

Raison sociale : **PROSPÉRITÉ FERMIÈRE - INGREDIA**

Statut : Prospérité Fermière = Société Coopérative et Ingredia = Société Anonyme

Activité : Transformation laitière

Filiales : Ingredia Inc (Etats-Unis) et Ingredia PTE (Singapour)

C.A. : 420 millions d'euros (2013)

Effectifs : 456 salariés (Ingredia 442 salariés + Prospérité Fermière 14 salariés)

Coordonnées : 51 avenue Fernand Lobbedez
62 000 ARRAS
03 21 23 80 00
www.ingredia.fr

Date de création de l'entreprise : Prospérité Fermière = 1949 et Ingredia = 1991

Rapport RSE : Prévu fin 2014

Chartes et engagements : Charte RSE du Groupe

Certifications reconnues :

- ISO9001
- FSSC 22000 (Fondation pour la certification en matière de sécurité alimentaire)
- Certification ISF (Imaging Science Foundation) pour l'atelier lait de consommation

Bilan carbone : En 2010 pour l'usine de Saint-Pol-sur-Ternoise

Bilan Gaz à Effet de Serre* : Oui en 2010

* Obligatoire pour les entreprises > 500 salariés

Prix et nominations : Non

Personnes rencontrées :

Gilles DESGROUSILLIERS, Président du CA, 06 81 43 02 82, g.desgrousilliers@ingredia.com

Alain TROALEN, Directeur Supply Chain, 06 73 00 27 53, a.troalen@ingredia.com

Estelle LEGRAND, Responsable Achats Groupe, 06 75 09 91 68, e.legrand@ingredia.com

David LEMAIRE, Gestionnaire Agrofourniture, 03 21 47 46 10, d.lemaire@ingredia.com

Mickael POILLION, Vice Président de la Coopérative et Eleveur, poillion.gaec@orange.fr

Sébastien THUMEREL, Responsable service production amont de la coopérative,
03 21 47 46 04, s.thumerel@ingredia.com

L'ensemble du Comité RSE

Partenaires :

- Groupes agroalimentaires

DÉMARCHE RSE DE L'ENTREPRISE

I – CONTEXTE ET ACTIVITÉ

Créée en 1949 par des agriculteurs du Pas de Calais, Prospérité Fermière est une coopérative ancrée sur son territoire qui regroupe aujourd'hui 1200 exploitations adhérentes essentiellement dans le Nord-Pas de Calais et la Somme.

En 1991, Prospérité Fermière crée la Société Anonyme Ingredia afin de valoriser le lait des producteurs-adhérents à la coopérative. Ingredia, développe et produit des poudres de lait, des protéines laitières, des systèmes fonctionnels et des actifs innovants pour l'agroalimentaire, la nutrition et les industries de la santé à travers le monde. Le siège et le laboratoire de recherche sont à Arras et le site industriel est implanté à Saint-Pol-sur-Ternoise. Ingredia est détenue à 95% par Prospérité Fermière et 5% par Crémo (entreprise Suisse).

Prospérité Fermière/Ingredia est aujourd'hui composée de 456 salariés. Prospérité Fermière fait le choix d'inscrire le développement de ses activités dans une démarche de responsabilité sociétale notamment au travers d'Ingredia qui développe une stratégie économique innovante visant le long terme et la transmission de l'outil de production aux générations suivantes.

Les parties prenantes :

- **Sociétaires de Prospérité Fermière** : la coopérative appartient aux 1800 producteurs de lait adhérents à la coopérative.
- **Salariés du Groupe Prospérité Fermière** : 456 collaborateurs.
- **Syndicats** : une majorité d'éleveurs de la coopérative adhèrent à des syndicats agricoles. Prospérité Fermière/Ingredia comprend 2 syndicats de salariés représentatifs (CFDT majoritaire et CGT).
- **Clients** : Ingredia travaille en B to B avec la plupart des grands groupes de l'agroalimentaire en Europe et dans le monde.
- **Fournisseurs** : les principaux fournisseurs d'Ingredia sont les éleveurs adhérents à la coopérative pour la matière première laitière. L'autre secteur important est constitué par **les fournisseurs d'énergie** : gaz, électricité, biomasse. Globalement Ingredia travaille avec environ 70 entreprises.
- **Transporteurs** : la collecte du lait est assurée par 6 entreprises de transport. Pour les transports de marchandises, Ingredia travaille avec 19 entreprises de transport terrestre, 3 entreprises de transport aérien et 6 entreprises de transport maritime.
- **Riverains** : 3 usines dans la zone (Herta, Bigard et Ingredia).
- **Concurrents** : différents niveaux de concurrence (marchés, production), mais toujours mondiale.
- **Pouvoirs publics** : région, département et collectivités locales.
- **ONCLF¹** : relais avec les pouvoirs publics.

II – ENJEUX ET OBJECTIFS DE LA RSE DANS L'ENTREPRISE

Le périmètre de la RSE concerne la S.A. Ingredia et ses salariés (laboratoire de recherche, usine, commercialisation des produits dans le monde), mais aussi l'ensemble des agriculteurs adhérents de la coopérative qui sont à la fois les fournisseurs (collecte), les clients (partiellement) et les actionnaires d'Ingredia.

Les enjeux :

- Le Développement Durable est dans les gènes de la Prospérité Fermière en tant que coopérative.
- Répondre à la demande croissante des clients (groupes agroalimentaires) de réduire leur empreinte carbone.
- Garantir la sécurité alimentaire et sanitaire.
- Répondre aux exigences du Plan Climat Territorial en intégrant les adhérents dans le périmètre des actions.

¹ Organisation Nationale des Coopératives Laitières Fermières

Objectif global : Dynamiser la démarche RSE et intégrer des critères RSE sur l'ensemble des activités d'Ingredia et auprès des adhérents de la coopérative.

Objectifs économiques : Transmettre un outil de production performant et innovant pour les générations futures.

Objectifs sociaux :

- Mieux préserver la sécurité et la santé des collaborateurs.
- Prouver l'impartialité des recrutements, le respect de la non-discrimination et le respect des libertés individuelles et collectives.
- Maintenir un dialogue social constructif.
- Maîtriser en œuvre une politique de rémunération équitable.
- Assurer aux collaborateurs des possibilités d'évolution par la formation professionnelle, la mobilité interne et la gestion prévisionnelle des emplois et des carrières.

