



CIPRIAN IONESCU  
WWF France

HIVER 2021  
NUMÉRO 6



DOSSIER  
**Biodiversité,  
l'affaire  
de tous**

© Eric Tourneret

PRIX : 20 €

**JURIDIQUE**

. Loi Égalim 2, entre complexité et appropriation

**BONNE PRATIQUE**

. Nestlé, raison d'être, raison d'en être

**CAS D'ÉCOLE**

. Fischer, cap sur l'économie circulaire

**TENDANCE**

. Ademe : le vrac sous conditions

# #FEPI

Forum Européen de la  
Propriété Intellectuelle

European Intellectual  
Property Forum

Paris  
Pavillon Dauphine

10 & 11 février 2022  
February 10<sup>th</sup> & 11<sup>th</sup>, 2022

Economie, e-commerce, environnement, législation...  
**La propriété intellectuelle est-elle vraiment  
considérée à sa juste valeur ?**

Economy, e-commerce, environment, legislation...  
**Is intellectual property really considered  
at its fair value?**



union des  
fabricants **unifab**



Inscriptions & détails / Registration & details on [WWW.UNIFAB.COM](http://WWW.UNIFAB.COM)

PARTENAIRES / PARTNERSHIP :



# Béquille ou prothèse ?

**R**arement un texte sur les relations commerciales aura suscité autant de passions, d'attentes et de controverses que la loi visant à « protéger la rémunération des agriculteurs », pur produit du technocratisme à la française pour les uns, acte politique fort et indispensable pour d'autres, selon que l'on s'attache plutôt à la complexité indéniable de la forme ou à l'objectif affiché dans un intitulé qui fait consensus.

Il est d'usage de stigmatiser la prolifération des textes législatifs sur les relations commerciales en France, qui n'a effectivement pas d'équivalent, et d'y voir la source de tous nos maux.

Mais la vérité, c'est que ce texte, nous l'avons mérité : il est la conséquence de notre incapacité collective historique à entretenir des relations équilibrées entre les différents maillons des filières, de l'amont agricole aux enseignes de distribution, en passant par les industriels.

Les textes de loi ont un pouvoir structurant sur les comportements et les pratiques ; de celui-ci, il faut déjà espérer que tout ce qui est sans rapport avec la matière première agricole, composants et produits finis, n'en subira pas des dommages collatéraux fatals, du fait des arbitrages et des mécanismes de péréquation que la loi va inévitablement induire dans les pratiques de négociation des enseignes. Cette préoccupation guidé l'llec et continuera de le faire.

Et des différents mécanismes contraignants prévus à l'égard de l'ensemble des acteurs directement concernés par le texte, il faut espérer qu'ils feront progresser la bonne foi, le pragmatisme et in fine la confiance, en imposant la contractualisation, la transparence et la cohérence, là où le rapport de force et l'opportunisme ont toujours occupé une place démesurée.

Seules une appropriation raisonnée du texte et la volonté de se conformer à son esprit permettront de produire des résultats positifs pour l'amont agricole sans dommages pour les autres maillons de la filière et les autres catégories de produits de grande consommation. Et peut-être un jour de conduire à une réduction de l'arsenal législatif, davantage béquille que prothèse...



*Richard Panquiaux,  
directeur général de l'llec*



**Revue éditée par l'Ilec**

36 rue Brunel, 75017 Paris  
Téléphone : 01 45 00 00 37  
www.ilec.asso.fr

**Directeur de la publication**  
Richard Panquiaux

**Conseil de la direction**  
Gilles Pacault

**Comité de rédaction**  
Richard Panquiaux, Daniel Diot, Antoine Quentin,  
Sophie Palauqui, Virginie Thomas, Gilles Pacault,  
Jean Watin-Augouard, Sylla de Saint Pierre

**Préresse**  
Direction : Sylla de Saint Pierre  
Mise en page : Aliénor Chateigner,  
Bertrand Debray.

**Régie publicitaire**  
Régis Laurent SEEPP SAS  
7, rue du Général Clergerie,  
75116 Paris  
Tél : 01 47 27 50 05  
Fax : 01 47 27 53 06  
Courriel : seepp@wanadoo.fr

**Administration**  
Virginie Thomas  
Tél : 01 45 00 93 86  
Courriel : virginie.thomas@ilec.asso.fr  
N° ISSN : 2743-6136  
Dépôt légal : à parution

**Impression**  
Imprimerie La Galiote-Prenant  
94400 Vitry-sur-Seine  
Certifiée Imprim'vert



La Voix des Marques est imprimée sur papier certifié PEFC, qui garantit que le bois mis en œuvre est inscrit dans une démarche de gestion durable de la forêt.



L'Ilec (Institut de liaisons des entreprises de consommation) a pour mission de promouvoir les marques de fabricants et les bonnes pratiques (loyauté des négociations et des conditions commerciales, respect des textes, esprit de médiation), pour défendre les entreprises et la valeur qu'elles créent, et mettre en avant leur rôle bénéfique pour tous. Il rassemble quatre-vingt dix entreprises qui fabriquent et commercialisent des produits de grande consommation. Depuis 1959, il est leur porte-parole dans la relation industrie-commerce et auprès des pouvoirs publics.

**Rendez-vous sur le site**  
[www.ilec.asso.fr](http://www.ilec.asso.fr)

**JURIDIQUE**

**6**

**Loi Égalim 2,  
entre complexité  
et appropriation**

Daniel Diot, Ilec

**BONNE PRATIQUE**

**10**

**Nestlé, raison d'être,  
raison d'en être**

Jean Watin-Augouard avec la contribution  
de Maylis Danné, Nestlé France

**CAS D'ECOLE**

**15**

**Fischer, cap sur  
l'économie circulaire**

Jean Watin-Augouard avec la contribution  
de Laëtitia Pestourie, Heineken

**TENDANCE**

**62**

**Ademe : le vrac  
sous conditions**

Christophe Marquet, Ademe

# 18 DOSSIER

## Biodiversité, l'affaire de tous

La protection de la biodiversité est désormais au cœur des préoccupations environnementales de tous les acteurs, publics, ONGs ou privés. L'engagement des entreprises en atteste.

### **20 – Entreprendre avec et pour le vivant**

Hervé Brédif et Laurent Simon,  
Université Paris-1 Panthéon-Sorbonne

### **24 – L'OFB, facilitateur d'engagements**

Entretien avec Lôra Rouvière, OFB

### **28 – La forêt, objet majeur de la RSE**

Entretien avec Stéphane Hallaire, Reforest'Action

### **32 – Moët Hennessy, régénération forestière**

Entretien avec Sandrine Sommer, LVMH

### **35 – Pierre Fabre, la nature dans les gènes**

Jean Watin-Augouard avec la contribution  
de Florence Guillaume, Pierre Fabre

### **38 – WWF, la comptabilité au service de la biodiversité**

Entretien avec Ciprian Ionescu, WWF

### **42 – La nature, partenaire du groupe Bel**

Jean Watin-Augouard avec la contribution  
d'Élodie Parre, groupe Bel

### **47 – La vie rendue aux sols**

Entretien avec Bastien Sachet, Earthworm

### **52 – La France, pilote pour McCain**

Jean Watin-Augouard avec la contribution  
de Christine Delepierre, McCain

### **55 – Martell, résilient du sol aux plants**

Jean Watin-Augouard avec la contribution  
d'Adeline Loizeau, Martell Mumm Perrier-Jouët

### **58 – La nature positive inspire L'Occitane**

Entretien avec Denis Geffroy, groupe L'Occitane



## Loi Égalim 2, entre complexité et appropriation

La loi n° 2021-1357 du 18 octobre 2021 visant à protéger la rémunération des agriculteurs, dite *Égalim 2*, a fait l'objet d'un processus législatif très court mais très intense, au regard de l'enjeu et du contexte.

**L**a proposition de loi portée par le député Grégory Besson-Moreau, dont la version initiale avait pour objectif de rééquilibrer les rapports entre industriels et distributeurs, a abouti en une version « 2.0 », inspirée du rapport de Serge Papin remis au ministre de l'Agriculture en décembre 2020, qui reprend les idées de pluriannualité et de transparence, chères à l'ancien dirigeant de Système U.

À quelques mois de l'élection présidentielle, le ministère de l'Agriculture a endossé ce texte, dont il a rédigé les articles initiaux, reprenant le triptyque « *contrats pluriannuels en amont, transparence et sanctuarisation du coût de la matière première agricole en aval* ».

Ce texte a toutefois été profondément modifié tout au long d'un processus législatif dense et intense : en première lecture, députés et gouvernement se sont affrontés sur la question du champ d'application du dispositif. Au Sénat, les parlementaires ont apporté des contributions essentielles, tentant de rééquilibrer certaines dispositions dans un sens plus favorable aux industriels. La commission mixte paritaire a enfin donné lieu à des arbitrages nécessaires à une application effective du texte aux négociations 2022. Dans un délai record, le texte a été promulgué le 18 octobre et publié au *Journal officiel* le lendemain. Nonobstant certaines dispositions permettant, le cas échéant, d'échapper au dispositif pour les négociations à venir (sous la double condition cumulative d'un envoi des conditions générales de vente avant le 1<sup>er</sup> novembre et d'une signature des

contrats avant le 1<sup>er</sup> janvier), la loi est donc pleinement applicable aux accords qui vont régir l'exercice 2022.

Il faut admettre que le texte est d'une complexité technique certaine, et que son adoption en pleine élaboration des conditions générales de vente, à quelques jours de la date butoir d'envoi de ces documents, ne facilite pas son appropriation par les opérateurs – même si ceux-ci ont pu, dès l'été, anticiper ce qu'il adviendrait à l'automne.

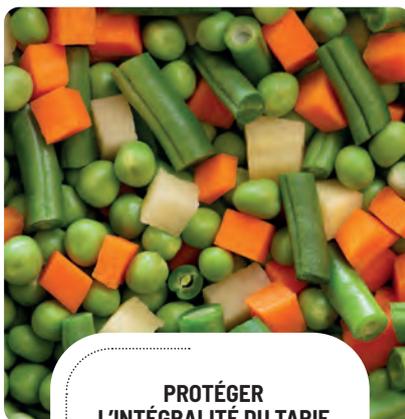


Daniel Diot,  
secrétaire général de l'Ifec

### Non-négociabilité partielle

Pour autant, la transposition de ces principes en mécanismes juridiques n'a pas été facile, car le texte a dû en permanence naviguer entre les écueils de l'anticonstitutionnalité et de la conformité aux principes du droit de la concurrence, et il peut avoir des effets de bord non négligeables.

Le postulat de départ est simple dans son expression : pour permettre d'améliorer significativement la rémunération de l'amont agricole, dans un contexte de guerre des prix entre enseignes, il convient de donner de la traçabilité au coût de la matière première agricole qui entre dans la composition des produits alimentaires de grande consommation. Pour ce faire, les contrats entre producteurs et industriels ou distributeurs doivent être pluriannuels et comporter des clauses obligatoires garantissant une visibilité et une sécurisation du prix. Dans un second temps, ce coût de la matière première agricole fait l'objet d'une mise en transparence dans les conditions générales de vente, avant d'être « sanc-



**PROTÉGER  
L'INTÉGRALITÉ DU TARIF**

Le fait de limiter la non-négociabilité à la partie du coût afférente aux matières premières sans mieux protéger l'autre ne peut conduire qu'à l'effet contraire à celui recherché. L'Illec a soulevé cette incohérence fondamentale et n'a eu de cesse de proposer des mécanismes protecteurs de l'intégralité du tarif.

tuarisé » dans les contrats avec les distributeurs, c'est-à-dire non négociable.

La véracité des informations relatives à ce coût est garantie par la possibilité de recourir à un tiers indépendant, selon trois options laissées au libre choix de l'industriel, qui va certifier que les informations communiquées par ce dernier sont conformes à la réalité. C'est par le biais de ce double mécanisme – couplant transparence des coûts afférents aux matières premières agricoles, qui doivent être communiqués tout au long de la chaîne des contrats (partant des producteurs pour aller jusqu'aux distributeurs, en passant par les transformateurs et industriels), et non-négociabilité de ce coût – que le législateur espère assurer une plus juste rémunération du secteur agricole.

Il est indéniable que ce secteur souffre, tout le monde en convient. À ce titre, l'Illec s'est toujours montré favorable à cet objectif vertueux. Mais le fait de limiter la non-négociabilité à une partie du coût sans mieux protéger l'autre ne peut conduire qu'à l'effet contraire à celui recherché. L'Illec a soulevé cette incohérence fondamentale dès le début du processus législatif, et n'a eu de cesse de proposer des mécanismes protecteurs de l'intégralité du tarif.

**Réserves de fond et de méthode**

L'Illec a fait part de ses réserves sur ces dispositions, au regard, tant de l'extrême complexité et des conséquences auxquelles elles risquent d'exposer les opérateurs, qu'à l'absence d'étude d'impact et de

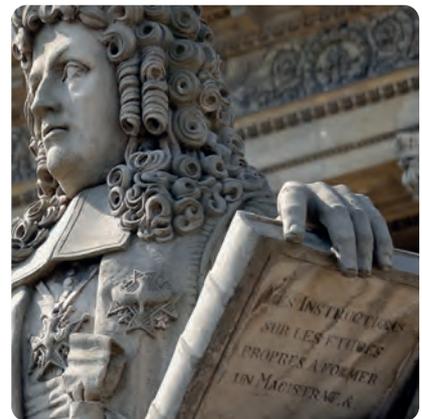
concertations préalables. Surtout, il a toujours tenté de convaincre le législateur que ce raisonnement ne permet de couvrir qu'une partie du prix des produits, ouvrant la porte à la péréquation, et donc à une négociabilité accrue de tous les éléments constitutifs du prix ne relevant pas de la matière agricole.

C'est à ce titre qu'ont été portés et adoptés des amendements instituant des mécanismes de protection tarifaire, en l'occurrence le principe de l'interdiction de discrimination et l'individualisation de la valeur des contreparties qui viennent en dégradation du prix de vente des produits aux enseignes. L'Illec a souligné, dès la première présentation du texte, que les dispositions de transparence et de sanctuarisation du prix des matières premières agricoles, non seulement étaient porteuses d'effets préoccupants d'un point de vue concurrentiel, mais ne permettraient pas d'atteindre l'objectif du législateur, car il est impossible de protéger une partie du tarif ou de son évolution de manière isolée : c'est l'intégralité du tarif qui doit être protégée, pour préserver ses composantes.

**Non-discrimination, changement de paradigme**

Si certains allaient jusqu'à prôner des mesures conduisant à la non-négociabilité du tarif, l'Illec a soulevé que cette approche contrevenait aux principes généraux du droit, ayant valeur constitutionnelle, en l'occurrence aux principes de liberté d'entreprendre, de liberté des prix et des contrats.

En lieu et place, l'Illec a proposé la réintroduction en droit français des principes qui régissaient les relations commerciales avant la LME. Il convient de rappeler que l'objectif de celle-ci était de redon-



ner du pouvoir d'achat aux consommateurs, en favorisant la négociabilité du prix au bénéfice des enseignes de la grande distribution. Mais cette « libéralisation » s'est traduite, au gré de l'expression d'un rapport de force très largement asymétrique au bénéfice des distributeurs, par une négociation plus dure, et a favorisé – si elle ne constitue pas en elle-même la seule cause – l'émergence du phénomène de guerre des prix dès 2013.

C'est donc en partant de ce constat que l'Ilec a proposé la réintroduction en droit français du principe de l'interdiction de discrimination et de son corollaire, la justification individualisée des contreparties qui viennent dégrader le tarif, pour parvenir au prix convenu.

C'est ainsi que la loi reprend la formulation qui existait dans le Code de commerce avant la LME du 4 août 2008, en réintroduisant « *le fait, s'agissant des produits alimentaires satisfaisant aux conditions prévues au I de l'article L. 441-1-1, de pratiquer, à l'égard de l'autre partie, ou d'obtenir d'elle des prix, des délais de paiement, des conditions de vente ou des modalités de vente ou d'achat discriminatoires et non justifiées par des contreparties réelles prévues par la convention mentionnée à l'article L. 443-5 en créant, de ce fait, pour ce partenaire, un désavantage ou un avantage dans la concurrence* ».

Le principe est simple : à partir du tarif et des conditions générales de vente, communes à l'ensemble des distributeurs, le fournisseur ne peut consentir à une dérogation au prix – et donc discriminer – qu'en échange d'une contrepartie proportionnelle et justifiée constituant une « condition particulière de vente ».

Cette disposition est un véritable changement de

paradigme, en ce qu'elle oblige les parties à renverser le schéma de la négociation, afin de partir d'un tarif commun et non d'un prix net « reconstruit à l'envers » a posteriori par un catalogue de contreparties plus ou moins fictives.

En corollaire, l'obligation d'indiquer, dans la convention, le prix unitaire des contreparties doit permettre de faciliter le contrôle de la proportion de celles-ci au regard de la baisse du tarif. Le distributeur ne devrait désormais plus être en mesure de proposer des contreparties floues ou trop peu détaillées, et dont la rémunération serait globalisée.

Cette mesure permettra d'éradiquer les mauvaises pratiques consistant notamment à globaliser les rémunérations de services sans qu'il soit possible de mesurer la valeur intrinsèque de chacun d'entre eux.

## Normaliser la question des pénalités

L'Ilec se félicite de l'introduction de la question des pénalités logistiques dans les débats parlementaires. Le régime applicable en matière de pénalités logistiques fait l'objet d'une nouvelle section 4 du titre IV du Code de commerce, et de deux nouveaux articles. L'article L. 441-17 vise les pénalités « infligées » au fournisseur, alors que l'article L. 441-18 vise expressément les pénalités que le fournisseur peut, réciproquement, infliger au distributeur.

S'agissant du taux de service, si le législateur n'a pas souhaité s'engager sur la voie d'un taux nominalement fixé par la loi, il prévoit toutefois qu'une marge d'erreur suffisante doit être respectée, eu égard au volume de livraison prévu dans le contrat (par rapport à un taux de service à 100 %).

Plus important, la loi tranche le débat quant à la nature juridique

## Les produits de grande consommation relevant du non-alimentaire sont, à l'exception notable des règles nouvelles en matière de pénalités logistiques, les grands sacrifiés du texte.

des pénalités : entre clauses pénales sanctionnant le manquement à une obligation contractuelle et réparations d'un préjudice, le législateur a, sans équivoque, penché en faveur de la seconde thèse : les pénalités doivent être proportionnées au préjudice subi, lequel ne peut résulter que de ruptures de stocks. Cette dernière disposition doit permettre de lutter de manière efficace contre les pénalités abusives et non justifiées, et de contribuer à rétablir une situation normalisée.

Le résultat est inégal. Dans sa traduction juridique, le texte est d'une grande complexité. Le législateur a cru bien faire mais, en faisant l'impasse sur une concertation préalable auprès de ceux qui pratiquent au quotidien la négociation commerciale et appréhendent toutes les difficultés d'une modification des normes, il aboutit à une absence de prise en compte des conséquences opérationnelles. Il faut dire que la multiplicité des interactions autour du texte n'a pas aidé, et les délais de mise en œuvre non plus, le texte final ayant été adopté mi-octobre alors que les conditions générales de vente devaient être envoyées par les fournisseurs à leurs clients avant le 1<sup>er</sup> décembre.

### **Dispositif complexe mais opportun, et méritant d'être étendu**

Mais l'esprit et l'objectif sont clairs. On peut regretter la complexité, mais pour peu qu'on ait envie de s'approprier les mécanismes et de les utiliser à bon escient, c'est-à-dire en ayant pour but de restaurer un équilibre entre tous les maillons de la chaîne, il est possible de s'approprier ces mécanismes dans une approche constructive, pragmatique et surtout collaborative. Les obligations de transparence et de

sanctuarisation donnent lieu à beaucoup de difficultés côté industriels, quand la non-discrimination et l'individualisation des contreparties remet en question la structure de la négociation côté enseignes. À chacun de faire l'effort qu'il convient pour aboutir à des accords équilibrés, construits et négociés en vue de cet objectif. À l'Illec, nous avons une responsabilité collective, car les négociations de nos entreprises concernent près d'un agriculteur sur deux. La transparence est la condition indispensable de la restauration d'un minimum de confiance entre les acteurs.

La sanctuarisation d'une partie du tarif de l'industriel, par le double mécanisme de la transparence et de la non-négociabilité d'une partie du prix, est fragile et incertaine : seuls les mécanismes de protection tarifaire, que l'Illec porte depuis des années, peuvent corriger les effets néfastes que la LME portait en elle. Il convient de s'approprier ces dispositions, qui doivent constituer une opportunité pour les industries alimentaires, leur succès conditionnant l'extension ultérieure à l'ensemble des produits de grande consommation.

Car il y a lieu de regretter qu'une fois de plus les produits de grande consommation relevant du non-alimentaire sont, à l'exception notable des règles nouvelles en matière de pénalités logistiques, les grands sacrifiés du texte. L'Illec n'aura de cesse d'obtenir l'extension des mesures de protection tarifaire et des règles expérimentales en matière de promotion à ces catégories de produits, essentiels aux consommateurs.

