

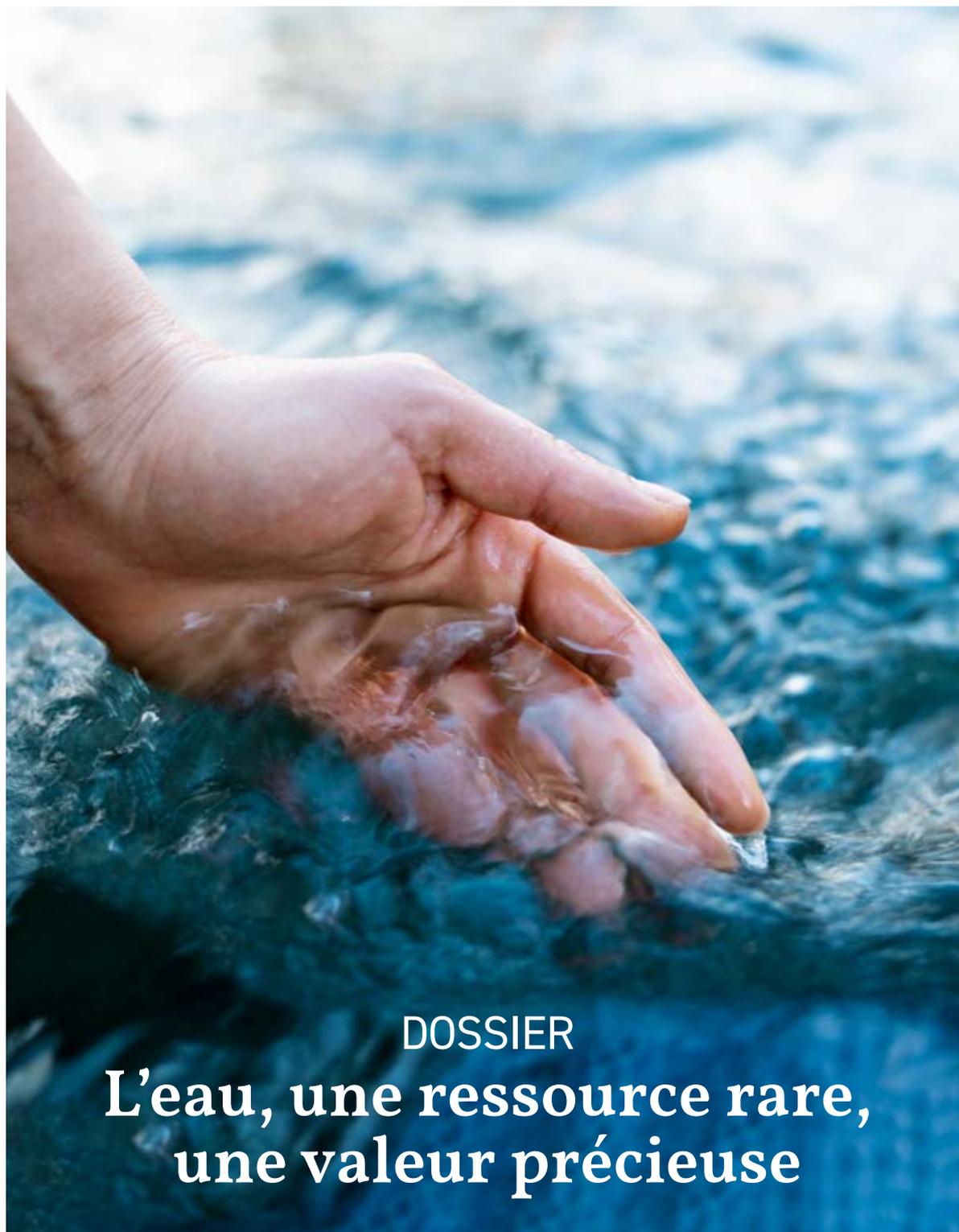
EXPERTISE



Nicolas Condom,  
Ecofilae



Emily Mayer,  
Circana



DOSSIER

## L'eau, une ressource rare, une valeur précieuse

INNOVATION

Déchets  
d'emballages,  
le moyen d'une  
révolution

RSE

Bel, Coca-Cola,  
Lactel

TENDANCE

L'écoresponsabilité,  
comment passer  
à l'action

BONNES  
PRATIQUES

Daunat, Lesieur,  
Entremont

RESSOURCES  
HUMAINES

Emploi senior,  
volontarisme  
bien compris

# CALCULEZ VOTRE RÉSULTAT FINANCIER AJUSTÉ DU CARBONE

Le Score Carbone Axylia® évalue, sur une échelle allant de A à F, la capacité d'une entreprise à s'acquitter de sa facture carbone. Il s'agit d'un modèle innovant de mesure du risque financier associé au climat.



Axylia, c'est :

- > Un pionnier de l'investissement responsable à l'origine de très nombreuses innovations du marché français depuis 20 ans
- > Le signataire de plusieurs initiatives de finance responsable, la dernière en date le « Call on Carbon »
- > Une expertise reconnue par une Coupole de l'Audace de l'AGEFI et un Award Or de Ekopo
- > Une équipe, forte de sa jeunesse et de sa diversité, très mobilisée en R&D pour vous fournir les meilleurs outils d'analyse et assurer la pérennité de votre performance



Soirée Score Carbone en présence de François Gemenne (GIEC),  
Fnac-Darty, Getlink, Française des Jeux, Middlednext,...

[www.scorecarbone.fr](http://www.scorecarbone.fr)

- > Un site internet précurseur dans la mesure du risque carbone, instantanée comme dynamique à horizon 2025 ou 2030, comparé à votre peer group
- > Le Score Carbone est reconnu comme un outil simple, transparent et pédagogique pour votre entreprise



[www.axylia.com](http://www.axylia.com)  
[hello@scorecarbone.fr](mailto:hello@scorecarbone.fr)



CALL ON CARBON

SCORE  
CARBONE®  
AXYLIA



MAISON  
DE FINANCE  
RESPONSABLE

# Préserver l'eau, impératif industriel

**E**n novembre dernier, la commission des Affaires économiques de l'Assemblée nationale lançait une mission d'information sur la gestion de l'eau pour les activités économiques, avec l'objectif de formuler des recommandations autour des innovations, des adaptations et de l'accompagnement souhaitables, face à ce défi majeur. L'Ilec, l'Ania et l'Adepale ont été auditionnés dans ce cadre.

Le 22 mars dernier, à l'occasion de sa conférence sur l'eau, l'ONU s'est engagée à mettre l'humanité « sur la voie d'un avenir où la sécurité hydrique sera assurée pour chacun et chacune ». Le 30 mars, le président de la République présentait le « Plan d'action pour une gestion résiliente et concertée de l'eau<sup>1</sup> » comprenant cinquante-trois mesures visant à répondre aux enjeux de sobriété, de disponibilité et de qualité, ainsi qu'aux crises de sécheresse.

Les fabricants de grandes marques de l'Ilec n'ont pas attendu cette tension accrue pour agir. Depuis des années, ils s'emploient à la préservation de l'eau par trois types d'action, qu'illustrent les cas d'école présentés dans ce numéro : l'optimisation de la gestion de l'eau dans leur processus de production, le soutien aux agriculteurs, la sensibilisation des soixante-six millions de consommateurs français qui achètent chaque jour leurs produits.

Pour ces acteurs, les enjeux économiques sont importants : prévenir les ruptures d'approvisionnement, éviter la chute de la production, voire la fermeture de sites industriels en France, adapter les modes de culture, etc. Ils ne peuvent que se réjouir des évolutions réglementaires en faveur de la réutilisation des eaux usées traitées issues des opérations de production, car c'est une solution indispensable pour économiser des millions de mètres cubes d'eau potable chaque année. Jadis ressource abondante peu valorisée, l'eau devient rare, le niveau des nappes phréatiques l'atteste. Dans un film de campagne fameux pour l'élection présidentielle de 1974, le candidat René Dumont alertait l'opinion : « *Nous allons bientôt manquer d'eau, c'est pourquoi je bois devant vous un verre d'eau précieuse, puisqu'avant la fin du siècle, si nous continuons un tel débordement, elle manquera...* » Un demi-siècle après, il n'est aucun acteur économique qui ne lui donnerait pas raison.



*Richard Panquiaux,  
directeur général de l'Ilec*

1 - <https://www.ecologie.gouv.fr/plan-action-gestion-resiliente-et-concertee-eau>

**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

**Responsable de la rédaction**  
Sophie Palauqui

**Comité de rédaction**  
Richard Panquiaux, Antoine Quentin,  
François Ehrard, Sophie Palauqui,  
Virginie Thomas, Jean Watin-Augouard

**Préresse**  
Virginie Thomas  
Mise en page : Bertrand Debray, Corinne Belin

**Régie publicitaire**  
Régis Laurent SEEPP SAS  
7, rue du Général Clergerie,  
75116 Paris  
Tél : 01 47 27 50 05  
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 seize 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**

**INNOVATION**

**06**

**Innovations,  
la cote d'alerte**

Emily Mayer, Circana, et  
Ophélie Buchet, Mintel

**12**

**Déchets d'emballages,  
les moyens  
d'une révolution**

Margherita Trombetti,  
AIM

**RSE**

**17**

**Bel,  
catalyseur  
de l'agriculture  
régénératrice**

Entretien avec  
Elodie Parre, groupe Bel

**20**

**Coca-Cola,  
expérimentateur  
du réemploi**

Entretien avec  
Olivier Larose, CCEP France

**23**

**Lactel,  
faire grandir l'essentiel**

Entretien avec  
Anne Charlès-Pinault, Lactel

## 26 DOSSIER

### L'eau, une ressource rare, une valeur précieuse



« Je bois devant vous un verre d'eau précieuse puisqu'avant la fin du siècle, si nous continuons un tel débordement, elle manquera... ». Cette prédiction faite en 1974 par René Dumont, candidat à l'élection présidentielle, se réalise... au début de ce siècle. Les entreprises, consommatrices d'eau, agissent pour la sobriété de son usage.

#### 28 - L'eau, affaire d'écologie territoriale

Entretien avec Nicolas Condom,  
Ecofilae

#### 33 - Réemploi, quelle consommation d'eau ?

Entretien avec Eléonore Blondeau,  
Eternity Systems

#### 36 - Tereos, cap sur la fertirrigation

Entretien avec Samuel Dufay,  
Tereos

#### 39 - Hénaff, un château d'eau bien gardé

Entretien avec Loïc Hénaff,  
groupe Jean Hénaff

#### 44 - General Mills, du bon usage de l'eau

Entretien avec Antoine Bille,  
Géant Vert,  
et Nicolas Cayeux,  
Häagen-Dazs

#### Tendance

## 48

### L'écoresponsabilité, comment passer à l'action

Entretien avec  
Mélusine Boon-Falleur,  
PhD Candidate, ENS

#### Bonnes pratiques

## 53

### Daunat, le snacking exigeant

Entretien avec  
Frédéric Oriol et Maye El Maghrabi,  
Daunat

## 58

### Lesieur, des innovations toujours pionnières

Entretien avec Marie Saglio,  
Lesieur

## 60

### Entremont, affineur patrimonial

Entretien avec Marie-Hélène Larrive  
et Nathalie Le Clézio,  
Entremont

#### Ressources humaines

## 64

### Emploi senior, volontarisme bien compris

Entretien avec Elodie Gourmellet,  
Automatic Data Processing

# Innovations, la cote d'alerte

Quand les entreprises de PGC vont bien, les innovations sont nombreuses.  
C'est beaucoup moins le cas ces dernières années, symptôme éloquent et préoccupant.



**C'**est peu de dire que le contexte actuel n'est pas favorable aux innovations.

L'inflation, qui n'a cessé de grimper depuis douze mois pour atteindre 16,2 % en avril dernier, crée un environnement très complexe qui pèse tant sur la capacité des consommateurs à s'offrir des innovations que sur celle des acteurs à investir dans de nouveaux produits.

Les consommateurs, pour contenir la pression de la hausse des prix sur leur budget, se restreignent dans les quantités achetées et se tournent vers des marques plus accessibles. Les acteurs choisissent ou subissent des rationalisations de gammes et concentrent leurs moyens (qui ne vont pas croissant) sur les références majeures des portefeuilles, pour optimiser les marges.

Il est dès lors assez logique d'observer que le nombre de nouveautés portées sur le marché l'année dernière a diminué (de 13 % par

rapport à 2021) et que la performance moyenne des innovations a fléchi.

Ces deux facteurs cumulés se traduisent par un poids de l'innovation dans le chiffre d'affaires du périmètre PGC FLS (produit de grande consommation et frais libre-service) historiquement bas l'année dernière. Et ce qui est vrai à la moyenne l'est également dans chaque grande famille de produits : même pour la catégorie championne sur le terrain de l'innovation, l'hygiène-beauté, les nouveautés sont de moins en moins déterminantes, et leur poids actuel n'est que peu ou prou celui qu'il était dans l'alimentaire il y a quelques années.

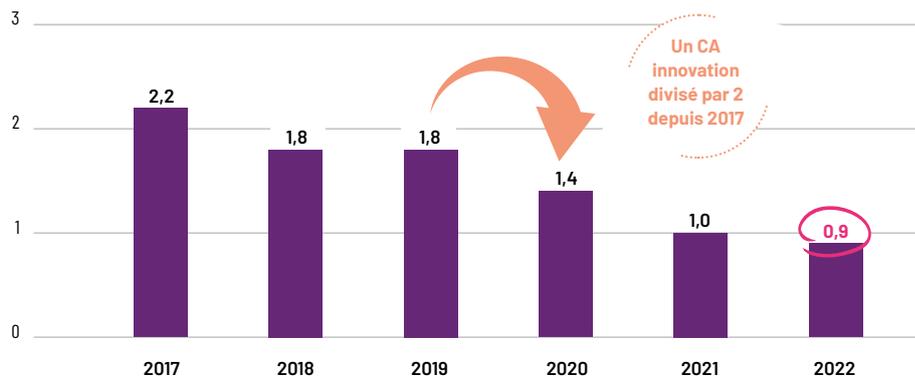
Le constat est assez négatif, même si maximiser le succès des innovations, à l'heure de l'inflation et de la rationalisation des assortiments, demeure possible. En moyenne en PGC FLS, une innovation atteint 53 % de la rotation valeur d'une référence de sa catégorie de rattachement. Autrement dit, elle



Emily Mayer,  
directrice  
Business Insights  
de Circana

### Poids CA des innovations dans le total PGC FLS (%)

hyper et supermarchés

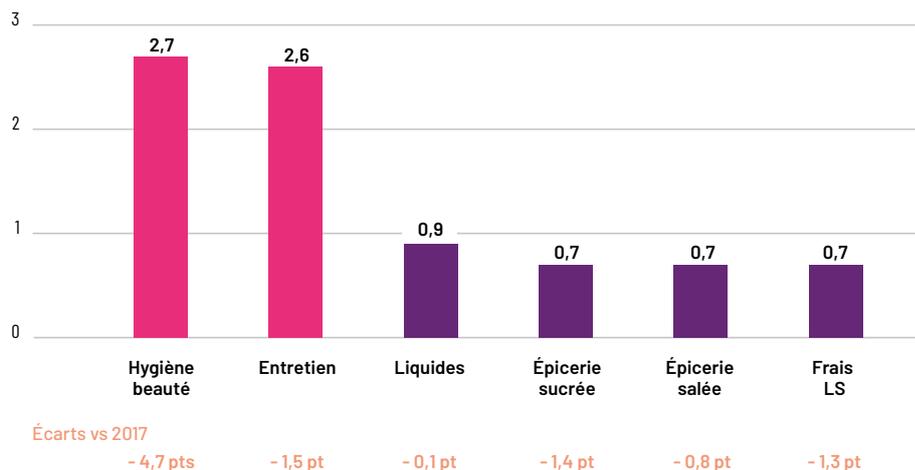


Circana, Inc. and Circana Group, L.P. | Proprietary and confidential.



### Poids CA des innovations par rayon en 2022 (%) et évolution vs 2017 (pts)

hyper et supermarchés



Circana, Inc. and Circana Group, L.P. | Proprietary and confidential.



sous-performe de 47 % par rapport à son marché. Cela étant, le quart des innovations les plus performantes, que nous appellerons « superstars », affichent un indice de 125, surpassant la moyenne catégorielle de 25 %, et améliorant la performance globale. Les facteurs clés du succès de ces superstars sont clairs. Capitaliser sur les recettes

des meilleures peut permettre aux acteurs du marché de redresser la barre, et de redonner à l'innovation, levier fondamental de la croissance des marchés, ses lettres de noblesse. Qu'est-ce qui caractérise ces superstars ? Avant tout, l'excellence de leur mise en rayon en magasin.

“En 2022, les innovations n’ont jamais représenté une part aussi faible du CA des produits de grande consommation.”

D’abord, elles obtiennent plus vite un meilleur référencement que les autres innovations. Au bout d’un an, elles sont implantées dans plus de la moitié des hyper et supermarchés, alors que les innovations moins performantes ne le sont que dans 20 % voire moins.

Ensuite, les superstars sont davantage mises en avant en promotion que la moyenne des innovations. Cette forte visibilité est fondamentale pour faire connaître des nouveautés. Enfin, le point le plus important, les superstars sont plus visibles en fond de rayon que la moyenne des innovations. Alors, même les superstars sont moins visibles qu’une référence moyenne de leur catégorie, elles le sont tout de même plus que la moyenne des innovations.

Pourquoi ce point de la visibilité, en promotion et en rayon, est-il aussi crucial ? Parce que le

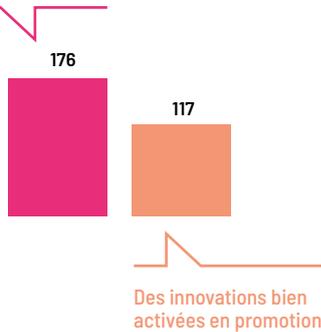
magasin est le premier levier de recrutement pour l’innovation : 57% des consommateurs découvrent généralement l’innovation directement en point de vente. Si l’innovation a trop peu de *facings*, elle est invisible et n’est pas achetée, et l’histoire s’arrête avant d’avoir commencé. Être vue n’est pas la seule étape à franchir pour l’innovation. Une fois vue, elle doit être comprise et attractive pour trouver sa place dans les paniers. Mais l’étape fondamentale est d’être vue. Malheureusement, la visibilité (promotion et fond de rayon), comme les autres moyens moteurs (la publicité par exemple), a un coût notable pour les marques, qu’il n’est pas évident de préserver dans cette période de baisse des marchés et de hausse des coûts.

Un mot sur le prix. Une innovation est en moyenne 26 % plus chère qu’une référence

### Indice de soutien promotionnel

% CA promo de l’innovation dans sa première année de vie vs moyenne d’une référence de la catégorie

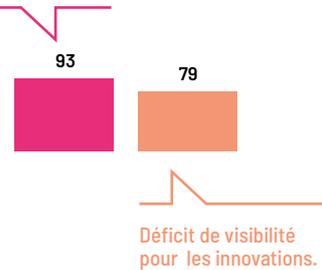
Les Super Star ont une part de ventes sous promo supérieure de 76 % à celle d’une référence moyenne de leur catégorie.



### Indice de visibilité fond de rayon

Linéaire moyen de l’innovation sur sa 1<sup>re</sup> année de vie vs moyenne d’une référence de la catégorie

Les Super Stars ont un linéaire moyen qui atteint 93% de celui d’une référence moyenne de leur catégorie.



Circana, Inc. and Circana Group, L.P. Proprietary and confidential.



Super stars Moyenne innovations

## CA réalisé en 2022 en hyper et supermarchés

Sélection des innovations au niveau produit



Circana, Inc. and Circana Group, L.P.  
Proprietary and confidential.

Si l'exécution est clé, elle ne fait pas tout.  
Ce qui caractérise les meilleures innovations 2022 :  
des grandes marques et du plaisir !

Circana.

de sa catégorie. Les superstars sont au-delà de cet indice, démontrant que leur pertinence provoque un consentement à payer favorable. Attention toutefois à l'excès de valorisation, notamment dans le contexte actuel de forte inflation. L'indice prix des superstars 2022 est de près de 20 points supérieur à celui des superstars 2021, et l'indice de performance unitaire s'en ressent : il passe de 96 en 2021 à 87 en 2022. L'innovation est donc un bon outil de valorisation pour les marques et les marchés, mais il faut doser habilement ce levier pour que la nouveauté ne soit pas réservée à une cible trop restreinte de consommateurs.

En parallèle de l'exécution, le positionnement de la nouveauté est tout aussi déterminant. À l'étude des dix meilleures innovations produits 2022, force est de constater que la combinaison grandes marques et plaisir est gage de fort succès.

Les consommateurs placent d'ailleurs le plaisir au sommet de leurs attentes concernant l'innovation. Juste derrière se positionne la provenance géographique. La responsabilité et le plaisir sont donc deux axes majeurs pour innover. Pourtant, ils ne produisent pas les mêmes effets sur les ventes, car rares sont les lancements « bien consommer » qui se hissent dans les meilleures innovations par le chiffre d'affaires. Il y a donc pour les opérateurs un vrai intérêt à combiner ces deux axes.

En 2022, les innovations n'ont jamais représenté une part aussi faible du chiffre d'affaires des produits de grande consommation. Alors que la baisse des volumes s'accroît, il est important de refaire des innovations un levier de croissance pour ce secteur.

■ Emily Mayer

# “ Trois questions à Ophélie Buchet ” Mintel



**Ophélie Buchet,**  
analyste tendances  
alimentaire et  
boisson, Mintel

## La nature des innovations mises sur le marché ces dernières années peut-elle expliquer la perte de performances ?

**Ophélie Buchet :** Oui, puisque la part des vraies innovations (un produit complètement nouveau, une nouvelle gamme ou marque) continue de décroître et est minimale : 22 % des produits alimentaires et boissons lancés entre mai 2022 et avril 2023 étaient de nouveaux produits, d'après Mintel<sup>1</sup>. C'est une tendance historique, puisque la part des vraies innovations est en décroissance depuis la crise de 2008. Entre mai 2009 et avril 2010, près de 50 % desancements étaient des nouveaux produits, plus du double d'aujourd'hui.

