb a répondu à chacune des 92 lettres reçues en 2002 pour expliquer la position du groupe.

LES RETOURS FINANCIERS LIÉS À LA RÉHABILITATION DE CARRIÈRES

L'échantillon étudié* met en lumière les retours financiers suivants :

- Diminution des coûts de transport : 0,06 € par tonne/km
- Allongement de la durée des autorisations administratives : 1 € par tonne de granulats vendue pour chaque année supplémentaire.
- Durée d'obtention des autorisations plus courte (enquête publique évitée) : 100 000 € par carrière.
- Prévention des fermetures anticipées de carrières liées à l'opposition des riverains : 27 € par tonne de granulats vendue.
- Appréciation de la valeur des terrains pour les carrières réhabilitées : 75 000 € par hectare
- Économies liées au déplacement unique des roches et de la terre en cas de réhabilitation continue : 0,5 € par tonne de granulats vendue.

POURQUOI L'EXTRACTION "RESPONSABLE" EST-ELLE RENTABLE ?

Il est crucial pour Lafarge de démontrer aux communautés qui nous accueillent que notre engagement pour le développement durable n'est pas seulement une affaire d'éthique mais aussi une question économique. Cette dimension économique est en effet la garantie que ces questions resteront intégrées à notre approche globale sur le long terme. Nous illustrons ici cette situation à travers deux cas : le transport et la réhabilitation des carrières.

Limiter les impacts du transport routier

Du fait de l'intensification de la concurrence pour l'utilisation de l'espace et de l'augmentation de la demande en granulats, nos carrières s'éloignent des zones de consommation et des villes. Les matériaux de construction (surtout les granulats) étant des matériaux pondéreux, notre intérêt est donc de limiter au maximum le transport ou de favoriser des modes plus avantageux sur de longues distances comme le rail et l'eau. Dans ces conditions, la réduction des impacts environnementaux liés au transport va de pair avec notre intérêt économique.

Réhabiliter les carrières

Comme cela est exposé en page 37, la réhabilitation des carrières joue un rôle clé dans la réduction des impacts de l'extraction sur le long terme. En 2002, nous avons mené une enquête sur un échantillon de carrières Lafarge* afin d'évaluer les retours financiers liés à cette pratique de réhabilitation.

Le respect des standards Lafarge induit un surcoût moyen de 0,03 à 0,1 € par tonne de granulats extraite, par rapport au simple respect des réglementations. Ces investissements génèrent directement et indirectement des retours financiers grâce à :

- Une meilleure acceptation par les communautés locales qui permet d'éviter une fermeture prématurée des sites.
- Une réduction des coûts, grâce à l'utilisation des terres de découverte de la parcelle en activité pour réhabiliter la précédente. Au-delà de l'avantage financier lié au déplacement unique des volumes de roches, ce processus de réhabilitation continue permet d'éviter aussi l'extension continue de la surface exploitée.
- Une appréciation de la valeur du terrain dans les cas où la réhabilitation de carrière permet le développement de nouvelles activités (parc de loisir, réserve naturelle, lac, etc.).
- Une diminution du temps nécessaire pour obtenir des permis d'extraction ou l'extension des permis existants et un allongement des périodes d'autorisation.

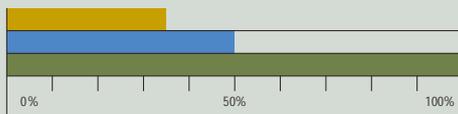
L'étude conclut ainsi qu'il y a une véritable logique économique en faveur de la réhabilitation.

* Exshaw-Seebe et Exshaw-Yamnuska (Canada), La Flèche, Sandrancourt et La Couronne (France), Churchville, Florida Rock and Shalersville (USA), Llyncllys (GB).

RÉCOMPENSES LIÉES AU REPORTING

- > En 2001, Lafarge a gagné le prix de l'Association des Experts-Comptables français pour son premier rapport de développement durable et sa communication environnementale.
- > En 2002, notre premier rapport n'a pas été retenu dans le top 50 de l'étude de benchmarking internationale "Global Reporters" (SustainAbility/PNUÉ), principalement pour le manque d'indicateurs chiffrés et pour la confusion possible entre les positions publiques du groupe et les points de vue des parties prenantes. Il a en revanche été retenu dans le top 100.
- > En 2002, Lafarge a gagné deux prix décernés par le magazine *La Vie Financière* pour son rapport annuel et ses relations avec les actionnaires.