■ Daniel Diot

# Nestlé, raison d'être, raison d'en être

Créée il y a trois ans, la direction Talents et Engagement de Nestlé France a pour mission de fidéliser les talents tout en engageant les collaborateurs dans des actions à impact positif pour la société.



**L**es talents ? Capital pour l'entreprise ! Dans les deux sens du terme : capital en tant que facteur de production, capital en tant que fondamental. Au reste, il ne s'agit plus, depuis longtemps, de gérer du « personnel », mais de diriger des « ressources humaines ». Ressources entendues ici, non pas comme minéral, matière première ou moyen, mais comme potentiel. Depuis peu surgit un nouveau mot dans le management des entreprises : engagement ! Jusqu'alors, l'engagement singularisait en particulier la démarche des militaires, « recrutés » par l'Armée. Aujourd'hui, il semble accompagner les stratégies d'embauche des entreprises, confrontées à la « guerre » des talents. « Celle-ci nous conduit à être plus que jamais une entreprise engageante, attractive. La donne a changé dans le rapport entre les candidats et l'entreprise. Ils nous choisissent tout autant que nous les choisissons, et ce retour à l'équilibre nous semble juste ! », confie



• **Maylis Danné,**  
• **directrice**  
• **Talents et**  
• **Engagement**  
• **Nestlé France**

Maylis Danné. « Ils » désigne, bien sûr, les jeunes générations – les *millennials* – mais pas uniquement... Aujourd'hui, les candidats, quel que soit leur âge, sont attentifs aux politiques de développement durable, de protection de la biodiversité et de l'environnement mises en œuvre dans les entreprises. Et en écho à ce changement des mentalités, la loi Pacte invite, depuis décembre 2019, les entreprises à définir leur raison d'être. La belle affaire ! Mais quid de la raison d'y être et d'en être des salariés ? Il en va de la légitimité, de la performance et de la pérennité des entreprises. « *Au même titre que le consommateur est devenu consomm'acteur, le collaborateur devient collabor'acteur, exigeant vis-à-vis de son entreprise, des valeurs qu'elle porte, de sa mission et de sa raison d'être. L'évolution la plus marquante que l'on observe depuis ces dernières années concerne la relation du salarié à l'entreprise et son attente quant à sa contribution au bien commun. La*

**PLACE À L'ACTION.  
REJOIGNEZ-NOUS**  
www.nestle.fr/jobs

**PRENONS  
SOIN DE NOUS**  
*ÇA COMMENCE ICI.*  
*AU TRAVAIL !*

Marie-Josée,  
Spécialiste sécurité et santé  
R&D Nestlé Amiens

HealthyLives, un programme  
de formation dédié au bien-être  
des collaborateurs.

nouvelle génération demande à l'entreprise de passer aux actes, d'agir concrètement, dans le prolongement de la loi Pacte. Elle nous adresse une injonction : « Je m'engage dans ta société si toi, entreprise, tu t'engages à faire société ». Qu'est-ce que « faire société » si ce n'est aussi bien « créer un collectif de personnes motivées pour agir ensemble » et, au-delà et parallèlement, aux États, « prendre sa part dans la société » ? Pour preuve de l'implication des jeunes, une récente étude <sup>1</sup> menée en partenariat par le cabinet BearingPoint et l'EDHEC NewGen Talent Centre <sup>2</sup> souligne que 85 % sont prêts à rejoindre une entreprise pour sa raison d'être et que 81 % considèrent la raison d'être comme un moteur de leur engagement au travail.

1 - Source : La nouvelle donne de l'engagement des jeunes générations en entreprise, 2021 (BearingPoint).

2 - Centre d'expertise sur les aspirations professionnelles, les comportements et les compétences des nouvelles générations de talents.

## S'engager pour faire bouger les lignes

Créée il y a trois ans, la direction Talents et Engagement, qui dépend de la direction générale des Ressources humaines, succède à celle dédiée à l'attraction et au développement des talents. Signe des temps, l'entreprise prend en compte les questions environnementales et sociétales au sommet de la gouvernance. « Elle ne doit plus être considérée comme une partie du problème, mais comme une partie de la solution avec ses parties prenantes, dont ses collaborateurs. » Trois directions animent et pilotent en étroite collaboration les sujets sociétaux et environnementaux : la direction Talents et Engagement, la direction de la CSV (création de valeur partagée) et du Développement durable, et la direction de la Communication. Ces deux dernières dépendent de la direction générale de la Communication, des Affaires publiques et de la CSV.

La nouvelle  
marque  
employeur de  
Nestlé, « Place à  
l'action », révélée  
en juin 2021, cible  
les millennials.

**Le programme Nestlé needs YOUth est né en 2013 du taux alarmant de chômage des jeunes, qu'il vise à aider à intégrer le monde du travail par le biais de contrats d'apprentissage.**



« Nous avons souhaité aller plus loin en changeant le nom de la direction Attraction et Développement des talents pour montrer que, non seulement nous cherchons à attirer et fidéliser des talents, mais que notre objectif ultime est de les motiver et donc de les engager ». Changement de paradigme quand, hier, les salariés étaient soucieux de leurs perspectives d'évolution de carrières dans un environnement de travail favorable. « Il faut dorénavant leur donner en outre la possibilité de prendre part et de s'engager aux côtés de leur entreprise pour faire bouger les lignes », analyse Maylis Danné. Traduction chez Nestlé : les salariés entendent contribuer à inventer l'alimentation de demain en conjuguant performance économique et responsabilité sociale. Au reste, la raison d'être de Nestlé, Améliorer la qualité de vie et contribuer à un avenir plus sain, constitue un levier d'engagement et une singularité forte pour la marque employeur.

La direction Talents et Engagement a pour mission de mettre les salariés au cœur de l'entreprise pour remettre celle-ci dans le cœur des salariés.

Celle-ci a récemment évolué avec comme slogan Place à l'action. « À nos candidats, nous faisons la promesse qu'en rejoignant Nestlé, ils pourront mener des actions concrètes, à impact positif, pour inventer l'alimentation de demain et améliorer la qualité de vie de tous, aujourd'hui, ainsi que celle des générations futures ».

### Communautés d'engagement

Avec comme définition « révéler les talents et les mettre dans les meilleures conditions pour réussir ensemble », la direction Talents et Engagement a pour mission de « mettre les salariés au cœur de l'entreprise pour remettre celle-ci dans le cœur des salariés » et pour moyens des équipes dédiées : les unes à la marque employeur et au recrutement, les autres à la formation et au développement des compétences, ou à la diversité et à l'inclusion ou encore à l'expérience collaborateur... « Du point de vue de l'entreprise, il s'agit de démontrer sa détermination à s'engager pour ses collaborateurs, sur une durée, elle, indéterminée. L'engagement est une affaire de preuves. L'intention est de donner envie aux salariés de contribuer au-delà des seules missions décrites dans leur contrat de travail en relevant, par

exemple, des défis sociétaux et environnementaux. Aussi Nestlé leur offre-t-elle la possibilité de s'impliquer à travers un certain nombre de communautés. » Au nombre desquelles Nestlé Thinks YOUth qui, depuis 2020, donne aux jeunes la possibilité de prendre des initiatives concrètes dans le domaine de la RSE. Cette communauté est composée de deux groupes de treize jeunes chacun : « un shadow comex intégré au comité exécutif RSE qui en discute les décisions et fait des propositions alternatives ». Un deuxième groupe, constitué de treize ambassadeurs RSE, « œuvre pour que chaque collaborateur Nestlé soit totalement informé de ce que fait l'entreprise en matière de RSE et devienne un ambassadeur ». Citons également la communauté Nestlé C'est Vous, engagée pour une société plus inclusive, réunissant des collaborateurs qui prennent part au côté de la direction aux sujets de mixité, handicap, orientations sexuelles, origines sociales, etc. La communauté Je te don[NES], quant à elle, réunit les salariés qui souhaitent donner soit de l'argent, via l'arrondi sur salaire, soit du temps et des compétences, à travers du mentorat ou du coaching, à des associations que Nestlé soutient. Enfin, la communauté Ingenius, pensée pour développer l'intrapreneuriat, réunit des collaborateurs pour innover, participer à des concours « d'idéation » concernant des nouveaux produits, nouveaux processus, nouveaux services ou nouvelles activités dans tous les domaines de

l'organisation. « Ce type d'initiatives développe des compétences telles que la gestion de projets, la créativité, la capacité à collaborer en équipe, à convaincre... Elle répond à une quête de sens des collaborateurs, qui souhaitent prendre leur part au développement de l'entreprise. »

## Nouvelle gouvernance

Détecter les talents est une chose, les aider à s'accomplir dans l'entreprise en est une autre. « Nestlé, de par sa taille et la diversité de ses activités, offre une multitude de métiers, un terrain de jeu idéal pour développer les carrières. Dans notre politique de mobilité, nous pensons avant tout "compétences" et non pas "métier", ce qui permet d'envisager des parcours de carrières diversifiés, étayés par une offre de formations elle aussi multiple », indique Maylis Danné. Pour conjurer toute injonction à la perfection ou à l'excellence qui, parfois, peut être corrélée à l'engagement, la réciprocité s'impose de la part de Nestlé. L'engagement des salariés appelle une nouvelle gouvernance et un management, non plus de contrôle et vertical, mais d'impulsion et de confiance, qui doit inciter les salariés à s'affirmer pleinement et à libérer le meilleur d'eux-mêmes. « Chez Nestlé, la culture du feed-back en continu est un des piliers de nos pratiques managériales. Par ailleurs, nous formons tous nos managers à adopter une posture de coach pour accompagner et se mettre au service des salariés. »

• **Place à l'action**  
 • **apporte une**  
 • **promesse aux**  
 • **candidats :**  
 • **la possibilité de**  
 • **relever des défis**  
 • **environnementaux**  
 • **et sociétaux en**  
 • **agissant**  
 • **concrètement,**  
 • **au-delà de leur**  
 • **contrat de travail.**



## La palette des métiers liés au développement durable, à la biodiversité s'est élargie chez Nestlé, permettant d'offrir davantage d'opportunités d'emplois aux jeunes et d'accroître ainsi l'attractivité de l'entreprise.

### Good food, Good life... good work

Preuve d'engagement : pour la huitième année consécutive, Nestlé a obtenu le label Happy-Trainees de ChooseMyCompagny. Celui-ci repose sur des avis certifiés par les stagiaires et les alternants. « Au dernier classement, nous avons 93,8 % des répondants qui recommandent Nestlé comme employeur de référence et la note de satisfaction globale est de 4,31 sur 5. » La société est également, cette année, en tête du classement du magazine *Capital* des entreprises préférées des salariés de l'agroalimentaire. Elle vient également de rejoindre le top 10 du classement Epoka x Harris Interactive du journal *L'Étudiant*, classant les entreprises préférées des étudiants et jeunes diplômés des écoles de commerce, ingénieurs et universités. En interne, Nestlé réalise une enquête tous les deux ans afin de mesurer l'engagement de ses salariés. « Lors de notre dernière enquête d'octobre 2020, 87 % des salariés se sont déclarés fiers de travailler pour Nestlé. »

**Nestlé plébiscité par les jeunes au travers de diverses formes de reconnaissance comme le label Happy-Trainees de ChooseMyCompagny.**

La détection des talents et la révélation d'engagements peuvent être facilitées en créant davantage de ponts entre l'école et le monde professionnel, via le développement des stages et des contrats d'alternance. Cela justifie le programme Nestlé Needs YOUth et l'Alliance For YOUth, lancés en 2013 dans un contexte de chômage endémique des jeunes en Europe : « ils participent de la volonté de rapprocher les jeunes de l'entreprise en proposant des stages et des contrats d'alternance qui constituent pour nous une voie d'excellence ». Depuis la Covid-19, Nestlé a réaffirmé son engagement en faveur de l'emploi des jeunes en rejoignant le collectif Les Entreprises s'engagent dans le cadre du plan « 1 jeune, 1 solution », puis du dispositif « 1 jeune, 1 mentor ». « Nous nous sommes engagés à recruter en moyenne sept cent cinquante stagiaires et alternants tous les ans et mille six cents jeunes en CDI/CDD d'ici 2025. » Avec l'association Nos quartiers ont du talent, Nestlé propose encore des actions de mentorat qui donnent l'occasion à ses collaborateurs d'accompagner des jeunes diplômés issus de milieux modestes. « Ils peuvent ainsi bénéficier de conseils, de coaching, de réseaux pour décrocher un emploi. C'est une manière d'engager nos collaborateurs et de s'engager en tant qu'entreprise pour une société plus juste. »

La palette des métiers liés au développement durable, à la biodiversité s'est élargie chez Nestlé, permettant d'offrir davantage d'opportunités d'emplois aux jeunes et d'accroître ainsi l'attractivité de l'entreprise. « Les compétences liées au développement durable, à la biodiversité, deviennent clés dans tous les métiers de Nestlé, totalement concernés par ces enjeux, précise Maylis Danné. Les achats sont plus vertueux, de même que la logistique, le marketing, la communication... Notre ambition est de sensibiliser et former tous les collaborateurs aux défis liés à la biodiversité et au développement durable. »

■ Jean Watin-Augouard



# Fischer, cap sur l'économie circulaire

La marque alsacienne renoue avec une tradition locale, celle de la consigne de la bouteille, en ajoutant sa « réemployabilité ». Pour l'heure projet pilote, cette initiative attend la validation des consommateurs pour être prolongée.



**L**a consigne revient en force en Alsace grâce aux brasseries Fischer (groupe Heineken), présentes depuis 200 ans sur le territoire alsacien. Leur fer de lance : les bières emblématiques Fischer Tradition (blonde) et Fischer Dorelei (ambrée) en 65 cl. Ces deux références de la marque ont été retenues dans le projet pilote, car elles représentent la majorité des volumes de la société en grande distribution. Ce projet s'inscrit dans le cadre de la feuille de route pour l'économie circulaire présentée par le gouvernement en 2020. Il est soutenu financièrement par Citeo et l'Ademe, dans le cadre d'un Appel à manifestation d'intérêt (AMI) visant à expérimenter et accompagner le développement de dispositifs locaux performants de réemploi d'emballages en verre <sup>1</sup>. Les brasseries Fischer se trouvent parmi les trente-quatre lauréats récompensés. Elles se distinguent depuis plusieurs années par leurs engagements responsables et locaux :



**Laëtizia Pestourie, chargée de la Responsabilité Sociétale des Marques chez Heineken**

approvisionnements locaux en houblon 100 % alsacien, ingrédients agricoles issus de l'agriculture raisonnée, référence bio, initiatives auprès de l'écosystème alsacien et des acteurs locaux, etc.

« Ce soutien, précise Laëtizia Pestourie, fut utilisé pour améliorer la traçabilité des bouteilles consignées et réemployables, réaliser des études sur la perception par les consommateurs et mener des campagnes de communication afin de sensibiliser ces derniers sur les bénéfices et le fonctionnement du réemploi. » Sur le plan technique, ce projet n'a pas nécessité d'investissement particulier au sein de la brasserie de l'Espérance à Schiltigheim, car le traitement des bouteilles consignées y était déjà en place – de même que, historiquement, dans les brasseries

1 - Il existe déjà en Alsace un système de consigne et de réemploi avec des dispositifs de « reverse logistique » et un certain nombre de laveuses. Quelques brasseurs sont concernés, ainsi que des eaux minérales.



**Quelque cent cinquante magasins alsaciens ont installé environ cent quatre-vingts machines de collecte multimarques pour cette phase de test.**

Fischer. Cependant, afin de bien distinguer les deux formats de bouteilles de bières Fischer, leur *packaging* a été adapté : d'un côté, les bouteilles en verre non consignées (à trier pour recyclage), et de l'autre, les bouteilles en verre consignées et réemployables.

« Celles-ci ont un poids différent car leur paroi est plus épaisse, afin de pouvoir assurer de multiples rotations. » Si une bouteille consignée coûte en moyenne, et selon les enseignes, entre quarante et soixante-quinze centimes de plus qu'une bouteille recyclable (à usage unique), le consommateur récupère le montant de la consigne (fixé par le distributeur) lorsqu'il ramène sa bouteille en magasin. Il n'est cependant pas nécessaire qu'il la rapporte dans le magasin où il l'a achetée. « Il est important de souligner, précise Laëtitia Pestourie, que le circuit

de retraitement lié à ces bouteilles consignées et réemployables implique un coût supplémentaire. Mais en optant pour ce format, le consommateur agit aussi dans une démarche écologique et éthique lorsqu'il procède à l'achat. » Sur le plan du bilan carbone, l'Analyse du cycle de vie des bouteilles Fischer menée par EcoAct en 2020 indique qu'à partir de quatre rotations, l'impact carbone à l'hectolitre d'une bouteille consignée et réemployable est réduit de 60 % par rapport à celui d'une bouteille en verre non consignée, à trier pour recyclage. Ce projet, en cours de déploiement, est actuellement mené dans environ cent cinquante magasins répartis dans toute la région – soit la plupart des enseignes de la grande distribution en Alsace – dans lesquels sont déjà installées des machines de collecte de bouteilles

multimarques (environ cent quatre-vingts).  
« Dans la mesure où ce type d'initiatives et de dispositifs s'amplifient, nous souhaitons contribuer au développement du réemploi en Alsace - à notre échelle et dans une logique d'économie circulaire - pour diminuer l'impact environnemental de la marque Fischer. »

## Oui au réemploi, mais local et mutualisé

### Comment le bénéfice environnemental de la consigne compense-t-il le poids supplémentaire du verre, et un coût du transport plus élevé ?

**Sophie Nguyen** : Les ACV (Analyses du cycle de vie) nous apprennent que le verre réemployé est plus performant que le verre à usage unique dans le cas de boucles locales. Le nombre de rotations effectuées par l'emballage est favorable (et central) à une bonne performance du réemploi, comme l'indique l'étude Ademe 2018. Pour cette étude, des emballages alourdis et robustes ont été utilisés. Le coût du transport est effectivement plus élevé, ce qui est principalement dû à la mutualisation du transport des emballages en verre à usage unique (à partir des bacs de tri), alors qu'il reste encore difficile de parler de mutualisation - et d'autant plus de massification - côté réemploi.

### Quelle est l'influence de la zone concernée sur l'écart de l'empreinte carbone - avec ou sans consigne ? Ce test serait-il reproductible ailleurs en France ?

**S.N.** : Les caractéristiques d'une zone donnée (densité de population, de magasins, capacité de transport, etc.) vont impacter la performance d'un système de consigne, mais c'est également le cas pour le dispositif de recyclage de l'usage unique. Nous sommes convaincus que des solutions

“ Les analyses du cycle de vie nous apprennent que le verre réemployé est plus performant que le verre à usage unique dans le cas de boucles locales. ”

de réemploi peuvent se développer sur l'ensemble du territoire, en sachant déjà que certaines régions permettront des performances économiques et environnementales plus intéressantes que d'autres (plus la région est dense et plus les coûts, logistiques notamment, peuvent être amortis).

### Ce modèle de consigne semble être une solution spécifiquement régionale, développée dans le cadre d'un AMI. Y a-t-il beaucoup de catégories de produits et de sites où une double production avec consigne locale serait envisageable et souhaitable ?

**S.N.** : Les opérations de réemploi (transport, lavage) nécessitent, pour être performantes, des boucles locales pour éviter que les emballages vides (qui sont pour la plupart en verre, donc lourds) ne parcourent trop de distance, pesant ainsi sur leur bilan environnemental. Mais des solutions semblent se dessiner pour développer le réemploi de produits, y compris ceux qui sont conditionnés sur de grands sites centralisés. Par exemple, si nous parvenons à mutualiser les emballages entre plusieurs acteurs, nous pouvons imaginer à terme que les récipients réemployables restent sur des régions définies, correspondant à des « hubs régionaux du réemploi ».

■ Propos recueillis par Jean Watin-Augouard



Sophie Nguyen,  
responsable  
développement  
de solutions  
pour le réemploi  
et le vrac chez  
Citeo.



# Biodiversité, l'affaire de tous

Bien nommer les choses ajoute à l'intelligence du monde. Ainsi de la biodiversité, nouveau cheval de bataille des entreprises dorénavant impliquées dans la protection et la valorisation du bien commun. Agroécologie, reforestation, écoconception, comptent au nombre de leurs actions qui consolident les écosystèmes et participent à la pérennité de la planète.

**20**

**Entreprendre avec et pour le vivant**

Entretien avec Hervé Brédif et Laurent Simon

**24**

**L'OFB, facilitateur d'engagements**

Entretien avec Lôra Rouvière

**28**

**La forêt, objet majeur de la RSE**

Entretien avec Stéphane Hallaire

**32**

**Moët Hennessy, régénération forestière**

Entretien avec Sandrine Sommer

**35**

**Pierre Fabre, la nature dans les gènes**

Entretien avec Florence Guillaume, Pierre Fabre

**38**

**WWF, la comptabilité au service  
de la biodiversité**

Entretien avec Ciprian Ionescu

**42**

**La nature, partenaire du groupe Bel**

Entretien avec Élodie Parre

**47**

**La vie rendue aux sols**

Entretien avec Bastien Sachet

**52**

**La France, pilote pour McCain**

Entretien avec Christine Delepierre

**55**

**Martell, résilient du sol aux plants**

Entretien avec Adeline Loizeau

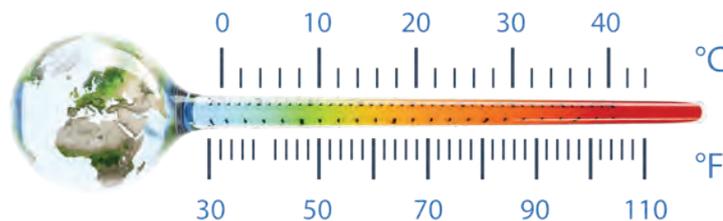
**58**

**La nature positive inspire L'Occitane**

Entretien avec Denis Geffroy

# Entreprendre avec et pour le vivant

Biodiversité et climat sont désormais élevés au rang de « biens communs » de l'humanité. Face au risque d'emballement du réchauffement planétaire et à la menace d'un effondrement du vivant, ne faut-il pas unifier les efforts et globaliser les approches ?