À l'inverse, la part des rénovations (extensions de gamme et nouveaux emballages) dans l'innovation est en croissance et domine. Cela explique la perte des performances, puisqu'il est plus difficile pour les industriels de justifier auprès des consommateurs la valeur ajoutée des rénovations. Pour plusieurs raisons. Tout d'abord, la multiplication

des extensions de gamme veut souvent dire une multiplication des allégations marketing, qui peuvent participer à la confusion des consommateurs. Le nombre moyen d'allégations sur les nouveaux produits est passé de 1,5 il y a dix ans à 3 aujourd'hui.

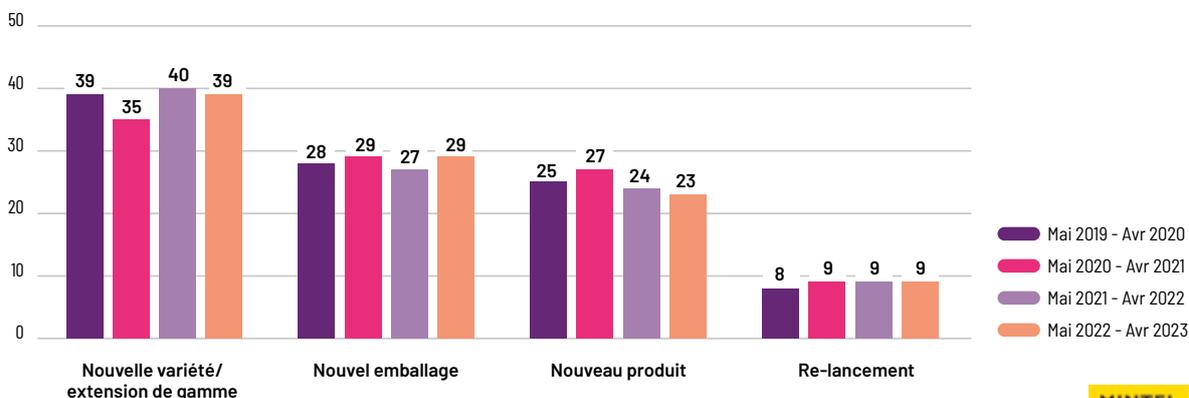
De plus, les rénovations ont un objectif clair : reformuler et reconfigurer les produits en les rendant plus conformes aux attentes des consommateurs, et des gouvernements, en matière de naturalité, de santé et d'environnement. Et souvent, si ces changements sont le fruit d'innovations technologiques majeures (nouvelle recette, ingrédient ou emballage écoresponsable), ils ne justifient pas, pour les consommateurs, une augmentation de prix.

## Quels sont les axes porteurs pour les années à venir ?

**O. B. :** Le plaisir continuera d'être un moteur clé de l'innovation. La part desancements de produits alimentaires et boissons aromatisés dans l'innovation est en croissance en

## France :ancements de produits alimentaires et boissons par type

Mai 2019 - Avr 2023 (%)



MINTEL

“L’autre axe porteur de croissance est la responsabilité, surtout environnementale, avec des allégations qui rassurent les consommateurs.”

France : 62 % de lancements aromatisés entre mai 2022 et avril 2023, au lieu de 58 % entre mai 2020 et avril 2021.

Les marques françaises communiquent aussi de plus en plus sur les « textures » gourmandes, avec une progression des produits qui « fondent en bouche », « à morceaux » ou « onctueux ».

L’autre axe porteur de croissance est la responsabilité, surtout environnementale, avec des allégations qui rassurent les consommateurs sur l’impact de la production alimentaire pour leur santé et la planète : par exemple le biologique ainsi que l’éthique (juste rémunération des producteurs, impact sur les ressources, emballage écoresponsable, bien-être animal).

Pour justifier la valeur ajoutée des produits écoresponsables, les marques s’attachent à dire en quoi ces produits sont de meilleure qualité et ont un goût supérieur ; 19 % des consommateurs français seraient encouragés à acheter des produits biologiques si leur goût était meilleur que celui des produits conventionnels.

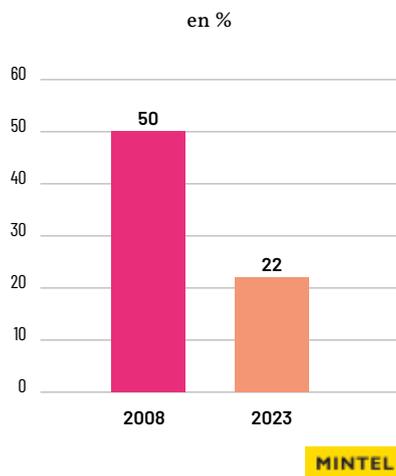
#### Qui innove le plus : les marques ou les MDD ?

**O. B. :** Les MDD sont en perte de terrain pour l’innovation. Après un pic à 37 % des lancements alimentaires et boissons, en France, entre mai 2015 et avril 2016, elles représentaient seulement 25 % des lancements entre mai 2022 et avril 2023. Par ailleurs, les MDD innove moins : seulement 11 % des lancements MDD étaient des nouveaux produits dans la même période, contre 26 % pour les marques.



© DAVID/ADOBESTOCK

#### Poids des nouveaux produits dans les lancements



“Le plaisir continuera d’être un moteur clé de l’innovation.”

1 - Mintel GNPD: launch type analysis May 2018-April 2023.

# Déchets d'emballages, le moyen d'une révolution

La France sera-t-elle pionnière pour mener l'UE vers une économie circulaire ?  
C'est possible, et les marques ont un rôle à jouer. Avec *Digital Watermarks Initiative HolyGrail 2.0*,  
filigranes numériques pour le recyclage intelligent des emballages.



## Une initiative de toute la chaîne de valeur

L'optimisation des ressources par le tri et le recyclage est essentielle à une économie circulaire des emballages. Pour un recyclage de meilleure qualité, il faut trier mieux les emballages post-consommation, en identifiant avec précision leurs attributs : type de plastique utilisé, composition des objets multicouches, utilisation alimentaire ou non alimentaire...

La technique des filigranes numériques est une solution qui peut révolutionner la manière dont les emballages sont triés. Elle ouvrirait de nouveaux flux de recyclage, dépassant les limites auxquelles se heurtent les techniques actuelles de « tri dans le proche infrarouge » (NIR)<sup>1</sup>, et favoriserait une véritable économie circulaire pour les emballages.

Quelque 130 entreprises et organisations de la chaîne de valeur de l'emballage, des industriels de marques et des distributeurs aux fabricants d'emballages, en passant par les



**Margherita  
Trombetti,  
Communications  
and Project  
Management  
Support, AIM\***

recycleurs, les systèmes de responsabilité élargie des producteurs (REP), les fournisseurs de technologies et de machines, etc., ont uni leurs forces dans le cadre de l'initiative *Digital Watermarks HolyGrail 2.0*, un projet pilote dont l'objectif est d'établir la viabilité technique des filigranes numériques pour un tri précis des déchets d'emballages, ainsi que leur viabilité économique à grande échelle.

Ce projet est piloté par l'AIM et soutenu par l'Alliance to End Plastic Waste.

L'initiative remonte au projet pionnier pan-industriel *HolyGrail 1.0*, qui s'est déroulé de 2016 à 2019, sous l'égide de la Fondation Ellen MacArthur, et dans le cadre duquel les participants ont exploré les initiatives visant à améliorer les processus de tri des emballages, en utilisant des traceurs chimiques et des

\* AIM : Association européenne des industries de marque.  
<https://www.aim.be>

1 - NIR désigne un spectre dans une plage comprise entre 760 et 2 500 mm non visible par l'homme. Le séparateur par rayonnement est conçu pour trier les déchets selon leur composition.



© AUREMART/AUBESTOCK

filigranes. Les filigranes se sont révélés la technique la plus prometteuse, recueillant le soutien d'une grande majorité de parties prenantes.

À l'issue des travaux *HolyGrail 1.0*, le secteur des produits de grande consommation de marque a développé une plateforme destinée à faire passer l'initiative à l'étape suivante. En septembre 2020, *HolyGrail 2.0*, a été lancé en tant qu'initiative intéressant toute la chaîne de valeur et visant à éprouver la technique des filigranes à l'échelle semi-industrielle et industrielle.

### Une technique qui peut changer la donne

Les filigranes sont des codes optiques de la taille d'un timbre-poste, imperceptibles à l'œil nu mais détectables par des caméras à haute résolution, qui sont directement appliqués sur l'étiquette de l'emballage ou embossés dans le moule. Pour l'impression, ils consistent en des carreaux répétés,

dont les morceaux peuvent être combinés pour reconstituer un code-barres, qui sont appliqués par le codeur sous forme de mosaïque. Ce processus ne nécessite ni encres ni procédés d'impression particuliers. Quant aux filigranes pour les moules, ils sont le résultat de variations microtopologiques dans le substrat du moule, créant des tuiles de signal.

Ces codes optiques sous forme de filigranes peuvent comporter un large éventail d'attributs, tels que l'identité du fabricant, l'unité de gestion de stock (SKU), le type de matériau utilisé, la composition pour les objets multicouches, ou l'utilisation alimentaire ou non alimentaire.

Les filigranes répondent bien à l'ambition écologique du projet, car aucun produit chimique ne doit être ajouté à l'emballage lorsque les filigranes numériques sont appliqués ou embossés, contrairement à ce que nécessitent les marqueurs-traceurs non permanents.

**Avec HolyGrail 2.0, à l'arrivée dans un centre de tri, le filigrane de l'emballage sera détecté et décodé à l'aide d'une caméra et les emballages seront dirigés vers les flux correspondants.**

## Exemple d'application de Digital Watermarks sur un emballage imprimé



Vue exagérée à fin d'illustration

### Remédier aux lacunes des processus de tri

Ces caractéristiques font de cette technique le moyen d'un changement essentiel dans la manière dont les déchets d'emballage sont triés, et par conséquent recyclés. Le but est qu'après l'arrivée de l'emballage dans un centre de tri des déchets, le filigrane puisse être détecté et décodé sur la ligne de tri à l'aide d'une caméra haute résolution standard, pour que la ligne de tri dirige les emballages vers les flux correspondants, sur la base des informations transférées (par exemple s'il s'agit de contenants alimentaires ou non). Cela augmenterait l'efficacité et la précision des flux de tri, et améliorerait la qualité des matériaux recyclés, au bénéfice de l'ensemble de la chaîne de valeur des emballages.

La technique des filigranes permettrait donc de remédier aux principales lacunes des procédés actuels de tri des déchets d'emballage. Jusqu'à présent, les installations de tri

industrielles produisent environ 16 à 20 fractions de tri uniques (par exemple, les quatre principaux polymères, PP (polypropylène), PE (polyéthylène), PET (polyéthylène téréphtalate), PS (polystyrène), le papier, l'aluminium, etc.). En gros, chaque fraction nécessite un itinéraire de recyclage spécifique. Toutefois, il n'est pas possible de différencier davantage le processus de tri, par exemple entre des matériaux d'emballage identiques mais utilisés à des fins différentes (applications alimentaires et non alimentaires). Ni de créer de nouveaux flux de recyclage (par exemple pour des catégories de produits cosmétiques ou de détergents).

### Gestion des données et marketing mobile

*Digital Watermarks HolyGrail 2.0* met l'accent sur les questions clés permettant de passer de la conception à une application éprouvée dans un environnement d'exploitation. Si le tri intelligent est le principal

“La technique *HolyGrail 2.0* augmenterait l'efficacité et la précision des flux de tri, et améliorerait la qualité des matériaux recyclés.”

objectif de l'initiative, l'extraction de données et l'engagement des consommateurs sont deux autres enjeux.

Un tri intelligent grâce aux filigranes numériques nécessite des informations précises et actualisées sur toute une série d'attributs essentiels de l'emballage. L'identification des composants d'emballage et des produits finis au moyen d'identifiants globaux, ouverts et uniques, est essentielle pour permettre la connexion ou l'intégration des technologies, et pour garantir l'évolutivité et l'interopérabilité. Cela devient le langage de base pour la saisie, le stockage et le partage des données. Dans le même temps, il est essentiel de garantir les concepts fondamentaux de la sécurité des systèmes d'information, pour assurer la confidentialité et l'intégrité des données. *Digital Watermarks HolyGrail 2.0* vise donc à développer une plate-forme de gestion de données bidirectionnelle, pour établir des connexions intelligentes entre les normes GS1 et les attributs essentiels de tri des emballages.

Par ailleurs, le parcours de l'emballage, du consommateur au recycleur, est long et compliqué. Dans cet environnement complexe, il est essentiel d'exploiter la simplicité pour obtenir des taux de collecte élevés. À cet égard, les filigranes numériques sont parti-

culièrement intéressants, car ils peuvent être intégrés à la technologie du marketing mobile, ce qui permet de communiquer directement avec les consommateurs, dans la langue de leur smartphone ou en fonction de leur localisation.

## Démontrée dans un environnement pertinent

*HolyGrail 2.0* s'articule en trois phases :

1. développement d'un prototype d'unité de détection ;
2. essais semi-industriels ;
3. essais industriels.

**La phase 1**, développement d'un prototype, a consisté à développer un module complémentaire fonctionnel pour l'unité de tri de détection, qui peut détecter et séparer efficacement les emballages marqués d'un filigrane numérique des emballages non codés dans l'installation de tri, en conjonction avec les trieurs NIR.

Le critère de réussite de cette première phase était la capacité de l'unité à détecter et à trier des emballages à filigrane numérique de différentes tailles : trois emballages rigides imprimés, trois emballages rigides gaufrés, trois emballages flexibles imprimés et un emballage à base de fibres. L'expérimentation s'est achevée avec succès en sep-

• **Lors de la phase 2, les essais semi-industriels ont démontré une performance impressionnante des prototypes avec des taux de détection de 99 %, d'éjection de 95 % et de pureté de 95 % en moyenne.**



tembre 2021 et avril 2022 respectivement pour deux prototypes. Lesquels, associés à la technologie NIR, ont atteint des taux de détection et d'éjection très élevés, portant le niveau de préparation technique (TRL) à TRL 6 (technologie démontrée dans un environnement pertinent). Les prototypes validés ont ensuite été utilisés pour la phase d'essais semi-industriels.

## “La première partie des essais a eu lieu dans l'usine de Wellman Indorama, en France.”

**Dans cette phase 2**, visant à tester les capacités de tri des prototypes sur des sites adaptés à la réalisation d'essais semi-industriels, les systèmes ont été testés en termes de vitesse, de précision et d'efficacité de détection pendant plusieurs mois d'affilée, afin d'évaluer l'état de préparation technique dans un environnement opérationnel.

Des résultats constants, pour toutes les catégories de matériaux d'emballage plastique testées, avec des taux de détection de 99 %, d'éjection de 95 % et de pureté de 95 % en moyenne, ont démontré une performance impressionnante des prototypes, qui sont maintenant prêts pour des essais pilotes à l'échelle industrielle.

### Ultime et cruciale phase d'essais

**Phase 3 du projet**, les essais industriels ont lieu au cours de cette année 2023. Ils consistent en le déploiement des prototypes fonctionnels sur des sites de tri et de recyclage en exploitation, dans des conditions de fonctionnement normales. Les produits des industriels de marques et des enseignes sont lancés sur les marchés danois, français et allemand. Les consommateurs achèteront ces produits en rayon avec un emballage numériquement filigrané qui, après consommation, entrera dans le flux des déchets et

sera trié dans différentes installations de valorisation des matériaux, qui effectueront des essais industriels pour divers matériaux d'emballage. Ces essais en conditions et temps réels ont pour but de déterminer la fiabilité des systèmes, afin de garantir des performances de tri optimales.

La première partie des essais a eu lieu au début de l'année, dans l'usine de recyclage de Wellman Indorama à Verdun, en France. Les résultats de l'essai valident, une fois de plus, l'efficacité des filigranes numériques dans la séparation, avec une granularité élevée (dans ce cas, la séparation entre produits alimentaires et non alimentaires). Dans le courant de l'année, d'autres essais industriels sur différents flux seront menés avec des déchets d'emballages danois et allemands.

La réussite des essais industriels amènerait la technologie au niveau TRL 9, c'est-à-dire celui d'un système réel éprouvé dans un environnement d'exploitation.

### Appel à élargir le cercle des pionniers

Depuis peu, une nouvelle initiative visant à amener la technologie *HolyGrail 2.0* au-delà du stade industriel est en cours de développement : l'intention est de mettre en œuvre la technique du filigrane numérique sur le marché français en 2024, en s'appuyant sur les réalisations de *HolyGrail 2.0*, et en suscitant des apprentissages en situation réelle pour un déploiement commercial à l'échelle européenne. Outre les distributeurs, les recycleurs et d'autres partenaires, les principaux industriels de marques actifs en France sont déjà engagés dans des discussions pour la planification du projet pilote. Les autres sont invités à se joindre à eux, et à contribuer aux efforts du groupe pionnier. Le message des animateurs du projet est simple : « *Si la stratégie de votre entreprise associe le développement durable à l'avenir de vos marques, contactez l'AIM et joignez-vous à cet effort interprofessionnel pour une véritable économie circulaire !* ».

■ Margherita Trombetti

# Bel, catalyseur de l'agriculture régénératrice

Avec pour objectif une production propre en totalité issue de filières régénératrices dans 12 ans, la marque fromagère, de plus en plus végétale, agit en pionnière de la transition alimentaire et de la responsabilité environnementale.



## Notre système agroalimentaire, par ses effets néfastes sur l'environnement, atteint ses limites. Comment se positionne le groupe Bel dans la transition des modèles agricoles ?

**Élodie Parre** : Le modèle agroalimentaire que nous connaissons n'est plus tenable. Avec des pratiques d'agriculture parfois intensives, il contribue à l'érosion de la biodiversité, il appauvrit les ressources hydriques, il est responsable, de la ferme à l'assiette, d'un tiers des émissions de gaz à effet de serre dans le monde.

Certains n'y voient qu'un problème, nous y voyons notre premier levier d'action, celui dont chacun peut s'emparer. Chez Bel, nous préparons le futur de l'alimentation, avec la volonté de répondre aux besoins alimentaires et nutritionnels d'une population croissante, tout en préservant les ressources de la planète. Pour cela, nous nous engageons de la fourche à la fourchette, pour relever trois défis : soutenir la transition écologique du modèle agricole, équilibrer notre portefeuille de produits entre une offre laitière et une offre fruitière et végétale, et lutter contre le gaspillage alimentaire.



Élodie Parre,  
directrice du  
développement  
durable, groupe  
Bel.

Il est temps de réinventer notre modèle agroalimentaire, en commençant par l'agriculture. Car la solution se trouve sous nos pieds. On parle d'agriculture régénératrice, et cela regroupe un ensemble de techniques agricoles qui replace le sol au cœur de toutes les pratiques. Une terre préservée, ce sont du lait et des pommes sains, nutritifs et de qualité pour nos produits.

## Qu'est-ce que l'« Alliance », et à qui s'adresse votre appel à la rejoindre « pour une agriculture régénératrice » ?

**E. P.** : Nous sommes engagés depuis de nombreuses années dans la transition des modèles agricoles. Partenaire du WWF France depuis dix ans, nous avons construit avec lui notre charte pour un amont laitier durable qui vise à promouvoir le pâturage et l'alimentation locale. Pour notre filière fruit, nous nous approvisionnons auprès de vergers labélisés « Vergers écoresponsables », premier label du rayon fruits et légumes : il s'appuie sur les principes de la production fruitière intégrée, privilégiant l'observation des vergers, les méthodes de lutte biologique et les techniques de pointe permettant

d'assurer une production de qualité pour tous. En renforçant notre démarche, nous ambitionnons demain d'avoir la totalité de notre lait et de nos pommes issus de l'agriculture régénératrice en 2030, et d'étendre cet objectif à toutes nos matières premières principales en 2035. Et au-delà de Bel, c'est l'ensemble des maillons de notre écosystème que nous souhaitons rassembler. L'Alliance pour l'agriculture régénératrice est ouverte à tous les acteurs qui pensent, comme notre groupe, que nous devons unir nos forces, créer un mouvement pour que l'agriculture régénératrice devienne la norme pour tous et partout. Nous devons travailler avec toutes les filières, d'autres entreprises de l'agroalimentaire, des coopératives, des éleveurs, des distributeurs, des experts, les consommateurs... Cette Alliance se veut internationale, car les enjeux sont mondiaux.

### Comment l'agriculture régénératrice peut-elle devenir « la norme pour tous et partout » ?

**E. P. :** Elle le deviendra dès lors que nous aurons démontré que ces pratiques fonctionnent et ont de véritables effets. C'est pourquoi nous devons unir nos forces et agir très concrètement, aller au-delà des intentions. C'est cet état d'esprit qui doit animer l'« Alliance ». La nature fait bien les choses, elle doit nous inspirer. Dans un écosystème les maillons interagissent, travaillent ensemble ; nous voulons en quelque sorte imiter ce modèle qui a fait ses preuves, et au sein de l'Alliance rassembler les expertises, mutualiser les efforts au service de l'agriculture régénératrice.

### Outre WWF France, quels rôles jouent le groupe de services agricoles Biosphères et Earthworm Foundation dans la mise en œuvre du cadre de référence ?

**E. P. :** Le WWF est notre partenaire historique stratégique et travaille à nos côtés pour définir le cadre de référence de notre démarche, avec une vision holistique intégrant carbone, biodiversité, écosystèmes, etc. Biosphères et Earthworm Foundation, experts techniques

“ L'agriculture régénératrice, en préservant les sols, leur redonne leur potentiel de captation du carbone.”

reconnus, nous accompagnent pour le suivi et la mesure d'impact des projets pilotes.

### L'« Alliance » a-t-elle engagé des projets pilotes en matière de décarbonation ?

**E. P. :** L'agriculture régénératrice, en préservant les sols, leur redonne leur potentiel de captation du carbone et contribue ainsi à la décarbonation. Nous avons déjà mis en place des projets pilotes aux États-Unis et au Portugal pour le lait, enfin en France pour les fruits. Aux États-Unis, en partenariat avec la coopérative Land O'Lakes, nous avons lancé une initiative auprès de fermes partenaires pour réduire leur impact carbone, en réduisant le travail du sol et en mettant en place des couverts végétaux. Au Portugal (continental et Açores), dans 5 fermes pilotes, nous menons des diagnostics sur l'état des sols en lien avec les pratiques des agriculteurs. Des recommandations de pratiques d'agriculture régénératrice spécifiques et adaptées seront ensuite définies avec les agriculteurs. En France, nous travaillons à la définition de critères d'évaluation à suivre et à mesurer dans les vergers.