Objectifs environnementaux : Maîtrise des risques industriels, des consommations d'eau et des rejets.

III – LES DOMAINES D'ENGAGEMENTS DANS LA RSE

État des lieux de la démarche RSE de l'Entreprise réalisé à partir du Référentiel Bonnes Pratiques RSE Réseau Alliances-World Forum Lille.

1) Gouvernance : Manager son organisation avec transparence

11.01 Intégrer la RSE dans la stratégie de l'entreprise

Depuis 2012, Ingredia construit sa démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises. Pour cela, un comité de pilotage (COFIL) de la démarche a été mis en place dans lequel on retrouve les fonctions stratégiques (Achats, Qualité, Hygiène Sécurité Environnement, Ressources Humaines ...) de l'entreprise ainsi que deux administrateurs. Le comité, sous la direction du responsable HSE (Hygiène Sécurité Environnement) et animé par le directeur de la Supply Chain se réunit 1 fois/mois. Chaque membre propose des actions et devient garant des actions mises en place.

Plusieurs étapes :

1. Explication de la RSE aux salariés
2. Réalisation d'un diagnostic ISO 26000 (questionnaire ANIA – Association Nationale des Industries Agroalimentaires) permettant d'identifier les actions déjà en place et les actions à mettre en place.
3. Rédaction de la Charte RSE Groupe cosignée par le Directeur Général et le Président du Conseil d'Administration.
4. Chaque directeur décline la politique RSE en plan d'actions.

Un audit SEDEX a été réalisé en 2012 : base de données référençant les fournisseurs agroalimentaires par critères RSE.

Objectif : rédiger un rapport RSE fin 2014 et établir un bilan avec mesures fin 2015.

11.03 Concevoir des outils de mesure des performances RSE

Des outils sont développés :

- Tous les appels d'offres fournisseurs incluent des critères RSE (cf : 51.02).
- Des audits internes :
 - qualité ;
 - Business Audit : des groupes d'audits composés de salariés choisissent des sujets à traiter dans une activité problématique ;
 - des groupes de travail réunissent les producteurs de lait et les acteurs du COFIL RSE pour réfléchir à des actions ciblées.

D'autres outils sont en cours de construction.

Ingredia s'est engagée dans une démarche de management de la santé et de la sécurité au travail en vue d'une certification BS OHSAS² 18001 en 2015.

11.05 Mettre en place un management participatif

Actionnariat et gouvernance de la coopérative :

Les 1800 agriculteurs adhérents élisent les administrateurs selon la règle 1 personne = 1 voix en assemblée générale. Des réunions sont régulièrement organisées entre les administrateurs et les sociétaires. Ces réunions sont ouvertes aux cadres d'Ingredia.

Le Conseil d'Administration (CA) est composé de 15 agriculteurs membres. Les décisions du CA sont prises par vote selon la même règle 1 personne = 1 voix. Le Directeur Général est notamment nommé par le Conseil d'Administration.

Management interne chez Ingredia :

Le Comité de Direction est constitué de 7 personnes dont 2 femmes.

La Prospérité Fermière/Ingredia a développé un dialogue social participatif :

- Le Comité d'Entreprise (CE) se réunit chaque mois et a accès aux documents concernant la marche de l'entreprise (communication sur les résultats mensuels). Deux membres du CE siègent au Conseil d'Administration pour garantir une communication transparente et équitable.
- À l'usine, chaque matin, le personnel de production, maintenance et qualité de chaque secteur se réunit pour une réunion « 20 minutes » : un moment d'échanges sur l'activité du jour de chaque service.
- Prospérité Fermière/Ingredia fonctionne en mode projet sur les questions stratégiques : 3 projets transversaux avec un leader par projet sont en cours : le projet RSE / Sécurité au travail – certification OHSAS 18001 / Lait de consommation.

11.04 Définir et diffuser des engagements RSE

12.02 Créer des outils de communication sur les engagements et les résultats de l'entreprise

La Charte RSE de Prospérité Fermière/Ingredia a été rédigée en 2012 par le comité de pilotage RSE et adoptée par le Conseil d'Administration en septembre 2013, à la fois pour ses salariés et pour les adhérents de la coopérative.

La charte positionne l'entreprise sur sa politique vis-à-vis de ses parties prenantes et concerne toute l'entreprise (gouvernance, adhérents, usine, ressources humaines, finances, commercial et achats). La charte est mise en ligne sur l'intranet de l'entreprise et consultable par chaque salarié. Elle est affichée dans les différents locaux. Une traduction en anglais est destinée à l'ensemble des filiales.

Deux types de publications existent :

- à destination des salariés d'Ingredia : le journal interne, diffusé à tous les salariés, contient des témoignages de membres du Groupe RSE notamment sur ce qu'est la RSE.
- à destination des adhérents : Lact'u, magazine trimestriel qui participe à la sensibilisation des adhérents aux pratiques de RSE (ex : RSE un nouveau défi pour la coopérative !, Développement Durable le recyclage des bidons ...) contient des témoignages des adhérents, ainsi que des actualités sur la vie coopérative et l'entreprise.

Des tableaux de bord avec indicateurs clés sont aussi affichés dans les locaux.

13.01 Avoir une démarche volontaire de partage de la valeur

Pour ses salariés, Prospérité Fermière/Ingredia a signé un accord d'intéressement. L'intéressement est calculé en fonction du résultat.

² British Standard Occupational Health and Safety Assessment Series

Vis-à-vis des adhérents de Prospérité Fermière : un projet coopératif est par nature un compromis permanent de partage de la valeur, entre le prix du lait payé aux adhérents et la nécessaire rentabilité de l'outil économique pour poursuivre les investissements.

14.01 Coopérer avec ses parties prenantes

Relation de proximité avec la commune de Saint-Pol-sur-Ternoise. Ingredia participe aux réunions rassemblant les industriels de la commune afin d'assurer le fonctionnement et l'évolution de la STEP (STation d'ÉPuration des eaux usées) industrielle communale. Contacts fréquents avec les élus et les syndicats professionnels.

Participation active dans les organisations professionnelles régionales et nationales.

Pour les adhérents : Ingredia a développé un service complémentaire d'agrofourniture pour leurs fournir, à un tarif spécifique, de l'outillage et des produit de nettoyage de salle de traite...