**S**i les deux phénomènes sont liés, il ne faut pas pour autant perdre de vue les différences. Pour les changements climatiques actuels, un facteur majeur est incriminé : l'élévation du niveau de gaz à effet de serre – au premier rang desquels le CO<sub>2</sub> – dans une atmosphère terrestre unique et indivisible. Pour la biodiversité, la situation est beaucoup plus complexe : considérée au sens strict comme la variété et la variabilité des organismes vivants, la biodiversité désigne aussi la diversité des interactions entre ces organismes. Contrairement au climat, la biodiversité ne se laisse donc pas enfermer dans un modèle global. Elle revêt des formes très différentes d'un endroit à l'autre de la Terre, et les facteurs à l'origine des processus érosifs qui l'affectent sont eux-mêmes souvent pluriels et entremêlés.

Autre différence cardinale, si le système climatique global n'est que depuis peu influencé par les activités humaines, la biodiversité résulte, au contraire, d'une coévolution pluri-



**Hervé Brédif et Laurent Simon sont professeurs à l'UFR de géographie de l'Université Paris-1 Panthéon-Sorbonne et co-directeurs du master Bioterre. Ils viennent de publier Biodiversité et stratégie (Quae 2021)**

séculaire entre les sociétés humaines et l'ensemble des êtres de faune et de flore. La biodiversité ne se résume pas à la nature vierge ou à la nature sauvage quelque peu fantasmée qu'il s'agirait de protéger à tout prix des assauts d'une humanité prédatrice. Certes, il existe des milieux remarquables et peu modifiés, qui nécessitent une attention et des mesures particulières. Mais la biodiversité ordinaire, qui se trouve au cœur même des espaces anthropisés, ne mérite pas moins de considération. Elle est souvent le fruit de siècles de sélections et de transformations par les sociétés humaines. Nombre de variétés et de milieux n'existent qu'en raison de cette coévolution. Les humains sont assurément redevables à la diversité du vivant pour leur alimentation, leur pharmacopée ou encore leurs loisirs ; mais au-delà des relations utilitaires, il faut aussi reconnaître la vigueur des liens d'identité, de peur parfois, d'émerveillement souvent, tissés au fil des siècles. Envisager la biodiversité comme un



© Laurent SIMON

compartiment distinct des humains et nécessairement menacé par ces derniers serait un contresens complet.

Enfin, les effets de nos actions sur le climat et sur la biodiversité ne relèvent pas des mêmes échelles d'espace et de temps. Une réduction de nos émissions de gaz à effet de serre n'aura guère d'effets tangibles avant plusieurs décennies. En revanche, si les milieux ne sont pas totalement détruits, les soins prodigués aux espèces et aux écosystèmes ne tardent pas à produire leurs effets. Par exemple, les populations de thon rouge qui avaient pratiquement disparu de la mer Méditerranée sont aujourd'hui largement reconstituées ; les condors de Californie, les castors, les loutres, un temps effacés de leurs territoires d'origine, sont aujourd'hui de retour. En quelques années, les arbres sont revenus dans le Nord du Ghana et, avec eux, les cohortes d'insectes et de plantes associées. Si l'on s'en donne les moyens, si l'on n'attend pas que la dégradation soit

irréversible, la dynamique du vivant peut renaître et s'épanouir assez vite. Le vivant présente une étonnante capacité de récupération. Les efforts à son endroit sont rapidement payés en retour. À la différence du climat, le vivant n'est pas ingrat !

### **L'affaire des États ou l'affaire de tous ?**

S'il revient aux États de « sauver la planète » comme le titrent avec insistance les médias à chaque conférence des parties (COP), comment ne pas céder à une forme de désespoir face aux engagements de souris dont semble accoucher la montagne des processus internationaux ? Mis sous tension par des ONG militantes, des scientifiques inquiets et des opinions publiques bercées du matin au soir par une rhétorique de la catastrophe imminente, les gouvernants n'ont d'autre choix que de donner des gages de leur bonne volonté, alors même que les experts ne sont souvent pas d'accord entre eux quant aux mesures

***La biodiversité  
ne se résume pas à  
la nature vierge,  
elle est le fruit d'une  
coévolution entre  
humains, faune et  
flore.***

## Les effets de nos actions sur le climat et sur la biodiversité ne relèvent pas des mêmes échelles d'espace et de temps.

concrètes à prendre. Au demeurant, les principaux instruments que maîtrisent les États passent par l'édiction de normes et d'interdits ; ce faisant, ils envoient malgré eux le message selon lequel l'impact des humains sur la biodiversité, nécessairement négatif, nécessite avant tout des mesures de protection forte. En conséquence aussi, l'action des autres acteurs de la société, quoi qu'ils fassent, paraît toujours dérisoire. Traitement particulièrement injuste, quand les initiatives et les engagements en faveur de la biodiversité impliquent toujours plus de personnes, de collectivités locales, d'entreprises, de territoires, de collectifs divers et variés et passent par des projets souvent très intégrateurs, où la biodiversité ne s'oppose pas à la recherche d'un essor économique et social.

**La préservation de la biodiversité requiert une refondation dans nos manières de concevoir les politiques et les stratégies internationales.**



En somme, en concentrant l'attention et l'espérance sur les seuls États, le fonctionnement actuel des COP encourage la déresponsabilisation et le désinvestissement des autres acteurs de la société. Loin de favoriser une gestion en commun ou en patrimoine commun de la biodiversité, il aboutit à des formes de collectivisation d'espaces toujours plus vastes, au nom de la sauvegarde de la nature et du vivant. Il orchestre malgré lui la mise à distance des humains de ces milieux plutôt que de chercher à accroître et à renforcer les relations de proximité et de prise en charge. Le discours recommande la mobilisation générale ; la pratique effective relève de la démobilisation planifiée. Et la biodiversité, dans tout cela, ne sera certainement pas la dernière à en pâtir. Loin de devenir l'affaire de tous, « l'affaire du siècle » tend à devenir la seule affaire des États. Il est temps que les autres acteurs de la société, dont les entreprises, s'affirment davantage pour soulager la pression déraisonnable qui s'exerce actuellement sur les États. Cette pression conduit à privilégier des modes d'action qui, à la longue, ne s'avèrent pas toujours favorables à la biodiversité et leurs effets paradoxaux ne sont pas à négliger.

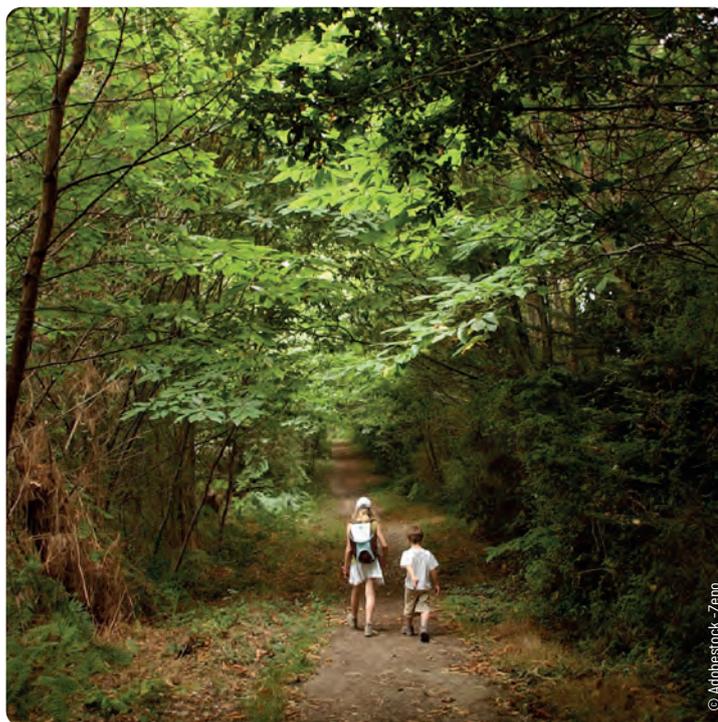
### Prendre les choses en main

Tributaires du paradigme dominant, les entreprises abordent encore trop souvent la biodiversité à l'instar du climat. En bons élèves, elles suivent les prescriptions des agences gouvernementales et des bureaux de conseil afin de « diminuer l'impact de leurs activités sur la biodiversité ». Les codes de bonne conduite, les standards de cotation (scorification et *rating*) et les exigences accrues des parties prenantes achèvent de les enfermer dans une approche qui se limite à mesurer l'empreinte écologique en vue de la réduire ou de la compenser. La biodiversité devient un sujet purement technique, un ensemble de tableaux à remplir et d'indicateurs à renseigner, laissé aux bons soins d'un stagiaire ou d'un chargé de mission pour le prochain rapport d'activité. Elle occupe

rarement une place de choix dans la stratégie des entreprises même si, comme le suggère ce dossier, un vent nouveau commence de souffler.

Car dans le nouveau monde qui se lève, n'y a-t-il pas moyen et intérêt de faire davantage et mieux en la matière ? alors que l'introspection forcée imposée par un virus aux origines troubles a conduit une majorité des humains à regarder en face la question du sens de l'existence ? alors que l'essor des interdépendances à l'échelle planétaire et les changements globaux rendent plus que jamais incertaines et critiques la provenance et la sécurité des approvisionnements en matières premières, notamment agricoles ? alors que l'ère de l'hyperconsommation semble laisser la place à un besoin de consommer moins, mais mieux ?

Contrairement à la matière inerte, le vivant ne se laisse pas maîtriser aisément. Résultant de dynamiques évolutives et complexes, il demande à être pris en charge : qu'on en prenne soin, qu'on le prenne en main, qu'on l'*entre-prenne* en somme. Des entreprises l'ont bien compris quand elles viennent en appui à des gestionnaires de proximité du vivant (agriculteurs, éleveurs, forestiers...) pour les aider à vivre décemment de leur métier et à continuer d'innover de manière à conjuguer production de qualité et augmentation de la biodiversité des milieux. Des entreprises issues de secteurs d'activité très différents l'ont bien compris quand elles forment une alliance globale pour porter sur la scène internationale des problématiques essentielles en rapport avec la biodiversité et s'affirment ainsi comme des contributeurs positifs à l'avenir du vivant sur Terre. Des entreprises l'ont bien compris quand elles rejoignent des plateformes multiacteurs



© AdobeStock - Zeno

réunissant communautés locales, centres de recherche, ONG... pour concevoir et mettre en œuvre des démarches systémiques négociées, seules capables de contrer des processus érosifs de dégradation du vivant, comme c'est le cas, par exemple, pour la forêt atlantique du Brésil. Avec la biodiversité et le vivant, un nouvel espace stratégique s'ouvre pour les entreprises. Sous réserve d'y accorder l'attention qu'il requiert, des approches adaptées, un engagement réel et des moyens proportionnés, l'avenir continuera de sourire à celles et ceux qui chercheront à le faire advenir avec passion.

■ Hervé Brédif  
et Laurent Simon

En concentrant **l'attention et l'espérance** sur les seuls États, le fonctionnement des COP **encourage la déresponsabilisation et le désinvestissement** des autres acteurs de la société.

# L'OFB, facilitateur d'engagements

Afin d'appréhender l'enjeu complexe de la biodiversité, L'OFB<sup>1</sup> propose aux entreprises un cadre qui a reçu l'aval de l'État pour les accompagner dans leur stratégie.



## Quelles sont les ambitions du programme « Entreprises engagées pour la nature -act4nature France » ?

**Lôra Rouvière** : C'est un programme du ministère de l'Écologie porté par l'Office français de la biodiversité, lancé fin 2019. Son ambition est d'inciter le plus grand nombre d'entreprises, de toute taille et de tout secteur d'activité, à faire le premier pas pour prendre en compte les enjeux de la biodiversité. L'objectif est aussi de mobiliser les acteurs sur le plan national.

## Combien d'entreprises fédère-t-il ? Y a-t-il des entreprises de l'Illec ? Comment s'engagent-elles ?

**L. R.** : À ce jour, nous fédérons cent quarante-deux entreprises (dont soixante-quatre ont déposé des engagements individuels) et nous accueillons environ quatre nouveaux adhérents par semaine. Les entre-



**Lôra Rouvière,**  
cheffe de projet  
Mobilisation  
des acteurs  
économiques  
à l'OFB

prises de l'Illec sont Bel, L'Oréal et Nestlé France. Concernant son cœur de métier, Bel s'engage sur les pratiques de pâturage durable (d'ici 2025, 100 % du lait doit provenir de vaches bénéficiant du pâturage, le groupe étant déjà à 96 %), et des emballages 100 % recyclables ou biodégradables. De la même façon, le groupe est engagé sur la provenance de l'alimentation animale (soja), ainsi que sur la réduction de l'empreinte carbone et de l'empreinte en eau. Pour les engagements hors cœur de métier, le groupe Bel propose des actions de mécénat, la contribution à des programmes de recherche sur la biodiversité et l'apport d'informations auprès des consommateurs. Les groupes L'Oréal et Nestlé France sont, de leur côté, en phase d'adhésion.

## Quelles conditions doivent-elles remplir pour être reconnues « entreprises engagées pour la nature » ?

**L. R.** : Les entreprises intègrent le programme en signant la charte et ses dix principes communs (cf. encadré p 26). La signature doit se faire au plus haut niveau de la direction de

1 - L'Office français de la biodiversité (OFB) est un établissement public dédié à la protection et la restauration de la biodiversité en métropole et dans les Outre-mer, sous la tutelle des ministères de la Transition écologique et de l'Agriculture et de l'alimentation.

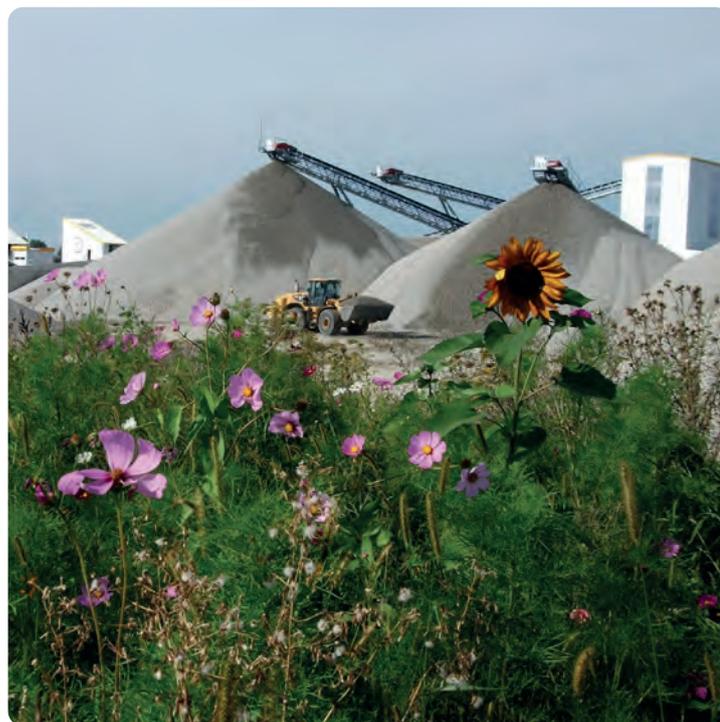
l'entreprise, ce portage permettant de garantir la mise en œuvre et le suivi de l'engagement dans la durée. Elle dispose ensuite d'un an pour déposer un plan d'action (dont elle définit le périmètre) avec, au minimum, deux actions dont l'une au moins est en lien avec son activité – son cœur de métier. Ses actions doivent être SMART, c'est-à-dire Spécifiques, Mesurables, Additionnelles, Réalistes et Temporellement encadrées. Ce cadre peut s'adapter aussi bien à une petite qu'à une grande entreprise.

### Est-ce un label ?

**L. R. :** Ce n'est pas un label mais un programme, pour amener le plus grand nombre à agir. Il reconnaît une démarche d'entreprise à travers la formalisation d'un plan d'action. L'entreprise ne peut pas afficher sur ses produits le logo du programme de l'OFB. Ce qui ne l'empêche pas d'entreprendre des démarches de certification et de valoriser, dans son rapport RSE, son lien avec l'OFB et son inscription dans notre programme.

### Qu'attendez-vous des entreprises « engagées pour la nature » ? À quoi s'engagent-elles ? Que leur apportez-vous ?

**L. R. :** Nous attendons une proportionnalité des actions au regard de la taille de l'entreprise, et une amélioration continue pour faire le premier pas ou le pas supplémentaire. L'objectif est d'offrir aux entreprises un cadre robuste pour structurer leur démarche biodiversité et reconnaître des actions de qualité. L'OFB crée une communauté d'acteurs et de pratiques, un club des engagés au sein duquel nous apportons de l'expertise sur différentes thématiques. Nous capitalisons des retours d'expérience et nous partageons des bonnes pratiques entre pairs, car rien n'est mieux placé qu'une entreprise pour parler à une autre entreprise.



© Gérard Schiell

### Est-ce que les entreprises qui travaillent sur l'éco-conception de leurs produits et emballages, la neutralité carbone de leurs usines et une agriculture plus respectueuse de l'environnement, peuvent être reconnues « entreprises engagées pour la nature » ?

**L. R. :** Cela dépend du plan d'action qu'elles souhaitent mettre en place et de leurs enjeux du point de vue de la biodiversité. Notre approche est fondée sur la chaîne de valeur : nous souhaitons que chaque entreprise qui adhère au programme mette en place au moins une action en lien avec ses activités, et donc sa chaîne de valeur. C'est pourquoi, suivant l'activité, l'éco-conception des produits et des emballages (qui concerne l'aval) peut tout à fait s'inscrire dans le plan d'action (idem pour les pratiques agricoles). En

*Le groupe HeidelbergCement s'est engagé en 2018 dans le programme act4nature France, pour prendre en compte la biodiversité à tous les stades du cycle de vie des carrières. Ici à Gamsheim (67).*

“ À ce jour, nous fédérons cent quarante-deux entreprises, dont soixante-quatre ont déposé des engagements individuels, et nous accueillons environ quatre nouveaux adhérents par semaine. ”

revanche, si les entreprises proposent un plan d'action exclusivement centré sur le climat, comme la neutralité carbone, elles doivent l'élargir à d'autres actions qui opèrent sur d'autres facteurs de l'érosion de la biodiversité. La condition étant évidemment que l'action proposée soit additionnelle par rapport à celles déjà engagées.

### Qui sollicite qui ?

**L. R. :** D'un côté, les entreprises qui souhaitent se positionner sur la biodiversité nous sollicitent car, à la différence de l'enjeu du climat, celui de la biodiversité est moins évident à appréhender. Les entreprises ne sachant pas toujours comment l'aborder, l'OFB leur apporte un cadre qui a reçu l'aval de l'État. Ce sont les directions Développement Durable et RSE qui font appel à nous. Il revient aussi à l'OFB de sensibiliser les entreprises qui ne sont pas encore engagées, afin de les mobiliser et leur faire franchir le pas. L'OFB entend aussi bien renforcer la communauté des acteurs qui agissent, que lui permettre de monter en compétence, ou encore lui donner de la visibilité et développer cette communauté en cherchant d'autres entreprises. Nous développons une palette d'outils au fur et à mesure de notre expansion : actuellement, nous construisons un MOOC qui sortira en 2022 pour initier les entre-

prises à une première approche de la biodiversité. Aujourd'hui, le programme est conçu pour qu'une entreprise qui débute dans la biodiversité et ses enjeux puisse néanmoins s'inscrire sans réticence et faire le premier pas.

### L'entreprise est-elle libre de son plan d'action quant à son contenu et sa mise en application ?

**L. R. :** L'entreprise est à la fois libre de son plan d'action et de la durée de son engagement. L'OFB impose seulement le cadre SMART et deux actions dont l'une au cœur de son activité, mais l'entreprise reste libre quant au choix de celles-ci.

### Un comité d'experts valide-t-il les progrès réalisés ?

**L. R. :** Tous les deux ans et au terme du plan d'action (en fonction de sa durée), l'entreprise remet un bilan de ses actions. On évalue alors son ambition d'origine et les premiers résultats. Un bureau d'études est mandaté par l'OFB pour effectuer un travail d'analyse et remettre un avis qui est validé par un groupe de trois relecteurs (l'un issu du monde économique, un autre du monde institutionnel et le troisième du monde associatif). Aucune entreprise n'est retirée du programme, chacune accédant à l'un des trois niveaux de reconnaissance (avec des modalités de valorisation différentes).