### Et qu'en est-il de vos actions en faveur de la biodiversité ? Avec quels moyens surtout ?

**E. P. :** Biodiversité et climat sont intimement liés et on doit traiter ces deux sujets de façon globale et coordonnée. Prenons le pâturage dans les fermes laitières : en ne retournant pas le sol, on laisse les vers de terre digérer la matière organique, le sol stocke le carbone et l'azote, les insectes rampants, les pollinisateurs, sont de retour, la biodiversité dans son ensemble est favorisée, les vaches mangent local, et le sol séquestre du carbone !

De la même manière, depuis 2010 nous avons décidé de devenir acteurs à part entière de la filière de production de pommes françaises



© L'UMMY - ADOBSTOCK

en travaillant main dans la main avec des agriculteurs installés à proximité du site historique de Materne. C'est comme cela que sont nés les vergers spécifiques, en vue d'une connaissance plus approfondie des modes de culture. Ces vergers sont gérés en étroite collaboration avec les agriculteurs partenaires et permettent de tester depuis plusieurs années des méthodes d'arboriculture responsable, dont l'installation d'hôtels à insectes et de nichoirs à mésanges, la préservation des haies et des espaces enherbés, enfin l'installation de ruches.

**L'« Alliance » dispose-t-elle d'une structure propre pour la mise en œuvre, le partage d'expériences et le suivi de cette nouvelle agriculture ?**

**E. P. :** Nous n'avons pas une structure propre sur le plan juridique. Notre alliance se veut très ouverte et internationale, l'enjeu est de créer un mouvement et un réseau où les différents acteurs vont partager leurs bonnes pratiques, leurs difficultés, avoir accès à des experts, des études, mutualiser les efforts et donc accélérer la mise en œuvre de pratiques d'agriculture régénératrice.

**Quelles formations vos arboriculteurs et éleveurs laitiers reçoivent-ils ?**

**E. P. :** Nous avons mis en place, avec la chambre d'agriculture des Pays-de-la-Loire, des formations à l'agroforesterie pour nos éleveurs laitiers partenaires de l'APBO (Association des producteurs de lait Bel ouest). Les haies replantées dans le cadre de ce projet attirent les oiseaux, les abeilles, les pollinisateurs. Elles donnent un sol qui, par les racines, est plus robuste et peut capter l'eau. Elles apportent des zones d'ombrage pour les vaches, améliorant leur bien-être. Au total 40 000 arbres vont être replantés.

**Quels sont les obstacles (financiers, psychologiques, techniques, culturels...) à un déploiement accéléré des voies et méthodes que promeut « l'Alliance » ?**

**E. P. :** Le plus grand défi est le changement des habitudes. Mais il y a urgence. Il nous



***Dans le cadre de formations à l'agroforesterie, les producteurs de lait Bel ouest replantent des haies qui attirent les pollinisateurs et constituent des zones d'ombrage pour les vaches.***

revient de démontrer que le modèle proposé fonctionne et que plus personne n'est seul face à cet enjeu clé, non pas uniquement pour les entreprises de l'agroalimentaire mais pour l'ensemble des acteurs de la ferme à l'assiette.

**L'agriculture régénératrice ne concerne-t-elle que la production (la fourche) ou inclut-elle la consommation (la fourchette) ? Appelle-t-elle un changement de comportement des consommateurs ?**

**E. P. :** Oui, bien sûr, les citoyens mais aussi les distributeurs sont des maillons indispensables pour pérenniser ce modèle d'agriculture. C'est tous ensemble que nous devons y travailler, pour rendre le changement désirable, Bel de son côté s'appuyant sur ses marques iconiques, positives et connues dans le monde entier.

■ Propos recueillis par Jean Watin-Augouard

# Coca-Cola, expérimentateur du réemploi

Il faut un effet volume initié par un leader pour mobiliser les acteurs et faire basculer les marchés.  
L'enjeu du réemploi et de la consigne est à la mesure du numéro un des boissons sans alcool, et de ses partenaires distributeurs.



## Lequel des trois « R » – réduction, recyclage, réemploi – vous semble prioritaire ?

**Olivier Larose** : Notre stratégie fondée sur ces 3R concerne l'ensemble de nos emballages et toutes les occasions de consommation. En ce sens, ils sont donc tous prioritaires et complémentaires. Nous mettons en place des actions pour réduire au strict minimum les quantités d'emballages mises en marché. À titre d'exemple, en 2021 nous avons remplacé les films autour des canettes par une attache en carton permettant une économie de 900 tonnes de plastique. C'est significatif. Pour le recyclage, nos petits formats de 50 cl sont dorénavant composés à 100 % de plastique recyclé (rPET), réduisant de 70 % leurs émissions de carbone. Pour le réemploi, nous sommes le premier fournisseur de boissons sans alcool à distribuer l'intégralité de notre portefeuille exclusivement en bouteilles verre consignées en CHR (cafés, hôtels, restaurants).



**Olivier Larose,**  
directeur du  
développement  
durable de  
CCEP France

Toutes ces actions sont nécessaires pour diminuer notre empreinte carbone et entrer dans la boucle vertueuse de l'économie circulaire.

## Pour ces bouteilles en verre consignées en CHR, l'entreprise a choisi les marques Fanta, Sprite, Fuze Tea, Minute Maid, et Tropic. Pour quelle raison ?

**O. L.** : Coca-Cola est un acteur historique du verre consigné en CHR. Avec le format 33 cl, pour nos marques Coca-Cola Original, Coca-Cola Cherry et Coca-Cola Sans Sucres disponibles en CHR, cela fait plus de cent ans que nos bouteilles contour iconiques sont en verre consigné. Là où nous avons poussé le curseur plus loin dans la seconde partie de l'année 2022, c'est pour convertir les cinq autres marques, des bouteilles en verre à usage unique, en bouteilles en verre consignées et génériques. C'est donc une seule et même bouteille de 25 cl qui est, à présent, utilisée par Fanta, Sprite, Fuze Tea, Minute



Maid et Tropicana. Une vraie avancée pour décarboner nos emballages (-77% de CO<sub>2</sub>), et une simplicité d'usage pour les établissements.

**En grande distribution, seules les bouteilles Coca-Cola d'un litre sont disponibles en verre consigné.**

**Votre objectif est-il d'étendre la consigne à d'autres formats ?**

**O. L. :** En grande distribution, où le réemploi n'est plus la norme depuis de nombreuses années, nous menons des expérimentations grande nature, et des tests sur deux types d'emballages, au format un litre, pour les marques Coca-Cola Original et Coca-Cola Sans Sucres. On teste à la fois le retour de la traditionnelle bouteille en verre consignée, mais aussi, et là c'est très innovant pour la France, une bouteille en PET consignée réemployable. Notre objectif, au travers de ces tests, est de trouver la meilleure proposition de valeur, tout en créant l'adhésion du consommateur.

**Mais le plastique semble condamné par la loi Agec, qu'attendez-vous du PET consigné ? Quels sont ses atouts par rapport au verre consigné ?**

**O. L. :** Notre responsabilité est d'innover et d'explorer des pistes nous permettant d'arriver à nos objectifs de neutralité carbone. Nous avons besoin de continuellement étudier et tester des approches nous permettant de répondre à ces objectifs ambitieux.

**Qu'attendez-vous des distributeurs en termes de collaboration pour promouvoir cette nouvelle offre ?**

**O. L. :** Le partenariat avec les distributeurs sur ce sujet est fondamental. Personne n'a la réponse parfaite, et nous avons besoin d'apprendre ensemble sur ce qui va fonctionner et ce qui devra être amélioré. Nous avons des exemples d'autres pays opérant la consigne qui sont riches d'apprentissage. L'idée n'est pas de faire un copier-coller, mais d'en apprendre les points saillants. Et cela ne passera que par une vraie collaboration avec nos partenaires distributeurs, tout en écoutant nos consommateurs.

**Vous travaillez actuellement cette offre avec Match en Alsace, avez-vous démarché d'autres enseignes ?**

**O. L. :** Nous proposons effectivement cette offre dans vingt-quatre supermarchés Match en Alsace, ainsi que dans une vingtaine de points de vente Carrefour en Île-de-France et quatorze à Nantes.

**Comment souhaitez-vous présenter l'offre en linéaire pour la rendre visible, compréhensible et accessible ?**

**O. L. :** La question de l'emplacement en point de vente est effectivement primordiale. Nous testons depuis deux ans une double implantation, soit dans le rayon des boissons rafraîchissantes sans alcool, soit dans un îlot consacré au réemploi, donc en dehors du rayon. L'offre de réemploi n'étant pas encore très connue pour notre catégorie en grande

*En CHR, une seule et même bouteille en verre consignée est utilisée pour Fanta, Sprite, Fuze Tea, Minute Maid et Tropicana, soit -77% de CO<sub>2</sub> des emballages.*

distribution, il est important de faire adhérer les consommateurs là où ils ont l'habitude d'acheter, c'est-à-dire dans le rayon, et ainsi commencer à démocratiser l'offre. Par ailleurs, le renforcement de la visibilité est fondamental pour faire émerger massivement l'offre réemployable dans le rayon. Cela passe entre autres par l'habillage, ainsi que par une identité visuelle claire et percutante. Là encore, il est important de construire ces propositions avec nos partenaires distributeurs.

**Actuellement fabriquées en Allemagne, ces nouvelles bouteilles pourraient-elles l'être ultérieurement en France, pour réduire les coûts de transport et desserrer les contraintes sur le prix de vente ?**

**O. L. :** La qualité du bilan environnemental du réemploi est une combinaison de proximité entre le lieu de production et de consommation, ainsi que du nombre d'utilisations des contenants (nos bouteilles en verre consignées sont utilisées en moyenne vingt-cinq fois, et celles en PET consigné dix fois). La solution que nous privilégions pour le moment est de travailler avec l'Allemagne, notre voisine, dans le cas de nos expérimentations sur le PET consigné réemployable, afin de mieux comprendre la perception de cet emballage innovant sur le marché français.

**L'Allemagne est-elle en avance par rapport à la France ? Qu'y apprenez-vous ?**

**O. L. :** L'Allemagne est intéressante, mais nous n'avons pas du tout le même modèle, opérant une consigne mixte pour le recyclage des bouteilles en PET et des canettes en métal, ainsi que du réemploi à grande échelle. Au travers de nos expérimentations, dans lesquelles nous n'avons pas encore toutes les

réponses, nous cherchons à voir si le réemploi peut avoir de l'avenir en tant que modèle de consommation mais aussi comme moyen de répondre aux objectifs de 10 % de réemploi fixés par la loi Agec d'ici à 2027.

**Comment le client comprend-il le prix de la consigne ?**

**O. L. :** Avant de parler prix de vente, nous avons un vrai besoin de clarifier le principe même du réemploi, son fonctionnement, de renforcer la sensibilisation des consommateurs, et de faire émerger l'offre en point de vente. Et de manière complémentaire, nous devons clarifier le principe du montant de la consigne (nos bouteilles d'un litre étant consignées 20 centimes), ainsi que le fonctionnement du retour des bouteilles vides (lieux de déconsignation). Concernant le prix de vente, c'est évidemment un levier très important, il faut trouver la meilleure acceptabilité de l'offre.

**Comment atteindrez-vous l'objectif légal de 10 % d'emballages réemployés en 2027 ?**

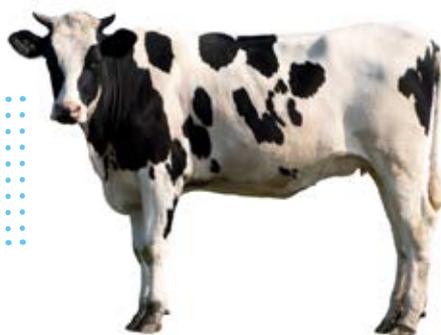
**O. L. :** Atteindre les objectifs de la loi n'est pas discutable, il en va de notre responsabilité. Pour l'objectif de réemploi, nous nous appuyons à la fois sur nos bouteilles en verre consignées en CHR, et sur nos expérimentations en grande distribution. Mais d'autres objectifs sont cruciaux, notamment la neutralité carbone pour l'ensemble de nos activités en Europe d'ici à 2040, et cela dix ans avant les ambitions portées par le Green Deal européen. Cette décarbonation passera en grande partie par nos actions de circularité sur nos emballages, qui pèsent en France 52 % de nos émissions.

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

**“La qualité du bilan environnemental du réemploi est une combinaison de proximité (production et consommation) et du nombre d'utilisations des contenants.”**

# Lactel, faire grandir l'essentiel

Entre contraintes commerciales et nécessité d'adapter l'offre, un de ses acteurs majeurs œuvre pour une filière laitière durable et une réduction de l'impact environnemental de son offre.



## En quoi consiste votre projet d'entreprise RSE « Lactel l'Essentiel » ?

**Anne Charlès-Pinault :** Avec des objectifs et des actions concrètes nous souhaitons faire grandir la performance de Lactel de manière à la fois rentable et responsable, pour favoriser le développement et l'engagement de nos salariés, promouvoir l'équilibre alimentaire et préserver l'environnement. En ce domaine, nous souhaitons contribuer à limiter le réchauffement climatique, à préserver la biodiversité (écoconception des emballages, déchets...) et les ressources (eau, énergie...). Et renforcer nos partenariats avec les agriculteurs pour développer le bien-être animal, accompagner la transition des filières agricoles et contribuer au développement des territoires.

Notre projet « Faire grandir ce qui est essentiel » repose sur trois piliers : l'humain, la planète et le lait, pour construire une filière laitière durable. Pour chacun de ces piliers nous avons une feuille de route et des objectifs. Lactel a obtenu cette année l'échelon



**Anne  
Charlès-Pinault,  
directrice  
générale  
de Lactel**

3/4 de la norme Afnor ISO 26000. Nous en sommes fiers car seulement 2 % des entreprises en France sont labellisées à ce niveau.

## Dans quelle mesure les salariés sont-ils impliqués dans votre projet ?

**A. C.-P. :** Depuis le début du projet Lactel L'Essentiel en 2018, la construction s'est faite de manière collaborative. Nous avons mis en œuvre des ateliers réunissant tous les managers de l'entreprise pour définir les piliers du projet, les objectifs et les plans d'action. En 2023 nous sommes en phase de déploiement auprès de nos 1000 salariés, elle passera également par une phase d'ateliers pour permettre à chacun d'identifier son rôle et sa contribution.

## Quelle est la spécificité de la filière « Les 20 fermes » ?

**A. C.-P. :** C'est une filière, créée en 2017, pour répondre conjointement à une attente des consommateurs relative à l'alimentation de la vache et au bien-être animal, et de la

filière agricole : valorisation des pratiques vertueuses d'élevage (bien-être animal), pâturage avec alimentation de qualité sans OGM (moins de 0,9 %). Aujourd'hui les « 20 Fermes » regroupent 41 éleveurs.

“ La bouteille Lactel est fabriquée dans nos usines pour éviter un transport de bouteilles vides inutile. ”

*Pour inciter au geste de tri, Lactel a créé un bouchon jaune rappelant la couleur jaune de la poubelle dédiée. La filière "Les 20 fermes" c'est une alimentation sans OGM, le pâturage et le respect du bien-être animal.*



#### Quelles sont vos ambitions pour la décarbonation dans vos sites de production ?

**A. C.-P. :** Deux de nos sites sont certifiés ISO 14001 et nous avons l'ambition de certifier toutes nos usines d'ici la fin de l'année. De plus, des projets sont bien avancés sur les énergies renouvelables : panneaux photovoltaïques, chaudières biomasse avec un objectif de réduction de 30 % des émissions de CO<sub>2</sub>.

#### Et pour la circularité des emballages et le recyclage des bouteilles ?

**A. C.-P. :** Améliorer la circularité de nos emballages est un sujet majeur. De nombreux projets visent à économiser plus de matière vierge. La bouteille Lactel est fabriquée dans nos usines pour éviter un transport de bouteilles vides inutile. Depuis 2021, Lactel collabore avec Ineos pour fabriquer des bouteilles de lait en R-PEHD qui réduisent la dépendance à la ressource fossile. Concernant le film de regroupement, Lactel a été la première marque, en 2016, à en utiliser un pour ses packs, composé à 20 % de plastique recyclé. En 2021, il est passé progressivement à 50 % de matière recyclée et l'objectif pour 2025 est d'être à 100 %.

#### Comment sensibilisez-vous les consommateurs aux gestes du recyclage ?

**A. C.-P. :** En France, seulement 59 % des bouteilles et flacons plastiques sont triés.

Neuf consommateurs sur dix déclarent trier mais seulement la moitié le font de manière systématique. Sensibiliser les consommateurs de lait au bon geste de tri est donc une priorité. L'ensemble de nos produits sont porteurs de la mention tri conformément à la réglementation, mais également l'ensemble de nos communications télévisées. Depuis 2019, Lactel a mis en place l'opération Recyc'lait avec l'animation de machines de tri puis de recyclage en magasin. En 2023, nous voulons rendre ce geste de tri encore plus évident, pour qu'il devienne un réflexe, tout en rappelant que la bouteille triée commence une seconde vie, auprès du plus grand nombre. C'est à cette occasion que nous avons lancé une opération avec des bouchons jaunes sur nos bouteilles lorsqu'elles sont regroupées par 10, et ce au mois de mars 2023 chez Carrefour et prochainement dans d'autres enseignes. Nous avons besoin que les consommateurs nous aident à réduire l'impact environnemental de nos emballages, en plus des démarches de transition que nous mettons en œuvre. Quels que soient les changements que nous opérons, si les consignes de fin de vie ne sont pas assez respectées, l'impact positif de ces évolutions d'emballages sera limité.

#### Le vrac est-il envisageable ?

**A. C.-P. :** Le lait est une matière fragile et sensible à la lumière et à l'oxygène. La gestion du vrac doit prendre en compte la qualité et l'intégrité du lait. Aucune solution de vrac ne permet de garantir l'intégrité du lait aujourd'hui et le règlement 853/2004 interdit la vente en vrac du lait traité thermiquement.

#### L'inflation et la baisse du pouvoir d'achat orientent-elles la consommation de produits laitiers à la baisse ?

**A. C.-P. :** Du fait de l'inflation, les consommateurs arbitrent leur panier d'achat en quantité et en fréquence. Ils diminuent leurs achats et achètent moins fréquemment. La catégorie lait ne fait pas exception. Les Français en ont acheté 3,5 % de moins en 2022.



**Dans quelle mesure le dispositif légal Égalim vous a-t-il aidé à répercuter vos coûts dans les prix de cession avec vos clients ?**

**A. C.-P. :** Égalim a permis de revaloriser les matières premières agricoles au bénéfice des producteurs et de les répercuter dans les prix d'achat : le prix du lait payé aux producteurs a pu être augmenté. Mais les autres coûts, ceux des « matières premières industrielles », sont toujours un sujet de tension. Or, ils doivent être pris en compte pour que soit assurée la pérennité de la filière.

**Comment évoluent les prix des matières premières agricoles et industrielles ?**

**A. C.-P. :** Aujourd'hui la valorisation est le résultat de trois facteurs : le prix du lait

payé aux producteurs, la hausse des coûts de production (que les distributeurs négocient, de sorte que la répercussion ne se fait pas entièrement), et le « mix », l'offre de produit visant à mieux répondre aux attentes des consommateurs. Il faut aussi pouvoir financer la transition écologique. Les distributeurs ne sont pas prêts à l'entendre aujourd'hui, il faut que cela évolue. Il faudra également l'expliquer aux consommateurs. La question est de savoir comment ils vont réagir face à l'inflation, dans leur parcours d'achat et dans leurs achats. Lactel mettra tout en œuvre pour leur proposer en toute occasion des produits sains et responsables.

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

*Depuis 2021, Lactel collabore avec Ineos pour fabriquer des bouteilles de lait en R-PEHD qui réduisent la dépendance à la ressource fossile.*

“ Si les consignes de fin de vie **ne sont pas assez respectées**, l'**impact positif** de ces évolutions d'emballages sera limité. ”



# L'eau, une ressource rare, une valeur précieuse

Jadis, ressource abondante et sans valeur sur les marchés, l'eau devient rare comme le prouve le niveau dangereusement bas des nappes phréatiques. Mais elle est plus que jamais indispensable. Aussi les entreprises s'engagent-elles à promouvoir une économie circulaire de l'eau, afin de l'économiser en la retraitant tout en consommant moins. Les exemples présentés dans ce dossier attestent d'une prise de conscience des enjeux et d'une responsabilité partagée.

**28**

**L'eau, affaire d'écologie territoriale**

Entretien avec Nicolas Condom, Ecofilae

**33**

**Réemploi, quelle consommation d'eau ?**

Entretien avec Eléonore Blondeau, Eternity Systems

**36**

**Tereos, cap sur la fertirrigation**

Entretien avec Samuel Dufay, Tereos

**39**

**Hénaff, un château d'eau bien gardé**

Entretien avec Loïc Hénaff, Groupe Jean Hénaff

**44**

**General Mills, du bon usage de l'eau**

Entretien avec Antoine Bille, Géant Vert, et  
Nicolas Cayeux, Häagen-Dazs

# L'eau, affaire d'écologie territoriale

La France est en retard dans la réutilisation des eaux usées. La raréfaction de la ressource appelle une mise à jour du cadre réglementaire et un déploiement fin de la « REUT »<sup>1</sup> à l'échelon des collectivités et des implantations industrielles.



## Lorsque vous avez fondé Écofilae, société de traitement et de valorisation des eaux usées et résidus de production, que fut le déclencheur ?

**Nicolas Condom :** Écofilae est née en 2014, à une période où l'eau n'était pas encore considérée comme une ressource en péril par les institutions. En amont de son lancement, en 2009, j'avais développé une activité de service sur la réutilisation de l'eau et monté les premières formations françaises sur le sujet. En parallèle, j'ai commencé à m'impliquer dans des groupes de travail réglementaires français et européens.

À cette époque, j'étais un des seuls à considérer que l'eau doit pouvoir se recycler, au même titre que d'autres ressources. J'ai parfois été perçu comme dogmatique ou alarmiste, mais aujourd'hui, en France, la question de la réutilisation de l'eau est devenue évidente, alors que d'autres pays la développaient déjà. L'acceptation sociale de la réutilisation de l'eau est essentielle. Il a fallu parler en termes concrets de cette eau, que l'on méprise à la minute où elle descend dans les siphons, et démontrer qu'elle constitue encore une ressource.