14.02 Accompagner ou sensibiliser à une démarche de développement durable

Les salariés d'Ingredia :

En décembre 2013, proposition aux salariés volontaires de suivre une formation sur la RSE animée par Réseau Alliances.

→ 9 salariés, commerciaux et conseillers laitiers, sont sensibilisés et peuvent transmettre leurs connaissances aux adhérents.

Les adhérents :

- Sensibilisation sur les pratiques d'économies d'énergies à la ferme (pré-refroidisseur sur tank à lait, variateur de pompe à vide, lampes basses-conso...).
- Organisation d'une réunion d'Hiver qui réunit entre 70 et 120 adhérents lors d'un après-midi consacré à la RSE. Pour cela, des groupes d'environ 15 personnes avec un animateur sont créés pour dialoguer plus facilement sur la RSE, échanger leurs bonnes pratiques et leurs donner des leviers d'actions. Le but étant de montrer que la RSE n'est pas une contrainte mais au contraire bénéfique lorsque les pratiques s'inscrivent dans la durée et ainsi remettre les agriculteurs dans des notions d'acteurs.

2) Droits de l'Homme : Respecter les droits essentiels de la personne

22.02 Lutter contre les discriminations au sein de l'entreprise et à l'embauche

Dans la Charte RSE, Ingredia s'engage à proscrire toute discrimination dans son mode de recrutement. Ce dernier est basé sur la fiche emploi, les missions de l'emploi et les aptitudes requises. C'est en fonction de l'adéquation à ce besoin qu'est réalisé toute embauche.

Au sein de l'entreprise, tout poste vacant ou à pourvoir fait l'objet systématiquement d'une Bourse d'Emploi Interne portée à la connaissance de tout le personnel. Tout salarié en CDI, CDD ou intérim peut se porter candidat et est systématiquement reçu en entretien. À compétences égales, dans la mesure du possible, priorité est donnée à l'évolution interne. L'évaluation des candidatures est réalisée à partir d'une grille de critères correspondants aux requis et aux attentes pour occuper l'emploi.

22.03 Favoriser l'égalité des chances femmes hommes (métier, salaire, poste à responsabilité...)

Politique de rémunération recherchant l'équité s'appuyant sur le métier et les résultats : un benchmark salarial annuel a été mis en place pour les cadres et ETAM (Employés, Techniciens et Agents de Maîtrise), qui permet d'assurer la cohérence des rémunérations en interne par rapport au marché.

Accord au sein de l'Unité Économique Sociale(UES) sur l'égalité professionnelle :

- renforcer la politique de mixité en matière de recrutement : engagement de recrutements pour améliorer l'équilibre homme/femme dans les secteurs Production et Logistique ;

- conforter la politique d'harmonisation de la classification et de la rémunération : réduire les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes à égalité de compétences, âge et ancienneté + Engagement de la Direction de ne pas pénaliser les collaborateurs à temps partiel lors des évaluations et de l'attribution des augmentations individuelles.

22.04 Favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap

Les postes sont ouverts à tous les candidats et des adaptations de postes sont mises en œuvre pour adapter le travail à l'homme (ergonomie, AGEFIPH).

Collaboration avec Cap Emploi pour les recrutements de travailleurs en situation de handicap. Toutes les offres d'emploi du Groupe sont transmises à Cap Emploi.

La coopérative travaille en partenariat avec des ESAT (Les Ateliers du Ternois de Saint-Pol-sur-Ternoise) pour la mise sous plis, l'entretien des espaces verts, le nettoyage de l'entrée de l'usine, la fabrication des palettes, la fabrication d'aménagements sur-mesure, etc.

22.05 Favoriser l'emploi des seniors

Accord au sein de l'UES (Unité Économique Sociale) sur le contrat de génération, comprenant des dispositions sur l'emploi des salariés âgés :

- anticipation de l'évolution des carrières professionnelles : entretien de seconde partie de carrière ;
- développement des compétences et des qualifications et accès à la formation : % du plan de formation réservé aux seniors ;
- transmission des savoirs et des compétences : développement du tutorat et de la formation interne ;
- aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite. Pour les salariés postés en 3*8 : passage de jour ou temps partiel 80 compensé à 100% les cinq dernières années d'activité.

Seniors en situation de handicap : disposition de l'accord senior prévoyant un aménagement de leur temps de travail compensé de manière dégressive par l'entreprise pour les salariés travailleurs handicapés de + 55 ans.

22.06 Favoriser l'insertion des personnes issues des zones sensibles

Les recrutements sont impartiaux et ne prennent pas en compte ce genre d'information. Le bassin du Ternois dans le Nord-Pas de Calais est un secteur où le taux de chômage est important et où les jeunes sortis sans qualification du système scolaire sont nombreux. Dans ce cadre, Ingredia a décidé de mettre en place une filière de formation d'apprentis en conduite d'installations en agroalimentaire en lien avec l'IFRIA (Institut de Formation Régional de l'Industrie Alimentaire) et la mission locale de Saint-Pol-sur-Ternoise (2 à 3 jeunes par an pour suivre un Bac Pro Industrie Agroalimentaire).

22.07 Favoriser l'insertion des personnes en grande difficulté

L'entreprise est à l'écoute des situations difficiles que peuvent rencontrer ses salariés et apporte son aide lorsque cela est nécessaire.

Ingredia travaille en partenariat avec une entreprise de réinsertion (ATRE) pour la valorisation de ses déchets (cf : 43.01).

3) Relations/conditions de travail : Valoriser l'Homme

31.01 Accompagner des salariés à la reconversion et au reclassement

Le maintien de l'employabilité interne et externe est une priorité pour l'entreprise. Ponctuellement, dans le cas de situations individuelles particulières, Ingredia propose aux collaborateurs des bilans de compétences suivis d'un accompagnement type ou placement afin de favoriser la reconversion.

31.02 Mettre en place une politique d'accueil et d'intégration

Pour les salariés d'Ingredia :

Une méthode d'intégration des nouveaux collaborateurs est mise en place dans la procédure qualité DRH. À chaque nouvel arrivant, des documents lui sont remis et un parcours d'intégration est réalisé.

Des petits déjeuners sont organisés par la DRH avec les cadres et les agents de maîtrise. Le Directeur Général rencontre à leur demande chaque salarié qui le souhaite lors de petits déjeuners trimestriels.