### Qu'apporte aux entreprises le fait d'être reconnues « engagées pour la nature » ?

**L. R. :** L'OFB leur donne accès à des outils et des bonnes pratiques. Autre atout : la visibilité, grâce aux différents événements auxquels l'OFB participe, comme tout récemment le Congrès mondial de la nature à Marseille. Les entreprises peuvent aussi valoriser leur plan d'action au Forum biodiversité et économie, qui a lieu tous les deux ans. À noter également, l'accès à une communauté d'acteurs et de pratiques, et les partages d'expérience. Ajoutons que le programme « Entreprises engagées pour la nature » s'inscrit dans l'initiative plus large « Engagés pour la

## Dix principes communs

- **Intégrer** la biodiversité dans notre stratégie d'entreprise
- **Dialoguer** avec l'ensemble de nos parties prenantes
- **Évaluer** les différentes composantes de la biodiversité qui nous concernent
- **Promouvoir** l'intégration progressive de la biodiversité dans les décisions tout au long de nos chaînes de valeur
- **Éviter** en premier lieu, réduire et – en dernier lieu – compenser nos impacts
- **Développer** en priorité des solutions fondées sur la nature
- **Intégrer** la biodiversité dans notre dialogue avec les pouvoirs publics
- **Sensibiliser et former** nos collaborateurs à la biodiversité
- **Mobiliser** les ressources et établir les partenariats appropriés
- **Rendre** compte publiquement de la mise en œuvre de ces engagements.

nature ». Celle-ci est également portée par l'OFB avec deux programmes : « Territoires engagés pour la nature », destiné aux collectivités territoriales, et « Partenaires engagés pour la nature » pour les fédérations, fondations et associations professionnelles qui peuvent servir de relais et démultiplier les initiatives.

### Autre avantage, attirer les jeunes talents ?

**L. R. :** Oui car l'entreprise, quelle qu'elle soit, ne peut plus faire l'impasse sur la biodiversité. C'est un point de passage obligé pour accéder à des nouveaux marchés, anticiper les réglementations, attirer les jeunes talents, se positionner sur un territoire, renforcer les liens avec les parties prenantes et valoriser l'image de marque. Les consommateurs et les clients sont de plus en plus exigeants sur ce sujet et leurs attentes ne cessent d'augmenter, tout comme celles des actionnaires et des investisseurs. La matérialité des risques et opportunités liés à la biodiversité devient palpable, la prise en compte de cette dernière étant de plus en plus rationnelle d'un point de vue économique.

### Les entreprises travaillent-elles en open source ?

**L. R. :** Oui et non. Oui au sein de la communauté, quand il s'agit de partager des plans d'action. Mais non sur les données propres aux entreprises.

### La mesure de la biodiversité et de ses résultats semble le sujet primordial ?

**L. R. :** Si le monde économique s'est saisi de la question climatique, c'est parce qu'il y a la tonne équivalent CO<sub>2</sub> comme indicateur, quand la biodiversité n'a pas d'indicateur unique. Des progrès sont en cours, comme celui de la Caisse des dépôts et consignations filiale biodiversité (CDC Biodiversité) et son « Global Biodiversity Score » lancé en 2020, un indicateur de mesure global. L'absence d'indicateur unique ne doit pas être un frein, un motif d'inaction. Des indicateurs de suivi existent déjà et permettent aux entreprises de s'engager sur, par exemple, les sols.



**Ces dernières années, la protection de la biodiversité semblait découler naturellement des initiatives politiques sur la circularité et la décarbonation de l'économie.**

### Pourquoi en avoir fait un axe à part entière ?

**L. R. :** Réunir la décarbonation et la biodiversité est très important pour conjurer les effets pervers de certaines solutions pour le climat, qui ont un impact négatif sur la biodiversité. Ainsi, créer un champ d'eucalyptus peut être bon pour le climat mais mauvais pour la biodiversité, qui peut être détruite sur la zone. Les champs de panneaux solaires sont installés sur des espaces naturels quand ils devraient l'être, par exemple, sur le toit des parkings. Un rapport du GIEC et de l'IPBES, paru en 2019, demande de les traiter ensemble. Il nous rappelle les cinq facteurs d'érosion de la biodiversité contre lesquels il faut lutter : le changement d'usage des terres et des mers, les pollutions, la surexploitation des ressources, le changement climatique et les espèces invasives. Cela donne aux entreprises des opportunités d'actions très diversifiées.

■ Propos recueillis par **Jean Watin-Augouard**

*L'engagement des entreprises, qui doit être porté au plus haut niveau de la direction, intègre les dix principes de la charte.*

# La forêt, objet majeur de la RSE

Principale source terrestre de biodiversité, la forêt présente aux entreprises de multiples opportunités d'engagement. Reforest'Action, acteur spécialiste de la question peut les accompagner, de leur projet jusqu'à sa réalisation.



## Quels sont le métier et le modèle économique de Reforest'Action ?

**Stéphane Hallaire** : Notre métier consiste à protéger, restaurer, créer des forêts, en France et dans le monde. Nous identifions des forêts dégradées avec l'aide de porteurs de projets qui vivent sur place et qui sollicitent notre soutien technique et financier. Une quinzaine d'ingénieurs qualifient les projets, la manière de restaurer ces écosystèmes, les arbres à replanter. Parallèlement, nous collectons en continu des fonds d'entreprises pour financer les projets de reboisement, dans le cadre de leur démarche RSE ou dans une logique de développement durable, de biodiversité, de compensation carbone. Nous vendons donc aux entreprises des projets de restauration ou de préservation de forêts tout en apportant notre compétence technique et le suivi des projets dans la durée. Nos prestations sont incluses dans le budget global du projet.



Stéphane  
Hallaire,  
président de  
Reforest'Action

## L'action sur la forêt est-elle prioritaire aujourd'hui pour défendre la biodiversité ?

Plus que la plantation de haies, la protection des rivières ?

**S. H.** : D'après la FAO, 80 % de la biodiversité terrestre est en forêt. Ce chiffre atteste de sa priorité, du moins de son caractère incontournable, même si la replantation de haies sur les surfaces agricoles ou la protection des rivières participent également de la défense de la biodiversité. On ne peut donc ignorer la forêt quand on s'intéresse à la biodiversité.

Toutes les entreprises sont-elles fondées à intégrer la protection de la forêt dans leur stratégie de biodiversité, ou seulement celles dont l'activité nécessite, à un stade ou un autre de leur chaîne de valeur, un prélèvement sur les ressources forestières ?

**S. H.** : Toute entreprise qui veut intervenir sur la biodiversité doit agir sur la forêt, sinon elle ne traite pas le sujet à la source. C'est évident

pour celles qui ont un impact direct sur la forêt dans leur chaîne de valeur, mais ça l'est aussi pour des entreprises de services qui consomment du papier, du carton...

**Quelles sont les étapes d'un projet forestier d'entreprise ? La plupart de ces projets s'inscrivent-ils dans une logique de réparation, de compensation, de prévention... ?**

**S. H. :** Fruit de onze ans de collaborations avec des milliers d'entreprises, notre accompagnement se fait selon une approche par trois cercles concentriques abordés, non pas de manière séquentielle mais en parallèle. L'entreprise doit agir sur la forêt en complément d'un effort conséquent de réduction de son empreinte sur la biodiversité ou sur le climat. La démarche commence, premier cercle, au plus proche de la chaîne de valeur de l'entreprise. Une entreprise – agroalimentaire, luxe, cosmétique, parfumerie... – peut, par exemple, utiliser des terrains agricoles. Elle doit dès lors réintroduire de la biodiversité sur les territoires qu'elle utilise. Deuxième cercle : les forêts proches des parties prenantes de l'entreprise, clients, fournisseurs. On restaure alors les forêts à proximité des marchés de l'entreprise et on sensibilise les parties prenantes aux enjeux de la biodiversité. Enfin, troisième cercle : agir là où l'impact est le plus fort. On s'éloigne du métier et des parties prenantes de l'entreprise pour aller dans des régions avec lesquelles elle n'a pas de lien direct, mais où un projet forêt peut avoir un impact important sur la biodiversité, le climat, comme en Amazonie, en Sibérie, en Afrique... Avec ces trois cercles, on s'assure de la pertinence et de la légitimité de la démarche de l'entreprise par rapport à son métier.

**Combien d'entreprises accompagnez-vous ? Quelles sont les entreprises de PGC (alimentaire, cosmétique, hygiène, papeterie, électroménager...) les plus concernées par la forêt ?**

**S. H. :** Depuis la création de Reforest'Action il y a onze ans, nous avons accompagné trois mille entreprises, tous secteurs confondus,



© Reforest'Action

essentiellement en France, un peu en Europe et aux États-Unis, et en accompagnons cinq cents actuellement. Les entreprises les plus concernées sont bien sûr celles qui ont un impact direct sur la forêt, les entreprises – papier, construction... – qui utilisent des ressources ligneuses, issues du bois, celles qui utilisent des produits non ligneux, par exemple les fruits (agro-alimentaire) ou les fleurs (parfumeurs). Dans les chaînes de valeur industrielles, on est en présence de monocultures où il faut renforcer la biodiversité en plantant des haies, des arbres... Dans les PGC, Reforest'Action travaille par exemple avec Hennessy depuis 2019 et Ruinart depuis 2021. Moët Hennessy s'est engagé, en juin

**Reforest'Action a déjà planté plus de 14 millions d'arbres, créant 42 millions d'abris pour les animaux.**

**“ D'après la FAO, 80 % de la biodiversité terrestre est en forêt. On ne peut donc ignorer la forêt quand on s'intéresse à la biodiversité. ”**

“ Depuis la **création de Reforest'Action** il y a onze ans, nous avons accompagné **trois mille entreprises**, tous secteurs confondus, essentiellement en France. ”

dernier, à une micro-collaboration pour deux mille arbres financés, mille au Brésil et mille en Australie, dans le cadre d'un programme de formation. Nous travaillons également avec cinq entités de Procter & Gamble.

**Agir pour la forêt suppose-t-il pour une entreprise qu'elle compte en son sein des personnes spécialement qualifiées ?**

**S. H. :** C'est mieux, mais ce n'est pas nécessaire, car la forêt est un sujet très pointu et les projets demandent des spécialistes. On ne peut pas attendre de chaque entreprise de PGC qu'elle ait en interne un spécialiste de la forêt.

**Quels sont les freins à des projets tels que les vôtres ?**

**S. H. :** Si on intervient en France, les freins concernent le manque de foncier, le morcellement des forêts et les coûts élevés pour les

restaurer. En zone tropicale, il y a certes beaucoup de forêts, mais on n'en connaît pas toujours les propriétaires, on peine à maîtriser l'ensemble des parties prenantes et il faut prendre garde de ne pas agir contre l'intérêt des villageois.

**Quels sont les critères de succès, et qui les valide ?**

**S. H. :** Il y a quatre critères de succès. Chaque projet doit renforcer la biodiversité et la diversité des essences. Plus une forêt est diverse, plus elle est généralement résistante et résiliente au changement climatique, à la sécheresse, aux tempêtes, aux maladies, aux attaques d'insectes ravageurs... Deuxième critère, le projet doit être porté par des acteurs locaux, propriétaires forestiers, communautés villageoises, qui vivent dans ou à côté de la forêt et qui, seuls, connaissent leurs attentes. Troisième critère : donner les moyens aux porteurs de projets d'agir, les accompagner techniquement, financièrement, les former. Enfin, il faut suivre les projets dans la durée, car ce qui prime est la croissance de l'arbre, qui demande du temps. En France, nos projets sont validés par Ecocert.

**L'opinion publique devient-elle plus sensible aux actions des entreprises et celles-ci moins exposées au soupçon d'écoblanchiment ?**

**S. H. :** De fait, l'opinion publique est de plus en plus avertie, regardante sur la qualité des résultats et sur le fait que les entreprises cessent de communiquer sans raison, sans légitimité, même si certaines continuent à faire du greenwashing, de manière intentionnelle ou par maladresse. La communication doit être pertinente par rapport à l'action menée, action qui doit être d'envergure et non superficielle.

*L'un des enjeux majeurs de la reforestation est de rétablir la diversité des essences, principal critère de résilience d'une forêt.*





**Faut-il un label pour distinguer les entreprises qui placent la forêt au cœur de leur action pour la biodiversité ?**

**S. H. :** Il existe déjà beaucoup de labels ! Il faudrait surtout un label pour les entreprises qui se placent dans une logique de réduction de leur empreinte carbone de façon significative.

**Faut-il des filières universitaires consacrées à la protection de la forêt ?**

**S. H. :** Elles seraient les bienvenues. Nous nous sommes donné comme mission de créer une génération d'entrepreneurs de la reforestation, qui passe par la formation pour monter des projets de restauration ou de création de forêt. Nous espérons travailler un jour avec des universitaires pour créer des filières.

**À quoi vous engage davantage votre récent partenariat en tant qu'acteur de la Décennie des Nations Unies pour la restauration des écosystèmes ?**

**S.H. :** Dans la mesure où nous existons depuis 11 ans et que nous sommes pionniers dans la

reforestation, après des années difficiles pour changer les mentalités, ce partenariat avec la Décennie de l'ONU pour la restauration des écosystèmes, ouvert en 2021, est pour nous un engagement moral et nous sommes très fiers d'en être. Nous avons une double légitimité, celle du savoir-faire et celle donnée par nos 1 000 projets dans 40 pays, ce qui fait de nous un grand acteur européen. De façon concrète, nous contribuerons aux trois axes de la Décennie via, d'une part le développement d'une génération d'entrepreneurs de la reforestation, et d'autre part à travers notre contribution au dialogue international sur les forêts, en organisant des événements tels que le Global Forest Summit, et enfin via le renforcement des capacités des acteurs de la reforestation. Et ce, en complément de notre participation au groupe de travail « Bonnes pratiques » de la Décennie, au sein duquel nous apportons notre expertise pour promouvoir et développer une reforestation de qualité à travers le monde.

■ Propos recueillis par **Jean Watin-Augouard**

**Les projets de repeuplement forestier demandent un suivi dans le temps pour accompagner la croissance de l'arbre.**

# Moët Hennessy régénération forestière

Conseillé par des experts comme Reforest'Action, le groupe célèbre pour ses marques de cognac et de champagne s'engage dans des projets de reboisement en France et dans le monde, là où il est fortement présent.



## Pourquoi Moët Hennessy a-t-il décidé d'agir sur la forêt ?

**Sandrine Sommer** : Dans le cadre de notre programme *"Living soils, living together"* (« Sols vivants, vivre ensemble ») lancé en janvier 2021, nous avons pris un premier engagement autour de la régénération des sols. Plusieurs axes de travail se déclinent autour de la viticulture durable, avec la volonté de restaurer les écosystèmes et la biodiversité. La forêt, premier réservoir de biodiversité, est malheureusement menacée. Hennessy utilise du chêne pour faire vieillir ses eaux-de-vie, la forêt fait donc partie du procédé de fabrication. Il nous a semblé important – et cohérent avec notre histoire – d'inclure la régénération des forêts à notre programme, lancé en 2020 par la maison Hennessy.

**Comment cette action forêt s'inscrit-elle dans le programme "LVMH Initiatives for the environment" qui a près de dix ans ? Quelles actions privilégiez-vous ?**



**Sandrine Sommer,**  
directrice  
développement  
durable Moët  
Hennessy Vins  
et Spiritueux,  
LVMH

**S. S.** : Ce programme s'inscrit parfaitement dans celui du groupe, il permet de régénérer la biodiversité sur des surfaces importantes, l'objectif étant fixé à cinq millions d'hectares d'ici à 2030. Il favorise la régénération des systèmes très riches en biodiversité et permet de sensibiliser l'ensemble des communautés aux bienfaits de la forêt. Par ailleurs, nous découvrons de nouvelles pratiques agricoles, comme l'agroforesterie. Nous avons placé la régénération de forêts dans le cadre de la restauration des écosystèmes et de la protection de la biodiversité. Nous avons aussi décidé de travailler sur des pratiques issues du domaine forestier et nous avons lancé différents pilotes sur plusieurs terroirs à Cognac, dans notre vignoble en propre la Bataille, où sur quarante hectares nous avons procédé à de premières plantations de haies et d'arbres, en mars de cette année, que nous avons finalisées en novembre. Nous avons un autre projet en Champagne, chez Ruinart, dans le vignoble de Taissy, d'une surface identique, avec le même calendrier.



### **Avec quels partenaires experts travaillez-vous ?**

**S. S. :** Nous avons besoin d'experts pour nous accompagner et quantifier l'ensemble de nos projets. Nous avons signé un partenariat avec l'association Pour une agriculture du vivant (PADV), un collectif d'experts qui travaillent sur la qualité des sols et les couverts végétaux, ainsi qu'avec ReNature à l'international, et avec Reforest'Action. Cette dernière association nous accompagne depuis 2020 pour des projets d'agroforesterie dans nos vignobles et pour notre programme de régénération de forêts. Hennessy a encore défini les zones où elle a décidé d'agir prioritairement, là où elle est très présente : Afrique (Kenya, Nigéria et Afrique du Sud), États-Unis (Oregon, victime des incendies) et Chine. Reforest'Action propose des projets dans ces zones, avec des indicateurs précis sur le nombre d'espèces à planter, d'hectares à régénérer, de personnes affectées positivement par ces projets. Une fois que nous nous sommes mis d'accord sur un projet, ils en assurent la mise en place et le

suivi. Hennessy s'est donné pour objectif ambitieux de régénérer cinquante mille hectares de forêts dans le monde.

### **Les objectifs de Moët Hennessy en matière de régénération de la forêt et d'agroforesterie se déclinent-ils de la même façon partout dans le monde ?**

**S. S. :** L'agroforesterie ou la régénération de forêt ne sont pas une recette unique à appliquer partout. Chaque projet doit s'adapter à la région au sein de laquelle il est déployé, que ce soit pour les espèces à choisir, les études de sols, les besoins des populations locales à appréhender. Les projets que nous menons avec Reforest'Action sont du sur-mesure, car cette association a beaucoup de contacts locaux. Ainsi en Afrique, nous travaillons avec des ONG comme Trees for Kenya, qui choisit les meilleures espèces, les zones fiables dans le temps, et connaît bien les institutions et les acteurs locaux, qu'elle sait sensibiliser aux enjeux de leurs forêts. En revanche, les indicateurs de mesure sont partout les mêmes.

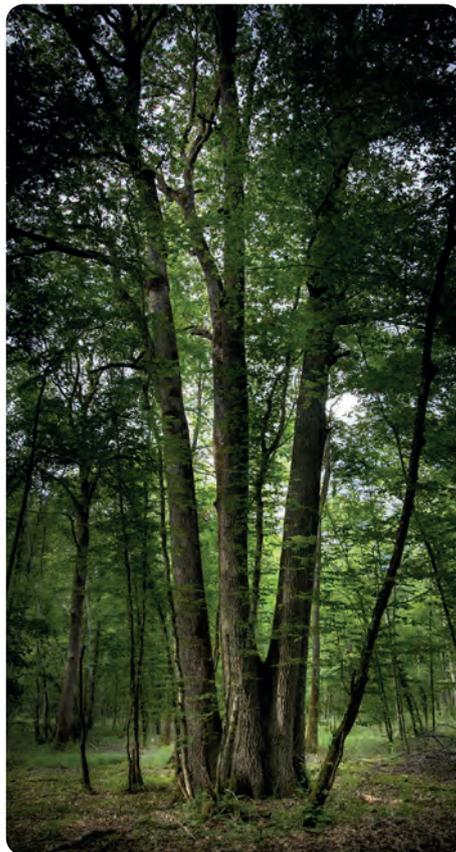
***Le domaine de la Bataille, propriété de Hennessy, est un vignoble expérimental dédié à la viticulture durable.***

“ Nous avons placé la **régénération de forêts** dans le cadre de la **restauration des écosystèmes** et de la protection de la biodiversité. ”

**Ceux dont vous disposez en matière de viticulture régénératrice montrent-ils que vos initiatives peuvent bénéficier à la productivité en même temps qu'à la biodiversité ?**

**S. S. :** Nous avons lancé nos pilotes depuis plusieurs mois et nous nous attachons à mesurer tout ce que nous faisons. Nous avons la conviction que cette viticulture régénératrice sera bénéfique, à la fois à la biodiversité, à la qualité et à la productivité. Nous espérons le prouver par des chiffres prochainement.

*La forêt est au cœur de la chaîne de valeur, toutes les eaux-de-vie étant vieilles en fûts de chêne.*



**Quels sont les critères de sélection d'un cépage, sont-ils appelés à changer dans les années ou les décennies à venir, du fait du réchauffement climatique ou d'autres contraintes écologiques ? Quel est votre effort de R&D vers des cépages plus résistants ?**

**S. S. :** Nous mesurons bien les effets du changement climatique et les vivons sur le terrain. Nous avons effectivement lancé des recherches sur des cépages plus résistants, capables de s'adapter à cette transformation. Nous avons inauguré en octobre dernier notre nouveau centre recherche et développement en Champagne, et nous y avons installé des chambres bioclimatiques, pour accompagner notre recherche sur les cépages. Toutes les recherches et solutions seront en libre accès.

**Comment associez-vous les viticulteurs à vos démarches ? Quel en est le coût pour eux ?**

**S. S. :** Nous avons toujours considéré nos viticulteurs – ils sont mille six cents à Cognac – comme nos partenaires, et nous les associons à nos démarches. Nous les accompagnons dans l'obtention de leurs certifications environnementales, ainsi que pour la suppression des herbicides. Cela se traduit de différentes manières, entre Cognac et nos 180 hectares en propre où nous formons nos viticulteurs, et la Champagne, où nous accordons des primes à ceux qui suppriment les herbicides.

**Partagez-vous vos avancées avec le reste de la filière viticole ?**

**S. S. :** Sur des sujets aussi importants et difficiles à mettre en place, il est nécessaire de partager avec les interprofessions : le Bureau national interprofessionnel du cognac (BNIC), le Comité interprofessionnel des vins de Champagne (CIVC). Nous sommes bien conscients que pour aller plus loin, nous devons le faire ensemble.

■ Propos recueillis par Jean Watin-Augouard

# Pierre Fabre, la nature dans les gènes

Le groupe Pierre Fabre inscrit, dès son origine, la valorisation de la nature au cœur de ses produits. Depuis 2019, son projet Green Mission mobilise tous les métiers de l'entreprise en faveur de la naturalité et de l'éco-socio-responsabilité.



**70** % du chiffre d'affaires du groupe Pierre Fabre reposent sur des produits issus d'actifs naturels (végétaux et eaux), dont 40 % pour les seuls actifs végétaux, tandis que deux cent quarante plantes sont utilisées pour fabriquer les produits. Ces trois chiffres attestent du lien de l'entreprise avec la nature – et ce, depuis sa création. Le fondateur, pharmacien de formation et passionné de botanique, a créé, au début des années 1960, une société dont la finalité était de proposer des produits élaborés avec des actifs respectueux des filières végétales pérennes. Les mots *biodiversité* et *développement durable* ne sont pas encore usités quand Pierre Fabre met en place, au début des années 1970, une structure dédiée à ces enjeux, baptisée dans un premier temps Agrotechnie puis Phytofilère, puis Botanical Expertise Pierre Fabre. Depuis 2019, la direction Green Mission Pierre Fabre, nouvelle appellation, englobe la naturalité, la RSE et le développement durable. « *Ce département*



**Florence  
Guillaume,  
directrice  
Green Mission  
du groupe  
Pierre Fabre**

*regroupe une quarantaine de personnes expertes et passionnées qui portent une dynamique transversale au sein du groupe, rattachée à Éric Ducournau, notre directeur général »,* indique Florence Guillaume. Cinq piliers constitutifs caractérisent cette structure : la nature source d'innovation, le sourcing éthique, l'ancrage territorial partout dans le monde, le faible impact environnemental, le sens des actions et le respect des hommes. « *Notre ambition, précise Florence Guillaume, s'articule autour de cinq enjeux : innover, protéger, respecter, garantir et engager.* » Des feuilles de route engagent l'entreprise et tous ses métiers sur les nouveaux actifs végétaux bio ou éco-extraits, l'éco-socio-conception des produits, les filières végétales durables, la stratégie carbone/climat, sans oublier l'engagement sociétal : « *Chaque collaborateur et chaque marque, gamme ou produit portent une action sociale ou environnementale.* » Depuis la création de Green Mission, le groupe développe chaque année – ou plus fréquemment – quatre nouveaux actifs végétaux bio ou

## Membre de l'APF, le groupe a une obligation de reporting sur les ingrédients impliqués dans la déforestation importée, et participe au diagnostic « zéro déforestation ».

éco-extraits. « En 2021, 89 % des nouveaux extraits sont développés à partir de plantes bio ou sans traitement phytosanitaire, l'ensemble des nouveaux développements produits sont éco-socio-conçus et, en 2023, la moitié de notre catalogue groupe le sera. » Le groupe, accompagné par le cabinet Carbone 4 dans sa trajectoire +2°C, a pour objectif de réduire de 30 % ses émissions de CO<sub>2</sub> en 2025 par rapport à 2015, et de porter à 25 % la part de l'énergie utilisée à partir de source renouvelable.

Illustration de l'extraction éco-responsable, la technologie Green Native Expression<sup>1</sup>, brevetée, 100 % naturelle, résulte de huit ans de recherche. « Ce procédé thermomécanique d'extraction végétale est innovant, car il n'utilise ni eau ni solvant pour extraire la sève pure des plantes médicinales. Diverses marques Pierre Fabre la valorisent déjà, comme Klorane et Aderma », explique-t-elle.

### Zéro déforestation

Au nombre des engagements du groupe en faveur de la protection de la biodiversité, il faut citer deux Conservatoires Botaniques classés CITES<sup>2</sup>, l'un dans le Tarn qui fête ses vingt ans et l'autre au sud de Madagascar, un arboretum unique sur l'île renfermant de nombreuses espèces endémiques. Au total, 1200 espèces végétales – dont 350 menacées – y sont conservées et des cultures in vitro permettent la multiplication des plantes rares. « Nous avons également deux cents hectares en propres dans le Tarn cultivés en agriculture biologique et de nombreuses filières végétales dans le monde, labellisées Fair For Life », précise Florence Guillaume. Membre de l'Association pour la Préservation des Forêts (APF) depuis deux ans, le groupe a une obligation de reporting sur les ingrédients impliqués dans la déforestation importée (papier, huile de palme, soja). Il participe au diagnostic « zéro déforestation », tout en étant vigilant sur ses achats responsables. Il s'implique dans les événements tels que le récent Congrès mondial de la nature, essaime les bonnes pratiques et reforeste partout dans le monde, en lien avec ses territoires. Enfin, autre preuve de l'engagement du groupe en faveur de la biodiversité, sa fondation d'entreprise Klorane Botanical Foundation agit depuis 27 ans pour protéger et valoriser le patrimoine végétal dans le monde.

### L'APF, pour agir collectivement

L'Alliance pour la préservation des forêts (APF) est un collectif européen d'entreprises<sup>3</sup> utilisatrices de matières premières issues des pays tropicaux – cacao, café, huile de palme, soja, bois, pâte à papier... – donc liées à un risque de déforestation ou de conversion d'écosystèmes. On peut citer l'exemple du Cerrado au Brésil, un écosystème de savanes et de prairies, très riche en biodiversité, mais progressivement détruit par la production de soja.

Pour atteindre l'objectif « zéro déforestation », les entreprises agissent sur trois leviers d'action :

- **Expérimenter** de nouveaux modes de gestion et de culture qui assurent durablement la préservation des forêts, et soutenir des filières de production responsables.
- **Accompagner** les entreprises à se prémunir du risque de déforestation dans leur processus d'achat.
- **Sensibiliser et influencer** en participant à de nombreux groupes de travail réunissant l'ensemble des parties prenantes : ONG, pouvoirs publics, communauté scientifique...

Pour plus d'informations : [alliance-preservation-forets.org/](https://alliance-preservation-forets.org/)



© A. Späni

## Transparence

En juin 2021, et pour répondre à l'engagement d'éco-socio-conception fixé par Green Mission Pierre Fabre, le groupe lance le Green Impact Index. Cette cotation, mesurant l'impact des produits cosmétiques et de santé familiale, regroupe 14 critères environnementaux et 6 critères sociétaux. La note environnementale pèse pour deux-tiers de la note globale<sup>4</sup> et la note sociétale pour un tiers. La note globale est retranscrite en lettre A, B, C, D. « *Un score de A ou B signifie que le produit est éco-socio-conçu, car il répond à un nombre suffisant de critères de performance environnementales ou sociétales déjà normés et reconnus,* » explique Florence Guillaume. À noter que les produits cotés C ou D, destinés à évoluer, possèdent déjà des garanties non négligeables : fabriqués en France<sup>5</sup> dans des usines répondant à des hauts standards de performance environnementales et sociétales (certifiées ISO 14001 pour les produits cosmétiques), avec des matières majoritairement sourcées en Europe, des plantes cultivées ou collectées de manière responsable, sans impact sur la pérennité de la ressource...

« Cette cotation Green Impact Index a été évaluée et cautionnée par AFNOR Certification. C'est une vraie démarche d'amélioration continue de nos produits et de transparence envers les consommateurs, » précise Florence Guillaume. Le Green Impact Index pourra être proposé à toute entreprise du secteur (quelle que soit sa taille) qui adopte un niveau d'engagement en RSE élevé (la démarche RSE du groupe Pierre Fabre a été évaluée au niveau Excellence par Ecocert Environnement selon la norme ISO 26000).

Une belle illustration d'ouverture en ligne avec la raison d'être du groupe, formalisée en 2019 : « *Chaque fois que nous prenons soin d'une seule personne, nous rendons le monde meilleur* ».

■ Jean Watin-Augouard

1 - Développée en collaboration avec l'entreprise tarnaise Bois Valor, cette technologie a été récompensée le 4 décembre 2019 par le trophée RSE du Leem (Les Entreprises du médicament) dans la catégorie « Environnement ».

2 - Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction.

3 - Givaudan, Royale Lacroix, Vandemoortele, Nestlé, Ferrero, Céréfia, Ajinomoto, Unilever, Pierre Fabre.

4 - La note globale est d'abord calculée sur 15, puis ramenée sur 20 pour obtenir le Green Impact Index du produit. Les produits qui ont plus de 10/20 sont A ou B et considérés comme éco-socio-conçus.

5 - 95 % des produits Pierre Fabre sont fabriqués en France.

Le premier conservatoire botanique Pierre Fabre a été ouvert en 2001 à Soual, dans le Tarn.



# WWF, la comptabilité au service de la biodiversité

Fédérer les acteurs, accélérer le développement des méthodologies comptables et défendre la durabilité forte comptent au nombre des finalités du Lab Capital Naturel du WWF.



## Quand et pourquoi le WWF a-t-il décidé de créer le Lab Capital Naturel ?

**Ciprian Ionescu** : L'idée remonte quasiment à la création de l'équipe Capital Naturel au sein de WWF France, qui est le seul bureau du réseau international incluant une équipe dédiée à ce sujet. Cet enjeu est rapidement apparu lorsque nous avons fait le choix de nous centrer sur la théorie dite de la « soutenabilité forte », qui suppose la conservation du capital naturel en tant que tel, sans la possibilité de le substituer par d'autres formes de capitaux (financier, humain...).

Cette vision s'oppose à l'autre grande théorie économique de la soutenabilité - la soutenabilité faible - encore dominante actuellement, et qui autorise la compensation entre les différentes formes de capitaux. Nous avons très vite identifié, avec la chaire Comptabilité écologique (co-fondatrice du Lab), le besoin à la fois d'accélérer le développement des outils permettant la concrétisation de la soutenabilité forte, et de fédérer les acteurs - notamment les entreprises - déjà engagés dans cette voie.



**Ciprian Ionescu,**  
responsable  
Capital Naturel  
du WWF

## Pourquoi avoir choisi la France comme berceau du Lab ?

**C. I.** : Dans notre volonté de mettre en œuvre la soutenabilité forte, deux questions centrales sont apparues : que veut dire conserver le capital naturel, que faut-il conserver exactement ? Et à quel niveau, auprès de quels acteurs, avec quels processus cette conservation doit-elle se faire ? Les enjeux sont donc d'un côté scientifiques - définir les composantes des écosystèmes qui doivent être conservées, les « bons états écologiques » - et de l'autre économiques et politiques - identifier les leviers et processus législatifs, normatifs, comptables, fiscaux... à activer. Pour y répondre, il faut donc détenir les bons instruments, et les bonnes méthodologies permettant de rendre opérationnelle cette durabilité forte.

En France, nous avons la chance d'être très en avance sur ces sujets car nous disposons de tout l'écosystème adéquat : centres de recherche et d'expertise avancés, ONG actives, entreprises volontaires, et acteurs publics engagés. Avec la chaire de Comptabilité



écologique, nous avons donc décidé de réunir ces divers acteurs dans une communauté de pensée, de valeurs et de pratiques pour, d'une part accélérer le développement des méthodologies, et d'autre part rendre visible le sujet de la durabilité forte (à travers des tribunes, des publications, des plateformes internet, des prises de parole, etc.).

**Tenir compte dorénavant du capital naturel, est-ce une révolution dans la pensée économique qui ne distinguait jusqu'alors que le capital financier, industriel et humain ?**

**C. I. :** Absolument, une révolution économique, et surtout une révolution comptable ! Pour être précis, le Lab travaille sur deux outils dédiés à la soutenabilité forte, chacun de ces outils étant dirigé vers l'une des deux grandes questions mentionnées précédemment. La première méthodologie, nommée Science Based Target Network (SBTN), est dédiée à la question des bons états écologiques : elle permet de déterminer le niveau de capital naturel à conserver pour l'entreprise. C'est par exemple cet outil qu'expéri-

mente le groupe Bel dans le cadre du Lab<sup>1</sup>. L'autre outil, CARE pour Comprehensive Accounting in Respect of Ecology, a pour but de transformer la comptabilité générale de l'entreprise pour prendre en compte et conserver ses capitaux naturels (et humains), au même titre que ses capitaux financiers. L'idée centrale de CARE a été formulée par Jacques Richard, professeur émérite de comptabilité à l'Université Paris Dauphine<sup>2</sup> : le capital naturel doit être considéré comme un passif, c'est-à-dire une dette écologique, un emprunt contracté par l'entreprise à la nature. Le modèle CARE permet ainsi, en se basant sur les processus traditionnels de la comptabilité en coûts historiques, de redéfinir le profit à l'aune du maintien de tous les capitaux – dont le capital naturel. Il est important de préciser qu'on ne fixe pas un prix ou une valeur à la nature, ce qui pourrait conduire à des formes de substitution voire de marchandisation, mais un coût de conservation,

**Le WWF soutient une vision « absolue » qui implique de « faire ce qui s'impose » pour la préservation de la nature.**

1 - Cf. article page 42.

2 - Alexandre Pierre Rambaud et Jacques Richard, *Révolution comptable pour une entreprise écologique et sociale*, Les éditions de l'Atelier, 2020.

à savoir le coût des actions à mener pour respecter le bon état des écosystèmes. Ce coût représente la valorisation du capital naturel dans CARE, autrement dit la dette écologique des entreprises dans leur comptabilité.

**Quels sont les acteurs membres du Lab ?  
Quelles sont les conditions et obligations pour en être ?**

**C. I. :** Le Lab compte deux catégories de membres. Les membres observateurs participent au débat mais ne sont pas encore engagés dans la mise en œuvre des outils de durabilité forte, comme Michelin, le ministère de la Transition Écologique, l'Office français de la biodiversité, des bureaux d'étude ou des cabinets de conseil. Les membres actifs sont des entreprises qui doivent d'abord être partenaires soit du WWF, soit de la chaire de Comptabilité écologique, car le Lab n'est pas une entité juridique mais une réunion de ces entreprises. Celles-ci<sup>3</sup> s'engagent ensuite à tester l'une des méthodologies de durabilité forte, soit SBTN, soit CARE, et à partager des retours d'expérience afin de les finaliser.

**Comment cette mesure va-t-elle inciter les industriels de marques à développer des offres plus vertueuses ?**

**C. I. :** Le concept de durabilité forte impose de dépasser l'objectif traditionnel des entreprises en matière d'environnement,

celui de « faire mieux », pour celui de « faire ce qui s'impose ». Il ne s'agit pas d'être « plus durable » ou « plus vertueux » par exemple que les concurrents, mais de s'aligner réellement sur les besoins des écosystèmes et les attentes de la société. Les entreprises pourront développer des produits « objectivement durables », qui respectent les limites planétaires, quand elles appliqueront les méthodologies sur l'ensemble de leur chaîne de valeur, de la production des matières premières à leur vente. À chaque étape de la chaîne de valeur, il faut faire une analyse du point de vue de la conservation du capital naturel et se fixer des objectifs de bon état écologique. Ainsi, si l'on prend l'exemple d'une entreprise laitière, cette dernière devrait avoir notamment des bassins laitiers durables qui respectent les seuils de nitrates dans les sols, des niveaux de gaz à effet de serre alignés sur ceux de l'accord de Paris, des superficies de zones naturelles à conserver, des seuils en termes de produits phytosanitaires... Elle devrait également démontrer, au niveau de ses usines : des zones de production durables, des prélèvements en eau conformes à ce que peuvent supporter les nappes phréatiques, une intégration des usines dans leur écosystème avec un respect de la biodiversité et des continuités écologiques, une artificialisation des sols limitée à certains seuils, des émissions de polluants dans l'atmosphère conformes aux questions de santé publique, etc. Les produits issus de ce type de chaînes de valeur seraient alors durables du point de vue scientifique.

**Comment peut-elle faire évoluer le comportement des consommateurs et la prise en compte du fait que les produits vertueux peuvent être plus chers à produire ?**

**C. I. :** Dans le cadre du Lab, nous traitons les questions dans l'ordre de priorité. Nous travaillons donc actuellement à la finalisation des méthodologies de soutenabilité forte, la base permettant l'avènement d'une réelle

**Le guide du WWF  
a pour objectif  
d'aider les décideurs  
à choisir leurs outils  
d'évaluation de  
leur impact sur le  
capital naturel.**



3 - Bel, LVMH, Yves Rocher, Carrefour, Michelin.

transformation de l'économie. Mais cette question des coûts et des prix est absolument capitale et nous l'évoquons régulièrement. Certains des membres du Lab réfléchissent d'ailleurs déjà au sujet, comme Carrefour qui étudie un affichage environnemental et un prix reflétant le maintien des différents capitaux naturels. D'autres réflexions, chez d'autres membres du Lab, concernent également la question d'une potentielle labellisation.

**Placer le capital naturel au cœur des modèles économiques appelle-t-il de nouvelles compétences dans les entreprises ? Et une nouvelle gouvernance ?**

**C. I. :** Oui, absolument, car le Lab demande des expertises plus poussées que celles dont disposent actuellement les entreprises. Pour l'heure, elles s'appuient sur des compétences externes : celles des bureaux d'études, des thésards, des chercheurs, des partenariats avec des laboratoires. Mais elles devront intégrer prochainement ces nouvelles compétences au sein de leurs différents départements. Il leur faudra des profils transversaux en environnement, économie, comptabilité, finance, actuellement rares sur le marché. Heureusement des formations adaptées ont récemment vu le jour, notamment à AgroParisTech et à l'Université Paris Dauphine. Concernant les questions de gouvernance, elles ne sont pas étudiées spécifiquement dans le Lab. En revanche les travaux autour de CARE se penchent fortement sur ce sujet, car l'intégration de nouveaux capitaux dans la comptabilité appelle nécessairement de nouvelles formes de représentation dans l'entreprise, et de nouveaux modes de gouvernance.



© Mathias Bach Laursen, Unsplash

**Des outils cartographiques permettent de représenter la localisation et la différenciation des écosystèmes.**

**Qu'attendez-vous de la COP 15 biodiversité qui doit se tenir en Chine en avril 2022 ?**

**C. I. :** Nous attendons de cette COP qu'elle définisse un cap, des objectifs de durabilité forte, et de bons états écologiques consensuels fondés sur des considérations scientifiques et sociétales. Il faudrait en somme un équivalent de l'accord de Paris. C'est un processus qui semble être en bonne voie, comme l'atteste la déclaration de Kunming en octobre 2021, qui ouvre la négociation d'un nouveau cadre mondial censé être doté d'un mécanisme de surveillance et d'évaluation des progrès en matière de biodiversité.

Il reste plusieurs questions importantes en suspens, mais nous avons envie d'être optimistes !

■ Propos recueillis par **Jean Watin-Augouard**

“ À chaque étape de la chaîne de valeur, il faut **faire une analyse** du point de vue de la conservation du capital naturel et **se fixer des objectifs** de bon état écologique. ”

# La nature, partenaire du groupe Bel

Agriculture régénératrice, agroforesterie, décarbonation... autant d'enjeux que le groupe Bel intègre dans sa politique de biodiversité, de manière transversale. Avec de nombreux partenaires, dont WWF.



**L'**union fait la force ! Aussi bien pour se défendre et vaincre un ennemi que pour mieux comprendre ou « saisir ensemble »<sup>1</sup>, par l'intelligence, la complexité qui d'un événement, qui d'un problème, appelant une union d'experts pour le résoudre. Et si l'on entend par force l'énergie, la faculté morale, la capacité intellectuelle, alors la force peut conduire à l'union. La preuve par le groupe Bel qui, depuis le début des années 2000, travaille avec un florilège d'experts pour faire de la protection de la biodiversité un axe stratégique de ses activités et de sa singularité. Ainsi, depuis 2003, le groupe a rejoint le Pacte mondial des Nations Unies (Global Compact), la plus large initiative internationale en faveur du développement durable. « Cet engagement, explique Élodie Parre, nous a permis de travailler sur la mesure de nos impacts et de poser une approche développement durable pour et avec notre écosystème : éleveurs partenaires, consommateurs, collaborateurs...