• **Nicolas Condom, fondateur d'Écofilae.**

C'est sous la contrainte (restrictions, mise en conformité et conflits d'usages) et avec la crainte de ne plus avoir accès à la ressource que les acteurs se mobilisent. Cela passe aussi par admettre notre dépendance aux précipitations – les nappes qui se réduisent progressivement –, et composer avec les problématiques territoriales.

Nos premiers clients sont des précurseurs, des ambassadeurs : ils ont compris avant les autres qu'il est nécessaire de lancer de nouvelles pratiques et de reconsidérer la ressource. Nous intervenons pour articuler les compétences nécessaires à la mise en place d'un projet, au service des usagers, des gestionnaires et des acteurs du territoire.

## Depuis quand s'interroge-t-on sur l'usage des eaux usées ?

**N. C. :** Depuis l'Âge du bronze ! Mais ce n'est qu'au début du XX<sup>e</sup> siècle, avec le développement des exploitations intensives de Californie en 1920 notamment, que se déploie l'ingénierie autour de la réutilisation des eaux usées, liée à un besoin d'efficacité en gestion de la

1 - Réutilisation des Eaux Usées Traitées.

ressource. Le Japon suivra pour les usages industriels en 1950 et les pays du Moyen-Orient, d'Afrique du Nord et du bassin méditerranéen, notamment Israël, vont dès les années 1960 faire des « eaux non conventionnelles » une ressource à part entière. En France, la recherche publiée sur ce sujet depuis les années 1980-90, et des projets encore iconiques et fonctionnels aujourd'hui, car bien pensés, sont lancés dans les années 90 (Clermont Ferrand, Noirmoutier, une vingtaine de golfs). Depuis 2010, plusieurs pilotes ont été élaborés mais moins de dix projets ont été mis en place à l'échelle opérationnelle en France. On connaît aujourd'hui une accélération<sup>2</sup>.

### Que représentent les eaux usées traitées en volume ?

**N. C. :** En 2020, le volume annuel d'eaux usées traitées (EUT) était estimé en France à 8,4 milliards de m<sup>3</sup>, un chiffre en croissance, à mettre en regard du total annuel des prélèvements, 40 milliards de m<sup>3</sup>.

### Quelles différences entre eaux usées et résidus de production ?

**N. C. :** Les résidus de production sont des matières valorisables dont on va le plus souvent chercher à extraire l'eau pour faciliter le transport (biomasse, boues biologiques, graisses, huiles...). Les EUT sont des eaux chargées qui, comme l'eau potable, doivent respecter certaines valeurs seuils selon des paramètres physico-chimiques, microbiologiques, qui diffèrent selon les usages. Pour les résidus, on va donc chercher à contrôler la teneur en eau, alors que pour les EUT on va chercher à contrôler la teneur en résidus. Mais résidus ou EUT, c'est une même logique. Tout se mêle dans nos toilettes ou à la sortie des usines.

### Les eaux usées doivent-elles toujours être traitées avant réutilisation ou peuvent-elles parfois être utilisées telles quelles ?

#### Quelle part est utilisée aujourd'hui ?

**N. C. :** Le niveau de traitement doit être vu comme une variable d'ajustement entre la qualité disponible telle que et la qualité



©EcoFILAE 2023

nécessaire pour l'usage visé. Il n'y a donc pas de règle générale, mais du contexte local. Dans certains cas, avec des effluents organiques sains, on peut imaginer réutiliser des « eaux de process »<sup>3</sup> sans traitement dans une station, mais en utilisant les fonctions naturelles du sol et des plantes : on parle d'agroépuration. Cela permet de conserver le carbone, les éléments minéraux, sans consommer d'énergie ni libérer du CO<sub>2</sub>, ce que font les stations d'épuration biologiques. En France, en moyenne seul 1 % des EUT sont réutilisées ; dans certains pays comme Israël, c'est jusqu'à 90 %. Ecofilae estime à 0,5 % le volume d'EUT urbaines réutilisées.

### Comment évolue le cadre réglementaire de la « REUT » en France et en Europe ?

**N. C. :** Le cadre évolue plus vite ces dernières années, mais ça reste très lent et encore disparate en fonction des échelles (territoires,

**Créée en 2014, Ecofilae est composée d'experts sur les sujets de réutilisation des eaux usées et de gestion de la salinité.**

<sup>2</sup> - Source : <https://www.water-reuse-europe.org/history-of-water-reuse/>

<sup>3</sup> - Eaux utilisées en industrie dans un procédé de transformation ou lors de la fabrication d'un produit.

## “Quand on produit de l'eau osmosée, il n'y a aucune raison de ne pas trouver d'usages internes ou externes.”

bâtiments...) et des usages. Concernant l'irrigation agricole, la priorité est l'alignement de la réglementation française (arrêté du 2 août 2010) avec les exigences minimales fixées dans le règlement européen n°2020/741, qui sera applicable dans l'ensemble des États membres à partir de ce 26 juin. L'agriculture concentre en effet la majorité des besoins en eau (même si émergent des discussions sur le besoin de réformer des politiques agricoles). J'ai participé pendant sept ans à l'élaboration de ce règlement européen. Mais il concerne uniquement l'irrigation des cultures agricoles. Les usages urbains comme le nettoyage des voiries, le chauffage et la climatisation, l'usage industriel ou pour la production d'énergie, pour la recharge de milieux naturels, l'usage lié au soutien à l'environnement et à la biodiversité, ne sont pas encadrés – donc a priori pas interdits – par la réglementation européenne. Seuls certains pays se sont dotés d'un cadre réglementaire à cet égard, en particulier l'Espagne et le Portugal.

### Qu'apporte le plan eau du gouvernement récemment exposé par le président de la République ?

**N. C. :** À ce stade, sur la REUT il n'apporte que de grandes orientations affichées dans un

pdf ! Toute la communauté REUT attend les déclinaisons concrètes. Le groupe de travail Astee (Association française des professionnels de l'eau et des déchets), qui travaille en lien avec le ministère de la Transition écologique, a rendu des recommandations concrètes, notamment sur le volet « nouveaux usages dans la ville », que j'anime avec l'association Amorce.

### Qu'attendre du projet de décret sur la réutilisation de l'eau dans l'industrie agroalimentaire (IAA) ?

**N. C. :** Le projet de décret autorise, dans un établissement IAA, l'utilisation d'EUT avec ou sans contact avec la denrée alimentaire à la condition qu'en soit démontrée l'innocuité. Tous les usages autorisés, les paramètres et les valeurs seuils de la qualité de l'eau exigées par les usages seront détaillés dans un arrêté annoncé par ce décret. Le texte définitif n'est pas publié, mais c'est du bon sens ! Nous avons aussi soutenu les industriels engagés dans cette démarche. Quand on produit de l'eau traitée osmosée en sortie de son process, il n'y a aucune raison de ne pas trouver d'usages internes ou externes (balayeuses, irrigation, nettoyage).

### Et que penser de l'aménagement attendu du cadre réglementaire français pour la réutilisation de l'eau en irrigation agricole et espaces verts ?

**N. C. :** La réglementation française va devoir s'aligner avec le cadre européen du règlement (UE) n° 2020/741 du 25 mai 2020 relatif aux exigences minimales pour la réutilisation de l'eau, qui est applicable à compter du 26 juin 2023, mais de façon obligatoire dans l'agriculture seulement. Il ne couvre ni les espaces verts ni les golfs.





© DEYAN GEORGIEV / ADOBESTOCK

On entend souvent que ce règlement est plus contraignant que la réglementation française, mais ce n'est pas tout à fait juste. En effet, bien que les valeurs seuils de certains paramètres de qualité de l'eau soient plus contraignantes, ce n'est vrai que pour certains usages en irrigation agricole, et le règlement européen autorise l'approche multi-barrière : elle consiste à s'affranchir du risque en mettant en place des barrières appropriées qui dépendent du contexte, plutôt que d'appliquer un traitement et des valeurs seuils de façon uniforme. L'approche multi-barrière est également celle recommandée par l'OMS.

C'est grâce à cette approche que certains pays de l'UE comme la Belgique utilisent déjà la REUT dans des usages agroalimentaires. On peut donc attendre que la France adopte l'approche multi-barrière, ou qu'elle calque ses contraintes qualités sur celle de l'UE, ce qui mettrait fin à de nombreux projets REUT. Nous attendons la déclinaison française, et les ajustements par ricochet sur la réglementation liée aux espaces verts.

#### **La problématique de l'économie circulaire de l'eau concerne-t-elle toutes les entreprises ou certaines plus que d'autres ?**

**N. C. :** Elle concerne en particulier les industries très consommatrices d'eau – agroalimentaire, papeterie... –, les industries

productrices d'eau – distilleries, laiterie... –, les industries situées dans des régions en déficit hydrique du centre et de l'ouest de la France. Mais tout le monde est concerné. Qui n'utilise pas d'eau ?

#### **Comment faire d'un fardeau une nouvelle ressource, un gisement de valeur ?**

**N. C. :** Il suffit souvent de passer d'une vision de court terme à une vision de long terme : ce fardeau coûte cher : traiter, rejeter, tout ça pour finir à la mer... Dans dix ou vingt ans, ceux qui ont investi pour valoriser leur gisement d'EUT auront amorti leurs investissements et bénéficieront d'une ressource pérenne, les autres continueront de payer, de plus en plus cher, pour prélever et pour rejeter. On recycle à peu près tout sauf l'eau : il est temps !

#### **Quels outils développez-vous pour valoriser les eaux usées ? Quels usages peut-on en faire ?**

**N. C. :** Nous développons des outils (méthodologies, outils de dimensionnement, kits de formation, pilotes...) pour permettre aux acteurs impliqués dans les futures boucles de réutilisation d'eau (les producteurs d'eaux non conventionnelles, les utilisateurs, les financeurs, le législateur, les gestionnaires de bassins, les acteurs de la filière de production, etc.). L'idée est de s'acculturer, de se rassurer, d'évaluer les meilleurs scénarios pour eux, de

**Depuis le 26 juin 2023, seule l'agriculture est obligée de répondre aux exigences minimales pour la réutilisation de l'eau imposées par le règlement européen du 25 mai 2020. Ni les espaces verts ni les golfs ne sont concernés.**

## “ Dans les IAA, les eaux usées traitées sont riches en matières organiques ou en nutriments ; il est logique que ceux-ci retournent au sol. ”

les mettre en place, de réaliser le projet et de le contrôler. Nous avons une approche 360° au service des autres. Seul, personne ne peut mettre en œuvre la REUT : c'est une approche collective. En plus d'outils spécifiques à la R&D que nous développons avec la recherche (Inrae par exemple) et qui devraient, à l'avenir, faciliter la sélection et la mise en œuvre de projets REUT, nous travaillons sur la plateforme HotspotReuse, qui recense les projets avec un niveau de données permettant d'évaluer la faisabilité des idées, des utilisateurs, d'ouvrir l'horizon des possibles.

### Auprès de quelles entreprises intervenez-vous ?

**N. C. :** Auprès de grands groupes leaders à l'international comme auprès de groupes nationaux, voire de PME locales : ce qui fait la genèse et la réussite des projets REUT en industrie, c'est de multiplier les échanges entre territoires (collectivités, chambres d'agriculture, agences de l'eau, GIE...) et industriels. Parfois ce sont les territoires qui nous contactent, parfois les industriels, mais à un moment donné tout le monde discute autour de la même table.

### Pouvez-vous décrire quelques exemples de boucles de réutilisation dans l'univers des produits de grande consommation ?

**N. C. :** Les contextes des usines jouent beaucoup sur les boucles retenues pour les projets REUT : sont-elles dans des zones industrielles ? Dans des zones rurales, agricoles ? Quelles sont les sensibilités environnementales ? Dans les IAA, les eaux usées traitées sont riches en matières organiques ou en nutriments ; il est logique que ceux-ci retournent au sol, par de l'irrigation agricole, afin de l'enrichir, lorsque la sensibilité du milieu récepteur le permet. Lorsque les EUT

sont peu intéressantes pour les cultures, il peut être intéressant de les réutiliser sur les gros postes de consommation d'eau de l'usine, en général les chaudières et les systèmes de refroidissement. Beaucoup de projets n'ont pas été médiatisés, mais on peut citer parmi les acteurs engagés Lafitte, Delpyrat, Biolandes, la Cooperl, les sirops Monin, la viticulture...

### Quels sont les facteurs de réussite de ces projets ?

**N. C. :** Il y a cinq facteurs clés : sécurité (agronomique, sanitaire, environnementale), faisabilité (réglementaire, technique), viabilité (économique, financière), acceptabilité (des acteurs), gouvernance (définition des rôles et responsabilités de chacun). Et un transformateur qui fait le lien entre les trois types d'acteurs impliqués dans tout projet REUT : les producteurs d'eau (industrie, station d'épuration...), les gestionnaires (DSP, Veolia, Suez...), les usagers (citoyens, agriculteurs, industriels...).

### L'économie circulaire de l'eau est-elle créatrice de nouveaux métiers ?

**N. C. :** Oui, absolument ! Elle crée un secteur d'activité, et donc potentiellement toute une filière de recyclage et une multitude de métiers associés. C'est pour cela qu'Écofilae ne ménage pas ses efforts, depuis quinze ans, pour former les étudiants ou les professionnels. Nous plantons des graines, je suis confiant, la moisson s'annonce bonne. J'encourage d'ailleurs les professionnels ou les moins jeunes à s'orienter vers ce projet passionnant et à nous rejoindre ! Bien menée, la réutilisation est écologique, économique et surtout utile.

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

# Réemploi, quelle consommation d'eau ?

Le réemploi des emballages économise matériaux et émissions carbone, et concernant l'utilisation de l'eau, la réutilisation, l'optimisation des flux et la R&D permettent de mieux la préserver.



## Pouvez-vous présenter Eternity Systems<sup>1</sup> en quelques mots ?

**Éléonore Blondeau** : Eternity Systems est une ETI française dont le siège est à Perpignan. Elle existe depuis trente ans, réalise un chiffre d'affaires de 110 millions d'euros, emploie 1 400 salariés sur seize sites industriels de six pays en Europe et en Amérique du Nord. Notre métier est d'être laveur industriel d'emballages réemployables. Nous nous inscrivons dans les objectifs des lois Agec, Égalim, Climat et Résilience, pour contribuer à la réduction de l'usage unique et au développement du réemploi, de la consigne et du vrac. Notre société porte le nom d'Eternity Systems depuis seulement deux ans : Eternity pour la durée ; Systems car elle s'inscrit dans un écosystème avec des procédés industriels. Elle n'avait avant qu'un numéro de Siret !



Éléonore  
Blondeau,  
New Projects  
Manager,  
Eternity  
Systems.

## Comment votre société conçoit-elle la gestion de l'eau dans ses activités de lavage industriel ?

**E. B.** : Eternity Systems exerce une activité où économie et écologie sont intimement liées, car moins on consomme d'eau, plus on est rentable. Nous n'avons pas attendu la crise actuelle pour optimiser notre performance environnementale. Nous utilisons de l'eau pour laver nos emballages, entretenir

notre outil de production, mais en fait un laveur industriel d'emballages consomme moins d'eau que d'énergie.

Sur le plan réglementaire, le rinçage d'emballages alimentaires doit être fait avec de l'eau potable, issue du réseau, et non avec de l'eau retraitée ou réutilisée. En revanche, pour les autres phases de notre activité, pré-lavage, désinfection et entretien du site, nous retraitions l'eau du rinçage pour la réutiliser à chaque étape, selon des techniques de traitement des eaux. Aujourd'hui, un litre d'eau neuf est réemployé trois cents fois sur le site.

## Avez-vous des stations d'épuration ?

**E. B.** : Nos sites, de taille industrielle, sont soumis à la réglementation ICPE (« installations classées pour la protection de l'environnement ») qui nous oblige à traiter les eaux que nous rejetons ; selon les territoires où nous sommes installés les contraintes réglementaires sont plus ou moins fortes. C'est pour nous un avantage, comme le montre le site de Cestas (Gironde), situé en milieu naturel et donc très contrôlé : nous y avons mis en place une station de traitement des eaux très performante qui permet au site d'être presque autonome en eau, avec 80 % d'eau réutilisée, 20 % étant l'eau nécessaire au rinçage. Sans la contrainte réglementaire concernant l'eau de rinçage, le site serait totalement autonome.

1 - <https://www.eternity-systems.com/>.



### Quels sont les moyens de réduire la consommation d'eau et de la réutiliser ?

**E. B. :** Citons le fait de réutiliser l'eau de rinçage dans les bacs de lavage et de pré-lavage, puis de la retraiter, et de la réutiliser pour l'entretien des sites. Ce sont des systèmes de retraitement développés au cours de nos 30 ans d'expérience. C'est un succès à la fois économique et environnemental. Il y a ensuite l'entretien préventif des équipements, qui vise à prévenir les fuites, et le cas échéant à disposer de systèmes de gouttières pour récupérer le maximum d'eau.

### Observez-vous des bénéfices environnementaux dans votre modèle en termes d'énergie, de transport ?

**E. B. :** En termes d'énergie, nous avons réalisé beaucoup d'innovations au cours des dernières années. Sur nos lignes historiques d'emballage logistique, nous avons remplacé les systèmes de séchage des emballages, qui se faisait par soufflage, par des systèmes de centrifugation développés en interne qui évitent d'utiliser de l'air chaud et recourent

*Il faut au moins 10 millions d'unités, par référence de contenant, pour rendre le réemploi optimum aussi bien sur le plan environnemental (consommation d'eau et d'énergie) qu'économique (prix de revient à l'unité).*

à la force de la rotation mécanique. Cela permet d'économiser 40 % d'énergie. Quant au transport, nos sites industriels sont proches de nos clients pour l'emballage logistique : nous avons ainsi des boucles locales et allons vers un maillage plus fin à l'échelle régionale avec nos clients d'emballages primaires.

### Conseillez-vous vos clients industriels sur des types ou formes d'emballages plus adaptés au lavage industriel ?

**E. B. :** Nous ne vendons pas d'activités de conseil, mais nous partageons nos expériences, ce qui fonctionne ou non. Notre modèle économique repose sur le volume, aussi nous accompagnons les entreprises dont l'objectif est d'avoir beaucoup de volumes à traiter : sur les cadences de livraison et de récupération, les emballages en amont et en sortie de ligne, le choix du matériau, la forme du contenant (angle droit), les étiquettes, tout ce qui peut freiner le réemploi à grande échelle.

### Sur quel type d'emballage (primaire, secondaire, tertiaire) conseillez-vous d'agir pour réduire le lavage ?

**E. B. :** Nous travaillons sur les trois. L'emballage qu'on lave à grande échelle est la caisse agro-alimentaire IFCO<sup>2</sup>, standardisée au fil des années et qui représente 800 millions d'unités dans le monde. Une caisse a une durée de vie de neuf ans avec en moyenne sept rotations par an, et elle est recyclée à 99 % en fin de vie. Nous allongeons sa durée de vie en la réparant quand elle est cassée ou abîmée.

### Comment laver moins et mieux en quantité, en durée de lavage, en périodicité ?

**E. B. :** C'est par la standardisation des emballages que l'on peut laver moins et mieux. Pour avoir des centres industriels optimisés sur le plan environnemental et économique, nous devons disposer, par référence, d'au moins dix millions d'unités d'un même format. On peut alors avoir une usine automatisée totalement optimisée

2 - <https://www.ifco.com/fr/pleins-feux-sur-les-caisses>.

sur le plan de la consommation d'eau et d'énergie, et un coût de revient à l'unité très intéressant.

### Quels sont vos objectifs en termes de diminution ?

**E. B. :** Nous souhaitons cette année réduire notre consommation d'eau de 10 %.

### Peut-on laver avec autre chose que de l'eau ? Avez-vous un département recherche sur de nouvelles technologies ?

**E. B. :** Notre service R&D groupe travaille pour tous nos sites dans le monde. Il y a pour le nettoyage quatre indicateurs dits du cercle de Sinner ou TACT : « température, action mécanique, chimie, temps d'action ». Le métier de laveur industriel est de déterminer le bon protocole en fonction du type d'emballage, ce qu'il a contenu, et les volumes et cadences qu'il faudra gérer. Les solutions classiques « eau, chaleur, soufflage, détergent » sont très efficaces mais il existe d'autres technologies – les UV, les ultrasons, la cryogénie ou le CO<sub>2</sub> – sur lesquelles nous réfléchissons activement pour optimiser encore nos procédés.

### Sensibilisez-vous vos salariés, vos clients et autres parties prenantes à la gestion circulaire de l'eau ?

**E. B. :** Oui, cela fait partie de nos formations classiques. Depuis 2021, nous nous inscrivons dans des consortiums et réseaux professionnels au niveau national, européen et international. Nous faisons ainsi partie du consortium Buddie Pack financé par la Commission européenne pour des solutions de réutilisation durable des emballages en plastique. Nous sommes membre de Perifem et du Réseau vrac et réemploi, impliqués auprès de l'Institut national de l'économie circulaire, et membres de l'initiative « en avant Vrac ! ». Nous sommes dans une logique de construction avec la filière réemploi, à la fois avec les acteurs par matériau (plastique, verre, inox), et par marché (la grande distribution, la restauration commerciale et collective, l'événementiel...).

*Si l'utilisation de l'eau potable est obligatoire pour le rinçage des emballages alimentaires, l'eau retraitée peut, elle, servir au pré-lavage, à la désinfection ou bien encore à l'entretien des sites de lavage.*

### Y a-t-il des expériences de bonne gestion de l'eau (préservation, réutilisation) à l'étranger qui pourraient être imitées en France ?

**E. B. :** Nos sites partagent déjà leurs bonnes pratiques. Nous nous inspirons également des solutions de la Solar Impulse Foundation.

### Comment vous inscrivez-vous dans le plan eau du gouvernement ?

**E. B. :** Cela va nous permettre d'accélérer notre démarche d'innovation continue et de dupliquer le système de réemploi de l'eau en place à Cestas sur l'ensemble de nos sites. Nous venons d'obtenir une aide de l'Agence de l'eau pour notre site de Trémoré (Côtes-d'Armor), pour une station de retraitement aussi performante.

### Quels défis restent à relever ?

**E. B. :** La formation des équipes aux enjeux environnementaux, le recrutement aux postes pour lesquels nous avons des offres ouvertes.