Reporting environnemental



SAM / DISI ratings

● Moyenne de l'industrie | ● Lafarge | ● Meilleure entreprise

À propos des indicateurs GRI que vous n'avez pas trouvés dans ce rapport

(un index figure sur le rabat)

MANAGEMENT ET GOUVERNANCE

1.1 ✕ | 3.3 ◆ | 3.11 ✕ | 3.15 ✕ | 3.20 ✕

PROFIL ET PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

EC2 ▲ | EC4 ■ | EC8 ■ | EC9 ■ | EC10 ■

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

EN4 ■ | EN6 ■ | EN9 ● | EN12 ■ | EN13 ■ | EN15 ● | EN16 ●

PERFORMANCE SOCIALE

LA1 ■ | LA2 ■ | LA3 ■ | LA4 ■ | LA6 ■ | LA9 ■ | HR2 to HR7 ◆ | SO3 ◆ | PR3 ●

- Nous considérons que cet indicateur n'est pas suffisamment adapté aux spécificités de notre activité
- Nous n'avons pas de systèmes de collecte ou de consolidation des données sur ce point
- ▲ Nous ne souhaitons pas rendre des comptes sur ce point pour des raisons stratégiques
- ▼ Données disponibles dans notre rapport annuel ou sur notre site Internet
- ✕ Ces éléments sont disséminés au fil du rapport
- ◆ Nous n'avons pas de pratiques à exposer sur ce point



Utopies est un cabinet de conseil, créé en 1993, pour promouvoir le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises. www.utopies.com

COMMENT AVONS-NOUS RÉALISÉ CE RAPPORT ?

PRÉPARATION DU RAPPORT

"Créer de la valeur dans la durée" est le second rapport de développement durable de Lafarge. Comme la première fois, notre équipe développement durable a collaboré avec Utopies dans sa préparation, afin de bénéficier de son rôle d'interface avec certaines parties prenantes et de ses recommandations pour améliorer notre transparence. La phase préparatoire, amorcée en mai 2002 comprenait une série d'interview d'experts et une réunion de réaction sur le premier rapport (voir page 8) : les citations incluses dans le rapport (après validation par les auteurs) en sont extraites. Le processus de préparation a en outre bénéficié de contacts réguliers avec le WWF et la FITBB.

PÉRIMÈTRE ET MÉTHODOLOGIE

Nos indicateurs Sécurité ont été définis dans le cadre du groupe de travail sécurité du projet Ciment du WBCSD. Nos indicateurs environnement opérationnels ont été mis au point en collaboration avec le WWF. Tous les autres indicateurs ont été développés par Lafarge sur la base des lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI). Les données liées aux émissions de CO₂ ont été calculées en suivant le Protocole WBCSD/WRI pour le Ciment. Elles sont calculées à périmètre constant, ce qui signifie qu'elles ne sont pas comparables avec les données du rapport 2001. Sauf mention contraire, les indicateurs reflètent la performance consolidée de toutes nos filiales (voir liste complète dans notre rapport annuel). Pour les joint-ventures, nous assumons tous les impacts dans les cas où Lafarge assure la gestion de la filiale et aucun dans le cas inverse.

SUR LA VÉRIFICATION INDÉPENDANTE

Les systèmes de collecte des données et la qualité de ces données n'ont pas été vérifiés indépendamment, à l'exception des systèmes de reporting de la branche Ciment sur le CO₂, audités par Ecofys. Ce rapport ne satisfait pas les exigences de la loi française sur les nouvelles régulations économiques (NRE), mais une section dédiée est intégrée dans notre rapport annuel, page 141.