Élodie Parre,  
directrice  
Développement  
Durable du  
groupe Bel

et la planète. » Pour faire vivre et incarner sa signature For All. For Good, adoptée en 2019, le groupe concentre ses actions sur cinq grands enjeux : une alimentation plus saine, des emballages responsables, une agriculture durable, la lutte contre le changement climatique et des produits accessibles. C'est avec WWF France, avec qui le groupe a noué un partenariat depuis 2012, que Bel choisit de renforcer, en 2020, ses engagements environnementaux par une approche inclusive qui les agrège dans une politique de biodiversité. « La singularité du groupe est de prendre en compte l'ensemble de sa chaîne de valeur, de la ferme à l'assiette. La biodiversité a un caractère multidimensionnel, transversal grâce à son lien indéfectible avec le climat ainsi que la place et le rôle de l'homme », confie Élodie Parre. Sa relation au vivant conduit le groupe à tenir compte de sa dépendance à la nature. « Nous bénéficions des services qu'elle nous rend. Ainsi, sans les pollinisateurs, pas de pomme, donc pas de compote de fruits Pom'Potes. Sans sol vivant, pas de possibilité de mettre les vaches au pâturage et donc pas de fromage. La nature

1 - Compr(e)h(e)nd(e)re, composé de cum « avec » et prehendere « prendre, saisir ».



n'est pas un acquis, nous ne pouvons pas la considérer comme un prestataire de service, mais comme un partenaire sans lequel nous ne sommes rien », rappelle-t-elle.

C'est parce que le groupe a la conviction que seule une approche collective et inclusive permettra de faire émerger des solutions qu'il a choisi de rejoindre plusieurs associations et coalitions d'entreprises engagées. Comme par exemple, en 2019, la démarche volontaire "Entreprises engagées pour la nature - act4nature France", initiée par l'Agence française pour la biodiversité (AFB) et l'Office français de la biodiversité (OFB). Et, depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2020, act4nature international, qui rassemble entreprises, pouvoirs publics, scientifiques et associations autour d'une véritable dynamique collective en vue de protéger, valoriser et

restaurer la biodiversité. Cette initiative, soutenue par le WWF, demande aux entreprises de définir un plan d'action concret en faveur de la biodiversité et d'en faire un suivi auprès de sa communauté d'experts. « Les actions de Bel portent notamment sur le pâturage, les emballages, la réduction de l'empreinte carbone des sites de production... et nous partageons nos bonnes pratiques avec les autres entreprises, dans la transparence. Une occasion, pour nous, de travailler également avec la distribution. »

### WWF, un allié de poids

Puisque l'union fait la force, le groupe Bel noue, dès 2012, un premier partenariat avec WWF France pour construire dans le monde entier, là où il dispose de bassins laitiers, une filière laitière responsable. Ensemble, ils

**Mille quatre cents éleveurs sont partenaires de l'Association des producteurs de lait Bel Ouest, qui les soutient dans la mise en place de pratiques agricoles bas carbone.**

Bel se concentre sur cinq grands enjeux : **alimentation** plus saine, **emballages** responsables, **agriculture** durable, lutte contre le **changement climatique** et **produits** accessibles.

bâtissent la Charte mondiale pour une filière amont laitier durable, dotée d'objectifs chiffrés et ambitieux à horizon 2025. Elle concerne aussi bien le pâturage, l'alimentation animale la plus locale possible, l'autonomie protéique, que les diagnostics carbone.

## En 2020, un programme de mécénat est coconstruit avec WWF France et la chambre d'agriculture des Pays de la Loire pour replanter des haies.

*« Promouvoir le pâturage auprès de nos éleveurs partenaires implique de ne pas retourner la terre : le sol ainsi au repos stocke mieux le carbone et l'azote, les vers de terre – véritables ouvriers du sol – sont de retour, de même que les insectes auxiliaires, les pollinisateurs... La biodiversité dans son ensemble est favorisée et les vaches mangent local ! »*

Toujours dans le cadre d'une agriculture durable, le groupe Bel travaille avec les mille quatre cents éleveurs (sept cent cinquante exploitations) partenaires de l'Association des producteurs de lait Bel Ouest (APBO)<sup>2</sup>. Celui-ci les soutient aussi financièrement dans la mise en place de pratiques agricoles « bas carbone », comme la mise au pâturage des troupeaux au minimum cent cinquante jours par an, l'alimentation 100 % sans OGM, ou encore la réalisation de diagnostics carbone. L'union fait la force, encore, quand, sur le plan de l'agroforesterie, le groupe Bel coconstruit en 2020 un programme de mécénat avec WWF France et la chambre d'agriculture des Pays de la Loire. « C'est un programme de mécénat ouvert aux éleveurs laitiers de la région, qui les accompagne pour replanter des haies et dont les bénéfices portent aussi bien sur le retour des oiseaux, des insectes, que sur une plus grande capacité des sols à séquestrer du carbone », résume Élodie Parre. La préservation des forêts est également au cœur de la politique d'emballage des

**Parmi les pratiques agricoles bas carbone figure l'accès au pâturage des vaches, a minima 150 jours par an.**



produits, puisque les deux tiers sont en papier ou carton<sup>3</sup>. « Notre engagement avec le WWF nous conduit à utiliser prioritairement des fibres recyclées, ou des fibres de bois vierges issues de forêts gérées durablement, ce qu'atteste le label FSC. »

L'union fait la force, toujours, quand le groupe engage ses salariés du site de Pacy pour en faire les « porte-drapeau » de la biodiversité. « Le directeur de l'usine porte le sujet avec des convictions très fortes, et le site, véritable écrin de verdure sur huit hectares, avec des espèces variées de faune et de flore, offre une configuration particulière et donne aux salariés beaucoup d'opportunités, telles que la participation à des opérations de comptage de la biodiversité qui viendront nourrir la base de données de sciences participatives du Museum national d'histoire naturelle, la construction de nichoirs à oiseaux, l'implantation de haies, la création d'une mare. » L'enjeu est double : développer chez les salariés de nouvelles compétences, et identifier d'autres sites de production pilotes comme, par exemple, le site de recherche et développement de Vendôme, déjà sur les rangs. Parallèlement, et toujours pour engager les salariés, la « fresque du climat », un atelier d'intelligence collective qui permet de mieux comprendre les enjeux climatiques et le lien avec le sujet de la biodiversité, est en cours de déploiement dans le groupe. Ces actions en faveur de la biodiversité renforcent l'attractivité du groupe auprès de jeunes postulants et change parfois le rapport de... force. « Les nouveaux candidats que je reçois lors d'entretiens m'interrogent sur le niveau d'engagement du groupe et ses preuves à conviction. » L'union fait d'autant plus la force que dorénavant le groupe Bel « a besoin pour accélérer sa transformation de salariés qu'on nomme "activistes" ou "colibris", qui contribuent en apportant leur part. Chacun d'entre eux a son rôle à jouer ».

2 - Départements de l'Orne, l'Eure-et-Loir, le Loir-et-Cher, le Maine-et-Loire, la Sarthe et la Mayenne.

3 - 96 % des emballages papier et carton intègrent des fibres recyclées ou certifiées issues de forêts responsables. Objectif d'ici 2025 : 100 % d'emballages prêts au recyclage et/ou biodégradables.



Les consommateurs ne sont pas en reste qui, eux aussi, sont engagés par le groupe à protéger la biodiversité. « Un tiers de la production alimentaire n'est jamais consommée, c'est autant de terres agricoles mal utilisées, prévient Élodie Parre. Si notre responsabilité va jusqu'à la fin de vie de nos produits pour réduire le gaspillage, nous devons associer nos consommateurs citoyens. » C'est ainsi que le groupe a rejoint en 2019 le comité de pilotage

**Le site de Sablé-sur-Sarthe, créé en 1964, consacre environ 50 % de sa production à l'exportation, vers plus de 90 pays.**

## La biodiversité en chiffres

- Réduction de 27,5 % des émissions carbone par tonne de produit entre 2017 et 2030 sur l'ensemble de la chaîne de valeur (objectif validé en 2019 par Science Based Target).
- Contribution à la neutralité carbone des usines Bel d'ici 2025.
- Des matières premières principales garanties « zéro déforestation » d'ici 2025.
- Atteindre plus de 50 % d'énergies d'origine renouvelable sur les sites de production d'ici 2025.
- Réduction de la consommation d'eau par tonne de produit de 80 % dans les usines entre 2008 et 2025.
- 100 % des emballages papier et carton issus du recyclage, ou certifiés issus de forêts gérées durablement.
- 100 % du lait provenant de vaches ayant accès au pâturage dans les régions de tradition pastorale.
- 100 % des fermes certifiées pour le bien-être animal par une tierce partie en 2025.

du "Pacte sur les dates de consommation" initié par Too Good To Go en France pour lutter contre le gaspillage en sensibilisant sur les dates de durabilité minimale. Première marque « engagée » : La Vache qui rit, via une communication pédagogique sur l'intercalaire placé entre les portions de son célèbre fromage, qui encourage le consommateur à faire confiance à ses sens : « *Avant de jeter, observez, sentez, goûtez* ». L'intercalaire précise que « *si le produit a toujours été conservé au réfrigérateur et que l'emballage n'a pas été altéré, il peut encore être consommé après cette date* ». C'est encore pour associer le consommateur citoyen autour de ces enjeux clés que le groupe Bel va lancer, avec le soutien du WWF, une activation sur la marque Kiri, afin d'encourager les consommateurs à opérer pour la biodiversité. C'est toujours pour sensibiliser et inciter à l'action ces mêmes consommateurs que le groupe Bel est, comme Bonduelle ou encore McCain et Kellogg's, membre du "Food Transition Pact" de Carrefour. « *Nous travaillons ensemble sur la biodiversité pour partager les bonnes pratiques entre nous et auprès de*

***La pratique du pâturage, qui suppose de ne plus retourner la terre, favorise le retour de la biodiversité, animale comme végétale.***



*nos consommateurs citoyens, pour montrer ce que nous faisons et y travailler ensemble.* »

## **La mesure, le nouveau Graal...**

Question clé lorsqu'est abordé l'enjeu de la biodiversité : la mesure de ses actions sur le plan des résultats. C'est la raison pour laquelle le groupe Bel a, non seulement rejoint en 2017 l'initiative Science Based Target dédiée à la lutte contre le changement climatique<sup>4</sup>, mais également Science Based Target for Nature, qui travaille à la construction d'une méthodologie pour mesurer l'empreinte biodiversité des entreprises en prenant en compte les seuils écologiques. « *C'est dans ce cadre qu'avec le soutien du WWF, nous avons décidé de nous lancer et de faire partie des groupes pionniers qui testent des méthodologies pour mieux mesurer la biodiversité.* » Ceci justifie son implication au sein du Lab Capital Naturel<sup>5</sup> créé par WWF France et la chaire Comptabilité écologique d'AgroParisTech. « *Il s'agit de mieux mesurer notre empreinte biodiversité, comprendre où sont nos grands enjeux, identifier les priorités (analyse de matérialité), fixer des seuils écologiques pour respecter les ressources planétaires.* » La mission du groupe Bel – *Offrir une alimentation plus saine et responsable pour tous* – implique d'assurer la pérennité de son activité et celle de son écosystème. C'est pour trouver ce juste équilibre que le groupe a créé, il y a un an et demi, un département unique confié à Frédéric Médard, qui combine la finance et le développement durable. « *Bel est une entreprise familiale et nous sommes convaincus que c'est cet équilibre entre responsabilité et performance financière qui nous permettra de contribuer à une transition alimentaire durable, inclusive et respectueuse des hommes et de la planète.* »

■ Jean Watin-Augouard

4 - Cette communauté regroupe près de trois cents entreprises. Elle fut lancée par le WWF, le CDP, le Global Compact et le World Resources Institute, dans la perspective de la Conférence de Paris sur le climat (COP21).

5 - Cf. article page 38.

# La vie rendue aux sols

Earthworm recommande de changer les pratiques de production et d'approvisionnement en associant plus étroitement entreprises et agriculteurs : la protection de la biodiversité et l'enjeu climatique en dépendent. Et l'écologie punitive n'est pas la solution.



© AdobeStock - photographyfirm

## Quelle est la mission d'Earthworm ?

**Bastien Sachet :** Earthworm est une organisation à but non lucratif dont la mission est de régénérer les sols et les forêts. Nous travaillons avec les entreprises dans leur chaîne de valeur, que nous remontons depuis l'acheteur jusqu'à l'agriculteur. Nous ne croyons pas à l'écologie punitive, qui consiste à rechercher un coupable aux problèmes environnementaux auxquels nous faisons tous face. Notre approche de l'écologie est orientée vers des solutions recherchées avec tous les acteurs. En pratique, les entreprises doivent réapprendre les rythmes de la nature et des gens avec lesquels elles sont connectées, et s'y adapter, plutôt que le contraire.

## Qu'est-ce qu'un sol vivant, quelles sont ses fonctions négligées et par quoi est-il menacé ?

**B. S. :** Un sol vivant est un sol qui abrite de la vie. Pour abriter de la vie, il faut de quoi la nourrir, c'est-à-dire beaucoup de matière vivante et morte sur ce sol. Aujourd'hui, la



• Bastien Sachet,  
• président  
• d'Earthworm

plupart de ce qui pousse est enlevé du sol, et la logique du labour et de la protection des plantes conduit à garder le sol nu trop longtemps. Année après année, la biodiversité disparaît et les taux de matière organique diminuent. En perdant son humus, le sol joue moins son rôle de stockeur de carbone, voire devient émetteur, il absorbe moins bien l'eau et renferme moins de vie (moins de champignons et d'insectes). Cela favorise les maladies des plantes, qui deviennent plus faibles et ont besoin de produits chimiques pour survivre. C'est un cercle vicieux. Et coûteux pour l'agriculteur ainsi que pour la société.

## Qu'entendez-vous par « décommoditiser » les chaînes de valeur ?

**B. S. :** Avec la mondialisation, les chaînes de valeur de matières premières se sont « commoditisées » (de *commodity*, « matières premières »)<sup>1</sup>. Cela veut dire qu'une tonne de blé,

1- [www.earthworm.org/fr](http://www.earthworm.org/fr).

“ D’où viennent mes matières premières et qui les produit ?  
Quelle est la performance  
environnementale et sociale de  
mes approvisionnements ? ”

partout dans le monde, indépendamment de sa provenance et de ses conditions de production, vaut un prix établi par le marché mondial. Même chose pour le lait, le cacao, le café... L’identité du producteur, du terroir, est effacée. Seuls le prix et la qualité du produit comptent. Or, si on veut régénérer la planète, il faut reconnaître cette diversité, et lui permettre d’exister. Pour cela, la traçabilité et la transparence des chaînes de valeur sont clés. Ensuite, plus la qualité environnementale et sociale demandée sera précise, plus on se rapprochera d’une notion de terroir. Quels sont les agriculteurs qui s’en sortent le mieux ? Les vignerons qui font un vin de terroir. Ceux qui font « du vin » ont du mal à valoriser leur travail. Or, c’est cette valorisation qui permet de prendre soin de la nature correctement et de ne pas se retrouver contraint, pour des raisons de coûts, d’avoir vis-à-vis d’elle une attitude extractive.



**En décembre 2020, vous avez créé le premier indicateur public en libre accès de la santé des sols. Quelle est sa composition et que mesure-t-il ?**

**B. S. :** Nous pensions indispensable de pouvoir mesurer la santé des sols. Nous avons donc collaboré avec des scientifiques et des experts pour nous accorder sur une manière pratique de le faire. On mesure d’abord la vulnérabilité du sol en calculant le ratio entre matière organique et argile. Plus il y a de matière organique dans le sol, plus il est résilient. Ensuite, on regarde la structure avec un test visuel via une application, on mesure la bioturbation (présence de vie). Cela donne un score de A à E pour la parcelle. On mesure aussi le carbone.

**Cet indicateur a-t-il valeur de label qui distinguerait bons et mauvais sols ?**

**Trace-t-il une feuille de route impérative ?**

**B. S. :** C’est justement ce que nous avons souhaité éviter. Sortir de la logique de punition, c’est aussi permettre à chacun de se situer et d’avoir des outils pour évoluer. Et je ne pense pas que le consommateur choisisse un jour un produit en fonction de la santé d’un sol. C’est un élément parmi d’autres pour évaluer la performance agroécologique d’un agriculteur. En suivant par satellite des paramètres comme le couvert végétal et en suivant la diversité des rotations, et la dynamique de stockage de carbone, on arrive à mesurer des progressions et à donner un retour aux agriculteurs. Dans tous les cas il s’agit davantage de couvrir les sols que de les travailler afin d’accroître la biodiversité cultivée.

**Quelles sont les questions que les entreprises doivent se poser au regard de leur chaîne de valeur, pour minimiser leur impact sur la fertilité des sols ?**

**B. S. :** Elles doivent s’intéresser en profondeur à leur amont agricole. Se poser des questions qu’elles ne se posaient pas sur leur chaîne de valeur. D’où viennent mes matières premières et qui les produit ? Quelle est la performance environnementale



**Les entreprises ne peuvent plus considérer le seul « produit fini » (ici des pommes de terre), mais s'interroger sur la santé du sol qui les a vues pousser.**

et sociale de mes approvisionnements ? Dans quelle mesure les agriculteurs peuvent-ils atteindre mes objectifs pour le climat ou la biodiversité ? Que puis-je faire pour les aider ? Au lieu de raisonner par plante et matière première, et avoir un « programme blé » ou un « programme pommes de terre », elles réalisent de plus en plus que la santé du sol est un enjeu systémique à l'échelon de l'exploitation agricole. Cela nécessite de collaborer avec les autres entreprises acheteuses de la rotation de l'agriculteur. Les régions qui – comme les

Hauts-de-France – ont des objectifs climatiques et agroécologiques, peuvent travailler en partenariat. Une dynamique nouvelle s'installe entre les acteurs. Moins axée sur la compétition, ouverte à l'innovation, à l'écoute des autres et du terrain. La complexité suscite l'humilité, et l'humilité permet la collaboration. La chaîne de valeur se renouvelle en ce sens, qu'elle se pense avec la Région, les assureurs, les différentes entreprises, autour de l'agriculteur, plutôt que du haut en bas depuis l'industriel.

**Au nombre des acteurs que vous réunissez dans votre projet « Sols vivants » figurent diverses entreprises de PGC<sup>2</sup> :**

2 - 3M, Colgate Palmolive, Ferrero, Johnson & Johnson, Lindt, Mars, Nestlé, Reckitt Benkiser, Bonduelle et Mc Cain.

**alimentaire, cosmétique, hygiène...  
Comment contribuent-elles à la fertilité  
organique des sols ?**

**B. S. :** Tous les produits de ces entreprises ont une origine essentiellement naturelle. Le chocolat de Lindt est fabriqué avec du cacao et du sucre. Les céréales de petit déjeuner de Nestlé sont produites dans le nord et l'est de la France. Les pains de McDonald's viennent de champs de blé français. Pour les entreprises cosmétiques, les divers bases et arômes ont des origines naturelles (huiles végétales, avocat, fleurs...). Elles sont donc connectées à des centaines de milliers d'agriculteurs - et donc au sol - avec qui elles peuvent faire évoluer les pratiques. Plutôt que d'imposer un cahier des charges dicté depuis des bureaux, nous avons préféré les faire travailler main dans la main avec leurs fournisseurs, les scientifiques et les agriculteurs, ainsi que les régions dans le programme « Sols vivants », afin de définir des trajec-

*Nombre  
d'entreprises  
alimentaires ont  
initié un diagnostic  
des sols. Une  
démarche qui  
engendre une  
vision holistique  
des cultures.*

toires d'amélioration communes où chacun prend sa responsabilité. Des incitations financières - provenant notamment des entreprises - peuvent être déployées pour favoriser l'adoption de nouvelles pratiques agricoles. La santé du sol réunit tous les acteurs de la société, car l'attention pour le sol est un moyen d'atteindre nos objectifs climatiques et sanitaires. Les entreprises ont un immense rôle à jouer.

**Pourriez-vous décrire quelques  
expériences concrètes, avec par exemple  
Nestlé ou Bonduelle ?**

**B. S. :** Avec Nestlé nous engageons tous ses fournisseurs de pommes de terre, céréales et betteraves. L'entreprise achète plusieurs centaines de milliers de tonnes de matières premières agricoles en France. En 2021, nous avons diagnostiqué les sols de deux cents agriculteurs et travaillé avec des partenaires comme Icosystème ou Novalis Terra pour former des techniciens. Beaucoup est fait



avec les coopératives et négoce qui fournissent Nestlé pour rémunérer la performance agroécologique. Bonduelle et McCain sourcent directement des agriculteurs, aussi il y a beaucoup de travail avec leurs techniciens, et nous œuvrons à l'établissement de fermes référentes en matière d'agriculture régénératrice, autour desquelles une animation en groupes d'agriculteurs peut être conduite.

Le travail commence toujours par un diagnostic de la santé du sol et un suivi des dynamiques de carbone. Le plus possible, nous nous appuyons sur les structures existantes, avec l'objectif de créer les mécanismes et incitations permettant d'accélérer la transition. À travers « Sols vivants », les entreprises travaillent en groupes sur des thématiques concrètes : la mesure et les indicateurs, la communication, le financement de la transition. Nous cherchons à mutualiser les mesures et les incitations autour des agriculteurs que ces entreprises ont en commun dans leur chaîne d'approvisionnement. Il y a beaucoup à inventer, et ce qu'il y a de plus plaisant dans ce travail collectif est à la fois son ambition et la qualité des relations qui se créent.