■ Propos recueillis par Jean Watin-Augouard



© DAVID AROUS

# Tereos, cap sur la fertirrigation

Depuis sa création, le groupe Tereos place la sauvegarde de l'eau au coeur de ses priorités environnementales. Les nouveaux enjeux le conduisent à privilégier une démarche volontariste de réduction.



## Le groupe Tereos est-il un gros consommateur d'eau en Europe ? Depuis quand considérez-vous l'eau comme une ressource à sauvegarder et à économiser ?

**Samuel Dufay** : De par notre activité, diversifiée (sucreries, distilleries et amidonneries) et européenne, nos besoins en eau sont assez significatifs et c'est pourquoi notre groupe s'est toujours préoccupé de la sauvegarde de l'eau, en mettant en œuvre toutes les solutions permettant de l'économiser, en la recyclant ou en la stockant.

La prise de conscience du défi climatique et de la raréfaction de l'eau nous conduit à aller plus loin dans notre démarche. Notre stratégie RSE se concrétise par le déploiement de plans d'action sur nos sites industriels qui nous permettent, chaque année ou à chaque campagne, de réduire notre consommation d'eau.

## Craignez-vous une sécheresse cet été ?

**S. D.** : Les mesures des nappes phréatiques en sortie d'hiver étaient alarmantes, et les publications des prévisionnistes nous amènent à craindre une nouvelle sécheresse. Si ce n'est une certitude, c'est un risque que nous prenons en compte.

## Quels usages faites-vous de l'eau, dans les usines et dans les champs ?

**S. D.** : Dans nos sucreries, les usages portent par exemple sur la transformation de l'eau en vapeur. Nous en avons également besoin

pour le lavage des betteraves et pour refroidir nos équipements. La distillerie est aussi consommatrice d'eau : la préparation de la fermentation des substrats qui seront distillés, le traitement des émissions atmosphériques qui sortent de certains ateliers, comptent parmi les principaux usages.

Pour ce qui est de l'agriculture, nous avons la chance d'avoir une culture économe en eau, la betterave, mais aussi autonome, car elle va chercher elle-même l'eau profondément dans le sol avec sa racine. Le taux d'irrigation est de l'ordre de 4 % des surfaces de betterave en France.



**Samuel Dufay,**  
directeur de la  
gestion des risques  
environnementaux,  
Tereos

## Quelles sont vos sources de prélèvement ?

**S. D.** : Les rivières ou les nappes phréatiques selon les sites ou parfois les deux. Le site d'Origny, qui est situé le long de l'Oise, bénéficie d'une rivière de grosse capacité. Pour d'autres sites, des forages nous alimentent à partir des nappes phréatiques. À titre exceptionnel, nos besoins peuvent être couverts par le réseau d'adduction d'eau potable de la ville ou de la collectivité.

## Concernant la gestion des effluents, quelles sont vos pratiques de recyclage de l'eau ?

**S. D.** : Jusqu'à présent les possibilités de recycler l'eau à la sortie de nos stations d'épuration étaient limitées sur le plan réglementaire. On ne pouvait pas réutiliser les effluents. Une évolution des textes nous laisse espérer des

possibilités de recyclage de nos eaux traitées par nos stations d'épuration.

**Quels usages faites-vous de l'eau de lavage de la betterave et celle qui en est extraite ? Vers les usines et vers les champs ?**

**S. D. :** Dans nos sucreries, une grande partie de l'eau est utilisée pour laver la betterave dans le lavoir. On fait décanter la terre dans des bassins et l'eau qui surnage retourne vers le lavoir. Celui-ci fonctionne donc en boucle fermée durant la campagne betteravière qui dure quatre mois. Par ailleurs, pour faire du sucre, il faut évaporer l'eau de la betterave, qui en contient 75 %. Notre levier principal de réduction de la consommation d'eau de nos sucreries consiste à recondenser cette vapeur et à la réutiliser en fabrication, ou à la stocker dans des bassins pour l'utiliser après la campagne sucrière.

**Comment la sucrerie de Boiry-Sainte-Rictrude, au sud d'Arras, met-elle en place votre démarche de « circuit vertueux » ?**

**S. D. :** Grâce aux efforts évoqués précédemment, dont la création de capacité de stockage supplémentaire pour les eaux condensées, cette sucrerie a divisé par quatre sa consommation d'eau en quatre ans. Ce n'est pas le seul site qui a connu de tels progrès. Notre sucrerie de Connantre a divisé par trois la quantité d'eau puisée dans la nappe phréatique entre 2018 et 2021, celle de Chevroières de 20 %, et nous ne comptons pas nous arrêter là.

**Quel est l'objectif du plan durabilité de Tereos ?**

**S. D. :** Le groupe Tereos exprime ses ambitions et objectifs en matière de durabilité à travers sa feuille de route RSE baptisée « Sustain'2030 ». Concernant l'eau, notre feuille de route est en 2030 une réduction de notre consommation de 20 % par rapport à 2017.

**Quelles sont les particularités de la pratique de fertirrigation ? Nécessite-t-elle des infrastructures spécifiques ?**

**S. D. :** La fertirrigation nécessite non seulement des infrastructures spécifiques mais

aussi des investissements importants. Nous y sommes attachés, car elle participe à l'accompagnement des agriculteurs sur nos territoires. Les eaux destinées à la fertirrigation sont d'abord nettoyées progressivement et naturellement dans de très grands bassins (plusieurs dizaines d'hectares). Quand la qualité obtenue est satisfaisante, les eaux sont renvoyées dans les champs, au bon moment pour irriguer des cultures – car comme je l'ai dit les betteraves sont rarement irriguées. Cela permet à nos coopérateurs, ou à d'autres agriculteurs de proximité, de ne plus utiliser l'eau des nappes phréatiques et d'avoir une eau plus accessible, y compris en période de sécheresse.

Autre avantage, l'eau est relativement tiède, ce qui permet de ne pas stresser les cultures. Enfin, cette eau contient des éléments nutritifs qui fertilisent. D'où le nom de fertirrigation (fertilisation-irrigation). Notre sucrerie de Boiry dispose d'un réseau de 80 km, le réseau de celle de Connantre est de 110 km ; ces réseaux de fertirrigation couvrent plusieurs dizaines de milliers d'hectares de cultures.

**La betterave contient 75 % d'eau. Une fois la campagne sucrière terminée, cette eau est stockée dans des bassins comme ceux de l'usine de Boiry-Sainte-Rictrude, près d'Arras, pour servir à la fertirrigation.**



© MICHEL BLOSSIER POUR TEREOS



© MICHEL BLOSSIER POUR TEREOS

**Lavoir usine de  
Connantre, dans  
la Marne, dont  
le réseau de  
fertirrigation  
de 110 km couvre  
plusieurs milliers  
d'hectares  
de cultures.**

### **Employez-vous une technique spécifique de purification de l'eau ?**

**S. D. :** Nous avons recours dans nos procédés, en particulier dans l'amidonnerie, à des technologies avancées en matière de purification de traitement de l'eau. On trouve dans nos usines des unités dites d'osmose inverse ou d'ultrafiltration par membrane. Un autre axe de travail consiste à créer des plateformes d'économie circulaire en maximisant les synergies avec des installations industrielles voisines, comme nous avons su le déployer sur la plateforme industrielle de Nesle, dans la Somme, qui regroupe cinq usines dont celle de Tereos (amidonnerie de blé).

### **Les salariés sont-ils associés à vos démarches ?**

**S. D. :** Nous ne pourrions progresser sans l'investissement et l'engagement de tous. Le domaine de la consommation d'eau est similaire à celui de l'énergie : pour progresser il faut mener deux types d'actions, les unes structurelles, portant sur des investissements (création de bassins de stockage supplémentaires par exemple), les autres concernant l'attention que tous vont porter chaque jour, à éviter de surconsommer, à surveiller les compteurs. Nous avons également mis en place des démarches

participatives pour recueillir des idées nouvelles – le programme « GOTA » (gestion, optimisation et traitement de l'eau), au Brésil, participe à cette démarche.

### **Etes-vous accompagné par des agences de l'eau locales ?**

**S. D. :** Oui, et nous avons noué des partenariats très constructifs, sur le plan technique aussi bien que financier.

### **Sur tous les territoires où Tereos est implanté, les méthodes sont-elles identiques ou différent-elles selon les contraintes locales ?**

**S. D. :** D'un bassin versant à l'autre, et parfois même quand on n'est pas très éloigné géographiquement, des bassins auront une sensibilité plus ou moins forte à la sécheresse. Dans la région des Hauts-de-France, nous avons des situations très diverses, selon que l'on se situe dans le Pas-de-Calais ou dans l'Oise. Il faut donc adapter site par site.

### **Le président de la République a annoncé des plans de sobriété pour l'eau dans chaque secteur d'activité. Quelles mesures envisagez-vous en ce sens que vous n'auriez pas encore adoptées ?**

**S. D. :** Nous n'avons pas attendu la mise en place de ces plans pour identifier toutes les possibilités de réduction de la consommation d'eau et déployer une démarche volontariste. La gestion d'une économie circulaire est au cœur de notre démarche. Nous avons défini plusieurs plans d'action que nous allons dérouler site par site pour atteindre nos objectifs. Nous souhaitons devenir plus résilients au risque de sécheresse. Nos principaux défis sont la réduction de la consommation d'eau annuelle de nos usines, et celle plus ponctuelle en cas d'épisode de sécheresse marqué : ce deuxième défi est plus complexe, car on ne peut décider des calendriers de la production ni de sa flexibilité. La réduction continue et pérenne de la consommation d'eau est à privilégier.

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

# Hénaff, un château d'eau bien gardé

À Pouldreuzic (Finistère), où il fait partie du paysage depuis 1907, Hénaff entend agir en « protecteur de l'environnement », notamment par la gestion de l'eau, sur le plan tant quantitatif que qualitatif.



## D'où vient l'eau que vous utilisez et quelle est votre gestion de l'eau, depuis quand la considérez-vous comme une ressource rare à protéger ?

**Loïc Hénaff :** L'eau a toujours été une préoccupation pour nous. Mon grand-oncle, Corentin Hénaff, avait fait creuser des puits et des forages, car il craignait déjà de manquer d'eau dans les années 1950. Nous en consommons en quantité importante pour blanchir les légumes. C'est la qualité qui nous a finalement le plus préoccupé. Depuis plus de vingt ans, le site Hénaff est sans pesticides et sans traitement, car 100 % de l'eau que nous consommons est puisée dans notre sol grâce à des puits privés. Le château d'eau, devenu emblématique de la commune, porte nos couleurs, car c'est le nôtre. Nous sommes totalement indépendants du réseau. Nous disposons d'une station de traitement biologique qui nous permet de rejeter nos eaux avec maîtrise dans le ruisseau qui est en avant du site pendant l'hiver et dans les champs de cultivateurs voisins pendant le printemps et l'été. L'eau locale reste sur le territoire le plus longtemps possible.



**Loïc Hénaff,**  
président-  
directeur  
général du  
Groupe Jean  
Hénaff.

## La Bretagne est-elle menacée de sécheresse ?

**L. H. :** Avec le réchauffement climatique, le climat breton va évoluer à moyen et long terme. La Bretagne aura toujours un climat océanique plutôt humide, mais des épisodes plus aigus de sécheresse comme celui de l'été 2022 sont à craindre dans le futur.

## Comment vérifiez-vous la qualité de l'eau (présence de nitrates, de pesticides) ?

**L. H. :** Notre organisation est bien rodée ; outre le fait que nous fonctionnons en régie c'est-à-dire que nous pilotons nous-mêmes les opérations de surveillance et de maintenance de notre station, nous avons un analyste qui mesure le chlore et le PH en continu. Des analyses sont faites tous les jours par les techniciens du service énergie. Chaque semaine nous relevons des sous-compteurs pour aller au plus près des consommations de chaque salle de travail.

## Quels sont les éléments chiffrés de votre consommation ?

**L. H. :** Notre consommation moyenne est de



**L'emblématique  
boîte de pâté Hénaff  
depuis 1915.**

300 m<sup>3</sup> par jour, dont 270 m<sup>3</sup> d'eau chaude pour nos autoclaves de cuisson-stérilisation et pour le nettoyage. Nous allons devoir probablement adapter notre plan de production à la disponibilité de l'eau et tenter de réduire notre production lorsque cela sera nécessaire en juillet et en août. Ce n'est pas simple, car nous fabriquons aussi des produits ultra-frais que l'on ne peut pas stocker.

#### **À quelles étapes l'utilisation de l'eau est-elle nécessaire ?**

**L. H. :** Essentiellement à trois moments précis : le lavage des porcs lors de l'abattage, la cuisson-stérilisation en autoclave et l'hygiène générale du site, qui est nettoyé de fond en comble tous les jours. Dans notre autre site finistérien, chez GlobeXplore à Rosporden, c'est essentiellement pour rincer les algues fraîches que nous utilisons de l'eau douce.

#### **Avez-vous mis en place une gestion circulaire de l'eau ?**

**L. H. :** Notre gestion est effectivement circulaire, mais pas en totalité puisqu'une partie va à la mer qui est à trois kilomètres. Jusqu'à cette année, la réutilisation de l'eau après un premier usage était interdite. Un nouveau texte l'autorise enfin, nous allons donc pouvoir y travailler.

#### **Quels leviers activez-vous pour économiser l'eau ?**

**L. H. :** Notre système qualité a inculqué une véritable culture de l'amélioration continue dans l'entreprise. À l'issue des mesures réalisées chaque semaine, des actions correctives seront mises en place dans les ateliers pour consommer au plus juste. En 2022, nous avons identifié un poste important d'économies d'eau : le lavage des porcs qui proviennent des élevages voisins. Nous pourrions réduire de plus de 50 % cette consommation importante, de l'ordre de 400 litres par animal – les porcs bio ou conventionnels sur paille sont plus consommateurs d'eau, car ils sont tout simplement un peu plus sales. Nous allons travailler tout au long de cette année 2023 à remettre une saine pression sur nos équipes de nettoyage, à mieux adapter nos buses de lavage, à réduire quelques petites fuites... C'est difficile, car nous sommes déjà très économes.

#### **À quelles étapes les procédés industriels pourraient-ils se passer d'eau ?**

**L. H. :** Nous ne pouvons pas nous passer d'eau. L'eau, c'est la vie, et dans l'agroalimentaire encore plus. Parfois, c'est même une obligation que de l'employer, de rincer par exemple. En revanche, nous devons en réduire l'usage. Le lavage des porcs est notre piste principale, nous devrions pouvoir réduire notre consommation de plus de 50 %. Pour le lavage des algues, avec un système de

“ Pour le lavage des porcs, nous devrions pouvoir réduire notre consommation de plus de 50 %.”

## “Être membre de notre communauté de progrès, c’est un engagement que signe l’éleveur.”

filtration nous pourrions être quasiment en cycle fermé. C’est tout l’intérêt de la réglementation sur la réutilisation des eaux usées (Reuse) et des textes qui seront applicables une fois les décrets de la loi connus.

### **Le portefeuille de produits Hénaff est large. Avez-vous évalué lesquels étaient les plus consommateurs d’eau ?**

**L. H. :** Il n’y a pas de différence notable entre les recettes. En fait, notre principale poste de consommation, c’est le traitement de la matière première pour la rendre propre à la consommation. Qu’il s’agisse du porc ou des algues, c’est un rinçage.

### **Cela vous conduira-t-il à lancer des produits plus sobres en eau ?**

**L. H. :** C’est une très bonne question, mais j’avoue qu’aujourd’hui, comme il s’agit de traiter une matière première dont nous souhaitons conserver le premier traitement, nous ne nous la sommes pas posée. Le rinçage des algues pourrait être réalisé dans un port à l’eau de mer, car il a deux fonctions, avant le rinçage pour écarter le sel, la première est d’écarter le sable, les petits cailloux, d’éventuels petits crustacés : nous pourrions réaliser les deux opérations à deux endroits. Aujourd’hui, nous réfléchissons plutôt à un système en boucle fermée. Reste à nous assurer de la conformité réglementaire et sanitaire. La technique existe.

### **La charte avec vos éleveurs partenaires leur fixe-t-elle des normes à respecter pour leur consommation et la protection de l’eau ? Les aidez-vous sur le plan technique ?**

**L. H. :** Nos éleveurs font partie de ce que nous appelons notre « communauté de progrès ». Ils se sont engagés dans notre démarche à impact positif “Be Good 2030”, adoptée en 2019, où la gestion de l’eau figure parmi quatorze engagements. Ils suivent

des objectifs formalisés appelés « roues de progrès » qui fixent des objectifs à trois ans et à 2030. Il y a trois roues thématiques, dont une pour l’exploitation agricole. Notre exigence est que l’éleveur puisse formaliser son système d’exploitation de l’eau, qu’il mette en place un système de récupération des eaux de pluie et qu’il les valorise. Ces deux points sont intégrés à notre grille d’audit et évalués chaque année, sans être rétroactives pour le moment, mais ce sera d’ici 2030 un point bloquant. Nous avançons progressivement, car les éleveurs sont à des niveaux différents en la matière. Ce qui est sûr, c’est que notre exigence va aller crescendo.

Être membre de notre communauté de progrès, c’est un engagement que signe l’éleveur. Dans notre roue de progrès « exploitation », nous fixons par exemple un mode de gestion strict à la gestion des effluents,

**A travers la démarche à impact positif « Be Good 2030 », chaque éleveur s’engage, entre autres, à mettre en place un système de récupération des eaux de pluie.**





« Notre consommation moyenne est de 300 m<sup>3</sup> par jour, dont 270 m<sup>3</sup> d'eau chaude pour nos autoclaves de cuisson-stérilisation et pour le nettoyage. »

avec deux objectifs : la gestion des risques accidentels, la couverture de la fosse, pour minimiser la quantité de lisier épanché et maximiser sa qualité. Pour y arriver, nous nous rencontrons souvent, nous réalisons des audits in situ... Nous avançons progressivement vers la contractualisation, ce qui permet à l'éleveur de financer ses travaux avec un risque limité. Nous savons que nous sommes sur la bonne voie. Une étude complexe menée en 2021, en partenariat avec l'Ademe, a prouvé que concernant l'eutrophisation marine (algues vertes), les porcs Hénaff ont un impact inférieur de 5 % à celui du porc moyen (source Agribalyse).

#### Les salariés sont-ils impliqués et apporteurs d'idées ?

**L. H. :** Oui. La crise de l'été 2022 a été source d'idées, car tout le monde s'est senti concerné.

Ne serait-ce que du fait que nous faisons nous-mêmes les relevés des compteurs d'eau pour le suivi de la consommation d'eau : la consommation générale tous les jours et la quarantaine de sous-compteurs chaque semaine.

#### Faites-vous école auprès des entreprises de votre secteur, ou auprès de celles réunies sous l'ombrelle « Produit en Bretagne » ?

**L. H. :** Le collectif breton des entreprises agroalimentaires est très actif sur ce sujet, sous deux bannières. Celle de « Produit en Bretagne », par des ateliers ou le partage d'informations ; celle de l'action auprès de l'État conduite par l'Association bretonne des entreprises agroalimentaires (ABEA), pour faire évoluer la réglementation et autoriser la réutilisation des eaux usées. L'ABEA a été très en pointe pour le collectif national.

#### Le président de la République a annoncé des plans de sobriété pour l'eau dans chaque secteur d'activité, d'ici à l'été.

#### Quelles mesures envisagez-vous en ce sens que vous n'auriez pas déjà adoptées ?

**L. H. :** À ce jour, je ne vois pas ce que nous pourrions faire de plus. Il faut d'abord que nous finissions ce que nous avons commencé. Attention, l'industrie n'est pas la première des pressions sur l'eau... L'attractivité de la Bretagne avec ses 40 000 nouveaux habitants chaque année met énormément de pression sur des communes peu préparées. Nos concitoyens doivent participer à ces économies.

#### L'élevage porcin est montré du doigt en termes de pollution de l'eau en Bretagne ; que répondez-vous ?

**L. H. :** La Bretagne s'est donné une vocation nourricière parce que nous avons les conditions pour le faire et que ce n'est pas le cas

“ Aujourd'hui les élevages doivent redoubler d'effort pour réussir le pari de produire sans détruire. ”

“ Comme pour la gestion de la quantité, la qualité de l'eau sera aussi reconquise par les changements de comportement de chaque citoyen. ”

d'autres régions. La France serait en grande difficulté pour se nourrir si nous ne le faisons pas. Cela a engendré une forte concentration d'activités comme l'élevage porcin, et la réglementation n'a à mon sens pas été suffisamment sévère assez tôt. On a connu une période d'insouciance générale, ne l'oublions pas. Aujourd'hui que le problème est connu et incontestable, les élevages doivent redoubler d'effort pour réussir le pari de produire sans détruire. J'y crois, c'est un bel objectif. D'importants progrès ont été réalisés, il faut poursuivre. Mais comme pour la gestion de la quantité, la qualité de l'eau sera aussi reconquise par les changements de comportement de chaque citoyen, qui devra abandonner ses petites habitudes de désherbage ou raccorder sa fosse sceptique à un système d'assainissement collectif.

**Travaillez-vous au niveau local avec les agences de l'eau et autres institutions (préfecture, autres industries du territoire...)?**

**L. H. :** Bien sûr, nous ne travaillons pas seuls. Un cabinet de conseils nous accompagne pour piloter notre station de traitement des eaux et maintenir notre niveau de compétence. L'agence de l'eau Loire-Bretagne est aussi un acteur majeur dans le conseil et l'information. Au niveau local, nous sommes aussi en contact avec l'établissement public Ouesco, syndicat mixte du Schéma d'aménagement et de gestion des eaux (SAGE) Ouest Cornouaille<sup>1</sup> – qui fédère les acteurs de la terre et de la mer pour la qualité des eaux littorales. Le SAGE est un outil de planification visant à assurer l'équilibre entre les activités humaines et la protection de l'eau et des

milieux aquatiques à l'échelle d'une unité hydrographique cohérente. Il se trouve qu'en tant qu' élu local (Conseil régional de Bretagne), je représente la Région dans ce syndicat ainsi que dans celui de la baie de Douarnenez. Cela me donne une vision complémentaire du sujet et me conforte dans la nécessité d'agir avec vigueur et fermeté pour progresser.