Pour les adhérents :

La coopérative accompagne les jeunes éleveurs qui s'installent sur le plan financier, matériel et de la formation.

31.03 Développer la formation et/ou la promotion

Le Groupe investit fortement dans la **formation professionnelle continue**, levier de la gestion des compétences.

Les orientations triennales sont les suivantes :

- accompagner les orientations stratégiques de Prospérité Fermière/Ingredia ;
- renforcer les compétences spécifiques des Métiers et des Fonctions Supports ;
- renforcer les compétences techniques et process ;
- poursuivre le développement des compétences managériales de l'encadrement et de management de projet des experts ;
- formation Qualité Hygiène Sécurité Environnement ;
- renforcer la transmission de compétences.

Lors de l'entretien annuel sont recensés les souhaits et les besoins en formation de l'ensemble des collaborateurs. Ces besoins sont ensuite consolidés pour constituer le plan prévisionnel de formation.

Ingredia s'est depuis de nombreuses années investie dans la **formation des jeunes en alternance**, dans les métiers techniques initialement. Au travers de l'accord Contrat de Génération, Ingredia va encore développer l'accueil d'alternants (passer de 12 ETP à 15.5 ETP d'alternants).

32.01 Instaurer des formations et des politiques de prévention des risques

Ingredia s'est engagé dans une démarche OHSAS 18001³: système de management pour la Santé Sécurité au Travail).

32.02 Adapter les postes de travail

Des formations PRAP (Prévention des Risques liés à l'Activité Physique) et gestes et postures sont réalisées pour les postes présentant un risque ergonomique. Des groupes de travail permettent de réfléchir aux aménagements nécessaires. Le SAMETH (Services d'Appui au Maintien dans l'Emploi des Travailleurs Handicapés) et la médecine du travail interviennent à la demande.

32.03 Améliorer les déplacements des salariés

Le recrutement local est privilégié. Des véhicules de fonctions sont fournis aux salariés occupant un poste à mobilité importante (conseillers laitiers et commerciaux). Des critères éco-responsables entrent en compte dans le choix des véhicules (faible consommation et émissions de CO₂).

Les résultats obtenus sont significatifs :

- en 2012, le taux moyen de CO₂ était de 137 g/km ;
- en 2013, l'empreinte moyenne environnementale est descendue à 105 g/km sur les nouveaux véhicules de la flotte.

Ingredia va prendre contact avec Déclik mobilités, action du Réseau Alliances concernant la

³ British Standard Occupational Health and Safety Assessment Series

mise en place de moyens communs de mobilité (covoiturage, transport dans la zone industrielle etc.)

33.01 Favoriser le dialogue social

Au sein de Prospérité Fermière/Ingredia, la direction accorde une grande importance au dialogue social avec les syndicats représentatifs et les IRP (Instance Représentative du Personnel). Par exemple, le nombre de réunions du CHSCT⁴ va au-delà d'une par trimestre comme prévu par le Code du Travail, et correspond au double. Dans l'accord GPEC (Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences) en cours de négociation, Ingredia va mettre en place de nouvelles dispositions pour valoriser le parcours syndical (VAES : Validation des Acquis des Expérience Syndicale, droit à la formation pour les Délégués Syndicaux et Délégués du Personnels, entretiens avec la DRH).

33.02 Favoriser un meilleur équilibre vie privée / professionnelle

L'équilibre vie privée/vie professionnelle est un point obligatoirement abordé lors des entretiens de suivi professionnel.

L'**accord sur l'égalité professionnelle** vise à améliorer l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice des responsabilités familiales ainsi que les conditions de travail par diverses dispositions (télétravail pour les emplois pour lesquels cela est possible, maintien du salaire net pendant le congé paternité, pas de réunion après 17h...).

Les accords sur le temps de travail dans l'UES participent à cet équilibre en prévoyant un nombre de RTT ou de Repos Cadre en moyenne de 22 jours par an.

Pour les salariés qui le souhaitent, il est possible de convertir leur treizième mois en congés payés.

33.03 Favoriser le bien-être au travail

L'employeur participe financièrement au repas des cantines du site industriel et du siège. Les pauses café sont décomptées du temps de travail.

Le Groupe a initié depuis de nombreuses années **une réflexion sur une évolution des cycles de travail posté** qui vise à tenir compte des études sur la chronobiologie et la santé au travail. Ce travail a abouti à une évolution des plannings de certains ateliers depuis un an dans le but de réduire la pénibilité du travail posté.

4) Environnement : Préserver la Planète

41.01 Réduire, valoriser et recycler ses déchets

Usine de Saint-Pol-sur-Ternoise : sur 1133T de déchets produits en 2010, 578T sont des cendres issues de la chaudière biomasse, 342T sont des déchets triés et envoyés dans des filières de recyclage et seulement 5 T sont des déchets industriels dangereux traités en filières spécialisées.

41.02 Éliminer ou réduire l'impact des déchets à haut risque

Les déchets chimiques à haut risques sont stockés et triés dans des conditions optimales. Leurs volumes sont faibles et leur traitement suit des filières vérifiées et adaptées.

41.03 Limiter l'impact des emballages

→ Bonne Pratique

Dans l'usine de Saint-Pol-sur-Ternoise :

Tous les emballages usagés de l'usine sont triés et recyclés. Les cartons et les bouteilles en PET sont compactés à l'atelier lait de consommation, les palettes usagées sont vendues à Artois Palettes Service qui les broie et les valorise dans les chaudières biomasse. Les seaux de colostrum sont valorisés par une association locale, ATRE, qui les nettoie, les broie et les valorise au prix de la matière plastique.

⁴ Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail

Dans les exploitations des adhérents : Prospérité Fermière/Ingredia prend en charge le ramassage des bidons de produits de nettoyage utilisés pour désinfecter le matériel de traite à la ferme. Les bidons de produits chimiques usagés sont rassemblés à l'usine et donnés en recyclage à ADIVALOR dont la coopérative est adhérente. Ceux-ci sont retraités pour fabriquer de nouveaux matériaux comme par exemple des tuyaux d'écoulement.

42.04 Progresser vers une économie circulaire

Prospérité Fermière/Ingredia participe à une expérimentation sur l'emploi de tourteau gras de colza (cf : 43.01). L'huile issue de la trituration pourra être utilisée en tant que carburant pour les véhicules de la communauté de communes d'Arras dès que les autorisations et dérogations fiscales seront accordées.