**Les entreprises non alimentaires sont réputées a priori sans lien avec l'agriculture ; en quoi sont-elles intéressées à la fertilité des sols, en quoi celle-ci ressortit aussi à leur responsabilité sociale et environnementale ?**

**B. S. :** Je distingue deux types d'entreprises non alimentaires. D'abord, celles qui sont liées à l'agriculture de manière indirecte par leurs ingrédients, par exemple le Groupe Rocher, avec qui nous travaillons et qui achète toutes sortes d'actifs, de bases cosmétiques et d'emballage, le reliant à des milliers d'agriculteurs dans le monde. Ensuite, celles qui comme Air France ou Arcelor Mittal n'ont aucun lien avec les produits de la terre. Ces entreprises réalisent qu'elles doivent réduire leurs émissions de gaz à effet de serre et contribuer à l'effort de séquestration du carbone. Parmi les

**“ Les sols sont pour nous aussi importants que les forêts. Nous travaillons sur les deux partout où nous avons des projets, en Afrique, en Asie, en Amérique ou en Europe. ”**

solutions naturelles pour le faire, elles réalisent qu'aider les agriculteurs à stocker du carbone dans leurs sols en accroissant la matière organique et en déployant des pratiques régénératrices peut être une option intéressante. C'est donc plus par leur plan climat que par de la RSE stricto sensu que ces entreprises se connectent à l'agriculture. C'est une manne financière potentielle intéressante, car les agriculteurs doivent, non seulement produire dans un climat changeant, mais en outre porter l'effort climatique seuls, avec du risque et peu de moyens financiers.

**Quel territoire la fondation Earthworm espère-t-elle voir consacré à l'agriculture régénérative, avez-vous des objectifs en termes de surfaces et de zones ?**

**B. S. :** Les sols sont pour nous aussi importants que les forêts. Nous travaillons sur les deux partout où nous avons des projets, en Afrique, en Asie, en Amérique ou en Europe. Sur les sols en agriculture tempérée, nous travaillons en France, au Royaume-Uni, en Espagne, en Inde et aux États-Unis. Notre programme « Sols vivants » a pour objectif de toucher un million d'hectares.

■ Propos recueillis par Jean Watin-Augouard

# La France, pilote pour McCain

L'engagement en faveur d'une agriculture de régénération appelle pour McCain, acteur majeur de la filière pommes de terre, la mobilisation de l'ensemble de l'écosystème agricole. Ainsi la marque s'est-elle impliquée dans l'initiative « Sols vivants » de Earthworm.



**E**n juin 2021, McCain, groupe familial canadien, a ouvert une nouvelle page de son engagement pour l'agriculture durable et la biodiversité. Avec un objectif qui illustre l'enjeu : une agriculture 100 % régénérative avant 2030 sur les 150 000 hectares de pommes de terre que le groupe possède dans le monde. Tout comme la méthode, qui consiste à identifier, avec les agriculteurs partenaires – 1 500 en Europe dont 850 en France – et les parties prenantes, les pratiques agricoles qui privilégient la bonne santé des sols pour les rendre résilients et moins producteurs de gaz à effet de serre. « Installé en France depuis quarante ans, indique Christine Delepierre, McCain a historiquement développé et déployé le socle des bonnes pratiques agricoles sur 17 000 hectares. » Ce socle mérite d'être consolidé, au regard du changement climatique et de ses conséquences souvent désastreuses pour



**Christine Delepierre,**  
directrice de la communication corporate  
McCain

les exploitations. « Des récoltes qui stagnent, menaçant la rentabilité des fermes, la volatilité toujours plus marquée des cours, les aléas climatiques comme la sécheresse, qui peuvent réduire les rendements de 15 % et pénaliser en aval la filière industrielle et ses sites de production », résume-t-elle. Au cœur du défi pour de meilleures récoltes : les sols, qu'il faut aussi bien restaurer que protéger. Un défi qui ne peut être relevé sans un effort collectif avec les agriculteurs.

## Huit fermes pilotes

Siège des activités européennes de McCain et premier marché en Europe, la France a été choisie comme pays pilote du programme d'agriculture de régénération. Huit fermes pilotes, consacrées au développement de pratiques agricoles de régénération, ont été ouvertes au cours de l'année 2021. Quatre l'étaient déjà dans la région



Hauts-de-France, où McCain s'est associé avec l'ONG Earthworm et son programme « Sols vivants » qui mesure la santé des sols et promeut les pratiques régénératrices (cf. article p 47). « Les spécialistes d'Earthworm jouent un rôle clé dans les fermes pilotes, notamment pour la formation et l'accompagnement des agriculteurs afin de les aider dans leur transition vers des pratiques plus durables ». Ce travail de recherche sur le terrain a pour objectif de minimiser l'utilisation des intrants dans les cultures et d'optimiser la séquestration des émissions de CO<sub>2</sub> dans les sols. Des pratiques plus durables, qui vont contribuer à l'objectif de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> par tonne provenant de la culture, du stockage et du transport des

pommes de terre que s'est fixé McCain : « Moins 25 % en 2030 », précise Christine Delepierre.

Côté formation, McCain va accueillir vingt agriculteurs trois fois par an lors de journées d'échanges, afin de les sensibiliser aux pratiques agricoles durables. Cent soixante devraient être formés d'ici à fin 2022. Quant à l'application pratique, McCain demande à ses agriculteurs de semer des jachères fleuries, de mettre en place des couverts végétaux multi-espèces pour favoriser la séquestration du carbone, et d'utiliser Mileos pour les assister dans le pilotage du traitement des parcelles. Mileos, « partenaire anti-mildiou de la pomme de terre », est un outil d'aide à la décision développé par

**La devise de McCain fait référence à la conviction « une bonne éthique est la base d'un bon commerce » portée par Harrison McCain, l'un des frères fondateurs.**

**McCain s'est engagé à la mise en place de pratiques agricoles de régénération sur la totalité de ses exploitations partenaires d'ici 2030.**



McCain avec les agriculteurs, pour une gestion pointue des intrants, apports jugés nécessaires à la culture de la pomme de terre, en fonction des besoins de la plante dans son développement et selon les conditions météorologiques. « *Le programme, indique Christine Delepierre, s'inscrit sur le long terme ; les premiers résultats devraient être observés dans trois à cinq ans.* »

Celui-ci s'inscrit également, par ses objectifs, dans ceux de la coalition *One Planet Business for Biodiversity (OP2B)*, dont McCain est membre fondateur depuis 2019. Elle réunit de grands groupes de l'industrie agroalimentaire (Danone, JDE, L'Oréal, Mars, Mondelez, Nestlé, Pepsico, Unilever...) pour faire progresser la recherche et les pratiques agricoles de régénération, développer des solutions innovantes visant à protéger et à renforcer la biodiversité dans les systèmes agricoles. « *Cette coalition prend des mesures concrètes pour développer des solutions innovantes visant à protéger et à renforcer la biodiversité dans les systèmes agricoles.* »

**Cette transition écologique est, non seulement un impératif pour les agriculteurs, mais également une réponse à l'attente des consommateurs qui, par leurs actes d'achat, les soutiennent.**

## Un rôle d'impulsion attendu de l'industrie

Cette transition écologique est, non seulement un impératif pour les agriculteurs, mais également une réponse à l'attente des consommateurs qui, par leurs actes d'achat, les soutiennent. « *67 % des Français déclarent se sentir personnellement affectés par les enjeux environnementaux ; 43 % pensent que ce sont les fabricants qui pourront avoir l'impact le plus important sur la chaîne de valeur environnementale* »<sup>1</sup>, indique Christine Delepierre. À l'entreprise de leur expliquer les principes de l'agriculture de régénération, les actions associées, le rôle des agriculteurs et des acteurs de la filière « *pour assurer le lien entre agriculture durable et alimentation durable, pour un modèle alimentaire pérenne à long terme.* »

McCain a saisi l'occasion de la semaine européenne du développement durable, en septembre dernier, pour présenter son programme européen "*Planet Friendly Food*". Son enjeu, selon Christine Delepierre, est de « *Rassembler et connecter nos consommateurs et clients autour de nos produits.* » Ce programme enrichit la feuille de route conçue en 2008 avec trois engagements pour 2030 : la mise en œuvre de pratiques agricoles de régénération sur 100 % des exploitations, la réduction de 50 % des émissions de CO<sub>2</sub> des opérations industrielles dans les six usines d'Europe, dont trois en France, et une production à partir d'électricité 100 % renouvelable dans les usines. « *Cette stratégie, résume Erwin Pardon, président de McCain Europe, nous fixe des objectifs clairs à moyen et long terme pour permettre à McCain d'accélérer sa transition et de soutenir activement la création d'un modèle plus durable. McCain souhaite lancer un mouvement qui mobilise l'ensemble de ses parties prenantes afin de créer un impact positif durable.* »

■ Jean Watin-Augouard

<sup>1</sup> - Enquête Kantar, février 2021.

# Martell, résilient du sol aux plants

Marque tricentenaire du groupe Pernod Ricard, Martell place la viticulture régénérative au cœur de sa stratégie. Elle déploie des actions dans ses vignobles cognaçais, portant sur la régénération des sols et sur le développement de nouveaux cépages.



© AdobeStock - silencéfoto

**P**réserver nos terroirs est l'un des quatre piliers <sup>1</sup> inscrits sur la feuille de route 2030 de Pernod Ricard. Parmi les marques patrimoniales du groupe, Martell accentue cette année son engagement environnemental, avec un programme viticole d'agriculture régénératrice. « Une approche équilibrée de la viticulture qui repose sur trois objectifs, explique Adeline Loizeau : *stimuler l'activité du sol, stimuler et renforcer la vigne dans sa capacité à se développer, à produire, mais également à se protéger contre la pression des maladies, et protéger cet environnement dans sa biodiversité.* »

Afin de régénérer le sol cognaçais, Martell étudie l'évolution de la population des bio-indicateurs (micro-organismes, vers de terre...), responsables de la régénération du sol et capteurs de carbone <sup>2</sup>. Engagé en 2015, ce suivi concerne 800 kg à l'hectare



**Adeline Loizeau,**  
**directrice**  
**Approvisionnements**  
**et Relations viticoles**  
**de Martell Mumm**  
**Perrier-Jouët**

aujourd'hui, l'objectif étant d'atteindre une tonne et demie en 2026. Depuis 2015 a été mis en place, dans les 450 hectares de vignobles propres à Martell, un programme de traitements alternatifs et innovants, avec bio-contrôles et bio-stimulants permettant à la plante d'activer ses défenses naturelles. Les traitements qui donnent des résultats positifs sont partagés avec les viticulteurs partenaires lors de journées techniques, de colloques et de groupes « Ferme 30 000 Martell », où sont testées les nouvelles pratiques. Ce programme est déployé depuis deux ans chez des viticulteurs volontaires. « Les résultats sont très encourageants, estime Adeline Loizeau. La particularité de notre activité nous amène à

1 - « Préserver nos terroirs ; valoriser l'humain ; agir circulaire ; être responsable », cf. *La Voix des marques*, n° 2 p. 52.

2 - Un programme identique est conduit en Champagne pour Mumm Perrier-Jouët.



© Agence WinAir

**Martell a notamment déployé une stratégie de couvert végétal sur ses vignobles propres en 2021.**

*considérer nos pratiques d'aujourd'hui avec la sensibilité des consommateurs de demain, que nous ne connaissons pas encore mais qui sera certainement plus exigeante sur le plan environnemental. »*

### **Viticulture de précision**

Martell a aussi lancé, en 2016, un programme de recherche variétale en collaboration avec – entre autres – l'Inrae, l'Institut français de la vigne et du vin (IFV) et le Bureau national interprofessionnel du cognac (BNIC). La maison est, depuis quatre ans, partenaire du Conservatoire viticole charentais. Elle investit dans la

recherche agronomique sur les propriétés et qualités intrinsèques de la plante. L'objectif est de créer par hybridation des cépages qui pourront résister au mildiou et à l'oïdium (maladies dévastatrices de la vigne), de s'adapter au réchauffement climatique et de gagner en diversité variétale dans le vignoble cognaçais. « *Notre ambition, souligne Adeline Loizeau, est de maintenir la qualité tout en assurant la quantité demandée dans l'avenir. Un cépage productif et le savoir-faire viticole doivent permettre un bon rendement à l'hectare.* »

Mais le viticulteur peut se demander s'il a fait le bon choix, ou si la solution présentée

comme intéressante aujourd'hui le sera encore demain : pour éviter à l'exploitant de prendre des risques de production, Martell les prend à sa charge. Depuis 2020, Sébastien Roumegous, expert en agroécologie<sup>3</sup>, accompagne Martell dans son programme d'agriculture régénératrice. En opérant par croisements, ce sont trois cents plants qui ont développé des facteurs de résistance. Après quoi il reste à tester leurs qualités organoleptiques, de façon à offrir à la production un maximum d'options. De même que Martell partage ses recherches pour régénérer le sol cognaçais, elle entend promouvoir les cépages testés sur ses hectares en propre auprès de toute la filière. L'objectif est le référencement des cépages retenus au catalogue national des variétés, puis au cahier des charges de l'AOC Cognac. Une appellation qui garantit la qualité et l'origine d'un produit, mais aussi le savoir-faire de ses acteurs et la qualité du terroir qu'ils valorisent et entretiennent.

Car la filière Cognac est engagée dans une démarche collective de viticulture durable, qui donne aux quatre mille cinq cents viticulteurs de la région une double certification environnementale Cognac (CEC) et haute valeur environnementale (HVE). Il leur faut pour cela répondre à six exigences : pérennité du vignoble, protection du milieu naturel, maîtrise des produits

L'objectif est de créer par hybridation des cépages qui pourront résister au mildiou et à l'oïdium, de s'adapter au réchauffement climatique et de gagner en diversité variétale dans le vignoble cognaçais.

phytosanitaires, gestion des effluents viti-vinicoles, formation santé-sécurité, et relations entre viticulteurs et voisinage. Il s'agit donc d'un engagement auprès des consommateurs et des riverains. Et parce que la viticulture de demain nécessite de nouvelles compétences, Martell accompagne des établissements de formation d'apprentis aux nouvelles pratiques viticoles. « Une marque tricentenaire se doit de transmettre de manière durable un patrimoine vivant aux générations futures, souligne Adeline Loizeau, et de permettre l'écriture des trois prochains siècles. »

■ Jean Watin-Augouard

<sup>3</sup> - Fondateur de la société Biosphères et du Centre de développement de l'agroécologie, membre de l'association Pour une agriculture du vivant, à laquelle Pernod Ricard adhère également.

• **Bakus, un robot enjambeur électrique autonome est en charge du désherbage mécanique des vignes, tandis que la maison partage ses nouvelles pratiques viticoles auprès de toute la filière.**



# La nature positive inspire L'Occitane

L'Occitane s'implique en faveur de la biodiversité tout au long de sa chaîne de valeur et avec l'ensemble de sa filière : régénération du sol, agroforesterie, traçabilité de l'approvisionnement, formulation ou éco-conception des produits.



**Qu'entendez-vous par un monde « nature positive », concept que vous avez récemment évoqué lors du récent congrès mondial de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) ?**

**Denis Geffroy :** Cette notion, qui a fortement émergé depuis quelques mois, rappelle qu'à côté de la crise climatique, il faut également compter avec la crise de la biodiversité, caractérisée par une perte très importante au niveau planétaire. Un monde « nature positive » nous fait passer d'une trajectoire marquée par un déficit de biodiversité à une autre, où on reconstitue celle-ci grâce à des pratiques de protection et de régénération.

**Cette notion s'apparente-t-elle à celle du « bien commun » ?**

**D.G. :** Oui, car la nature au sens large est un bien commun qui fournit à l'humanité un certain nombre de services comme l'oxygène, l'eau potable, le sol cultivable, ou les ressources naturelles. L'ambition « nature positive » part

du principe que la nature nécessite une forme de régulation collective. Les entreprises ont un rôle à jouer dans celle-ci, en commençant par réduire drastiquement leur impact, puis en collaborant avec les communautés locales, les organisations publiques et les ONG.

**Depuis quand la biodiversité est-elle au centre de la stratégie du groupe ? Sa protection est-elle au cœur de votre chaîne de valeur ?**

**D.G. :** L'Occitane est née en 1976 avec le projet de valoriser la nature provençale via les produits cosmétiques. Le lien avec la nature est donc consubstantiel à la marque, aussi bien sur le plan des ingrédients que sur celui de l'inspiration ou du biomimétisme. En 2008, est créé le service Filières durables pour protéger certaines matières premières iconiques comme la lavande, l'amande ou la verveine, en mettant en place des modes de production durables avec les producteurs et productrices. D'autres actions ont ensuite progressi-



**Denis Geffroy,**  
directeur  
Affaires  
Publiques &  
Sustainability  
Advocacy,  
groupe  
L'Occitane

vement concerné l'emballage, le recyclage, et la fourniture en énergie renouvelable de nos usines à Manosque en Haute Provence et à Lagorce en Ardèche. En 2016, nous avons réalisé un diagnostic de biodiversité avec le comité français de l'UICN (Union internationale de conservation de la nature) pour déterminer nos impacts les plus forts et définir des actions pour les réduire tout au long de la chaîne de valeur : approvisionnement en matières premières, éco-conception de nos produits, formules, emballages, fonctionnement des usines et distribution. Ce travail a abouti à la formalisation d'une stratégie de biodiversité à l'échelle du groupe, qui a été présentée lors du congrès de l'UICN à Marseille en septembre dernier. C'est l'un des trois piliers de notre stratégie RSE, les deux autres étant le climat et le social – portant sur la diversité et l'inclusion. Pour s'assurer que cette stratégie s'appuie sur des données scientifiques et communique les bons enjeux, nous nous référons aux travaux du Science Based Target Network qui définit des méthodologies pratiques à destination des entreprises souhaitant s'engager dans cette voie.

### **Avez-vous des exemples concrets de réduction de vos impacts ?**

**D.G. :** Sur le plan de l'approvisionnement en matières premières végétales, premier sujet majeur, nous travaillons avec quarante-deux filières végétales pour lesquelles nous avons une traçabilité totale. Nous cherchons constamment à améliorer celle-ci, afin de limiter les risques – ou d'engager des actions correctrices, lorsque la culture de ces matières premières ne correspond pas à nos attentes – en matière de pratiques agricoles ou de droits sociaux. Sur le plan des emballages, autre sujet majeur, nous sommes membre de la coalition SPICE (Sustainable packaging initiative for cosmetics) qui a défini une méthodologie commune d'analyse des impacts de l'emballage sur l'environnement. Nous sommes également signataire de l'engagement pour une économie circulaire de la fondation Ellen MacArthur, auprès de laquelle nous rapportons nos progrès chaque année.



Nous nous sommes engagés à réduire de 10 % la quantité totale de plastique que nous utilisons dans nos emballages d'ici 2025, y compris dans l'hypothèse d'une croissance de notre activité. Cela se traduit de plusieurs manières : suppression des emballages superflus, diminution de leur poids, développement des écorecharges, de la vente en vrac et des savons et shampoings solides, utilisation du PET recyclé et accroissement de la recyclabilité des emballages, pour entrer dans une logique d'économie circulaire.

### **En quoi la protection de la biodiversité constitue-t-elle une source d'inspiration et d'innovation pour le groupe ?**

**D.G. :** Nous avons deux clientes, les consommatrices et la planète. Quand nous concevons des produits, nous nous interrogeons pour

*L'Occitane développe des écorecharges utilisant 85 % de plastique en moins qu'une bouteille standard.*



***En 2004, L'Occitane a lancé en Corse le premier programme de plantation d'immortelle biologique à grande échelle, qui rassemble une dizaine de producteurs.***

savoir dans quelle mesure ils peuvent avoir un impact positif pour chacune d'elles. La biodiversité est donc une source d'inspiration et d'innovation qui nous guide pour développer de nouvelles technologies, des produits solides, des produits biodégradables, des écorecharges, ou des fontaines en boutique pour flacons rechargeables. Nous croyons beaucoup dans le développement de l'offre en vrac lancée récemment dans trente boutiques, ainsi que dans la proposition de produits solides. Les premiers résultats sont très encourageants.

**Dans lequel des cinq facteurs clés <sup>1</sup> de la perte de biodiversité vous engagez-vous particulièrement ?**

**D.G. :** Dans le cadre d'une logique systémique, nous regardons l'ensemble des impacts. Un sujet clé pour nous et sur lequel nous pouvons avoir l'impact le plus fort est la surexploitation des ressources, notamment du sol, et la transformation des terres. Pour

régénérer les sols nous développons des pratiques d'agroécologie, comme les couverts végétaux avec une quinzaine de producteurs d'amandes, de lavande, de verveine dans le sud de la France et en Corse. Nous favorisons l'agroforesterie en replantant des arbres et des haies dans les champs, et nous encourageons la rotation des cultures. En matière de reforestation, nous sommes membre du troisième Fonds carbone Livelihoods (LCF 3) lancé en juin 2021 pour soutenir les communautés rurales. Au Burkina Faso, nous agissons avec les coopératives de femmes productrices de beurre de karité et l'ONG Nitidae pour lutter contre la déforestation de deux manières. D'une part, la certification équitable et la rémunération du beurre de karité à un prix doublement supérieur au prix du marché, qui contribuent à donner de la valeur à cette activité et incitent les communautés locales à préserver les zones où pousse l'arbre à karité. D'autre part, nous avons participé

à la création de petites usines de transformation qui vont utiliser les coques d'amandes – et non le bois – comme source d'énergie.