**Qu'est-ce que le statut « Installation classée pour la protection de l'environnement » (ICPE) obtenu en 2008 ?**

**L. H. :** Les ICPE peuvent avoir des impacts (pollution de l'eau, de l'air, des sols...) et présenter des dangers (incendie, explosion...) pour l'environnement. Pour ces raisons, elles sont soumises à une réglementation spécifique, qui vise à gérer les risques industriels et agricoles, afin de préserver l'environnement et la santé. Elle encadre les émissions polluantes des activités et prévoit des outils de gestion des risques. C'est une des réglementations les plus importantes et la plus abouties du Code de l'environnement. Un exploitant d'ICPE doit de se conformer à une réglementation stricte. Avant toute mise en service, il doit faire une demande d'enregistrement. Il doit justifier qu'il respecte les mesures techniques de prévention des risques et des nuisances définies dans un arrêté ministériel de prescriptions générales. La réglementation ICPE permet de prévenir mais aussi de réduire les nuisances, ainsi que les dangers liés aux installations afin de protéger les personnes et l'environnement.

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

1 - Schéma d'aménagement et de gestion de l'eau : outil de planification découlant de la directive européenne cadre sur l'eau et de la loi française sur l'eau et les milieux aquatiques de 2006.

# General Mills, du bon usage de l'eau

Promouvoir la régénération des ressources en eau fait partie des dix engagements environnementaux clés de General Mills au niveau mondial. Il se décline dans les usines françaises, avec le maïs comme avec les glaces.



**Comment la gestion de l'eau est-elle au cœur de vos priorités environnementales dans votre usine Géant Vert dans les Landes ? Depuis quand la considérez-vous comme une ressource rare à protéger et à économiser ?**

**Antoine Bille :** Depuis de nombreuses années, Géant Vert a fait de la réduction de son impact environnemental une priorité. C'est une démarche inscrite dans l'ADN de la marque. C'est pour cela que nous avons déjà lancé un grand nombre d'initiatives et que nous avons aussi choisi d'accélérer notre démarche pour répondre aux enjeux climatiques actuels. Dans le cadre de cette initiative, nous mettons en place les outils et méthode pour mieux piloter et gérer notre ressource en eau tout au long de notre chaîne de valeur, de la culture du maïs aux champs jusqu'à la mise en boîte.

Nous travaillons en particulier sur deux axes : l'amont agricole et les procédés de fabrication de l'usine. Au niveau des champs, Géant



**Antoine Bille,**  
directeur d'usine  
Géant Vert



**Nicolas Cayeux,**  
directeur d'usine  
Häagen-Dazs

Vert cultive historiquement une partie de ses parcelles sans irrigation. En 2022, 18 % des parcelles n'ont pas été irriguées (irrigation naturelle seulement). Depuis 2020, Géant Vert a lancé un projet majeur, en partenariat avec Terranis et Euralis, afin d'accompagner les producteurs de maïs Géant Vert à mieux piloter l'irrigation pour la culture de notre maïs. Le site de Labatut travaille également depuis de nombreuses années à l'optimisation de nos consommations en eau, pour les quatre usages principaux à l'usine : le transport hydraulique du maïs dans l'usine (de la coupe vers le triage), la stérilisation du maïs, les circuits de refroidissement des machines et le nettoyage des installations. Nous avons déjà travaillé à minimiser l'apport d'eau neuve dans les circuits, par exemple grâce à une meilleure efficacité des tours de refroidissement ou par l'amélioration de notre circuit de transport hydraulique du maïs. L'ensemble de nos actions techniques ont permis de faire 13 % d'économies d'eau entre 2020 et 2022.

**Comment optimisez-vous vos pratiques d'irrigation du maïs doux : le plan du bon moment, le bon endroit, la bonne dose ? De quels outils disposent vos 300 agriculteurs partenaires dans Euralis ?**

**A. B. :** L'initiative du projet avec Terranis est fondée sur l'utilisation de l'imagerie satellite pour cibler et limiter l'irrigation, en fonction du stade de développement de la plante et des ressources utiles en eau du sol. Le but est de n'apporter de l'eau que lorsque cela est nécessaire. Le projet suit plusieurs étapes ou saisons. Saison 2020 : découverte de la technologie et lancement du pilote sur huit parcelles. L'objectif était de définir si la technique à disposition permettrait de répondre aux enjeux et au besoin de la marque en termes de gestion de l'eau. Saison 2021-2022 : validation de la technologie à l'échelle industrielle (40 hectares). L'objectif était de valider le bon fonctionnement et le pilotage de l'outil par les producteurs, et de définir nos besoins en matériel et en ressources, pour un futur déploiement à grande échelle. Saison 2023 : transition du pilote à l'extension (1200 hectares, 40 producteurs). Maintenant que le bon fonctionnement de l'outil est validé, nous avons construit un plan sur trois ans pour déployer cette méthode de gestion de l'eau dans la totalité de nos cultures. Cela représente un plan d'investissement et d'accompagnement d'un million d'euros sur trois ans. La saison 2024 verra un déploiement sur 3000 hectares (une centaine de producteurs), la saison 2025 sur 7000 hectares (tous les producteurs Euralis Seretram).

Nous avons jusqu'à ce jour avancé en précurseur sur ce sujet, avec nos partenaires Euralis et Terranis, car c'est un axe stratégique fort pour notre marque. Cependant, notre engagement en faveur de la protection de l'environnement va au-delà des initiatives pour Géant Vert, qui souhaite contribuer encore plus à l'effort global en ouvrant cette opportunité à l'ensemble des acteurs agricoles, quels que soient leur entreprise, leur marque ou leur type de production.



**Que vous apporte votre partenariat avec Terranis ?**

**A. B. :** L'objectif est d'optimiser l'efficacité de l'eau utilisée en réduisant la quantité employée pour chaque tonne de maïs produite. Nous visons à terme une réduction de nos consommations d'eau de 10 % sur nos activités agricoles en 2025, ce qui est aligné avec le Plan eau du gouvernement.

**Votre station d'épuration parvient-elle à améliorer de manière importante la qualité de l'eau traitée, proche de l'eau du milieu naturel ?**

**A. B. :** En 2018, le site a lancé un de ses plus gros projets des dix dernières années pour moderniser sa station de traitement des eaux usées, afin d'améliorer la qualité des eaux rejetées dans le milieu naturel. Nous avons investi significativement dans un procédé d'aération plus performant et moins énergivore, diminuant de 60 % la consommation énergétique de la station. Aujourd'hui, nous avons une qualité de rejet très proche de l'eau du milieu naturel.

**Le QR code figurant sur vos boîtes de conserve informe-t-il vos consommateurs sur vos pratiques environnementales ?**

**Que vous apporte votre partenariat avec Connecting Food ?**

**A. B. :** Ce n'est pas encore le cas, mais les contenus disponibles sont évolutifs. Avec Connecting Food, nous avons mis en place

**En 2022, 18 % des parcelles de maïs cultivées par Géant Vert n'ont pas été irriguées.**

ce système principalement pour apporter toujours plus de transparence à l'intention de nos consommateurs, avec un système de traçabilité du maïs Géant Vert de l'origine des épis jusqu'à la mise en boîte, grâce à ce QR code sur les emballages.

“ Notre objectif est de **réduire de 30 % notre consommation d'eau** sur le site d'ici à 2025. ”

**Quelles initiatives avez-vous engagées pour réduire votre consommation d'eau dans votre usine Häagen-Dazs de Tilloy-lès-Mofflaines, près d'Arras ?**

**Nicolas Cayeux** : Le site d'Häagen-Dazs est engagé depuis de nombreuses années dans la réduction et l'optimisation de ses consommations d'énergie et travaille également sur la gestion de la ressource en eau. Notre nouvelle ligne de production de pots, mise en service en juin 2022, a été conçue avec un objectif de réduction des besoins en eau. Le contexte actuel nous incite à accélérer nos projets, notamment avec la mise en place de capteurs qui nous permettront de consommer exactement ce dont nous avons besoin lors du nettoyage de nos installations

**Avec sa station d'épuration, Géant Vert utilise un procédé d'aération qui permet une économie d'énergie de 60 %.**



de production ; mais aussi pour le traitement et la purification, de façon à réutiliser l'eau, notamment pour le refroidissement de certains équipements industriels.

**En quoi consiste cette technique de capteurs et quels sont ses atouts ?**

**N. C.** : Ces capteurs permettent d'analyser la composition des solutions de nettoyage en temps réel et donc d'optimiser les cycles liés à la sécurisation des installations, et d'en réduire la consommation en eau, le nettoyage de nos installations représentant le plus gros poste de consommation d'eau sur le site.

**D'où puisez-vous l'eau et à quel niveau de votre production l'eau est-elle indispensable ?**

**N. C.** : L'usine est alimentée par l'eau du réseau de ville, qui est adoucie avant d'être utilisée pour les activités de nettoyage des machines.

**Quelles sont vos ambitions chiffrées pour la réduction de la quantité d'eau utilisée ?**

**N. C.** : Notre objectif est de réduire de 30 % notre consommation d'eau sur le site d'ici à 2025. À titre d'exemple, notre système de réutilisation des eaux usées nous permettra une réduction de 108 m<sup>3</sup> par jour.

**Quels sont vos autres leviers pour réduire son usage ?**

**N. C.** : Au-delà des principales actions menées sur nos procédés de nettoyage, nous avons deux autres leviers technologiques : l'amélioration de la performance des équipements industriels, pour être plus économes ; et l'exploitation « 4.0 » de la donnée, qui permet des suivis précis en temps réel de chaque poste de consommation du site, et ainsi d'identifier les actions d'optimisation.

**Recyclez-vous tout ou partie de vos eaux usées et pour quel nouvel usage ?**

**N. C.** : Notre projet de réutilisation des eaux usées pour refroidir nos machines est en phase de mise en service et de montée en performance.

**Accompagnez-vous vos partenaires éleveurs, fournisseurs de lait pour vos glaces et les 450 fermes autour de l'usine, pour réduire leur consommation d'eau ?**

**N. C. :** L'approche de General Mills dans la gestion de l'eau est aussi liée à son engagement de faire progresser les principes d'agriculture régénératrice sur 400 000 hectares de terres agricoles dans le monde en 2030. Les principes de l'agriculture régénératrice peuvent maximiser la résilience de l'eau et améliorer sa qualité dans les écosystèmes. Fin 2021, General Mills et la coopérative Prospérité fermière Ingredia, qui fournit le lait utilisé dans nos crèmes glacées Häagen-Dazs, ont signé un partenariat de cinq ans visant à soutenir la transition vers des principes d'agriculture régénératrice pour la production laitière dans les Hauts-de-France. Ces principes visent par exemple à limiter la perturbation du sol et de l'écosystème en réduisant l'utilisation des produits phytosanitaires ou du labour, à multiplier la diversité des semences, à favoriser la diversité de la faune, à maintenir une couverture des sols, à les fertiliser au mieux grâce à un pâturage contrôlé. Ce partenariat prend la forme d'un projet pilote qui engage 10 fermes laitières, adhérentes de la Prospérité fermière.

**De la même manière que vous avez des ingénieurs en énergie, en avez-vous pour l'eau ?**

**N. C. :** Nos ingénieurs énergie couvrent les trois domaines : eau, gaz et électricité. Pour soutenir la démarche environnementale de l'usine, nous recrutons actuellement un ingénieur eaux et énergies directement rattaché à l'usine.

**Associez-vous vos salariés pour non seulement contrôler mais aussi apporter des suggestions ?**

**N. C. :** Nous les sensibilisons à la réduction de l'usage de l'eau, par exemple lors du nettoyage des sols des usines, tout en conservant la même exigence de propreté, indispensable à la sécurité alimentaire. Le personnel sera impliqué dans la réalisation



de notre bilan carbone au travers d'un questionnaire, et un groupe de travail environnement sera mis en place cet été.

**Travaillez-vous au niveau local avec les agences de l'eau et autres institutions sur la problématique de l'eau : ressource, gestion, optimisation, pollution, réemploi, protection... ? Si oui, lesquelles ?**

**A. B. :** General Mills travaille régulièrement avec l'ensemble des autorités locales dans le suivi et la mise en place de ses plans d'action : préfecture, Région, communauté urbaine, Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement, agence de l'eau...

**Le président de la République a annoncé des plans de sobriété pour l'eau dans chaque secteur d'activité, dès cet été. Quelles mesures envisagez-vous en ce sens que vous n'auriez pas encore adoptées ?**

**A. B. :** Nos sites souhaitent développer de nouveaux projets liés à la réutilisation des eaux usées, qui représenterait un potentiel de baisse de prélèvement de la ressource significatif. Nous espérons que ces projets seront facilités par les évolutions réglementaires à venir dans le cadre du Plan eau.

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

**La nouvelle ligne de production de pots Häagen Dazs, mise en service en juin 2022, a été conçue avec un objectif de réduction des besoins en eau.**

## L'écoresponsabilité, comment passer à l'action

La protection du climat appelle une "condition de réciprocité" dans l'effort collectif. Cette recommandation tirée de la psychologie évolutionniste ouvre des perspectives positives.

**Vos recherches portent sur les solutions concrètes pour conduire les gens à agir en faveur de l'écologie. Dans quelles disciplines (sciences cognitives, neurosciences, psychologie individuelle...) puisez-vous vos analyses et recommandations ?**

**Mélusine Boon-Falleur** : Mes recherches se placent dans une perspective appelée « psychologie évolutionnaire » ou « évolutionniste », qui s'intéresse à la manière dont la sélection naturelle a façonné notre biologie et notre psychologie à travers des millions d'années, depuis que notre espèce peuple la Terre. J'analyse comment notre environnement a façonné notre cerveau et en quoi notre psychologie répond à des problématiques qui ont été très courantes dans notre environnement ancestral. Bon nombre de comportements pouvant paraître irrationnels trouvent leur sens si on les comprend dans cette perspective évolutionnaire et si on part du principe que notre psychologie a été façonnée pour augmenter nos chances de survie et de reproduction. Exemple : pourquoi avons-nous peur aujourd'hui des serpents et des araignées, alors que leur danger est faible dans notre vie moderne ? C'est parce que ces animaux ont représenté un danger très important dans le passé et notre système visuel a été façonné pour y faire attention. Ils ont été en quelque sorte enregistrés dans notre système visuel. Par opposition, personne n'a peur des prises électriques, car c'est un danger très récent à l'échelle de la vie humaine. Notre



PhD Candidate, Mélusine Boon-Falleur, École normale supérieure<sup>1</sup>

système visuel n'a pas eu le temps d'être façonné par notre psychologie, notre cerveau. Il faut donc apprendre aux enfants que c'est dangereux, car ce n'est pas intuitif.

**Quand cette psychologie évolutionnaire est-elle née ?**

**M. B.-F.** : Avec Charles Darwin et sa théorie de l'évolution. L'évolution selon lui façonne non seulement notre biologie mais aussi notre psychologie. Il a notamment étudié les émotions dans cette perspective. Ce champ de réflexion a beaucoup progressé depuis une trentaine d'années et s'applique à beaucoup de sujets, dont la santé, la transition écologique... Deux chercheurs américains, John Tooby et Leda Cosmides, ont contribué à populariser cette démarche. Aujourd'hui, on retrouve cette discipline partout dans le monde. J'étudie donc comment la psychologie humaine peut nous aider à comprendre nos motivations et nos réactions, et je m'appuie sur des outils de biologie, d'économie, de sociologie...

**Pourquoi la prise de conscience de l'enjeu climatique, récente mais largement répandue, ne se traduit pas facilement par des actions concrètes ?**

**M. B.-F.** : De fait, neuf Européens sur dix considèrent que la crise climatique est une priorité et que les gouvernements et les entreprises n'agissent pas suffisamment pour répondre aux défis et, à l'urgence.

<sup>1</sup> - ENS Paris Sciences Lettres.



© WOLFLER / ADBESTOCK

Devant ce consensus, on pourrait s'attendre à un engagement des citoyens, or on constate un fossé entre nos intentions et nos actions. C'est le même phénomène lorsqu'au Nouvel An nous prenons de bonnes résolutions qui, ensuite, ne se traduisent pas en bonnes actions.

De nombreux facteurs expliquent ce fossé. Certains sont de nature structurelle : on peut vouloir décarboner son mode de transport mais ne pouvoir le faire faute d'alternative, si on n'a pas accès à d'autres modes de déplacement. D'autres facteurs sont de nature psychologique, comme la perception de l'effort : on peut accepter de se déplacer à vélo, réduire son mode de consommation, acheter des produits de seconde main, mais seulement si on pense que l'effort n'est pas trop important. De plus on ne veut pas être le seul à le faire. Autre facteur psychologique : la tendance à privilégier ce qui nous est immédiat, proche de nous physiquement. Or le changement climatique est distant aussi bien dans le temps et dans l'espace - on parle de 2050 ou de crises dans des zones tropicales - ; on a donc des difficultés à concrétiser les effets.

#### Qu'appellez-vous « tragédie des communs » ?

**M. B.-F.** : La crise climatique appelle une action collective. Notre impact individuel sur le climat est minime et tous les efforts que chacun d'entre nous va faire ne vont pas donner lieu à des bénéfices individuels. Ils seront partagés en cas d'action collective. Ce qui pose des questions de motivation et de coordination sociale. Si je souhaite être en bonne santé, mes efforts me donneront un bénéfice immédiat et personnel. Que mon voisin ne fasse

pas de sport n'aura pas d'incidence sur ma santé. Ici, il n'y a pas d'enjeu collectif. En revanche, en matière de protection du climat, les efforts sont individuels et les bénéfices collectifs. On prend alors la décision de ne pas faire d'effort car on ne peut pas sauver notre microclimat.

C'est la tragédie des communs. Quand le problème est collectif, notre motivation sera très dépendante de notre perception de l'effort des autres et des normes sociales. Il faut donc qu'il y ait une « condition de la réciprocité » pour s'engager. L'effort doit être partagé par toutes les personnes et visible, comme le prouve la contestation des jets privés, des yachts de croisières, des voitures de courses... Tout le monde doit être logé à la même enseigne. On ne peut polluer impunément. Le sentiment d'équité est fondamental.

#### Quels freins est-il possible de lever ?

**M. B.-F.** : Il faut réduire la perception de l'effort. Aujourd'hui, par défaut, beaucoup de comportements vont être très polluants : prendre l'avion, suggérer un menu avec de la viande, acheter de l'électroménager neuf. Si vous souhaitez avoir un comportement écologique, vous devrez fournir des efforts : circuler en train, réduire votre consommation de viande, acheter de la seconde main... Il faut limiter les efforts pour les actions écologiques et les augmenter pour celles qui sont polluantes. On doit également rendre les effets plus visibles concrètement, moins distants, pour motiver le passage à l'action et la manière dont on parle du changement climatique, à l'échelle des individus et dans leur quotidien. C'est ainsi que Météo France parle des effets du changement climatique dans les différentes régions de France. Il faut rendre visibles un horizon temporel court et les conséquences du changement climatique. Il faut montrer qu'on n'est pas seul à agir.



### Pour changer les comportements, faut-il d'abord faire de la pédagogie ou activer le levier de la peur ?

**M. B.-F.** : Ils sont dans le même registre, mais ce n'est pas suffisant pour changer les comportements. Une étude publiée en 2021, réalisée sur 10 000 jeunes entre 16 et 25 ans dans dix pays du monde, montre que 50 % d'entre eux souffrent d'éco-anxiété. La peur ne suffit pas pour passer à l'action, il faut aussi avoir le sentiment de ne pas agir seul. Même conséquence sur le plan de la pédagogie, qui peut certes informer, mais sans pour autant motiver si on ne donne pas des solutions concrètes pour agir, des mécanismes pour faciliter les changements de comportements. Ainsi, durant la crise du Covid, un des enjeux fut que la population se vaccine dans sa totalité pour que le vaccin soit efficace. On pouvait motiver par l'éducation, mais ce n'était pas suffisant. Il fallait rendre le vaccin accessible et simple. Il fallait également de la confiance dans les institutions qui promouvaient le vaccin. C'est la même chose pour lutter contre le réchauffement climatique.

### Faut-il s'en remettre principalement aux politiques publiques ?

**M. B.-F.** : Une étude de Carbone4 montre que les efforts individuels ne suffisent pas pour atteindre l'objectif de deux tonnes d'émissions carbone par individu en 2050 fixé par l'Accord de Paris. Le changement doit être systémique, porté par les entreprises, les gouvernements, les institutions. Nous aurons donc besoin des politiques publiques pour réussir la transition climatique, car il faut repenser la taxation carbone, les normes

environnementales. De son côté, chacun peut agir pour influencer le système, par exemple en changeant de banque si elle finance des entreprises polluantes, en refusant d'acheter de la *fast fashion* énergivore...

### Qu'entendez-vous par « cognition sociale » pour promouvoir des actions efficaces contre le changement climatique ?

**M. B.-F.** : La cognition sociale définit l'ensemble des mécanismes psychologiques qui nous permettent de réguler notre comportement social. Homo sapiens ne peut survivre sans l'aide des autres. Dans notre cerveau, nous avons des mécanismes psychologiques qui nous permettent de réguler les relations sociales pour les rendre harmonieuses. Au nombre de ces mécanismes figure la gestion des normes sociales, qui nous conduit à ajuster nos comportements à ces normes qui prévalent parmi nous. Si nous arrivons dans une ville très propre, nous allons inconsciemment faire attention, nous ne jetterons pas de papier par terre. Nous aurons un comportement différent dans une ville sale. Notre cerveau détecte les normes sociales prévalentes et nous ajustons nos comportements à ces normes. La transition écologique doit rendre les normes sociales vertueuses plus visibles, car certaines sont invisibles, par exemple moins manger de viande.

### Quelle place a le *nudge* dans vos recommandations ?

**M. B.-F.** : Le *nudge* est souvent une solution mise en place après coup, une fois que la décision de choisir tel programme a été prise. Il vient alors encourager à changer de comportement : par exemple, dans les cantines, on place les plats bons pour la santé au niveau des yeux, tandis que les gâteaux et sucreries sont placés

“ La transition écologique doit rendre les normes sociales vertueuses plus visibles, car certaines sont invisibles, par exemple moins manger de viande. ”

plus loin. Il faut cependant penser davantage en amont : dans le cas des cantines, à des recettes différentes. Il faut prendre en compte la psychologie humaine dès la conception d'une politique publique.

#### Est-il souhaitable de mobiliser des influenceurs qui seraient acquis aux enjeux et défis du réchauffement climatique ?