43.01 Mettre en place des projets d'économies d'énergie et de réduction de GES

Pour l'usine de Saint-Pol-sur-Ternoise (cf : 43.02) :

- Chaudière biomasse installée en 2008 ;
- Remplacement du brûleur de la chaudière auxiliaire au gaz ;
- Bâtiment à basse consommation d'énergie à Saint-Pol-sur-Ternoise depuis 2010 ;
- Concentrateur à recompression mécanique des vapeurs molles moins énergivore.

Projet au niveau du siège d'Ingredia :

- diminuer le nombre de serveurs informatiques (passer de 25 à 6) et de mesurer la réduction de la consommation électrique ;
- remplacer toutes les ampoules par des LED.

À destination des adhérents :

Prospérité Fermière/Ingredia s'est engagée depuis 2012, à déployer sa démarche RSE en amont, dans les exploitations laitières. Cela passe notamment par une approche de **sensibilisation des adhérents aux problèmes environnementaux**.

En effet, l'élevage laitier est un secteur d'activité émetteur de gaz à effet de serre dû notamment au méthane entérique qui provient de la digestion des aliments riches en cellulose et des déjections des vaches ainsi que des apports d'engrais azotés et des intrants achetés.

Ces émissions concernent directement les industries agroalimentaires qui utilisent les produits d'Ingredia. Une réunion de sensibilisation a été réalisée par 2 personnes du service Développement Durable d'un client afin de sensibiliser les adhérents qui ont parfois des difficultés à voir le lien entre le lait qu'ils produisent et le produit final. C'est dans l'optique d'une réduction de ses émissions de Gaz à Effet de Serres qu'un client a sollicité Prospérité Fermière/Ingredia pour réaliser un diagnostic des émissions de GES des exploitations des adhérents.

Pour cela, Prospérité Fermière/Ingredia a fait appel à deux partenaires :

- INAPG (Institut National Agronomique Paris-Grignon) de Paris ;
- Institut de l'élevage qui a développé l'outil CAP'2ER qui permet d'évaluer l'empreinte carbone (émission des GES) des adhérents.

Ce projet se déroule en 2 phases :

- 1^{ère} phase : le diagnostic

Objectif 2014 : réaliser 60 diagnostics d'exploitations.

Début 2014, 6 audits environnementaux de grande ampleur (Perf'AgroP3) ont été réalisés chez 6 administrateurs. Ces audits ont permis d'évaluer l'impact environnemental de ces exploitations.

- 2^{ème} phase : le plan d'action pour convaincre les autres adhérents
- Les résultats des diagnostics déjà effectués sont diffusés lors de réunions d'informations locales qui permettent de propager l'information et de faire comprendre les outils de diagnostic.
- Formation des conseillers laitiers (en contact direct avec les producteurs) sur les émissions de

GES (effectuée par l'Institut de l'élevage).

Projet de valorisation des co-produits agro-industriels produits sur le territoire du Ternois.

Pour diminuer ces émissions de GES, Prospérité Fermière / Ingredia s'est aussi lancé dans un projet de valorisation des co-produits agro-industriels produits sur le territoire du Ternois.

Ce projet consiste en la mise en place d'une expérimentation visant à substituer du tourteau gras de colza à une partie des tourteaux protéiques (soja, colza industriel) dans la ration des vaches laitières. Ce tourteau est issu d'un atelier de trituration de graines de colza local : ORIACOOOP et a pour objectif l'autonomie protéinique et alimentaire des exploitations et l'optimisation des surfaces en herbes (prairies permanentes).

Cette expérimentation rejoint le projet Clim'Agri® engagé depuis 2012 par le Pays du Ternois. Clim'Agri® est une démarche développée pour l'ADEME, et qui consiste à **évaluer les consommations d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre (GES) à l'échelle d'un territoire. L'objectif étant de diviser par 4 les émissions de GES.**

→ **Bonne Pratique** : *PROSPERITE FERMIERE / INGREDIA mobilise ses adhérents pour réduire son impact carbone et celui de ses clients*

<http://www.reseau-alliances.org/bonnes-pratiques/moteur-de-recherche/la-prosperte-fermiere-ingredia-mobilise-ses-adherents-pour-reduire-son-impact-carbone-et-celui-de-ses-clients.html>

43.02 Établir un bilan carbone et un suivi d'actions mesurables

Ingredia a réalisé un Bilan Carbone® sur le site de l'usine de Saint-Pol-sur-Ternoise.

Ce bilan a été réalisé de façon **volontaire** pour mieux connaître l'impact de l'entreprise sur le climat. Cet impact est de 4,8 kg eqCO₂/kg de poudre produite et 0,53 kg eqCO₂/litre de lait conditionné dont moins de 9% sont issus de l'activité industrielle de l'usine (73% élevage laitier et 18% pour l'importation d'ingrédients). Ce bilan a mis en évidence **la contribution très importante de la matière première laitière dans la trace carbone de l'entreprise.**

Concernant le site industriel, des actions ont été entreprises sur les énergies :

- La **chaudière biomasse** qui produit 65 % de la vapeur nécessaire, a permis une économie annuelle de 95kT de gaz soit 4600 T eqCO₂.
- L'installation en 2011 d'**échangeurs de chaleur** de cette chaudière a eu comme effet :
 - une économie de 4566MWH PCI de bois ;
 - la stabilisation de la température des rejets ;
 - la réduction les rejets de poussières dans l'atmosphère.
- Le **remplacement du brûleur de la chaudière auxiliaire au gaz** : économie de 6160 MWH/an de gaz. Jonction entre les réseaux vapeur biomasse et gaz.

La réalisation d'audits énergétiques avec les adhérents s'inscrit dans le prolongement de ce bilan et vise à s'attaquer à la réduction de la trace carbone des élevages.

→ **Bonne Pratique** : *PROSPERITE FERMIERE / INGREDIA réduit son empreinte carbone*

<http://www.reseau-alliances.org/bonnes-pratiques/moteur-de-recherche/prosperte-fermiere-ingredia-reduit-son-empreinte-carbone.html>

44.02 Gérer durablement les forêts

Depuis 2008, Ingredia choisit de se fournir auprès de l'ONF pour les plaquettes de bois utilisées dans la chaudière biomasse. L'ONF est certifié FSC (Forest Stewardship Council), ce qui signifie qu'à chaque arbre coupé, un nouvel arbre est planté et que les forêts sont gérées durablement. Les émissions dues à l'utilisation du bois pour la chaudière sont ainsi compensées.

44.03 Gérer durablement l'eau

Les consommations d'eau font l'objet d'un suivi individualisé. Des investissements réguliers permettent de maîtriser les niveaux de consommation malgré le développement des activités. Une réutilisation de l'eau de process issue de l'évaporation du traitement du lait est effectuée.

46.01 Optimiser la logistique

Sur la logistique amont, le transport est externalisé auprès de 6 transporteurs. Ils collectent le lait dans les fermes et livrent les produits transformés.

Avant 2009 : collecte avec un porteur de 15 000 L et une remorque de 18 000 L.

Depuis 2009 : l'entreprise décide de passer au semi-remorque 44 tonnes 3 essieux.

Résultats :

- gains kilométriques par an = 250 000km soit 15% des distances parcourues
- baisse de la consommation de carburant : de 45 à 38L/100km
- amélioration des conditions de travail

Prospérité Fermière/Ingredia détermine les circuits de collecte et utilise pour cela un logiciel d'optimisation des tournées.

Prospérité Fermière/Ingredia pratique un management de proximité avec ses transporteurs. Une réunion a lieu une fois par an avec les 6 transporteurs pour faire un bilan.

Sur la logistique aval, Ingredia a sélectionné par appel d'offres les entreprises de transport les mieux positionnées pour assurer ses livraisons directes clients au moindre coût.

5) Bonnes Pratiques d'affaires : Être acteur loyal et responsable sur les marchés

51.01 Mettre en place une relation durable avec les fournisseurs

La coopérative signe des contrats à long terme avec ses fournisseurs (de 1 à 5 ans). Le contrat avec les sociétaires est d'une durée de 5 ans.

Les contrats de fourniture de biomasse portent sur une durée de 3 à 5 ans. Celui de la fourniture de gaz porte également sur une durée de 3 ans. Idem pour le prestataire logistique et stockiste.

51.02 Intégrer des critères de responsabilité sociétale dans la politique d'achats

→ Bonne Pratique

95% des volumes de lait collectés sont produits dans des exploitations appliquant la **charte nationale des bonnes pratiques d'élevage**.

La charte comprend notamment les critères suivants :

- sanitaire : hygiène de traite et conservation du lait ;
- alimentation : traçabilité des aliments donnés aux vaches, pâturage ;
- bien-être des animaux : espace d'exercice, soins, pas de maltraitance ;
- respect de l'environnement : récolte des déchets, traitement des effluents.

Ingredia travaille à la mise place de **critères éthiques des affaires** dans les relations avec les fournisseurs. Ces critères incluent dans les cahiers des charges et les contrats, le respect par les fournisseurs des droits de l'Homme et de l'enfance, de la sécurité des personnes et des règles sociales et environnementales.

Les fournisseurs eux-mêmes engagés dans une démarche RSE ou responsable sont privilégiés dans les matrices de décisions.

51.03 Privilégier l'approvisionnement de proximité

100% des fournisseurs de biomasse approvisionnent l'usine dans un rayon de 100 km.

Tous les adhérents de la prospérité fermière sont dans un rayon de 80 km autour de l'usine.

Des accords logistiques ont été conclus avec les autres entreprises laitières (Sodiaal, Novandie, Danone, Lactalis) pour réduire le nombre de kilomètres parcourus pour le ramassage du lait (échange de collectes).

53.02 Créer des synergies avec ses concurrents

Ingredia possède des partenariats avec d'autres coopératives laitières et des entreprises privées afin de mutualiser les compétences de la filière laitière.

6) Clients et Consommateurs : Respecter leurs intérêts
<p style="text-align: center;">61.01 Assurer une gestion responsable de la relation clients et consommateurs</p> <p>Ingredia assure une traçabilité complète des produits commercialisés. Le système d'information garantit aux clients une sécurité alimentaire maximale.</p> <p>Ingredia accompagne également le développement de ses produits chez ses clients avec des équipes dédiées R&D et commerciales.</p> <p>Ingredia travaille actuellement sur la mise en place d'une charte éthique dans les affaires.</p>
<p style="text-align: center;">62.01 Améliorer la santé et le bien être par ses produits ou services</p> <p>Ingredia consacre une part importante de son budget à la R&D pour développer des bioactifs issus ou dérivés du lait.</p> <p>La BU (Business Unit) Ingredia Nutritional, a pour mission le développement et la promotion de protéines de lait avec des effets bénéfiques sur la santé (protéines dé-stressantes, etc.) Le Lactium® est l'un des produits phares commercialisés par cette BU.</p>
7) Engagement sociétal : Allier les intérêts de l'entreprise et ceux de la Communauté
<p style="text-align: center;">71.01 Dynamiser un bassin d'emploi (proximité, insertion dans l'économie locale, création d'emplois locaux indirects, ...)</p> <p>La coopérative génère 3 500 emplois dans le Nord-Pas de Calais directement (1800 adhérents + 456 salariés) et indirectement (transports laitiers, transports routiers, maintenance...).</p>
<p style="text-align: center;">71.03 Créer des liens de proximité par des actions solidaires, locales...</p> <p>Prospérité fermière/Ingredia soutient financièrement et avec ses conseillers laitiers, l'association Arcade, qui depuis 20 ans aide les agriculteurs en difficulté. Arcade a pour but d'écouter, d'accompagner les agriculteurs face aux difficultés qu'ils peuvent rencontrer (sociales, familiales, économiques, administratives, juridiques, ...). L'objectif est de permettre aux agriculteurs de retrouver leur autonomie et d'envisager de nouveaux projets.</p>
<p style="text-align: center;">71.04 Soutenir et développer l'économie locale</p> <p>Prospérité Fermière/Ingredia soutient des projets des adhérents de la coopérative :</p> <p>Exemple du dossier Prairies du Boulonnais :</p> <p>Sept adhérents de la Prospérité fermière souhaitent monter un atelier collectif pour la transformation d'une partie du lait qu'ils produisent et commercialiser eux-mêmes les produits obtenus.</p> <p>Ils ont contacté la coopérative pour déterminer avec elle les possibilités offertes pour faciliter la réalisation du projet.</p> <p>Les porteurs du projet ont demandé une aide technique de la part de la R&D d'Ingredia. Il est possible d'apporter cette aide de deux manières : soit par une formation générale sur les technologies de fabrication, soit par la mise à disposition de moyens pour la mise au point de recette.</p>
<p style="text-align: center;">72.02 Créer des liens avec les jeunes et les écoles</p> <p>Dans l'accord Contrat de Génération, Prospérité Fermière/Ingredia a pris l'engagement de développer ses relations avec les écoles afin de participer à l'intégration des jeunes en entreprise et de poursuivre la démarche d'alternance et de propositions de stages.</p> <p>Dans ce cadre, Ingredia a participé au Forum des Métiers de l'Agroalimentaire qui s'est tenu le 14 février près d'Arras.</p> <p>Ingredia est également partenaire de l'Ecole de la 2^{ème} Chance et a parrainé en 2014 une Formation Insertion Jeunes de l'AFP2i. Lors du parrainage, la Direction des RH a reçu les jeunes stagiaires sur le site industriel afin de leur faire passer des simulations d'entretien de recrutement et leur donner des bonnes pratiques pour réussir leurs entretiens.</p>

72.03 Participer à la revalorisation d'un métier

Lors de la participation d'Ingredia au Forum des Métiers de l'Agroalimentaire, la RRH Usine a participé à une table ronde visant à communiquer sur les métiers de la transformation laitière pour un public de jeunes et de demandeurs d'emploi.

Ingredia travaille avec la mission locale du Ternois afin de revaloriser le métier d'éleveur en sensibilisant les jeunes au travail dans une exploitation laitière afin de palier le manque de main d'œuvre dans ce domaine.

IV – INVESTISSEMENTS ET MOYENS MIS EN ŒUVRE POUR DÉPLOYER CETTE DÉMARCHE

Humains : groupe projet pilote de 9 personnes, 2 conseillers laitiers formés aux émissions de GES.

Matériels : chaudière biomasse, camion semi-remorque 44 tonnes 3 essieux.

Financiers : 50 K€ sur les actions amont (diagnostics énergie), formation 12 K€.

V – FACTEURS CLÉS DU SUCCÈS

- Déclinaison d'objectifs RSE dans tous les services.
- Fournisseurs sélectionnés sur des critères RSE.
- Nombre d'adhérents participant au projet : 600 à échéance de 3 ans (prévision de 60 diagnostics environnementaux sur 2014).

VI – PRINCIPAUX BÉNÉFICES POUR LES PARTIES PRENANTES

Partie prenante	Description synthétique des bénéfices obtenus
Actionnaires	S'inscrire dans une démarche de progrès en améliorant leurs revenus
Salariés	Transmission des compétences et formation Equilibre vie privée/vie Professionnelle Dialogue social renforcé Fil rouge pour les salariés d'Ingredia vis-à-vis des producteurs de lait fournisseurs et de la demande des clients
Fournisseurs	Référencement, adhésion à une démarche RSE s'inscrivant dans la durée, aide à l'action RSE pour les producteurs adhérents
Clients	Apporte une réponse en amont à une démarche RSE des principaux clients, eux-mêmes sollicités par leurs clients B to C
Environnement	Réduction des GES et de l'empreinte carbone, recyclage des déchets
Cité	Emploi dans le bassin non délocalisable Soutien à des associations locales

VII – CONTRIBUTION DE LA RSE A LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE DE L'ENTREPRISE

- o Indicateurs économiques

Nature	Montant
Chiffre d'affaires HT 2013	420 000 K€ * provisoire
Chiffre d'affaires HT 2012	397 317 K€
Chiffre d'affaires HT 2011	411 734 K€
Résultat net 2013	9 000 000 € * provisoire
Résultat net 2012	-3 261 000€
Résultat net 2011	627 000€

○ **Satisfaction client (si l'entreprise procède à des enquêtes clients)**

- Avez-vous réalisé une enquête satisfaction auprès de vos clients ? **Oui**

- Si oui, à quelle fréquence et en quelle année pour la dernière fois ? **Pas de fréquence établie**

- Quels sont les principaux résultats et enseignements (en synthèse) de cette enquête ?

Dialogue plus approfondi et constructif avec les clients, sensibilisation interne dans l'entreprise à l'attente des clients (le client n'est pas seulement l'affaire du commercial).

- Quels est le taux de fidélisation clients ? **87% (estimation)**

- Quel retour auprès des salariés ? **Lors des réunions commerciales**

○ **Actionnaires :**

L'entreprise est détenue par une coopérative dont les « actionnaires » sont des sociétaires. Ceux-ci détiennent des parts sociales qui ne varient pas en fonction de la valeur de l'entreprise.

- Amélioration de l'image de l'Entreprise ? **Oui**

VIII – INDICATEURS DE PERFORMANCE SOCIALES

→ RESSOURCES HUMAINES

○ **RÉPARTITION FEMME / HOMME***

	Femmes			Hommes			Total		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Effectif salarié au 31 décembre :	108	109	110	323	345	346	431	454	456
Dont CDI	91	92	92	294	308	300	385	400	392
Dont CDD	8	8	9	2	9	16	10	17	25
Dont intérimaires	4	5	4	20	20	21	24	25	25
Dont contrats en alternance	5	4	5	7	8	9	12	12	14
Direction	31	31	31	64	67	66	95	98	97
Cadre									
Techniciens Agents	31	37	36	62	109	113	93	146	149
Employé	33	25	26	16	14	11	49	39	37
Ouvrier	9	11	13	161	135	135	170	146	148
Répartition par tranche d'âge :									
- moins de 35 ans	62	58	56	101	109	110	163	167	166
- entre 35 et 50 ans	27	32	36	139	142	142	166	174	178
- plus de 50 ans	15	14	14	63	74	73	78	88	87

* Bilan social obligatoire pour les entreprises > 300 salariés

Accord ou plan d'action égalité Hommes/ Femmes obligatoire pour les entreprises > 50 salariés

○ **EMPLOI DE TRAVAILLEURS HANDICAPÉS**

	2011	2012	2013
Unités bénéficiaires* (nombre d'unités par rapport à l'effectif global)	13.07	15.24	13.04
Montant de la contribution versée à l'AGEFIPH	21 210	1 767	16 361

* Taux légal pour entreprises > 20 salariés : 6% de l'effectif total

* Une unité bénéficiaire est l'équivalent temps plein d'un travailleur handicapé. On obtient le nombre d'unités bénéficiaires d'une entreprise par la conversion du montant des contrats de fournitures ou de prestations de service passés avec des ESAT/EA.

○ **EMPLOI DES JEUNES ET DES SENIORS**

	2011	2012	2013
Moyenne d'âge des collaborateurs	38.64	39.07	39.11
Effectif des CDI de moins de 25 ans	15	12	7
Effectif des CDI de plus de 50 ans*	69	77	78

* Plan sur l'emploi des seniors obligatoire pour les entreprises > 50 salariés

○ **FIDÉLISATION - TURN OVER - SANTÉ SÉCURITÉ**

	2011	2012	2013
Turn Over* : - En %	4.18 %	1.62 %	2.55 %
Taux de fréquence des accidents du travail	25.9	40.3	38
Taux de gravité des accidents du travail	0.2	0.71	0.56
Taux d'absentéisme global	4.06 %	6.01%	7.00 %

* Tenant compte uniquement des arrivées et des départs en CDI

○ **FORMATION - DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES - PROMOTION**

	2011	2012	2013
% de la masse salariale consacré au plan de formation. Versements OPCA + Plan de formation (salaires + coût pédagogique)	2.80%	2.14%	2.53%
% de salariés ayant bénéficié d'une formation dans l'année	54%	65%	71%
% de salariés ayant bénéficié d'un entretien d'évolution de carrière et d'évaluation	-	99%	100%
% de salariés ayant bénéficié d'une promotion (changement de coefficient ou de catégorie)	6.9%	5.6%	4.9%
Nombre moyen d'heures de formation/salarié/ catégorie :			
- Cadres	43H	24H	28H
- Maîtrises	36H	19H	32H
- Ouvriers/Employés	12H	12H	17H

* taux légal < 10 salariés : 0.40 % de la masse salariale

* taux légal > 10 salariés : 0.90 % de la masse salariale

o **RÉMUNÉRATION**

Comment situez-vous la rémunération moyenne de vos salariés par rapport à celle de votre secteur d'activité ?			
	En-dessous	Egale	Au-dessus
Cadres		X	
Maîtrise			X (versus Grille FNCL*)
Employés / Ouvriers			X (versus Grille FNCL*)

*FNCL = Fédération Nationale des Coopératives Laitières

o **PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT**

	Oui	Non
Proposez-vous une participation * à vos salariés ?	X	
Proposez-vous des intéressements à vos salariés ? (prime, 13 ^{ème} mois, ..) ?	X	
Proposez-vous un Plan d'Epargne d'Entreprise à vos salariés ?	X	
Proposez-vous un actionariat salarié ?		X

* Obligation légale pour les entreprises > 50 salariés

o **CLIMAT SOCIAL**

	Oui	Non
Avez-vous des indicateurs ?		X
Avez-vous réalisé une (des) enquête(s) ?	X	

o **REPRÉSENTATION DU PERSONNEL**

	Oui	Non
Avez-vous :		
- des délégués syndicaux ?*	X	
- des délégués du personnel ?**	X	
- un Comité d'Entreprise ?***	X	
- un Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) ?***	X	

* obligatoire pour entreprise > 50 salariés si présence d'une organisation syndicale

**obligatoire pour entreprise > 11 salariés

***obligatoire pour entreprise > 50 salariés

→ FOURNISSEURS

- À quelle fréquence auditez-vous vos fournisseurs ? **La fréquence varie en fonction de l'importance de l'activité avec le fournisseur.**

Quel est le pourcentage de fournisseurs audités ?	2011	2012	2013
Ingrédients laitiers fournisseurs au-delà de 100 T	-	15%	22%
Logistique collecte	100%	100%	100%
Logistique aval	-	-	33%
Consommables	-	7%	6%

- Quels sont les résultats de ces audits ? **En fonction des résultats, certains fournisseurs sont écartés et d'autres confirmés.**

- Avez-vous identifié des activités à risque ? **Oui**

Le risque principal est le risque de défaillance du fournisseur susceptible de mettre en rupture l'entreprise.

IX – INDICATEURS DE PERFORMANCES ENVIRONNEMENTALES

o GESTION DES DÉCHETS

	Nature des déchets	Mesure ? Oui/non	2011		2012		2013	
			Nb total de tonnes	% recyclé ou valorisé	Nb total de tonnes	% recyclé ou valorisé	Nb total de tonnes	% recyclé ou valorisé
Process de production	DIB	Oui	153	0	163	0	153	0
Emballage	Recyclables	Oui	334	100	478	100	418	100
Produits	DID	Oui	6	0	12	0	20	0
Services généraux	Cendres	Oui	542	0	574	0	624	0

o RESSOURCES NATURELLES

	Oui / Non	Mesures* Oui/Non	2011	2012	2013
Consommation d'eau					
Eau potable	Oui	Oui	1 152 000 m ³	1 122 000 m ³	1 138 000 m ³
Eau pluie	Non	Non	-	-	-
Consommation d'énergie					
Electricité	Oui	Oui	47 000 000 kWh	44 000 000 kWh	47 000 000 kWh
Gaz	Oui	Oui	67 700 000 Kwh PCI	59 300 000 Kwh PCI	63 400 000 Kwh PCI
Émissions de Gaz à Effet de Serre	Oui	Oui	12 532 T eq CO ₂	10 975 T eq CO ₂	11 600 T eq CO ₂
Principales matières premières					
Lait		Oui	452 341 m ³	454 482 m ³	463 579 m ³

*précisez les unités

Propos recueillis auprès de

Gilles DESGROUSILLIERS, Président du CA, **Alain TROALEN**, Directeur Supply Chain, **Estelle LEGRAND**, Responsable Achats Groupe, **David LEMAIRE**, Gestionnaire Agrofourniture, **Mickael POILLION**, Vice Président de la Coopérative et Eleveur et **Sébastien THUMEREL**, Responsable Service Production Amont de la Coopérative,

Par **Hervé LANCO** et **Violette ZERBO**, Conseillers Bonnes Pratiques,

Accompagnés de **Marie-Madeleine CARPENTIER**,
Charlotte CALONNE et **Laurie CARON**, Pôle
Partenariats et Bonnes Pratiques et **Sophie
LETARTRE**, Pôle Accompagnement des Entreprises.