AMÉLIORATIONS POTENTIELLES

Pour les rapports suivants, nous pensons que les principaux champs de progrès du groupe concernent :

- Une plus grande implication des parties prenantes dans les phases préparatoires afin d'améliorer la crédibilité.
- L'amélioration des systèmes de collecte et de consolidation des données (à la fois le périmètre couvert et la qualité des données), notamment dans les domaines des standards sociaux et de l'impact économique.
- La définition de nouveaux indicateurs concernant les droits de l'Homme, la corruption, l'impact et la qualité des produits, les impacts économiques et ceux sur la biodiversité.

* Téléchargez les lignes directrices de la GRI sur www.globalreporting.org



AVIS DE NOS PARTIES PRENANTES SUR CE RAPPORT

"Dans le cadre de notre collaboration avec Lafarge, nous sommes heureux que le groupe ait souhaité nous impliquer dans la préparation de son rapport de développement durable 2002. Sur la plupart des sujets importants, nous nous référons à la dernière version des lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI). De ce point de vue, nous avons particulièrement apprécié dans ce second rapport Lafarge les parties consacrées à la formation, à la gestion des carrières et à la diversité, ainsi que la première tentative du groupe pour comparer ses salaires minimaux. Concernant la transparence sur la santé et la sécurité, des progrès ont été accomplis et les prochaines étapes consisteront à définir des indicateurs cohérents avec les lignes directrices de l'OIT sur les systèmes de management de la santé au travail (LA14) et à décrire des accords syndicaux sur la santé et la sécurité au travail (LA15). Mais sur certains sujets, des progrès considérables sont encore nécessaires : nous souhaiterions particulièrement à l'avenir que Lafarge suive la performance en matière d'emploi (LA1, LA2), la représentation syndicale (LA3), la consultation des employés en cas de restructuration (LA4), et les questions liées aux droits de l'Homme et à la corruption. Enfin, concernant l'engagement de Lafarge sur les neuf principes du Global Compact proposé par les Nations Unies, il va sans dire que nous soutenons cette initiative. Cependant, nous craignons que l'aspect non-contraignant et l'absence de procédures disciplinaires en cas de non-respect des principes ne limite l'ampleur des changements tangibles générés dans les entreprises."

MARION HELLMANN - FITBB | JAN VOETS - FMCB
(DEUX DES PRINCIPALES FÉDÉRATIONS SYNDICALES INTERNATIONALES DE NOTRE INDUSTRIE)

"Le rapport de développement durable 2002 de Lafarge fait clairement apparaître l'engagement de l'entreprise à faire progresser en parallèle sa performance et son reporting. En poursuivant le dialogue avec ses parties prenantes et en incluant leurs remarques dans son rapport, Lafarge fait preuve d'une plus grande capacité à prendre en compte leurs préoccupations. ISIS est convaincu que la bonne gouvernance d'entreprise et la bonne performance RSE vont de pair. Nous avons particulièrement apprécié, de ce point de vue, la création du nouveau Comité Développement Durable ainsi que l'intégration du développement durable dans les politiques du groupe et les objectifs des directions fonctionnelles ; nous serons ainsi attentifs, à l'avenir, au suivi de la performance sur ces points. Parce que la gestion solide des risques est un facteur décisif dans l'intérêt des investisseurs pour le développement durable, nous souhaiterions que les risques majeurs, sur les trois pôles du développement durable, soient traités de manière séparée, pour garantir aux actionnaires qu'ils sont correctement pris en compte. Pour 2003, certains défis nous semblent plus particulièrement importants : la diversité des employés, le développement de standards sociaux, les achats et le management des fournisseurs, la gestion de la biodiversité et les systèmes anti-corruption. Pour que les pratiques de Lafarge soient parmi les meilleures, nous attendons notamment du groupe qu'il développe des lignes directrices cohérentes avec les standards sociaux de l'OIT, pour ses propres activités mais aussi pour ses fournisseurs et sous-traitants. De même, les meilleures pratiques des entreprises issues de secteurs aux impacts comparables sur l'environnement comprennent de plus en plus souvent le développement d'un plan d'action pour la biodiversité. Le management de la biodiversité devrait faire partie du système de management environnemental. En conclusion, le rapport 2002 représente sans hésitation un progrès significatif par rapport au précédent - y compris sur le plan de la lecture et de l'accessibilité des informations, grâce aux nouveaux pictogrammes développés cette année."