**M. B.-F.** : Tout le monde connaît le nom de Greta Thunberg et le monde de l'activisme est riche d'influenceurs. Mais il ne faut pas les confondre avec des ambassadeurs de marques qui conditionnent les comportements de consommation. Il faut un capital de confiance pour que l'influence ait un sens positif. Il faut s'interroger sur les motivations des influenceurs, leurs intérêts, pour créer un lien de confiance : l'exemplarité peut convaincre quand on connaît sa source.

#### La publicité peut-elle jouer un rôle pour passer de l'individualisme à l'altruisme ?

**M. B.-F.** : On assiste à un changement de paradigme, d'une société qui encourage toujours plus de consommation à une économie prônant la sobriété. La publicité encourage la consommation, ce qui va à l'encontre de la transition écologique. Certaines entreprises tentent de changer de modèle en promouvant de nouveaux modes de production et de consommation par l'économie circulaire, la réparation... La publicité doit rendre ces pratiques plus visibles et accessibles. De la même manière que nous réinventons notre modèle économique, nous devons inventer la publicité qui accompagne le changement du comportement d'achat des consommateurs de manière volontaire, pro-active et anticipée. Il faut par exemple cesser de

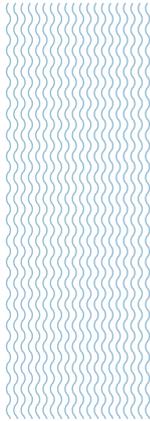
valoriser l'achat de SUV, qui ne doivent plus être considérés comme des symboles de réussite ou de sécurité. L'achat de seconde main ou la location n'est plus dévalorisant, comme l'atteste bon nombre d'entreprises qui le favorisent.

#### La famille, l'école, l'entreprise, peuvent-elles être des lieux de changement des comportements ? Et créer des réflexes écologiques ?

**M. B.-F.** : Oui, elles sont importantes, comme le montre une récente étude consacrée à l'entreprise : le comportement vertueux de collègues peut avoir un impact positif sur les autres. Tous les lieux d'information jouent un rôle dans le partage des normes sociales, l'échange des connaissances, des compétences. Quant à créer des réflexes écologiques, ils sont les bienvenus. Dans certains milieux, le recyclage est devenu quasi pavlovien, on utilise des contenants réutilisables, le plastique à usage unique a pratiquement disparu.

#### Comment éviter que certains citoyens soient montrés du doigt ? Ou faut-il des tableaux d'honneur, jouer du risque réputationnel ?

**M. B.-F.** : On entend souvent dire : « Ça ne sert à rien de changer mes habitudes, ce sont les grosses entreprises qui polluent ». On dénonce entreprises, individus, gouvernement, alors qu'il faudrait valoriser les actions positives, les rendre visible, car ce sont elles qui motivent. Les tableaux d'honneur ont un rôle à jouer, à l'échelle aussi bien individuelle que collective. Mais, cela peut encourager la délation comme le *greenwashing*.



“ Il faudrait valoriser les actions positives, les rendre visible, car ce sont elles qui motivent. Les tableaux d'honneur ont un rôle à jouer, à l'échelle aussi bien individuelle que collective. ”



### Le défi écologique ne doit-il pas nous conduire à réfléchir à la question de ce qu'est faire société aujourd'hui ?

**M. B.-F.** : Il est l'occasion de repenser fondamentalement nos modes de vie, de production, de consommation, de travail. Un enjeu intimement lié à la transition écologique porte sur l'équité et l'égalité. Les émissions de carbone sont très inégalement réparties dans la population. Les inégalités économiques s'accompagnent d'inégalités écologiques.

### Quels mécanismes ont permis de limiter le réchauffement climatique ?

**M. B.-F.** : Beaucoup d'exemples peuvent être cités, au niveau individuel ou collectif, comme les normes sociales et l'information des citoyens sur leur consommation d'électricité, comparée à celle de leurs voisins. Les politiques assorties de mécanismes de compensation gagnent en acceptabilité et sont plus efficaces, par exemple une taxe carbone avec un mécanisme de redistribution.

### Que faire pour que la préservation de l'eau devienne un enjeu partagé par tous ?

**M. B.-F.** : Les enjeux de l'eau comme la transition écologique peuvent nous sembler lointains dans le temps, et dans d'autres pays que le nôtre. Or l'eau est une ressource partagée qui doit bénéficier à tous. Là aussi, il faut relier nos actions et leurs effets, et les rendre visibles.

### Les règnes animal et végétal peuvent-ils nous instruire ?

**M. B.-F.** : Oui, tout à fait ! Il faut s'interroger sur la manière dont les ressources sont partagées entre les espèces. Dans la psychologie évolutionniste, on compare les humains à d'autres espèces animales, sur le plan de la coordination, de la coopération, du partage d'information...

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

# Daunat, le snacking exigeant

Marque phare du secteur des sandwiches et salades, et ETI familiale ancrée en France, Daunat partage sa vision de l'évolution de son marché et sa politique RSE.



## **Vous mentionnez votre statut d'entreprise familiale sur vos emballages ; à quoi vous oblige-t-il ?**

**Frédéric Oriol** : Sur le plan juridique, il ne nous oblige à rien ; il a néanmoins beaucoup de sens par rapport à la construction patrimoniale. L'entreprise s'inscrit dans la durée avec un actionariat familial qui lui octroie sérénité et liberté d'action. Ajoutons que Daunat est une entreprise à taille humaine, respectueuse de ses employés, de ses fournisseurs et de ses consommateurs.



**Frédéric Oriol,**  
directeur  
général,  
Daunat.

## **Que nous dit le marché du snacking sur l'évolution des habitudes et pratiques alimentaires des Français ?**

**Maye El Maghrabi** : Culturellement, la France est le pays le moins disposé au snacking. En se basant sur les études réalisées par Claude Fischler nous savons que la France est le pays du monde où la notion de collectif est la plus forte lorsque l'on parle d'alimentation. Manger doit également procurer de l'émotion. À l'opposé, les États-Unis sont le pays le plus individuel en matière alimentaire et le plus fonctionnel, donc à priori le plus disposé au snacking.

Mais les comportements évoluent. Nos habitudes alimentaires ont subi de profonds



**Maye El Maghrabi,**  
directrice  
marketing et  
innovation,  
Daunat.

changements depuis l'après-guerre. Les changements sociologiques comme la montée du salariat, le développement du travail des femmes, la fréquence des familles monoparentales, la décohabitation des générations et les grands phénomènes d'urbanisation ont contribué à bouleverser les habitudes et les comportements alimentaires.

La dimension praticité est devenue essentielle. Au cours des vingt dernières années, le snacking a connu une ascension fulgurante. Les bouleversements plus récents tels que l'explosion du télétravail, la montée de l'individualisation, du célibat et le multitasking devraient continuer à contribuer au développement du snacking. Les Français recherchent des solutions pratiques, gourmandes et accessibles pour faciliter leur quotidien.

## **L'inflation conduit-elle vos consommateurs à arbitrer leurs achats selon vos gammes (salade traiteur, sandwich, snack chaud) ?**

## **Le marché du snacking est-il plus résilient en raison de son accessibilité en termes de prix ?**

**M. El M** : Le marché du snacking résiste mieux en raison du besoin fondamental de praticité, et d'accessibilité en prix. Pour

“ Nous avons **réduit de 18% notre consommation d'eau.**”

autant, nous observons au premier trimestre une inflexion dans les volumes, notamment au mois de mars. Les explications sont multiples : le prix, une météo moins favorable, un contexte national perturbé avec les grèves à répétition, etc. Il est difficile d'isoler les leviers.

**Observez-vous moins de tension sur les approvisionnements en ce début d'année 2023 ?**

**F. O :** La grippe aviaire a fragilisé l'ensemble de la filière, avec des répercussions directes sur

l'approvisionnement en œufs et en poulets. C'est donc encore un gros point de vigilance. Nous n'avons que très peu de visibilité.

**Pour la traçabilité, développez-vous la blockchain ?**

**F. O :** Nous travaillons avec nos fournisseurs à remonter plus en amont que l'étape de la transformation. La blockchain peut être une réponse à l'exigence de traçabilité mais n'est pas la seule. Nous privilégions la collaboration avec les fournisseurs.

**La grippe aviaire a fragilisé l'approvisionnement en poulets et en œufs.**



© SPRENGO/ADDBSTOCK

**Quelles sont vos ambitions quant à votre impact environnemental, emballages, eau, décarbonation, transport ?**

**F. O :** Depuis un an, nous travaillons à notre bilan carbone. Nous avons réduit l'utilisation de nos énergies fossiles, notre consommation de gaz de 70 %. Nous développons les énergies renouvelables avec des panneaux solaires, des nouveaux process de production concernant, par exemple, le froid. Sur le plan du transport nous sommes entrés dans la démarche Fret 21 du programme EVE<sup>1</sup>, une communauté de chargeurs mobilisés pour réduire l'impact environnemental de leurs transports. Enfin, nous avons réduit notre consommation d'eau de 18 %.

**M. E I M. :** Par l'écoconception de nos emballages, nous avons économisé 33 tonnes de plastique en 2020 et 100 % de nos emballages en carton sont certifiés FSC-PEFC depuis fin 2021. Nos objectifs, pour 2025, sont : 15 % de réduction du tonnage, 50 % de matériaux recyclés et 100 % recyclables. S'agissant des déchets, nous les avons réduits de 22 %, et 89 % sont recyclés ou revalorisés, notre objectif étant d'avoir 100 % de nos déchets industriels recyclés à la fin de 2023.

**En quoi consiste votre partenariat avec DS Smith ? Et en quoi Eco Bowl est-elle une solution innovante, vous a-t-elle conduit à investir dans une nouvelle ligne de production ?**

**M. E I M. :** Notre partenariat porte sur l'écoconception de l'emballage. Nos équipes de R&D travaillent à la création de cet emballage vertueux composé à 90 % de carton. L'Eco Bowl est une barquette solide conçue à partir de papiers 100 % recyclés avec une fine couche plastifiée à l'intérieur et recouverte d'un opercule. Elle supprime les étiquettes et les couvercles ou fourreaux en carton.

Ce partenariat nous a conduits à créer une ligne d'assemblage nous permettant de recourir au conditionnement sous atmosphère modifiée protectrice (mélange gazeux



pouvant être composé de trois gaz, N<sub>2</sub>, CO<sub>2</sub>, O<sub>2</sub> ayant chacun leur rôle). Ce conditionnement aide à préserver les aliments, à prolonger leur durée de vie et leur fraîcheur. Il empêche l'activité des bactéries, limite les réactions enzymatiques comme la décoloration, et biochimiques comme le rancissement. Le goût et l'aspect sont préservés. Cette technique ouvre de nouvelles perspectives de développement.

**Quels leviers activez-vous pour économiser l'eau ?**

**F. O :** En 2020, avec la mise en place d'une politique environnementale groupe, Daunat s'est fixé des objectifs ambitieux de réduction de sa consommation d'eau. Le premier levier est la lutte contre le gaspillage et l'attention à utiliser le juste besoin en eau. La sensibilisation des équipes dans les ateliers, pour informer de toute anomalie ou de fuite, permet de surveiller sur le terrain les dérives éventuelles. Le second levier est l'optimisation de l'utilisation de l'eau dans les procédés et les nettoyages. Pour cela, rien de mieux que de bien produire, sans panne de machine ni problème de qualité. Chaque litre d'eau utilisé doit être utile à fabriquer un produit, et non perdu. Le levier suivant est le recyclage

**L'Eco Bowl est une nouvelle barquette solide conçue à partir de papiers 100 % recyclés. En 2020, 33 tonnes de plastique ont été économisées.**

1 - Le programme EVE (Engagement Volontaire pour l'Environnement) accompagne les entreprises dans la réduction de leur impact énergétique et environnemental dans le transport et la logistique.

de l'eau dans nos procédés industriels. Par exemple, lors du nettoyage de nos légumes, nous recyclons l'eau de rinçage dans nos bains de pré-lavage. Des mesures simples ont permis d'atteindre en trois ans nos objectifs de réduction de consommation d'eau : moins 18 % par rapport à 2019.

**Le président de la République a annoncé la mise en place de plans de sobriété sur l'eau pour chaque secteur d'activité, d'ici à cet été. Quelles mesures envisagez-vous en ce sens que vous n'auriez pas encore adoptées ?**

**F. O :** La prochaine étape sera de nous doter d'outils performants pour identifier de nouvelles pistes d'amélioration. Nous travaillons à la mise en place de compteurs connectés pour obtenir une cartographie précise et en temps réel des consommations, avec la mise en place d'un logiciel de supervision. Autre sujet, des essais sont en cours pour changer nos méthodes de nettoyage de nos équipements et de nos ateliers. Ce peut être par

exemple l'aspiration des déchets à la place de la projection d'eau. Nous y travaillons avec le service qualité, pour toujours assurer la sécurité alimentaire de nos produits.

**Le made in France permet-il de réduire l'impact du transport ?**

**F. O :** Oui, bien évidemment. Dans le cadre du dispositif Fret 21 nous nous sommes engagés à réduire de 5 % nos émissions de gaz à effet de serre sur trois ans dans nos transports, ce qui représente 242 tonnes de GES en moins, soit 26 tours du monde en avion ou 57 années de chauffage. Comment ? En réduisant la distance parcourue par nos camions, cela a été rendu possible en agrandissant notre usine de Laon ; en travaillant avec des transporteurs engagés dans une démarche responsable comme le dispositif Objectif CO2 du programme EVE ; en optimisant le taux de remplissage de nos camions et la fréquence de livraison auprès de nos clients de la restauration hors domicile.

**Le fabriqué en France crée-t-il une préférence d'achat chez vos consommateurs ?**

**M. El M. :** Traditionnellement, le consommateur recherche de la réassurance par la qualité. Mais, aujourd'hui, il sait que consommer français est un engagement de responsabilité et de qualité, au regard de filières d'approvisionnement mieux maîtrisées. En 2021, Daunat a pris un tournant important en communiquant sur cette origine France aussi bien sur ses emballages que dans les différents médias. Notre performance en termes de volume n'a jamais été aussi bonne. La marque tire la croissance du marché et croît deux fois plus vite.

**De combien d'usines disposez-vous, et d'emplois directs et indirects ?**

**F. O :** Daunat a quatre usines : en Bretagne à Guingamp (l'usine historique), en Bourgogne à Sevrey, dans le Nord à Arras, en Picardie à Laon. Elle emploie 1500 salariés en direct. Quant aux emplois indirects, nous n'en avons pas fait le calcul, mais ils sont très nombreux

*Depuis 2021, Daunat communique, via ses emballages, sur l'origine France de ses approvisionnements.*



“ Nous nous sommes engagés à réduire de 242 tonnes nos émissions de GES sur trois ans dans nos transports. ”



et concernent aussi bien les fournisseurs, les filières, le transport...

**Quelle place accordez-vous aux jeunes sans ou avec peu de formation ? Privilégiez-vous en interne l'apprentissage ?**

**M. El M. :** Afin d'ouvrir nos postes à tous les potentiels, une partie de nos sites de production (Nord, Picardie, Bretagne) mobilisent des dispositifs tel que la méthode de recrutement par simulation. Cette technique mesure les capacités des candidats, qui, une fois identifiés, seront formés et accompagnés dans nos métiers. Ainsi, les jeunes ayant un profil atypique ou éloigné de l'emploi ont de meilleures chances d'être recrutés. En complément, nous sommes amenés à utiliser des outils d'évaluation des talents pour comprendre nos futurs salariés et leurs attentes. La formation interne est largement utilisée pour intégrer durablement les nouveaux dans des parcours formalisés, dispensant culture sécurité et maîtrise des gestes techniques. Pour cela, des formateurs internes sont

identifiés et formés sur l'ensemble des sites de production. Enfin, nous nous fixons pour objectif de recruter au moins quarante alternants chaque année.

**Contrôlez-vous le bien-être animal chez vos fournisseurs ?**

**M. El M. :** C'est un sujet important, le bien-être animal fait partie des chantiers sur lesquels nous souhaitons accélérer et avoir un rôle à jouer, même si nous n'achetons pas directement d'animaux : nous achetons de la viande qui a été travaillée par des intermédiaires. Nous avons enrichi nos cahiers des charges avec des critères supplémentaires. Notre service achat est très vigilant et sensibilisé. Nos objectifs sont une filière porc bien-être en 2023, 100 % des œufs en ponte au sol en 2025, et 100 % de notre poulet BCC (charte "Better Chicken Commitment" ou "European Chicken Commitment") qui détermine des critères d'élevage et d'abattage, en 2026.

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

# Lesieur, des innovations toujours pionnières

Créateur de la première marque d'huile éponyme en 1922, Lesieur lance, un siècle plus tard, une filière « Huiles engagées ». Et entend végétaliser l'alimentaire « solide ».



## À quoi votre raison d'être « Servir la Terre » vous engage-t-elle ?

**Marie Saglio** : Lesieur se reconnaît à ses marques Lesieur, Isio 4 et Puget, à sa proximité avec ses consommateurs, qui se transmettent nos produits de génération en génération depuis 1908. Mais ce qui la différencie réellement, c'est la force de sa raison d'être « Servir la Terre », portée par le groupe Avril et soutenue par ses salariés, qui guide l'ensemble de ses initiatives autour de quatre axes : agir pour le climat, la biodiversité et des productions plus responsables ; soutenir nos filières locales et développer notre lien avec l'ensemble de leurs acteurs ; porter un collectif inclusif pour l'ensemble de ses salariés ; accompagner ses consommateurs dans leurs attentes en innovant toujours plus.



• Marie Saglio,  
• directrice  
• générale,  
• Lesieur.

## En quoi consiste votre nouvelle filière « Huiles engagées » ?

**M. S.** : Nous avons impulsé cette démarche avec l'ensemble des acteurs du monde agricole. L'objectif est de développer collectivement des filières plus responsables, aux pratiques agricoles encore plus durables, garantissant une juste rémunération des agriculteurs et répondant aux attentes

des consommateurs citoyens. Les premiers semis de « colza engagé » ont été semés et seront récoltés en juillet ; les premiers semis de « tournesol engagé » seront plantés dans les semaines à venir, pour une récolte en septembre. Notre objectif est de commercialiser nos premières références Cœur de Tournesol et Fleur de Colza issues de la démarche « Huiles engagées » en 2024.

Travailler avec les agriculteurs au développement de filières locales plus responsables et durables est au cœur de la démarche de Lesieur. C'est pourquoi nous avons lancé « Huiles engagées », en créant un nouvel écosystème avec la Fédération française des producteurs d'oléagineux et de protéagineux, les agriculteurs, Terres Inovia<sup>1</sup>, les organismes stockeurs, Saipol<sup>2</sup>, et Lesieur.

## Quelles sont les caractéristiques de votre projet Agrolab concernant le colza ?

**M. S.** : Depuis 2019, nous déployons ce projet de recherche pour favoriser des cultures de colza plus robustes. Agrolab est un projet pilote qui vise à favoriser, des semis aux

1 - Institut technique de la filière des huiles et protéines végétales et de la filière chanvre.

2 - Filiale du groupe Avril, Saipol est le leader français de la transformation des graines de colza et de tournesol.

récoltes, un moindre recours aux insecticides tout en maintenant un rendement suffisant. Avec ce projet, Lesieur a déjà permis à dix agriculteurs de financer une zone garantie sans insecticide sur les 1 300 hectares qu'ils exploitent, sur les plateaux de Bourgogne.

### Votre R&D se consacre-t-elle aussi à la dimension nutritionnelle ?

**M. S. :** Nous proposons des produits du quotidien mettant en avant les bénéfices du végétal et travaillons constamment à des recettes plus intéressantes nutritionnellement parlant. Nous avons lancé l'étude d'une nouvelle génération d'huiles « bien-être ».

### Comment garantissez-vous une juste rémunération de vos 200 agriculteurs partenaires ?

**M. S. :** La démarche « Huiles engagées » permet à un agriculteur de choisir de participer à une filière qui prend en compte à la fois sa rémunération et les risques qu'il prend en tant que chef d'entreprise, et qui lui permet de continuer à investir. Nous en sommes à une première année test pour cette démarche, et nous en affinons les contours, mais nous travaillons déjà avec près de 200 agriculteurs.

### Quelles sont vos ambitions pour la recyclabilité des bouteilles, suremballages et emballages secondaires ? Travaillez-vous à des solutions alternatives ?

**M. S. :** En 2020, nous nous étions engagés à travailler sur la recyclabilité avec un objectif de 100 % de bouteilles en 100 % plastique recyclé et recyclable. C'est fait ! Aujourd'hui, nous allons plus loin, nous nous engageons à une réduction de l'utilisation du plastique : réduction du grammage (diminution de la quantité de plastique utilisée) ou basculement vers un autre format contenant moins ou pas de plastique ; réflexion sur la simplification de nos packs et la suppression du suremballage. Nous menons aussi une réflexion sur d'autres solutions alternatives au plastique.



### Le vrac peut-il séduire vos consommateurs ?

**M. S. :** En 2022, Lesieur s'est associée avec d'autres grands acteurs de l'agroalimentaire pour lancer la Coalition Défi vrac. Ainsi, avec Bel, Danone et Famille Michaud Apiculteurs, nous travaillons à rendre le vrac accessible et pérenne dans des catégories de produits liquides, semi-visqueux ou tartinables (huile, mayonnaise, miel, yaourt...). Grâce à cette coalition, nous allons développer nos connaissances en mutualisant nos compétences techniques et humaines, avec l'innovation comme fer de lance et la compréhension du consommateur au cœur de la démarche.

### Vous entrez dans l'univers du solide avec « Lesieur Ma Popote » et trois gammes de cœur de repas à base de protéines végétales. Une manière de contribuer à la transition alimentaire ?

**M. S. :** Tout à fait. L'ambition de Lesieur est d'asseoir son positionnement d'acteur du mieux manger vers plus de végétal. Avec le lancement de Lesieur Ma Popote, nous souhaitons démocratiser le végétal en levant les freins à la consommation (goût, accessibilité prix, facilité d'intégration au quotidien). Expert du végétal depuis 1908, il était naturel que Lesieur se lance dans le cœur de repas végétal, en capitalisant sur son savoir-faire historique. Avec Ma Popote, nous allons un cran plus loin : nous accompagnons les Français en douceur dans leur transition alimentaire, en leur proposant des recettes 100 % végétales, très gourmandes et faciles à intégrer au quotidien. Nos produits sont fabriqués chez des partenaires français, experts sur leurs marchés.