### Comment engagez-vous tous les métiers et salariés du groupe sur la biodiversité ?

**D.G. :** Le groupe L'Occitane dispose d'une équipe d'ingénieurs agronomes dédiée au sujet de la biodiversité. Par ailleurs, nombreuses sont celles qui participent à l'élaboration et à la mise en œuvre de notre stratégie biodiversité : équipes recherche et développement, emballage, achat, *manufacturing*, marketing et communication... Enfin, l'ensemble des salariés est sensibilisé à travers le financement de projets de reforestation via nos filiales de distribution en Chine, au Brésil, en Amérique mais aussi en Europe.

### Bénéficiez-vous des travaux de recherche et d'expertise des entreprises adhérentes de la Febea ou de toute autre association d'entreprises ?

**D.G. :** Nous avons contribué au livre blanc de la Febea consacré aux bonnes pratiques en matière de biodiversité. Ce livre blanc montre que la filière cosmétique est très engagée sur ce sujet et a déjà mis en place de nombreuses actions sur le terrain. L'Occitane est également membre de One planet business for biodiversity, qui regroupe vingt-cinq grandes entreprises autour de l'agriculture régénératrice. Ainsi que de la Global Shea Alliance qui regroupe l'ensemble de la filière karité en Afrique. Nous échangeons également avec des entreprises de manière bilatérale, quand nous avons des problématiques communes.

### Engagez-vous des actions pédagogiques pour sensibiliser et responsabiliser davantage vos consommatrices ?

**D.G. :** La sensibilisation passe notamment par l'offre de produits et de services contribuant au développement de l'économie circulaire. Outre l'emploi de matières recyclées dans nos emballages, nous proposons – dans plus de

“ Nous travaillons avec quarante-deux filières végétales pour lesquelles nous avons une traçabilité totale. ”

65 % de nos boutiques en propre à travers le monde – un service de collecte d'emballages non pris en charge par les filières traditionnelles, et ce afin de les valoriser.

### Avez-vous défini la raison d'être du groupe ? Souhaitez-vous être certifié B Corp ou tout autre label « entreprise à mission » ? Si oui, à quel horizon ?

**D.G. :** Nous souhaitons être certifié B Corp à l'horizon 2023. Cela permet au groupe d'évaluer sa performance globale et de s'engager dans des programmes d'amélioration. Cela nous conduit également à augmenter le niveau d'exigence vis-à-vis de nous-mêmes. Et c'est dans ce cadre que nous avons défini la raison d'être du groupe : *Nous accompagnons les entrepreneurs et les communautés pour cultiver la beauté naturelle et le bien-être tout en régénérant la nature.*

■ Propos recueillis par Jean Watin-Augouard

• Une offre en vrac a récemment été lancée par le groupe dans trente boutiques, au travers de fontaines pour flacons rechargeables.



1 - Utilisation des sols et des mers, exploitation des ressources, pollution, espèces invasives et changement climatique.

## Ademe, le vrac sous conditions

Selon les études Ademe<sup>1</sup>, la vente en vrac affiche des impacts environnementaux globalement positifs et des risques sanitaires maîtrisés. Ces impacts sont néanmoins conditionnés à de bonnes pratiques sur l'ensemble de la chaîne de distribution jusqu'aux consommateurs.

**C**ent millions d'euros de chiffre d'affaires en 2013 et 1,2 milliard en 2019 ! Ces deux chiffres attestent la forte croissance de la vente en vrac sur le marché des produits de grande consommation et l'intérêt grandissant des consommateurs. Si l'épicerie sèche (céréales, biscuits, légumineuses) demeure prédominante – 58 % des foyers ayant recours au vrac achètent des fruits oléagineux (noix, noisettes, amandes, etc.) –, les produits de droguerie-parfumerie-hygiène (DPH) y trouvent progressivement leur place. À l'heure où la mesure des impacts environnementaux devient prioritaire, l'Ademe a sélectionné dix scénarios pour les évaluer dans le domaine du vrac et les comparer avec les mêmes produits préemballés en grande distribution<sup>2</sup>. Ces scénarios, représentatifs des acteurs du secteur, des produits et des processus existants, couvrent les produits alimentaires secs (amandes, riz, biscuits), liquides (huile d'olive, vinaigre), les produits DPH (lessive et savon liquides), ainsi que les produits les plus vendus en vrac.



*Christophe Marquet,  
animateur national Lutte contre le gaspillage*

rapport entre la masse d'emballage (sur toute la chaîne de distribution) et la dose de produit transporté l'est aussi, à matériaux équivalents. Le vrac est pertinent pour les produits lourdement emballés en distribution classique préemballée (flacon pompe à usage unique, par exemple). Les impacts seront d'autant plus faibles que les emballages et conditionnements amont (fûts en métal, bidons en plastique) et des contenants d'achat sont très souvent réemployés. Enfin, pour les produits secs, les meubles et équipements de distribution en vrac ainsi que leurs entretien et nettoyage ont un impact limité sur l'environnement.

Afin de maximiser les bénéfices du vrac sur toutes les étapes de la chaîne, l'Ademe recommande aux fournisseurs de mettre en place des conditionnements adaptés, sans toutefois impacter la protection du produit, et d'optimiser le rapport entre masse d'emballage et masse transportée ; d'encourager les critères de sélection et l'éco-conception des emballages (masse, matière, réemploi) ; d'éviter le suremballage de conditionnement et les étapes de reconditionnement.

Les fournisseurs de solutions doivent proposer des matériels robustes, faciles à manipuler et à entretenir ;

### Impact positif sous certaines conditions

Comme celles d'éviter les pertes de produits à toutes les étapes (amont, magasin et consommateurs) en cas de mauvaise gestion des rayons et des manipulations (lors des transvasements). L'impact environnemental sera d'autant plus faible que le

1 - Études téléchargeables sur [librairie.ademe.fr](http://librairie.ademe.fr) : Panorama et évaluation environnementale du vrac en France (octobre 2021) ; Analyse et recommandations liées aux risques sanitaires de la distribution en vrac en France (novembre 2021).

2 - À noter que l'étude ne couvre pas les produits qui sont historiquement vendus en vrac – à savoir les fruits et légumes – ni les produits frais vendus à la coupe. Les conclusions obtenues sont spécifiques à chaque scénario et ne peuvent pas être généralisées à d'autres situations.

## Synthèse des 10 scénarios étudiés

N° SCÉNARIO	PRODUIT	SYSTÈME	MODALITÉ DE DISTRIBUTION		PRATIQUE CONSOMMATEUR
			CONDITIONNEMENT AMONT	ÉQUIPEMENT EN MAGASIN	
1	Amande	Vrac	Sac plastique 5 kg	Silo	Sachet kraft transvasé 125 g
		Préemballé	Sachet plastique 125 g		
2	Riz	Vrac	Sac plastique 2,5 kg	Silo petit format	Sachet kraft transvasé 500 g
		Préemballé	Sachet plastique 500 g		
3	Riz	Vrac	Sac plastique 20 kg	Silo grand format	Sachet coton transvasé 500 g
		Préemballé	Sachet plastique 500 g		
4	Biscuit	Vrac	Sac plastique 5 kg	Bac à pelle	Sachet kraft transvasé 100 g
		Préemballé	Emballage mixte plastique et carton 200 g		
5	Riz	Vrac	Sac plastique 5 kg	En mode Drive Réemploi	Bocal lavé magasin 500 g
		Préemballé	Sachet plastique 500 g		
6	Huile d'olive	Vrac	Bidon plastique réutilisable 7 l	Fontaine inox	Bouteille verre 1 l
		Préemballé	Bouteille verre 75 cl		
7	Vinaigre	Vrac	Poche 10 l	Meuble gravitaire	Bouteille verre 1 l
		Préemballé	Bouteille verre 50 cl		
8	Lessive liquide	Vrac	Bidon plastique 20 l	Robinet plastique	Bidon plastique 1 l
		Préemballé	Bidon plastique 1,8 l		
9	Savon liquide	Vrac	Poche 10 l	Meuble gravitaire	Flacon plastique 0,5 l
		Préemballé	Flacon plastique 250 ml		
10	Riz	Vrac	Silo carton prérempli 5 kg	Bec plastique	Sachet kraft transvasé 500 g
		Préemballé	Sachet plastique 500 g		

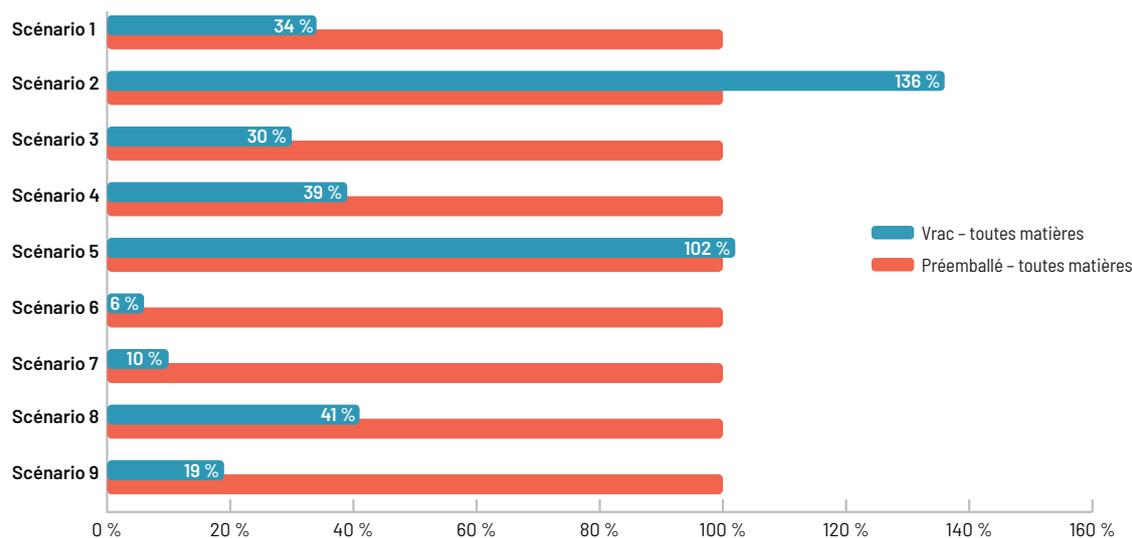
La colonne « Conditionnement amont » correspond aux types et volumes d'emballage utilisés pour acheminer le produit jusqu'en magasin, avant qu'il n'y soit vendu en vrac.

réfléchir aux solutions d'ergonomie pour éviter les pertes au service et les surdosages ; évaluer la pertinence environnementale des équipements de distribution.

Les responsables de magasins doivent disposer d'un personnel dédié et formé pour gérer les rayons et les stocks, entretenir les équipements et mettre en place les outils et procédures de contrôle et de prévention ; demander aux fournisseurs de limiter les emballages amont ; faciliter l'acte

et l'impact d'achat du consommateur en proposant des contenants d'achat de différents formats (optimisation masse et quantité) ; encourager le consommateur à utiliser ses propres contenants réemployables ; proposer, avec son fournisseur d'équipements de distribution, des solutions permettant l'utilisation de tous types de contenants et l'ajustement de la dose servie. Enfin, pour limiter le gaspillage alimentaire, ils devront assurer un suivi des stocks et la mise en place de mesures de prévention (promotions, placement en rayon) pour une rotation optimale des produits.

## Comparaison des proportions des masses d'emballage toutes matières confondues



Le graphique ci-dessus présente les comparaisons des proportions des masses d'emballage et contenants d'achat (toutes matières confondues et par rapport à une portion) entre systèmes préemballés et vrac pour chaque scénario. L'étude montre par exemple que pour le scénario 1 (amande), l'achat en vrac nécessite seulement 34 % de masse d'emballage sur toute la chaîne de distribution par rapport à l'achat d'amandes préemballées. En moyenne sur les différents scénarios analysés (non nécessairement représentatifs), on peut donc estimer que la vente en vrac, si elle est menée en respectant les bonnes pratiques, devrait permettre de réduire la masse de déchets d'emballage d'au moins deux tiers, sur toute la chaîne de distribution.

Quant aux consommateurs de produits en vrac, charge à eux d'adopter de bonnes pratiques en magasin comme à la maison. Celles-ci portent sur le choix d'un contenant ajusté à la quantité voulue et au type de produit, réemployable et avec nettoyage renforcé pour l'achat de produits DPH, et une optimisation de son nombre d'utilisations ; un comportement responsable en magasin pour limiter les pertes de produits et donc le gaspillage ; l'adaptation des quantités achetées et stockées à la maison en fonction de la fréquence de consommation ; et enfin, la conservation des produits dans des contenants adaptés pour éviter tout gaspillage.

L'étude montre que le vrac est pertinent sous certaines conditions, les principales étant :

- Limiter la quantité de déchets d'emballage par produit tout au long de la chaîne de distribution (et pas uniquement en magasin).
- Réduire au maximum les pertes produits à chaque étape.

Ces deux points sont les « arguments de vente » principaux du vrac, l'étude confirmant qu'il est nécessaire de veiller à leur suivi à chaque étape pour s'assurer du bénéfice environnemental du vrac.

## Des risques sanitaires à maîtriser

L'Ademe s'est également penchée sur les risques sanitaires pour les consommateurs, et sur les risques en santé et sécurité au travail pour les professionnels de la vente en vrac. L'étude porte sur les circuits d'achat en commerces spécialisés vrac et en Grandes et moyennes surfaces (GMS), à partir du conditionnement et en passant par la préparation des produits jusqu'à la distribution en vrac. Elle s'appuie sur dix visites de sites à différentes étapes de la chaîne de distribution, ainsi que sur l'analyse de la réglementation. Elle a pour objectifs d'identifier les risques, d'analyser les exigences réglementaires pour identifier d'éventuels besoins de précisions ou d'ajouts, et d'émettre des recommandations en matière de gestion des risques.

Concernant les employés, si des moyens de prévention ont été rapportés, on constate que les notions de règles d'hygiène et sécurité ne sont pas appréhendées de la même manière selon les structures. Enfin, même si la distribution en préemballé n'a comparativement pas été étudiée ici, on peut formuler l'hypothèse que les situations dangereuses rencontrées ci-après sont les mêmes. En revanche, la connaissance de la fréquence d'occurrences de ces situations dans les deux types de distribution, qui permettrait une comparaison plus étayée, n'est pas disponible.

## Identification des risques en santé et sécurité au travail

### LES RISQUES SANTÉ ET SÉCURITÉ POUR LE PERSONNEL LIÉS À LA COMMERCIALISATION DU VRAC



Représentation des risques en santé et sécurité au travail structurée par type de risques.

## Identification des risques sanitaires pour les consommateurs

### LES RISQUES SANITAIRES POUR LES CONSOMMATEURS DU VRAC



Représentation des risques sanitaires, structurée par type de risques associés aux causes possibles d'apparition observées lors des visites.

L'exposition aux différents risques professionnels dans les points de vente en vrac est notamment due à des manutentions et manipulations supplémentaires ou des contacts directs avec certains produits (rechargement de silo via des conditionnements de gros volumes, nettoyage régulier des équipements de distribution, service assisté au contact de produits de droguerie, ...).

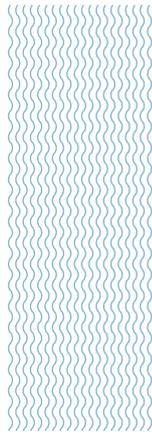
Pour les consommateurs, les risques sanitaires résultent du fait que les produits vrac sont « exposants » car non protégés par leur emballage tout au long de leur cycle de vie. Ainsi, la maîtrise des risques habituellement retrouvés dans la distribution des préemballés est insuffisante. Elle doit donc être précisée (formation, guide de suivi, procédures en atelier et en magasin...), notamment pour les étapes de fin de chaîne de distribution, dont le stockage et la distribution des produits vrac dans les points de

vente. Sur le plan réglementaire, les visites réalisées lors de l'étude montrent un niveau général d'application inférieur aux autres systèmes de distribution.

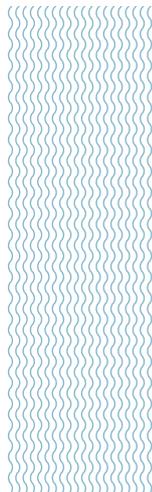
## Recommandations

Afin de limiter, voire supprimer les risques sanitaires, l'Ademe propose une série de recommandations dont la liste exhaustive figure dans le rapport d'étude, concernant les fournisseurs, les responsables de magasins, et les consommateurs.

Les fournisseurs de produits vendus en vrac doivent adopter une vigilance accrue sur les conditions de stockage (lutte contre les nuisibles, hygrométrie, température de conservation...) et de conditionnement, ainsi que veiller à l'adéquation



Le vrac est pertinent à condition de limiter les déchets d'emballage tout au long de la chaîne de distribution et réduire au maximum les pertes produits à chaque étape.



des emballages amont avec les étapes de stockage (herméticité, protection), la manutention et la manipulation lors du déconditionnement dans les points de vente.

Les fournisseurs de solutions de distribution en vrac doivent choisir des équipements limitant les manipulations et les transvasements (pompage ou distribution gravitaire) ; sélectionner des équipements de distribution facilitant le nettoyage, et durables pour limiter la casse (donc le risque de corps étrangers) ; adopter des ustensiles de service solitaires de l'équipement de distribution en rayon pour éviter les contaminations croisées (chimiques ou allergènes) ; enfin, adapter les équipements de distribution et les contenants d'achat à chaque classe de produits (matériaux en contact avec les denrées alimentaires, les produits chimiques, ...).

Les responsables de magasins doivent intégrer dans le processus de formation du personnel les particularités du secteur du vrac (hygiène, traçabilité, information du consommateur sur les produits, les contenants d'achat, etc.) ; prévoir l'ergonomie du lieu de travail et les équipements de manutention adéquats pour transporter les conditionnements en gros volumes, faciliter le remplissage et le nettoyage des silos, ... ; différencier les ustensiles et les équipements (forme, couleur) et contrôler ou sensibiliser en rayon sur les contenants d'achat utilisés selon le type de produit (DPH ou alimentaire) ; organiser le stockage amont puis le placement pertinent des produits pour éviter les contaminations croisées, les migrations d'odeurs, les mauvaises manipulations (pelle du bac A pouvant finir dans le bac B) et déversements accidentels (exemple du silo de poudre d'amande au-dessus du bac d'abricots secs) ; et bien entendu, assurer la traçabilité portant sur l'étiquetage des produits ou des contenants selon la réglementation en vigueur, ainsi que le suivi des lots.

Enfin, les consommateurs doivent privilégier le réemploi du même contenant pour le même produit (obligatoire pour les produits DPH) ; assurer la propreté de leurs contenants d'achat et leur bonne adéquation avec le produit acheté ; se faire assister en cas de doute sur l'équipement de distribution ou les caractéristiques des produits ; adopter un comportement responsable en magasin pour contribuer à la propreté du rayon, éviter les contaminations croisées et déversements accidentels.

■ **Christophe Marquet**, Ademe,  
avec la collaboration de  
**Jean Watin-Augouard**

# Découvrez la revue trimestrielle de l'ilec



- **Le dossier central**, un thème d'actualité décliné en plusieurs articles : avis d'experts, prises de parole de responsables d'entreprises, retours d'expériences et chiffres clés
- **Les analyses de l'ilec** sur la relation industrie/commerce et son écosystème
- **Les enjeux de la législation** sur les entreprises de produits de grande consommation
- **Les innovations et les bonnes pratiques**
  - industrielles, RSE, communication...
  - à partir d'exemples concrets
- **Les grandes tendances** - consommation, nouveaux enjeux des entreprises, société - décryptées par des experts
- **Les cas d'école**, des récits de grandes marques inspirants en termes de responsabilité d'entreprise, de gouvernance, d'engagement...

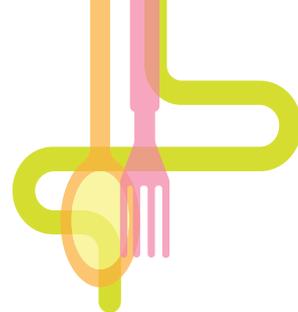


Pour consulter les numéros en ligne, rendez-vous sur :  
[ilec.asso.fr/voix\\_des\\_marques/page](http://ilec.asso.fr/voix_des_marques/page)



# Num-Alim

Le cœur de confiance et de maîtrise  
des données alimentaires



## Rejoignez le mouvement en signant le manifeste !

Parce que **les étiquettes ne suffisent plus, face à la demande des consommateurs** d'informations supplémentaires.

Parce que **la mise à disposition des données ne doit pas être altérée par une barrière financière ou par un risque d'accaparement.**

Parce que les fiches d'information numériques des produits sont trop souvent erronées, alors que **les « étiquettes numériques » sont clefs, notamment avec la montée du e-commerce.**

Parce que **les entreprises doivent faire valoir leur savoir-faire et leur engagement** à fournir des produits de grande qualité à tous.

Pour signer Le Manifeste rendez-vous sur :  
[www.plateforme-numalim.fr/rejoignez-le-mouvement](http://www.plateforme-numalim.fr/rejoignez-le-mouvement)