CLAUDIA KRUSE | ISIS ASSET MANAGEMENT
ACTIONNAIRE DE LAFARGE ET LE PLUS GROS GESTIONNAIRE DE FONDS RESPONSABLES EN EUROPE

"Au WWF, nous sommes satisfaits de voir les progrès significatifs accomplis une fois encore par Lafarge sur les indicateurs-clefs de performance que nous avons définis ensemble ainsi que sur les objectifs correspondants. Nous saluons en particulier la performance des branches Ciment et Plâtre qui ont atteint avec deux ans d'avance leurs objectifs 2005 concernant l'utilisation de matières premières recyclées. A travers le développement de son programme Advance, Lafarge déploie son engagement de réduction des émissions de CO₂ transversalement sur l'ensemble de ses activités. Et les réductions déjà enregistrées (voir page 17) sont de bon augure pour l'atteinte de l'objectif fixé pour 2010. Au cours de l'année dernière, notre partenariat s'est également déployé à travers un certain nombre de pays où il prend désormais la forme de projets locaux menés en commun. Il est maintenant temps pour Lafarge de s'attaquer à de nouveaux défis, par exemple pour trouver une issue à la controverse qui entoure son projet de super-carrière sur l'île de Harris en Écosse. En tant qu'entreprise responsable, engagée à faire évoluer son secteur d'activité, Lafarge doit également s'engager à faire l'inventaire et traiter la question des émissions chimiques toxiques. Notre partenariat fait aujourd'hui office de référence car il prouve que deux organisations radicalement différentes peuvent travailler ensemble à des projets qui contribuent au progrès du développement durable."

JEAN-PAUL JEANRENAUD |
DIRECTEUR DES RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES,
WWF INTERNATIONAL

CE rapport est le produit d'un dialogue continu avec nos parties prenantes. Veuillez partager avec nous vos commentaires et idées sur la manière dont Lafarge peut améliorer sa démarche.

CONTACTS

- GAËLLE MONTEILLER, Directeur Affaires Publiques et Environnement | gaelle.monteiller@lafarge.com
- MICHEL PICARD, Directeur Environnement | michel.picard@lafarge.com
- ALAIN GUILLEN, Directeur Politiques Sociales | alain.guillen@lafarge.com
- PHILIPPE HARDOUIN, Directeur de la Communication | philippe.hardouin@lafarge.com
- SIMON WREFORD-HOWARD, Directeur de la Communication Institutionnelle | simon.wreford-howard@lafarge.com
- JAMES PALMER, Directeur Relations Investisseurs et Analystes Financiers | james.palmer@lafarge.com

CONSULTANT : UTOPIES | CONCEPTION : LAFARGE - SKIPPER COMMUNICATION | DIRECTION ARTISTIQUE : ●▷◁○ | FABRICATION : HMS PUBLICATIONS | © LAFARGE MAI 2003 |
CRÉDITS PHOTOS : PHOTOTHÈQUE LAFARGE/DR, PHILIPPE COUETTE, GUILLAUME MAUCUIT-LECOMTE, SAURABH DAS/AGENCE VU, BERNARD COLLET, MICHAEL MARTIN PHOTOGRAPHY, CHRISTOPHE GRILHÉ,
GETTY IMAGES, PHOTONICA, VANDYSTADT | ARCHITECTES : GINO VALE, DANIEL FANZUTTI.

CE RAPPORT A ÉTÉ IMPRIMÉ SUR DU PAPIER RECYCLÉ MEGA MATT BLANCHI SANS CHLORE.



S.A AU CAPITAL DE 531 521 732 €

SIÈGE SOCIAL : 61 RUE DES BELLES FEUILLES - BP 40 - 75782 PARIS CEDEX 16 - FRANCE

TÉLÉPHONE : + 33 1 44 34 11 11 - TÉLÉCOPIE : + 33 1 44 34 12 00

542 105 572 RCS PARIS

www.lafarge.com