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

# Entremont, affineur patrimonial

Société du groupe coopératif Sodiaal, l'entreprise fromagère revendique savoir-faire et tradition française. Soucieuse de la durabilité de ses procédés industriels, elle s'engage aussi pour le renouvellement – démographique et écologique – des exploitations agricoles.



## À quoi vous engage la mention « Fromager affineur 1948 » et les trois couleurs du drapeau français figurant sur vos emballages ?

**Marie-Hélène Larrive :** Le drapeau français figure sur nos emballages depuis un an et témoigne de notre volonté d'afficher clairement qu'Entremont est, depuis son origine, une marque française et que ses produits sont entièrement fabriqués en France. Nous souhaitons conjurer les doutes que les consommateurs expriment de plus en plus, même sur des marques historiques. Nous les réassurons également avec la mention « Fromager affineur 1948 », présente depuis longtemps et mieux valorisée depuis un an. Elle rappelle que nous sommes une marque patrimoniale depuis soixante-quinze ans et que nos produits sont fabriqués par des fromagers. Notre fromage râpé est ainsi conçu selon l'affinage traditionnel sans le moindre additif. Nous avons également des maîtres fromagers pour nos produits spécifiques, dont la recette « Dégustation » créée il y a trente ans et la raclette « Saveur d'antan ».



Marie-Hélène  
Larrive,  
responsable  
Marketing,  
Entremont



Nathalie  
Le Clezio,  
responsable  
Environnement et  
Sécurité des biens,  
Entremont

## Qu'apporte à Entremont, à ses éleveurs et à ses salariés, l'appartenance à la coopérative Sodiaal depuis 2011 ?

**M.-H. L. :** Chaque producteur a une voix, quels que soient la taille de l'exploitation, le lieu et le type de lait fabriqué. Ils sont tous propriétaires de la coopérative et ont voix au chapitre concernant l'orientation donnée à son activité. Les deux tiers des bénéfices leur sont reversés, le troisième tiers étant consacré aux investissements de la coopérative. Sodiaal rassemble 16 055 producteurs de lait implantés dans 72 départements; 31 % d'entre eux sont en zone de montagne. Entremont valorise au mieux le lait des producteurs coopérateurs et contribue au dynamisme agricole sur l'ensemble du territoire français. Le capital social de la coopérative est depuis deux ans ouvert aux salariés; 20 % d'entre eux en sont aujourd'hui adhérents et s'impliquent dans la vie de la coopérative.

## De combien de fromageries et de caves d'affinage disposez-vous ?

**M.-H. L. :** Entremont dispose de neuf



© YANAWUT SJINTORNIJU / ADBESTOCK

fromageries et caves d'affinage. Sodiaal fromages détient également des marques plus régionales comme Capitoul, la fromagerie de Saint-Flour, Maison Monts & Terroirs, La Pastourelle, Renard Gillard... Sur les 16 055 producteurs de lait, 6 000 ont leur lait valorisé par Sodiaal fromages. 50 % des collectes se font en zone de montagne.

**Quels investissements avez-vous engagés sur vos sites depuis 2020 ? Vous ont-ils conduits à embaucher et y a-t-il des tensions dans certains de vos métiers ?**

**M.-H. L. :** Nous recrutons régulièrement, d'une part pour assurer le renouvellement des départs naturels, comme les retraites, d'autre part pour faire face à de la croissance d'activité, selon les sites. Nous pouvons rencontrer des difficultés selon le niveau de tension locale du bassin d'emplois concerné, dans des métiers comme les opérateurs, les conducteurs de ligne, la maintenance, les caristes. Nous travaillons notre marque employeur au niveau local pour faire découvrir

l'intérêt de nos métiers. Nos investissements sont par exemple en ce moment ceux de nos deux sites de raclette, pour les doter de nouvelles capacités de production et de découpe.

**Quel programme mettez-vous en place pour conjurer le manque de vocations des producteurs de lait et assurer le renouvellement des générations ?**

**M.-H. L. :** Le renouvellement des générations est au cœur des préoccupations de Sodiaal, car beaucoup d'éleveurs vont partir à la retraite d'ici moins de dix ans. Le métier doit retrouver plus d'attrait pour accueillir les nouvelles générations. Le programme Sodiaal Box, créé par Sodiaal il y a plus de dix ans, accompagne les jeunes agriculteurs dans leur installation. Deux cents jeunes s'installent chaque année et bénéficient de la dynamique du collectif. Des journées jeunes agriculteurs sont organisées pour partager les bonnes pratiques, les expériences. Des sessions de formation sont également proposées, concernant par exemple le bien-être

**Grâce à Sodiaal Box, les jeunes agriculteurs, qui s'installent, peuvent participer à des journées organisées pour partager des bonnes pratiques, recevoir des formations sur le bien-être animal.**

“ Nous travaillons notre marque employeur au niveau local pour faire découvrir l'intérêt de nos métiers. ”

animal. Sur le plan des produits et des marques, Entremont organise des opérations promotionnelles récurrentes, une fois par an, avec un relais consommateur : chaque fois qu'un consommateur participe à l'opération, Entremont abonde dans la SodiaalBox pour augmenter les moyens mis à la disposition des jeunes agriculteurs.

### La coopérative protège-t-elle les éleveurs des fluctuations du prix du lait ?

**M.-H. L. :** Le prix du lait est défini par le conseil d'administration de la coopérative. Dans le contexte très inflationniste de 2022, le prix a augmenté de 23 %, permettant de compenser l'explosion des charges dans les exploitations. La mission de la coopérative est de valoriser chaque litre de lait de nos associés coopérateurs et de maintenir les équilibres globaux de ses activités de transformation. Nos marques (Entremont, Yoplait, Candia...) sont pour notre collectif une des meilleures façons de valoriser le lait des territoires, nos savoir-faire, et contribuent à la fierté d'être aujourd'hui présent dans neuf foyers français sur dix.

### Comment les éleveurs sont-ils associés à la transition agro-écologique ?

**M.-H. L. :** Nous représentons 20 % de la collecte française et nous agissons pour réduire notre impact. En 2022, 77 % de nos adhérents ont réalisé un diagnostic Self CO<sub>2</sub><sup>1</sup>, plus de 15 % ont bénéficié d'un diagnostic Cap2ER<sup>2</sup> et d'un plan carbone individuel entre 2020 et 2022, et plus de 300 éleveurs sont engagés dans la démarche label bas carbone.

**Face au besoin de réassurance des consommateurs, Entremont met en avant, sur ses emballages, l'origine française de ses fromages.**



### Quelles sont vos ambitions pour la décarbonation et les énergies renouvelables ?

**Nathalie Le Clezio :** Notre objectif est de réduire d'environ 50 % nos émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030 par rapport à 2019. Notre trajectoire de réduction a été validée par SBTi<sup>3</sup> au début de l'année. Nous envisageons une deuxième chaudière biomasse, l'achat systématique d'appareils plus économes en énergie, lors des remplacements de « groupes froid », nous récupérons la « chaleur fatale »<sup>4</sup> de ceux-ci, nous étudions la mise en place de systèmes membranaires au lieu de concentration par évaporation ou pompe à chaleur...

### Depuis quand considérez-vous l'eau comme une ressource rare à protéger ?

**N. Le C. :** Entremont se préoccupe de la gestion de l'eau depuis toujours. En 1999, j'étais chargée de suivre tous les jours les compteurs d'eau, d'identifier les causes des surconsommations et de limiter les fuites. L'entreprise est membre de l'Association des entreprises agroalimentaires bretonnes (ABEA), au sein du collectif « Eau propre », avec deux autres groupes laitiers (Laïta et Lactalis) et d'autres entreprises agroalimentaires implantées en Bretagne (Cooperl, Ardo...).

Ce collectif a pour objectif de montrer que les industriels ont des possibilités de réduire les consommations d'eau, mais que des blocages réglementaires les en empêchent, notamment pour les eaux issues du lait ou les eaux usées recyclées. Un décret va bientôt être publié et l'ABEA a été sollicitée pour donner son avis. Dans nos activités laitières et fromagères l'eau est nécessaire pour assurer la salubrité des produits. Nos procédés imposent de nettoyer régulièrement les citernes, tanks

1 - Self CO<sub>2</sub> est un outil permettant aux éleveurs laitiers de faire l'auto-diagnostic environnemental de leur exploitation.

2 - Cap2ER est un outil de diagnostic et de préconisations en matière d'empreinte carbone d'une exploitation agricole.

3 - Science Based Targets est un partenariat entre le Carbon Disclosure Project, le Pacte mondial des Nations Unies, le World Resources Institute et le Fonds mondial pour la nature.

4 - La chaleur fatale ou chaleur de récupération est celle générée par un procédé dont ce n'est pas la finalité première et qui n'est pas récupérée.

ou écrémeuses, pour maintenir un niveau d'hygiène et de qualité irréprochable. Cela représente selon les sites (conditionnement ou fabrication de fromages) l'équivalent de la consommation domestique d'une commune entre 200 et 13 000 habitants.

### Quels leviers activez-vous pour économiser l'eau ?

**N. Le C. :** Depuis 2019, nous avons une feuille de route pour réduire nos impacts. Nous visons une diminution de notre consommation d'eau d'au moins 20 % d'ici à 2030. Parmi les actions mises en place, citons des compteurs d'eau dotés d'alarme et des relevés journaliers, des diagnostics d'eau selon les sites, la sensibilisation du personnel par affichage de fiches d'informations, le contrôle des consommations des nouveaux équipements achetés, l'optimisation des nettoyages sous contrôle sanitaire, la recirculation en circuit fermé de certaines boucles d'eaux techniques. Ce dernier point peut représenter des volumes, par site, allant jusqu'à 70 000 m<sup>3</sup> par an.

L'investissement pour la réduction de la consommation en eau était de 860 000 euros, pour une économie de 250 000 m<sup>3</sup> en 2022. Pour 2023, il s'élève à 2,6 millions d'euros, pour une économie de 260 000 m<sup>3</sup>. Une accélération nécessaire, car la crise de l'été 2022 aurait pu mettre en péril certaines de nos activités qui utilisent l'eau des rivières. Entre 2019 et 2022, Entremont a réduit de 7 % sa consommation d'eau. Signalons que nous sommes producteurs d'eau, par le lait qui s'appelle « eau de concentration de matière laitière » ou ECML. Mais jusqu'à présent, on ne pouvait pas l'utiliser pour du rinçage final en raison du contact avec le produit.

### Le président de la République a annoncé des plans de sobriété pour l'eau dans chaque secteur d'activité. Quelles mesures envisagez-vous en ce sens que vous n'auriez pas encore adoptées ?

**N. Le C. :** Le Plan eau d'Emmanuel Macron et la levée des freins réglementaires autour du décret « Reuse », qui concerne la réutilisation des eaux usées traitées et les eaux



Entremont dispose de neuf fromageries et caves d'affinage.

issues des matières laitières, ouvrent de nouvelles perspectives, dont le recyclage de l'eau dans les entreprises. Notre action avec l'ABEA et l'Association de la transformation laitière française a porté ses fruits. Nous continuons à travailler sur la réutilisation de l'eau en circuit fermé, l'optimisation des nettoyages et l'achat de machines plus économes.

### Avez-vous constaté, ces dernières années, un changement dans le comportement des Français dans le domaine des fromages ?

**M.-H. L. :** Nous observons une accélération de la consommation « made in France » et de la production locale. Ainsi que le lien entre ce que l'on consomme et la santé. Le besoin de réassurance est de plus en plus élevé.

### L'inflation conduit-elle vos consommateurs à arbitrer leurs achats entre vos différents fromages ?

**M.-H. L. :** Nous commençons à constater un début d'arbitrage pour des produits dont le prix à l'unité devient élevé, ou pour les AOP en libre-service. Les produits dont le prix de vente unitaire dépasse 4 € entrent dans la catégorie des produits non essentiels : leur consommation baisse. Mais la raclette progresse, car elle est une alternative au restaurant...

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

## Emploi senior, volontarisme bien compris

Dans une entreprise où les plus de 55 ans pèsent le quart de l'effectif, une stratégie générale répondant au souci de fidéliser l'ensemble des personnels, assortie de mesures ciblées quand la retraite se profile, sécurise toutes les parties.

**Alors que l'Insee définit la catégorie des « seniors », à 55-64 ans, la politique de l'emploi des seniors définie en 2005, considère les salariés comme seniors au-delà de 45 ans. Selon vous, quel est le bon seuil de la « séniorité » ?**

**Elodie Gourmellet :** En tant que DRH, la définition de l'Insee me paraît refléter la réalité, à savoir les seniors sont les 55 ans et plus.

**Quelle est la proportion des salariés de plus de 55 ans dans votre entreprise<sup>1</sup> ?**

**E. G. :** En 2023, nous avons environ 400 salariés de 55 ans et plus, dont une centaine de 60 ans et plus. Ces deux catégories ont considérablement progressé chez ADP en France depuis 5 ans. Entre décembre 2017 et avril 2023, les 55 ans et plus sont passés de 12 à 20 %, et les 60 ans et plus, de 2 à 5 %.

**Selon vous, quels sont les idées reçues – moindre motivation, moindre productivité, coût élevé, résistance au changement... – les plus tenaces en entreprise à l'endroit des seniors ?**

**E. G. :** Je ne sais pas quelles sont les idées reçues dans les autres entreprises. Chez ADP nous n'en avons pas ! Chaque personne compte et nous faisons toujours tout pour que chacun puisse donner le meilleur de lui-même, quel que soit son âge, son sexe, son origine, etc. Nous sommes le leader mondial des solutions de gestion du capital humain et nous avons à cœur de faire grandir nos talents, de les garder le plus longtemps possible, car l'expertise et l'expérience des femmes

et des hommes qui travaillent chez ADP sont des éléments essentiels de notre réussite.

**Le rapport de la mission Bellon-Mériaux-Soussan<sup>2</sup> consacré à l'emploi des seniors appelle à « favoriser des transitions plus progressives entre pleine activité et pleine retraite ». Les dispositifs en vigueur y prédisposent-ils ? Et qu'avez-vous pu faire en ce sens ?**

**E. G. :** Effectivement, certains salariés peuvent souhaiter une transition plus progressive entre la pleine activité et la pleine retraite. Nous voulons évidemment qu'une telle transition puisse se faire sur la base du volontariat et nous proposons deux dispositifs allant dans ce sens, étant entendu qu'ils sont complémentaires. Tous nos salariés de 55 ans et plus, qui souhaitent travailler à 80 ou 90 %, bénéficient du maintien des cotisations retraite salariales et patronales à 100 %. Et ceux de 60 ans et plus ont accès également à une réunion d'information collective, à un entretien individuel avec un conseiller retraite spécialisé, à un stage de préparation d'une journée pour participer à différents ateliers et aborder notamment les questions liées à la transmission ou à la santé. Ils ont par ailleurs la possibilité de faire un



<sup>1</sup> - Selon la Dares, la France est en seizième position pour l'emploi des plus de 55 ans parmi les pays de l'Union européenne. Selon l'Insee, sous l'effet des réformes successives des retraites, le taux d'emploi des 50-64 ans est passé de 53,5 % en 2003 à 63,3 % en 2020. Mais celui des 60-64 ans n'est que de 30 %, alors que la moyenne européenne est de 45 %.

<sup>2</sup> - Rapport au Premier ministre de Sophie Bellon, présidente du conseil d'administration de Sodexo, Olivier Mériaux, ancien directeur général adjoint de l'Anact et Jean-Manuel Soussan, de Bouygues Construction, janvier 2020.



© AUREMAR / ADBESTOCK



bilan de prévention psycho-médicosocial. Et le tout est bien entendu pris en charge à 100 % par ADP et s'effectue sur le temps de travail.

Par ailleurs nous accompagnons nos seniors qui souhaitent se projeter dans leur vie d'après avec notre « Projet Association ». Les seniors, dont le départ à la retraite est prévu dans l'année, ont la possibilité d'obtenir jusqu'à six jours d'absence rémunérés pour s'investir dans une association, dès lors que celle-ci est reconnue d'intérêt général et conforme aux valeurs d'ADP.

**Chez ADP, les fins de carrière ont fait l'objet d'un accord d'entreprise. Quelles ont été les classes d'âge concernées et combien pèsent-elles dans l'ensemble du personnel ?**

**E. G. :** En avril 2022, nous avons signé un accord de GEPP (gestion des emplois et des parcours professionnels) dont un des objectifs est de faciliter le départ à la retraite des seniors. Nous avons mis en place des actions pour les 55 ans et plus, pour les 60 ans et plus et pour tous ceux qui partent à la retraite dans l'année. Ce dispositif concerne directement 400 salariés en France qui ont 55 ans et plus, dont 100 qui ont 60 ans et plus, sur les 2 100 salariés d'ADP basés en France.

**Les attentes de mesures telles que celles contenues dans l'accord étaient-elles plus ou moins les mêmes dans toutes les catégories d'emplois ?**

**E. G. :** Chez ADP, nous avons plus de 80 % de cadres. Toute notre politique RH et toutes nos

actions sont identiques, quelle que soit la catégorie d'emploi, nous ne faisons aucune distinction.

**Votre accord inclut-il des mesures de formation pour les seniors ? Dans vos métiers, jusqu'à quel âge la formation professionnelle garde-t-elle du sens ?**

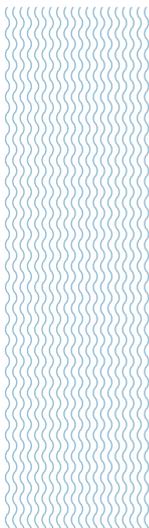
**E. G. :** Tous nos salariés, quel que soit leur âge, sont concernés par la formation, et ils sont tous formés tout au long de leur vie chez ADP, évidemment même en fin de carrière. La diversité et l'inclusion sont deux valeurs fortes chez ADP et nous ne saurions tolérer aucune discrimination, y compris basée sur l'âge. Nous n'avons donc pas besoin d'inclure de telles mesures.

**Qu'avez-vous mis en place en matière de transmission des compétences et savoir-faire auprès des jeunes : tutorat, détachements auprès d'organismes de formation, modules internes, jours associatifs rémunérés... ?**

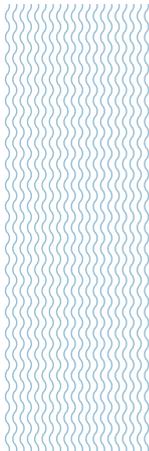
**E. G. :** Nous avons chez ADP de fortes compétences techniques, dans de nombreux métiers. Tous nos salariés sont concernés par la transmission de leurs compétences et, en plus de formations internes, nous avons aussi de robustes programmes de mentorat et de tutorat, mais ici encore, sans aucune distinction d'âge.

**Quels aspects non directement liés au travail peuvent utilement entrer dans le cadre d'un accord d'entreprise « seniors », pour favoriser leur maintien dans l'emploi ?**

**E. G. :** Nous faisons en sorte de fournir la meilleure assurance complémentaire possible à l'ensemble de nos salariés et n'avons pas mis en place d'offres spécifiques pour des catégories en particulier.



“ Tous nos salariés, quel que soit leur âge, sont concernés par la formation, tout au long de leur vie chez ADP, évidemment même en fin de carrière. ”



**Combien d'organisations représentatives ont-elles signé votre accord d'entreprise seniors ? Quels étaient les motifs des non-signataires ?**

**E. G. :** En avril 2022, nous avons signé un accord de GEPP avec trois organisations syndicales sur cinq. Les deux autres auraient préféré qu'il soit plus ambitieux en général, mais le volet concernant les seniors n'était pas au centre de ce débat-là.

**La création d'un « index seniors » envisagée par la récente réforme des retraites<sup>3</sup> vous paraîtrait-elle de nature à inciter une entreprise comme la vôtre à recruter davantage de seniors ?**

**E. G. :** En l'état actuel, il n'y a pas d'index senior dans le droit français. En tout état de cause, s'il y en avait un, cela ne changerait pas la politique volontariste d'ADP qui est de garder nos salariés : nous avons une ancienneté moyenne de quatorze ans et un âge moyen de 47 ans en France, avec un turnover inférieur à 5 %, ce qui est excellent par rapport aux autres entreprises de service. De façon plus générale, on ne peut régler que ce que l'on peut mesurer. Si un index senior devait voir le jour, nos équipes seraient sur le pont pour accompagner nos clients à utiliser au mieux leurs données RH, afin de se mettre en conformité avec la législation, bien entendu, mais aussi pour leur donner accès à des indicateurs pertinents et pour les aider à piloter et mesurer l'impact de leurs actions.

**Avez-vous recours au « CDD senior » et quel bilan en faites-vous ?**

**E. G. :** Non, nous avons très peu de CDD chez ADP.

**Compte tenu de l'évolution des politiques publiques en matière d'emploi et de retraite, va-t-on vers la disparition des politiques de préretraite dans les entreprises ?**

**E. G. :** Chez ADP, nous sommes convaincus que les salariés doivent préparer sereinement leur retraite, et nous leur proposons un certain nombre de dispositifs sur la base du volontariat comme évoqué précédemment. Nous estimons aussi qu'il est de notre responsabilité sociale et sociétale de leur permettre de travailler jusqu'au moment de faire valoir leurs droits à la retraite et nous ne sommes pas favorables à la mise en place de politiques de préretraite dans notre entreprise.

■ Propos recueillis par **François Ehrard** et **Jean Watin-Augouard**

<sup>3</sup> - Projet de loi de financement rectificative de la sécurité sociale pour 2023.

# 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**
  - industrielles, RSE, communication...
  - à partir d'exemples concrets
- **les grandes tendances** - consommation, nouveaux enjeux des entreprises, société - décryptées par des experts
- **les bonnes pratiques** de grandes marques inspirantes 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)

# RÉUSSIR AVEC UN MARKETING RESPONSABLE

## ÊTRE DURABLE & RENTABLE C'EST POSSIBLE !

Des fiches  
bonnes pratiques  
en open source



Des podcast du  
programme  
En Toute Transparence



Des conférences  
et tables-rondes



Un évènement pour  
présenter les meilleures  
pratiques de l'année



Un livre blanc  
avec conseils  
et cas pratiques



Des vidéos  
inspirantes



Des réseaux sociaux  
engageant



N'hésitez pas à candidater pour inspirer les autres à votre tour sur:  
[reussir-avec-un-marketing-responsable.org](http://reussir-avec-un-marketing-responsable.org)

A VOUS  
DE JOUER !

Un éco-système rendu possible grâce à nos partenaires:

