

**Concours d'inspecteur
de la concurrence, de la consommation
et de la répression des fraudes
des 11 et 12 février 2014**

Concours externe à dominante juridique et économique

Concours externe à dominante scientifique et technologique

Concours interne

ÉPREUVE N° 1 : Rédaction à l'aide d'éléments donnés de caractère économique, financier ou social, d'une note permettant d'apprécier les qualités d'analyse du candidat ainsi que son aptitude à situer le sujet traité dans son contexte général.

(durée 4 h - coefficient 6)

À partir du dossier qui vous est soumis, vous rédigerez une note sur les diverses formes du gaspillage en France et les moyens d'y remédier.

	<i>Pages</i>
1 - En finir avec la dictature de la « réunionniste »	2 à 3
2 - Du frais plein les poubelles	4 à 6
3 - Dix secteurs bouleversés par le déluge d'informations.....	7 à 10
4 - Des doublons à foison	11 à 13
5 - Le gaspillage du gaz par les compagnies pétrolières	14
6 - Relever les tarifs ne suffira pas à changer nos comportements.....	15
7 - La « Fast fashion » fait déborder nos garde-robes	16 à 17
8 - Eqsphère donne une seconde vie aux invendus	18
9 - Boîtes jetées : la France dépasse la dose	19 à 20
10 - Le vaste chantier de la lutte contre le gaspillage alimentaire	21 à 22
11 - Obsolescence programmée : un faux débat ?.....	23 à 26
12 - Chez les pionniers de l'économie circulaire	27 à 29

En finir avec la dictature de la « réunionnité »

Plus de la moitié des heures passées en réunion sont une perte de temps, mais aussi d'argent. C'est ce qui ressort d'une étude de l'IHEE auprès d'une centaine de cadres.

Peu enclin à l'épanchement journalistique, l'auteur de cet article doit faire un aveu : lors de son enquête, certains spécialistes ou témoins clés n'ont pu être joints ; ils étaient en «réunion». Un terme rassembleur, plein de promesses, mais synonyme de temps perdu autour d'une table pour des millions de salariés. En effet, la centaine de cadres sup interrogés par l'Institut des hautes études de l'entreprise (IHEE), à la demande de *l'Expansion*, dit passer en moyenne trois heures seize par jour dans des réunions.

Bien sûr, il faut se réunir pour évoquer les problèmes, échanger les solutions, écouter les autres, mais de là à y passer presque la moitié du temps de travail...

« *Le sondage montre à quel point ces cadres, pourtant de haut niveau, sont peu maîtres de leur emploi du temps* » constate Laure Dumont, directrice de l'IHEE. Selon le même sondage, ils jugent 58% des réunions vraiment utiles. Donc 42% d'entre elles pourraient sauter, et ainsi dégager quotidiennement une heure vingt à chaque cadre pour des activités plus efficaces.

Bien gérer les réunions fait réaliser des économies

Certains experts du chronomètre vont même plus loin avec leur loi dite « de Pareto », économiste du XIX^e siècle, théoricien du 80/20 : seules 20% des réunions débouchent sur 80% des décisions. Autrement dit, la majorité des briefings et autres meetings ne servent presque à rien. Et, comme disent les managers dans leur langue sonnante et trébuchante, *time is money*.

A lot of money, même : « *Les services achats des grands groupes se tuent à économiser quelques centimes, mais une meilleure gestion des réunions offre des gisements d'économies très prometteurs* » s'emballa Lionel Pasco, président de Perfony, un éditeur de logiciels visant à améliorer la gestion des réunions.

« *Éradiquer la réunionnité ? Facile à dire, pas facile à faire*, prévient Catherine Berliet, consultante et auteure de *Manager au quotidien*. *Les salariés disent y perdre leur temps mais tiennent à y assister pour se rassurer sur leur utilité, réaffirmer leur présence* ». Un travers à l'œuvre, notamment dans les pays latins. « *Les chefs y trouvent l'occasion de réaffirmer leur rang. J'ai vu le patron d'un grand groupe réunir ses 800 ouvriers pour leur préciser la période des congés. Un affichage suffisait* », regrette René Moulinier, auteur de *Mener une réunion efficace*.

Pour libérer les salariés, l'expert avance un principe simple : « *Les laisser quitter la réunion, s'ils ne sont pas concernés* » Un peu de souplesse pour les participants ne peut pas faire de mal. Mais les animateurs doivent, selon René Moulinier, être rigoureux : « *Fixer une heure de début et de fin, respecter les ordres du jour et désigner un gardien du temps* » Trois principes à mettre en œuvre...sans perdre une minute.

3H16 : Temps moyen passé en réunion chaque jour, hors entretiens individuels

9 : Nombre maximal de personnes pour une réunion efficace

58% : proportion de réunions jugées vraiment utiles

1H55 : Temps consacré quotidiennement à la lecture des courriels

1h31 : Temps passé à préparer une réunion

1H06 : Durée moyenne idéale d'une réunion

46% : Proportion moyenne de courriels jugés sans intérêt

Ce sondage a été réalisé du 20 septembre au 2 octobre 2013 auprès de 400 anciens auditeurs de la session annuelle de l'Institut des hautes études de l'entreprise (IHEE).

Du frais plein les poubelles

Chaque année, des tonnes de nourriture encore consommables sont jetées. En cause notamment, les fameuses date limite de consommation, censées prévenir les risques sanitaires, mais qui font surtout les affaires des industriels.

Pour nos chers bambins, l'entrée au CP est une étape, un rite initiatique qui ouvre la voie à des expériences insoupçonnées : au bout de quelques semaines, ils savent lire les étiquettes. Plus question alors de leur refilet en douce, à l'heure du goûter, leur yaourt préféré fraise-banane dont la date de consommation est dépassée d'une journée. « *Y'a un goût, y pique* » marmonne le petit chou avant même d'avoir avalé une cuillerée de son dessert favori. Et hop, le pot de yaourt se retrouve dans la poubelle, écrasé entre un paquet de jambon, les coquillettes de la veille et une botte de carottes racornies. Chaque semaine, les ménages jettent près du quart de ce qui est entreposé dans leur réfrigérateur. Sur l'année, l'addition est lourde. D'après les derniers chiffres de l'Ademe, chaque français jette en moyenne 20 kilos de nourriture encore consommable par an, dont 7 kilos de produits encore emballés. Un gaspillage qui coûte près de 400 euros par an par ménage.

Sous la menace de lourdes sanctions financières

Le dogme de l'ultrafrais et la tyrannie du principe de précaution – alimentée, il est vrai, par les scandales alimentaires à répétition de ces dernières années – explique largement cette gabegie. Mais, au moment où les banques alimentaires croulent sous les nouvelles demandes, et alors que de plus en plus de familles peinent à payer les cantines scolaires, ce gaspillage alimentaire interroge. Pis, il culpabilise. A la décharge du consommateur, il faut dire qu'il ne fait que suivre les indications inscrites sur les emballages. Cependant, il est difficile de s'y retrouver entre les mentions « à consommer de préférence avant... », « date limite de vente », « date de péremption »... Résultat : pour être sûr de ne prendre aucun risque, le consommateur jette. En Suisse, au royaume du risque zéro, où les durées de conservation inscrites sur les emballages sont plus courtes de près d'un tiers qu'en France ou qu'en Allemagne, près de 45% des produits achetés en magasin finissent dans la poubelle. Au cœur du problème, la question des DLC, les fameuses dates limites de consommation, qui, elles, s'appliquent uniquement aux produits frais. Interdiction formelle de laisser ces produits dans les rayons lorsque la date est dépassée, assure la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF), sous peine de sanctions financières sévères. De fait, chaque année, des tonnes de crème au chocolat, de fromage, de jambon blanc et de pâtes fraîches finissent incinérées. « *Il y a clairement des abus dans la fixation de ces fameuses DLC. Elles sont souvent trop courtes* » accuse Lydie Tollemer, auteure d'une vaste étude sur l'obsolescence pour le Centre européen de la consommation. Faux, rétorquent les industriels, qui affirment que les dates limites de consommation résultent d'un savant calcul des risques. Il y a pourtant bien quelque chose qui cloche au royaume de l'ultrafrais. La preuve ce sont trois petites entreprises de yaourts de Guyane, des Antilles et de la Réunion qui l'ont fournie. Deux PME qui, en brisant l'omerta, ont révélé les tours de passe-passe de certains géants du secteur.

L'histoire commence au printemps dernier, lorsque les industriels de l'agroalimentaire se font tirer l'oreille, accusés par le gouvernement et par les organismes de contrôle sanitaire d'augmenter les taux de sucre des produits destinés aux marchés ultramarins. A l'époque, Bernard Boullanger, le patron de Délices de Guyane, braque le projecteur sur un autre sujet et pointe du doigt les curieuses pratiques de la marque Malo – la Laiterie de Saint Malo, l'un des plus gros fournisseurs métropolitains de produits laitiers pour l'outre-mer. Le même yaourt sorti au même moment de l'usine Malo affiche une date limite de consommation plus éloignée lorsqu'il est destiné à l'outre-mer et non au marché hexagonal. *Concurrence déloyale*, tonne Bernard Boullanger, lors d'une audition à l'Assemblée nationale, devant la députée socialiste Hélène Vainqueur-Christophe, qui travaille alors à un projet de loi sur l'offre alimentaire dans les DOM. Cette pharmacienne de Trois-Rivières signale le problème au ministère de l'Outre-Mer, qui diligente une enquête plus poussée. Stupeur : ce problème de double étiquetage ne concerne pas seulement Malo et ses yaourts, mais touche aussi plusieurs grandes marques de fromage et de charcuterie : beurre, camembert, jambon, lardons, surimi, pâtes fraîches... « *On a abouti à une liste de 300 produits pour lesquels les DLC varient en fonction du lieu de vente* » affirme un des membres du cabinet de Victorin Lunel, le ministre de l'Outre-Mer. Cette liste, que *l'Expansion* s'est procurée, est éloquent. Exemples : un camembert Président fabriqué par Lactalis affiche une DLC de 70 jours outre-mer, contre 21 jours seulement en métropole. Quant aux bâtonnets de surimi fabriqués par Bongrain, l'écart entre les DLC atteint 45 jours...

Malgré la loi, les pratiques n'ont pas changé outre-mer

Le hic : aucun problème sanitaire n'a été détecté outre-mer. En catastrophe, Hélène Vainqueur-Christophe ajoute alors une ligne à son projet de loi, stipulant l'égalisation des dates limite de consommation pour un même produit sur tout le territoire. Une loi qui a été finalement votée en mai dernier. Aucune des entreprises – Malo, Lactalis, Laïta, Bongrain – pointées par cette étude n'a accepté de répondre aux questions de *l'Expansion*, notamment sur les moyens mis en œuvre pour respecter la loi. Et pour cause : aujourd'hui, dans les rayons des supermarchés ultramarins, rien n'a vraiment changé. Aucun contrôle n'a été opéré. Quant aux patrons de PME qui avaient dénoncé la combine, ils préfèrent se taire. Comme si la grande distribution les avait sommés d'arrêter de gesticuler. « *Après tout, si les grandes marques doivent acheminer leurs produits outre-mer par avion plutôt que par bateau pour cause de DLC raccourcie, il faudra s'attendre à un surcoût de 30% pour le consommateur* » confie le responsable de l'outre-mer d'une grande enseigne de distribution. Un argument de poids aux Antilles, où le coût de la vie est un sujet ultrasensible. Et tant pis pour nos poubelles.

Article de Béatrice Mathieu publié dans le magazine « *L'Expansion* » de novembre 2013

Les bons plans des magasins de déstockage

Pour tenter d'y voir plus clair dans la forêt de mentions sur les emballages, Guillaume Garot, ministre de l'Agroalimentaire, a récemment annoncé la suppression, d'ici à la fin de l'année, de la DLUO, date limite d'utilisation optimale, apposée sur les produits secs, pâtes, riz, gâteaux secs...

« Nos études ont montré que tous ces produits peuvent être consommés largement après la date limite sans aucun danger pour la santé. Seuls le goût ou la texture peuvent s'altérer avec le temps » assure Lydie Tollemer auteure d'une vaste étude sur l'obsolescence pour le Centre européen de la consommation. De fait, les magasins de déstockage alimentaire qui ont fleuri ces dernières années un peu partout en France en

ont fait leur spécialité. *« On vend de 50 à 70% moins cher une grande partie des stocks de produits dont les DLUO sont dépassées et que la grande distribution ne veut plus mettre en rayons »* confirme Antoine Guyot, le patron de New Destock, petite enseigne de déstockage alimentaire près de Toulon, dans le Var. Une start-up, Zero-Gachis.com, a elle, convaincu une dizaine de supermarchés d'installer dans leurs rayons une zone antigaspi où sont regroupés les produits dont les dates limite de consommation sont proches. Il suffira au consommateur d'entrer son code postal sur le site Zero-Gachis pour trouver la liste des magasins participants, et faire ses courses à bon prix. B.M.

Dix secteurs bouleversés par le déluge d'informations

De la publicité à la défense nationale, de nombreux secteurs devraient être touchés par le raz de marée du Big Data. Le but : tout connaître de ses clients, de ses usagers ou... de ses ennemis.

MARKETING, UNE COMMUNICATION SUR MESURE

Grâce au Big Data, le publicitaire sait tout de l'internaute : âge, profession, goûts, habitudes, aspirations. Cette micro-segmentation est le fruit d'un large recoupement, où sont mixées des informations classiques (âge, catégorie socioprofessionnelle) et des données "non structurées" (tweets, blogs, vidéos, navigation Internet...). Le progrès : l'annonceur est capable de toucher de nouvelles populations à moindre coût. *"Aux Etats-Unis, un distributeur de produits ménagers a pu repérer que les cadres qui retrouvaient un travail conservaient les habitudes d'achat de certaines marques qu'ils avaient prises lors de leur période de chômage"*, raconte Patrice Poiraud, responsable Big Data chez IBM.

Cette révolution change la façon dont la publicité est vendue et bouscule les acteurs traditionnels du secteur, comme Havas ou Publicis. *"Les annonceurs achètent désormais des comportements"*, explique Christine Removille, responsable de l'activité Analytics au cabinet de conseil Accenture. Les opérateurs de télécommunication Verizon et Telefonica vendent des informations extraites des mobiles des individus. Des start-up innove. *"Comme la société Chef Jérôme, qui fait de l'intermédiation entre les sites de cuisine, comme Marmiton, et les enseignes, en indiquant au client où acheter les produits dont il a besoin pour ses recettes"*, cite Gilbert Grenier, du cabinet de conseil PwC.

COMMERCE, DES OFFRES PERSONNALISÉES EN SUPERMARCHÉ

La révolution commence sur Internet. Le distributeur en ligne Amazon sait proposer au client les articles qui l'intéressent mais auxquels il n'aurait jamais pensé. Comment? En analysant, grâce à de puissants algorithmes, les millions de données disséminées par les internautes.

Le Big Data change aussi la donne en magasin. En agrégeant les informations de vente des produits dans les supermarchés, l'institut GFK est capable de tirer des conclusions sur le meilleur agencement possible dans les linéaires. Mieux, comme sur Internet, les enseignes commencent à faire des offres sur mesure. *"Nous analysons entre 2,5 milliards et 3 milliards de paniers d'achats. A partir des historiques sur les cartes de fidélité, nous déterminons les besoins du client, et proposons des promotions personnalisées sur les tickets de caisse"*, explique William Faivre, PDG de Catalina, société de marketing. Une vieille ficelle du commerce à la sauce Internet.

ÉNERGIE, EN FINIR AVEC LE GASPILLAGE

L'analyse de données pourrait aider à résoudre le premier problème de la production d'électricité : la difficulté de son stockage, qui accroît le risque de pénurie en cas de forte demande. Pour l'instant, les calculs de prévisions de production sont basés sur la consommation de l'année précédente.

L'analyse de données permettrait de faire ce type de calcul en temps réel. Surtout, *"grâce à des capteurs insérés dans les réseaux, on pourra identifier des pertes en ligne, qui coûtent des milliards de dollars"*, note Gilbert Grenier, consultant chez PwC.

Côté client, les compteurs intelligents qui analysent la consommation en temps réel pourraient aider *"à mieux consommer, en programmant des machines à laver aux heures creuses, ou en régulant mieux le chauffage"*, affirme Roxane Edjlali, analyste chez Gartner.

Dans les énergies alternatives, Vestas utilise le Big Data pour déterminer où implanter ses parcs d'éoliennes, grâce à un logiciel où sont analysées données météo, phases de lune, marées, cartes satellites, déforestation. L'idée, encore une fois, c'est d'optimiser le rendement.

RECRUTEMENT, RÉDUIRE LA PART DE HASARD

En France, 7 millions de personnes ont leur CV sur Viadeo, et 5 millions sur LinkedIn, les deux principaux réseaux sociaux professionnels. Des millions d'informations sur les compétences, les expériences et les aspirations de la France au bureau sont désormais disponibles sur la Toile, alors qu'elles étaient jusque-là cachées dans des annuaires d'écoles ou dans des bases de données privées. Principal apport des réseaux sociaux professionnels : ils automatisent des tâches qui étaient, jusqu'à présent, effectuées manuellement par les entreprises ou les cabinets de recrutements, comme l'identification et le tri des CV.

Mais ce n'est pas tout. *"Si une société combine ces informations avec des données démographiques sur les bassins d'emplois, elle peut mieux choisir où s'installer"*, indique Emmanuelle Oliivié-Paul, de l'institut d'études Markess International. Enfin, la mine d'informations nichées sur ces CV virtuels permet aux entreprises d'analyser de nouvelles tendances, ou de détecter de nouveaux marchés.

INFORMATION, ANALYSER CE QUI FAIT "LE BUZZ"

Dans l'information, le Big Data pousse au bout la logique de l'audience poursuivie par les sites Internet, qui vivent de la publicité. Pour attirer un maximum de monde, ces derniers cherchent à être bien référencés dans Google. Or le moteur de recherche privilégie les thématiques les plus populaires auprès des internautes. Résultat, pour plaire à Google, les sites commencent par analyser ce qui fait "le buzz". Ils déterminent ensuite les papiers à produire. Parmi les adeptes de cette méthode, le site pour adolescents Melty. Ce "Google journalisme" a d'ailleurs tendance à réduire la variété des informations traitées.

Aspect positif du Big Data : le "journalisme de données", qui a conquis ses lettres de noblesse avec Julian Assange, le fondateur de WikiLeaks. En 2010 et 2011, son site a publié des centaines de milliers de documents sur l'armée américaine en Irak et en Afghanistan, et des télégrammes issus des ambassades. Pris individuellement, ces documents n'avaient pas grande signification. Leur analyse à grande échelle a éclairé l'histoire sous un nouveau jour. Depuis, les journaux s'essaient eux aussi à l'analyse de données pour réinventer l'investigation.

SÉCURITÉ, DÉTECTER LES SIGNAUX FAIBLES

Repérer un futur Mohamed Merah, empêcher tout acte de terrorisme, détecter les fraudes et les épidémies, voilà ce que peut apporter le Big Data en matière de sécurité nationale. *"Il s'agit de trouver des corrélations entre des informations qui n'ont a priori rien à voir"*, explique Roxane Edjlali, du cabinet d'études Gartner.

Aux Etats-Unis, la société YarcData représente graphiquement les relations entre des personnes, des lieux et des événements, au bénéfice du département de la défense notamment. Le but ? *"Détecter ce qui paraît anodin mais ne l'est pas"*, lit-on sur le site. Ici, ou ailleurs, *"il s'agit d'analyser le niveau de risque à partir de signaux faibles"*, explique Gilbert Grenier, chez PwC.

En France, la direction générale de la sécurité extérieure (DGSE) va plus loin et collecte les signaux émis par les ordinateurs et les téléphones portables. Elle stocke, dans une immense base de données, mails, SMS, données de Facebook et de Twitter (*Le Monde* du 4 juillet). Les Etats-Unis ne sont pas en reste. La National Security Agency (NSA) vient de dépenser 2 milliards de dollars (1,5 milliard d'euros) pour construire un "data center" géant dans l'Utah et héberger les données dont elle dispose sur les citoyens du monde entier.

En mer, les sous-marins *"utilisent le Big Data pour analyser les ondes et détecter en amont s'ils ont affaire avec un ami ou un ennemi"*, explique Patrice Poiraud, d'IBM France.

TRANSPORTS, COMPRENDRE LES EMBOUTEILLAGES

Pas moins de 5,53 milliards d'euros par an : c'est le coût des embouteillages en France chaque année, selon un rapport du Center for Economics Business Research, publié en décembre 2012. Le coût direct (surconsommation de carburant et temps de travail perdu) pèse 3,88 milliards d'euros, tandis que le solde représente la hausse des prix occasionnée par les encombrements routiers. La solution se trouve peut-être dans les millions de données que collectent les GPS qui équipent automobiles et smartphones, et les péages ou capteurs installés le long des routes.

En avril 2011, le géant américain IBM a signé un partenariat avec le département des transports de Californie (Caltrans) pour développer un système capable de guider en temps réel les automobilistes vers le trajet le plus rapide, le plus économique ou le plus écologique... Dans un second temps, il aidera les autorités à concevoir des réseaux de transports plus adaptés aux besoins et aux comportements des utilisateurs.

BANQUE, DES DONNÉES EN OR

Aujourd'hui, la "segmentation bancaire" (la typologie des clients établie par les banques) reste établie sur des critères démographiques et financiers (âge, niveau d'éducation, urbain ou rural, revenus et patrimoine), et l'offre en produits bancaires demeure standardisée. Demain, ces pratiques pourraient être révolutionnées. Les transactions effectuées par les clients (comptes courants, cartes bancaires, chèques, retraits) livrent en effet des renseignements précis aux banques : biens et services achetés, commerces et lieux fréquentés, dates et heures des opérations, etc. *"Les*

banques possèdent autant de données à fort contenu comportemental que les autres industries de données que sont les télécoms et la grande distribution, souligne Elias Baltassis, directeur Big data et analytics au Boston Consulting Group. Les "nouvelles" données (réseaux sociaux, Web) constituent un gisement intéressant mais la vraie valeur pour elles réside dans l'exploitation innovante de leurs "vieilles" données."

L'analyse de ces transactions permettrait aussi de mieux gérer les risques individuels. *"Les banques européennes sont assises sur un trésor et ont les moyens d'en tirer le meilleur profit. L'enjeu est de proposer des offres plus adaptées aux besoins des clients tout en gérant mieux les prix et les risques",* renchérit Axel Reinaud, directeur associé de BCG. Pour doper leurs revenus, les banques pourraient aussi céder ces fichiers à des tiers sous réserve que les données soient anonymisées.

ASSURANCE, MIEUX ÉVALUER LES RISQUES

Les compagnies d'assurances ne disposent pas de la mine d'or des banques, mais peuvent exploiter les données d'Internet ou nouer des partenariats avec les banques, les opérateurs de télécommunications, etc. La gestion des sinistres pourrait, de fait, être optimisée grâce à l'amélioration de la prévoyance (statistiques mondiales sur la fréquence et le coût des sinistres) ou la détection des fraudes. L'utilisation des données des banques permettrait d'ajuster la politique commerciale, celles des opérateurs de télécoms de "géolocaliser" les clients pour leur offrir les assurances ciblées : un texto vantant les mérites d'une protection contre les accidents de ski pour un client en partance pour les Alpes... Les objets connectés ouvrent aussi des perspectives pour les assureurs, sous réserve qu'ils se mobilisent sans délai. A l'heure du "Pay as you drive" – qui revient à adapter la prime d'assurance au comportement du conducteur – les constructeurs automobiles pourraient être tentés de développer leurs propres assurances, via leurs filiales financières.

SANTÉ, BIG DATA POUR BIG PHARMAS

Le système de santé américain pourrait économiser 100 milliards de dollars, rien qu'en analysant ses données. Cette estimation du cabinet de conseil McKinsey s'appuie sur les améliorations que pourrait apporter le Big Data dans le domaine de la recherche et des essais cliniques, le développement d'outils permettant aux patients, aux médecins, aux assureurs, mais aussi aux autorités d'optimiser la consommation de soins.

La révolution a commencé dans les laboratoires pharmaceutiques. Les "Big Pharmas" se sont dotés de logiciels capables de modéliser des processus biologiques complexes ainsi que l'action potentielle des molécules. But : identifier très rapidement celles qui feront de bons médicaments et écarter les moins prometteuses. Mieux, selon McKinsey, on devrait bientôt pouvoir séquencer un génome entier pour 100 dollars en un temps record.

En attendant, les réseaux sociaux permettent de constituer des groupes de patients plus cohérents, davantage susceptibles de répondre positivement à une thérapie ciblée. Autre source d'économie : la possibilité de suivre les participants en temps réel à distance, avec des smartphones, un protocole bien moins onéreux qu'un suivi au long cours à l'hôpital.

Article de <http://abonnes.lemonde.fr/journaliste/chloe-hecketsweiler/> Chloé Hecketsweiler, Sandrine Cassini et Anne Michel publié sur le site « *Le Monde.fr* » le 14 octobre 2013

Des doublons à foison

Le mammoth à dégraisser, le mille-feuille à effaner, les agents à redéployer... Depuis deux décennies, des centaines de livres et de rapports détaillent par le menu les économies à réaliser dans le secteur public. Pour terminer à la corbeille. Les dépenses publiques augmentent inexorablement. En hausse de 60% depuis 1999, elles avoisinent 1200 milliards d'euros (...)

Reste à savoir où tailler pour ne pas trop écorner le service public. Pierre-Mathieu Duhamel, l'ancien directeur du Budget s'est plié à l'exercice pour l'institut Montaigne. Au bout du compte et de ses décomptes, il arrive à la coquette somme de 60 milliards d'économies annuelles, réalisables d'ici à 2018.

Agences d'État

Les compétences se chevauchent

Les Français aiment le Marais poitevin, ses canaux verdoyants, sa campagne giboyeuse, ses belles bâtisses de pierre blonde. Ils l'aiment tellement qu'au fil des années l'administration a multiplié les agences – ces entités financées par l'État qui exercent pour son compte des missions de service public – chargées de veiller sur l'équilibre écologique de ce paradis perdu. Dernière-née en 2010, l'Établissement public du Marais poitevin. Problème, l'agence de l'eau Loire-Bretagne est aussi chargée de la politique de sauvegarde des zones humides. Tout comme le conservatoire de l'espace littoral et des rivages lacustres, les directions départementales des territoires (DDT) des Deux-Sèvres, de Charente Maritime et de Vendée, ainsi que les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (Dreal) du Centre, du Poitou-Charentes et des Pays de la Loire. Beaucoup de monde au chevet de ce territoire de seulement 100 000 hectares. Un exemple de chevauchement de compétences dans la nébuleuse des opérateurs sur lesquels s'appuie l'État. L'inspection générale des Finances en a dénombré 1244 qui représentent 20% des dépenses de l'État.

Aides sectorielles

Surdose de compensation pour les buralistes

« *L'argent public n'est pas suffisamment orienté vers les enjeux de la compétitivité : ni les secteurs d'avenir ni ceux soumis à la concurrence internationale ne sont aidés prioritairement* », accusent les têtes chercheuses de l'inspection générale des Finances, dans un récent rapport sur les aides publiques sectorielles. Certains secteurs bénéficieraient de coups de pouce financiers dans des proportions largement supérieures à leur poids dans l'économie française. Tout dépend de la puissance de leur lobby. En première ligne : les débitants de tabac, particulièrement choyés. Sur le papier, les quelques 27 000 buralistes sont effectivement les premiers à pâtir de la baisse de la consommation de tabac provoquée par l'envolée de la fiscalité, et donc des prix. Près de 3 milliards d'aides publiques leur auraient cependant été versées depuis 2004, d'après l'IGF. Et une enveloppe de 250 millions d'euros pour la seule année 2013, soit deux fois et demie plus que les aides à l'innovation versées par Oséo et Bpifrance. Au total les buralistes bénéficieraient de sept aides financières, dont une participation de l'État, au régime complémentaire de

retraite. Tout ça pour quoi ? La part des débiteurs réalisant plus de 1 million d'euros de chiffre d'affaires a doublé entre 2002 et 2011, tandis que leur rémunération moyenne aurait progressé de 67%...contre une hausse de 10% pour le salaire moyen des Français.

Protection sociale

Le grand bazar des guichets

L'action sociale, ce sont toutes les aides versées au-delà des allocations légales (RSA, allocation handicapé...) : aides d'urgence pour les plus défavorisés, portage de repas, etc. Un véritable maquis, tant les organismes sont nombreux. Il y a bien sûr les centres communaux d'action sociale, mais aussi les départements, les caisses d'allocations familiales, d'assurance-maladie ou de retraite. « *Il peut y avoir des interventions dans les mêmes domaines, voire auprès des mêmes personnes, car ce sont des tuyaux indépendants les uns des autres* » constate un expert sur ce sujet.

Entreprises

Les aides à la création, combien de divisions ?

Il bute sur les termes, écorche les noms, s'emmêle dans les dates, pour conclure en ces termes : « *Au fond, l'État aide les créateurs d'entreprises, mais il cache son argent dans tous les coins* ». Président fondateur de la start-up spécialisée dans les services médicaux Patients-World, Denis Granger ne fait pas partie de ces patrons « statophobes », enclins à critiquer l'administration. Avec l'ingénuité de l'intellectuel cartésien, il confesse tout simplement ne pas comprendre l'empire kafkaïen des aides à la création d'entreprise. « *Remplir les dossiers, trouver le bon interlocuteur, respecter les procédures. La course à la subvention occupait environ un tiers de mon temps à mes débuts* ».

Son parcours commence à la région, plus précisément au Centre francilien de l'innovation. Il y obtiendra 24 000€. Il passera ensuite par le département de Paris, qui se montre généreux avec ses entrepreneurs innovants : 28 000€ au titre du PIA (Paris innovation amorçage). Sans oublier l'aide du pôle de compétitivité Cap Digital, d'un montant de 39 000€. « *Chaque interlocuteur croisé vous donne des tuyaux pour obtenir une nouvelle aide dont il n'est pas responsable. Désormais un secrétaire général s'occupe des aides et y consacre la moitié de son temps* » Un demi-poste sur...huit salariés. Dernier dossier, qui a été déposé auprès de l'État cette fois : le crédit impôt recherche, appelé aussi « *formulaire 2069-A* ».

Développement local

75 intervenants par région en moyenne

Qui s'occupe du développement et de la promotion économiques de la région bordelaise ? Bordeaux Gironde Investissement (BGI) bien sûr, qui compte à son conseil d'administration la mairie, l'agglomération, le département, la région et les chambres de commerce. Mais pas uniquement, car chacune de ces structures dispose de son propre service d'appui aux entreprises. A quoi s'ajoutent Aquitaine

Développement Innovation – une agence régionale – , plus des petites agences couvrant chacune une partie de l’agglomération, et des agences sectorielles, sur le numérique par exemple. Selon un récent rapport de l’inspection générale des Finances (IGF), la région a la médaille d’argent au palmarès de l’empilement de structures dédiées à l’attractivité du territoire et à l’accompagnement des entreprises : 94 organismes. C’est plus que l’Île de France ! « *Nous nous connaissons tous, les rôles de chacun sont bien définis, et cela fonctionne* » assure toutefois Robert Ghilardi de Benedetti, le patron de BGI.

Une chose est sûre : comme un peu partout en France, cette accumulation coûte cher. En comptant uniquement les personnels des collectivités et ceux des agences régionales, et en laissant donc de côté une myriade de petites structures, les inspecteurs des finances ont dénombré 15 000 emplois affectés à ces missions dans le pays, pour un coût annuel de 900 millions d’euros. Vertigineux alors qu’ « *il est difficile d’identifier des justifications à un maillage territorial si dense* » affirme l’IGF. Mais le plus absurde est que 20% seulement de ces moyens sont affectés à la relation directe avec les entreprises : 30% servent uniquement à assurer la coordination entre ces différentes structures publiques, auxquelles il faut ajouter les différents intervenants de l’État (services déconcentrés, pôles de compétitivité, etc.) ! Les 50% restants servent à l’instruction des dossiers : un volume important, dû en partie à la multitude d’aides versées par tous ces organismes.

Environnement

Deux réseaux de l’État sur le terrain

Pourquoi existe-t-il dans chaque région, deux réseaux placés sous la tutelle du ministère de l’Environnement ? D’un côté, les directions régionales de l’Ademe (Agence de l’environnement et de la maîtrise de l’énergie), de l’autre les Dreal (direction régionale de l’environnement, de l’aménagement et du logement) ? La Cour des comptes n’a pas trouvé de réponse satisfaisante à la question : « *La convention signée en 2009 n’a pas suffi à clarifier les rôles respectifs de l’Agence et des services déconcentrés, ainsi que leur articulation sur le terrain* » relèvent les magistrats. Certes, leurs missions diffèrent en partie, mais, en pratique, le réseau de l’Ademe a été mis en place à un moment où les Dreal n’existaient pas. « *Aujourd’hui leur coexistence est source d’inefficacité. Sur certains dossiers, il arrive que le préfet et les Dreal défendent une position, quand les services de l’Ademe préconisent une autre solution* », soupire un spécialiste de la question.

Article non signé publié dans le mensuel « L’Expansion » de novembre 2013

Le gaspillage de gaz brûlé par les compagnies pétrolières vu du ciel

En décembre, la NASA diffusait des images de la Terre plongée dans la nuit et constellée de points lumineux – traces des foyers de population parsemés sur la planète. Parmi tous ces îlots de lumière toutefois, l'un n'a pas manqué d'attirer l'attention aux Etats-Unis. Une large tache diffuse, située tout au nord, au milieu d'une zone sombre au centre du pays, que l'on peut voir aussi dans une image du site Earth Observatory de la NASA. Pourtant, point de métropole ici. Simplement du gaz qui brûle.

Dans cet État du Dakota du Nord, "les compagnies pétrolières, situées au cœur du boom du gaz de schiste aux Etats-Unis, brûlent assez de gaz pour alimenter tous les foyers de Chicago et Washington", fait remarquer le Financial Times. Selon le quotidien économique, le volume de gaz brûlé a augmenté de 50 % l'année dernière dans cet État, où l'exploitation du gaz de schiste et du pétrole a pris, depuis peu, des allures de "ruée vers l'or noir" (selon les termes du *Figaro*).

Au Texas, autre région pionnière dans l'exploitation du gaz de schiste, les permis de "torchage" – cette pratique qui consiste à brûler dans des torchères le gaz issu de l'extraction du pétrole – ont été multipliés par six entre 2010 et 2012, d'après le *Financial Times*. Selon la banque mondiale enfin, le volume de gaz brûlé ainsi aux Etats-Unis a triplé en cinq ans, hissant le pays au cinquième rang des États les plus "torcheurs" de la planète, derrière la Russie, le Nigeria, l'Iran et l'Irak.

PLUS RENTABLE DE LE BRÛLER

Si le gaz naturel part ainsi en fumée, c'est que, du fait de son bas prix, il revient moins cher de le brûler que de construire les infrastructures nécessaires à son acheminement et à sa commercialisation. Malgré ce que cette pratique implique en termes de pollution atmosphérique ou encore d'émissions de gaz à effet de serre : dans le Dakota du Nord, elle augmenterait de 20 % les émissions issues de l'exploitation de pétrole et de gaz de schiste, toujours selon le *Financial Times*.

Selon le Global Gas Flaring Reduction – qui regroupe les principales compagnies pétrolières et une vingtaine de pays en vue de réduire le "torchage" –, les émissions de CO2 provoquées par la combustion du gaz totalisent ainsi près de 1,5 % des émissions mondiales totales. Ces dernières années, entre 130 et 150 milliards de mètres cubes de gaz naturel ont été brûlés par an. Soit le tiers de la consommation de gaz de l'Union européenne, et près du quart de celle des Etats-Unis.

UN GASPILLAGE COÛTEUX

Le torchage constitue aussi un vaste gaspillage d'une énergie fossile non renouvelable. Une donnée que l'on peut mettre en parallèle avec un rapport publié en janvier par le World Future Council, et repéré par un article du *Guardian* intitulé "Quand arrêterons-nous de gâcher les énergies fossiles en les brûlant ?"

Ce rapport tente de chiffrer le coût de ce gaspillage des énergies fossiles (gaz, pétrole, charbon), dont on sera tributaire dans le futur non seulement pour nos besoins énergétiques, mais aussi pour de nombreuses applications industrielles – produits chimiques, engrais, médicaments, plastique, énumère le *Guardian*.

Résultat : les pertes causées par la consommation actuelle des énergies fossiles – et qui ne seront donc plus disponibles à l'avenir – s'élèveraient de 3 200 à 3 400 milliards de dollars par an, estime le World Future Council. Un coût qui n'apparaît pas, souligne-t-il, dans les chiffres avancés pour comparer la rentabilité de ces énergies fossiles avec les énergies renouvelables, généralement jugées moins compétitives.

Article de Angela Bolis publié sur le site « Le monde.fr » le 29 janvier 2013

Pour l'économiste Alain Grandjean, la hausse des prix de l'énergie ne peut, à elle seule, infléchir notre consommation. Sa solution : imposer par la réglementation des véhicules et des équipements plus économes.

« Relever les tarifs ne suffira pas à changer nos comportements »

Changer de modèle énergétique, telle est la mission d'Alain Grandjean. Cet économiste, proche de Nicolas Hulot, a fondé avec Jean-Marc Jancovici, Carbone 4, un cabinet qui aide les entreprises à réduire leur empreinte carbone. Président du groupe d'experts appelé à alimenter le débat sur la transition énergétique, il jette un regard amer sur le bilan de la dernière conférence environnementale.

François Hollande a plaidé pour une réduction de 30% de la consommation d'énergies fossiles d'ici à 2030, et de 50% de la consommation finale à l'horizon 2050. Les mesures annoncées sont-elles à la hauteur de ces objectifs ?

Alain Grandjean. Reconnaissons une chose à François Hollande : ses objectifs quantitatifs de réduction de la consommation énergétique sont très ambitieux, et en ligne avec une diminution par quatre des émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2050. Mais les mesures proposées ne suffisent pas. En moyenne, un ménage consomme 27 mégawattheures d'énergie par an soit environ 3250€. C'est une somme importante, mais si on la décortique (électricité, gaz, carburant, fioul), les montants en jeu ne sont pas si élevés. Comme les prix de l'énergie restent relativement bas, la sensibilité de la consommation à une hausse des tarifs est faible. Il ne faudra pas compter sur le seul levier de la hausse des prix pour faire changer les comportements. Il faudra donc jouer sur d'autres tableaux, notamment celui de la réglementation.

Une petite moitié de la facture énergétique des ménages est imputable à la consommation de carburant. Comment les inciter à dépenser moins ?

La consommation moyenne du parc automobile français est d'environ 6,8 litres pour 100 kilomètres. On peut la diminuer en adoptant une « écoconduite ». Mais, pour tenir l'objectif gouvernemental, il faut abaisser la consommation moyenne du parc à 4,8 litres. Cela passera par l'arrivée sur le marché de véhicules très économes. Le gouvernement aurait tout intérêt à inciter les constructeurs à être très performants sur ce plan. S'y ajoute l'absolue nécessité d'augmenter le taux moyen de remplissage des véhicules, qui n'est que de 1,3 passager par voiture sur chaque trajet : un chiffre dément. Développons l'autopartage et créons, comme aux Etats-Unis et en Espagne, des voies réservées aux transports collectifs et aux voitures « remplies » sur les réseaux périurbains.

La commission de régulation de l'énergie plaide pour une hausse de 30% des tarifs de l'électricité d'ici à 2017. Comment éviter une envolée des factures ?

La hausse des tarifs ne sera pas limitée à l'électricité. La seule solution : diminuer la consommation d'énergie des logements en les isolant et en imposant des normes plus strictes aux appareils électroménagers, électroniques et de chauffage. La consommation énergétique des logements devra être pilotée par des sortes de box qui mettront en sommeil certains appareils lors des pics de demande, ces périodes de pointe où les centrales les plus polluantes sont mises en marche. C'est l'un des enjeux des compteurs intelligents Linky. Mais là encore, la France n'a pas beaucoup avancé.

Un fonds national de garantie thermique piloté par la Caisse des dépôts devrait permettre de financer des travaux de rénovation. Une bonne nouvelle, non ?

La question du coût du capital est stratégique quand on parle de rénovation énergétique. Ce fonds est un bon outil, car il facilitera l'accès des ménages aux prêts pour réaliser des travaux de rénovation. Et il est souhaitable que les taux de ces prêts soient indexés sur ceux des crédits immobiliers, mais c'est encore le grand flou sur les sommes mises sur la table.

La « Fast Fashion » fait déborder nos garde-robes

Passées maîtres dans l'art de renouveler constamment leurs collections, les enseignes de mode à petits prix contribuent à alimenter la fringale acheteuse des consommateurs et à remplir leurs dressings d'habits qu'ils porteront à peine, voire pas du tout.

Elles sont arrivées dès l'ouverture. Dans un appartement du sentier transformé en showroom, des chroniqueuses de la mode viennent découvrir, en avant-première, la toute nouvelle collection H&M. Flanquée de son caméraman, une blogueuse s'attarde en s'empiffrant de petits fours devant une djellaba en jean et des bottines noires en croco. « *Ce sont les premiers looks du printemps 2014, jubile une attachée de presse. D'autres nouveaux modèles viendront, mais seront dévoilés plus tard* ». Pas question de satisfaire trop vite l'appétit des « serial shoppeuses »

C'est devenu tout un art. Celui de contenter au compte-gouttes les consommatrices assoiffées de vêtements branchés, sans cesse renouvelés, toujours moins chers, pour les rendre *addict* et produire le temps de quelques collections, une génération de fashionistas. Les chaînes de magasins sont prêtes à tout pour les satisfaire. Elles guettent la moindre de leur réaction face à une nouvelle coupe, traquent les tendances qui se profilent, identifient les modèles qui se vendent bien pour les faire fabriquer à bas coûts et en flux tendu dans des pays de plus en plus pauvres. « *Elles sont devenues tellement efficaces en matière d'approvisionnement que certaines attendent désormais la Fashion Week pour créer leur collection. Les maisons de prêt-à-porter n'ont alors pas le temps de se retourner que des pièces fortement inspirées de leurs défilés surgissent dans les enseignes bon marché* » raconte un spécialiste de l'approvisionnement.

Difficile de rivaliser. Une chaîne de mode affrèterait quotidiennement un cargo 747, avec, à son bord, 100 tonnes de vêtements *made in China* destinés à inonder le marché européen. Et tout cela n'est pas prêt de s'arrêter. En effet, après H&M, Uniqlo et Topshop, c'est désormais au tour de la chaîne de mode irlandaise Primark de débarquer en France, avec son lot de vêtements à prix écrasés. Et tout ça pour quoi, au juste ?

H&M décrié pour avoir jeté des vêtements neufs

Tout ça pour entasser des vêtements que l'on portera plus ou moins longtemps, avant de les oublier au fond d'un dressing. Selon une enquête menée par la British Heart Foundation, les Anglaises possèderaient l'équivalent de 4,7 milliards de livres sterling de vêtements qui dorment dans leurs garde-robes et qu'elles ne mettront plus. Certains n'ont même jamais été mis puisqu'ils portent encore leur étiquette. Qu'importe, au prix auquel elles les ont achetés ! Mais chez nous aussi, les placards regorgent de trésors. Selon une étude BVA réalisée en 2012, deux tiers des français déclarent avoir acheté, au cours des deux dernières années, un ou plusieurs habits qu'ils n'ont presque jamais portés. Un an plus tôt, le même institut BVA avait estimé à 114 euros par foyer le montant correspondant aux vêtements inutilisés dans les dressings. Au siège des associations caritatives, on se réjouit du gâchis. « *Depuis quelques années apparaissent dans nos collectes des vêtements neufs ou presque jamais portés. Avant ça n'arrivait jamais* », note Bernard Schricke, directeur de l'action France-Europe au Secours catholique.

Voilà deux ans, pourtant, les industriels se sont demandés s'ils n'étaient pas allés trop loin dans cette mécanique infernale. « *Parfois les consommateurs n'arrivaient pas à suivre le rythme étourdissant des collections, et cela peut créer une certaine frustration* » témoigne Laurent Raoul, consultant spécialisé chez XL Conseil. Le risque, dans une économie sans croissance ? Se retrouver avec des tonnes d'invendus sur les bras. Qui peuvent finir...dans des poubelles XXL.

Il y a quelques années, H&M fut la cible de toutes les critiques. Des journalistes du *New York Times* avaient découvert, dans une benne de la 35^{ème} rue, des vêtements neufs lacérés au cutter, des manteaux aux manches déchirées, des chaussures aux semelles arrachées. Depuis, l'enseigne s'est lancée dans un programme antigaspi et propose de collecter des vêtements usés ou démodés, quelle que soit leur marque, pour les recycler. « *Ne les laissez pas s'accumuler au fond d'un placard* », exhorte la marque suédoise sur son site institutionnel. H&M, en échange, elle distribue des bons d'achat de 5 euros...à partir de 30 euros d'achat. Bienvenue dans l'univers du vêtement jetable !

Article de Géraldine Meignan publié dans le magazine L'expansion de Novembre 2013

Améliorer la collecte des habits.

Que deviendront les 700 000 tonnes de vêtements chaussures et linge de maison achetés chaque année par les ménages français ? Les trois quarts finiront un jour à la poubelle ! Les associations de collecte de vêtements ne récupèrent annuellement que 160 000 tonnes de textiles. « *En moyenne, 60% des vêtements collectés sont remis en état pour être réemployés dans les pays à faible pouvoir d'achat* » explique Pierre Duponchel, fondateur du réseau Le Relais, devenu leader de la collecte et de la valorisation textile. Ce qui n'est pas réemployé est donc recyclé pour être transformé en matière première pour l'industrie. A partir de vieux vêtements, Le Relais fabrique ainsi des matériaux d'isolation dans son usine du Pas-de-Calais. « *C'est beaucoup moins intéressant pour nous. Recycler de la fibre de coton, de l'acrylique ou de la laine coûte entre 0 et 100 euros la tonne. C'est bon pour l'environnement mais, pour nous, ce n'est pas rentable* » poursuit Pierre Duponchel.

Eqosphère donne une seconde vie aux invendus

« *Simple, rentable, utile* », tel est le credo d'Équosphère, start-up parisienne qui s'attaque au gaspillage. Sa solution : utiliser l'intelligence numérique pour révolutionner la valorisation des ressources et réveiller le bon sens collectif. « *Jusqu'à l'arrivée de notre plate-forme collaborative, la gestion des invendus se faisait de manière médiévale !* » s'enorgueillit Xavier Corval, son fondateur. Après dix-huit mois de collaboration avec les acteurs de la chaîne de revalorisation, l'entreprise a lancé son progiciel, il y a un an. Il optimise l'offre et la demande de surplus en intégrant les objectifs et contraintes des opérateurs : émetteurs d'un côté (grande distribution, entreprises de la restauration) et récepteurs de l'autre (associations, recycleurs, déstockeurs).

Gisement

Les applications mobiles permettent à l'émetteur de scanner les produits disponibles et de les transformer, en temps réel, en offre sur la plate-forme connectée. Grâce à ses puissants algorithmes et à un lexique sémantique intelligent, développé par une autre entreprise, l'outil calcule le meilleur circuit pour chaque gisement : « *La plate-forme sonde l'ensemble des annonces et pousse l'offre vers le récepteur le plus pertinent* ». En un clic, un chef de rayon de supermarché qui voudrait se débarrasser de plusieurs palettes de boîtes de conserves non vendues peut trouver preneur. Il lui suffit de scanner le code-barres du produit et d'indiquer le nombre d'unités. L'association qui a publié une annonce pour ce type de marchandises est aussitôt informée de sa disponibilité et se rend sur place pour la récupérer. Pour chaque transaction, Équosphère touche une commission calculée sur la valeur créée, qui complète ses recettes basées sur les abonnements.

La start-up, qui emploie quinze salariés, n'est « *pas née avec la crise* », insiste Xavier Corval qui a réfléchi au projet pendant ses études : à l'époque, serveur occasionnel lors de cocktails, il ne supportait pas de jeter les rebuts et faisait la tournée des associations pour les redistribuer. En juin, l'ancien élève de Sciences-Po a pris une belle revanche sur le gaspillage : le traiteur Potel et Chabot a testé sa plate-forme lors du tournoi de Roland Garros. Et son projet a convaincu les géants de la distribution : Auchan, Leclerc, Carrefour, la Fnac.

Duplicable

La rentabilité est le premier argument de la start-up : « *Trouver une seconde vie aux produits permet de réduire les frais de destruction ou de stockage, d'augmenter le chiffre d'affaires, d'améliorer la performance RSE (responsabilité sociétale des entreprises) et son image* », argumente Xavier Corval. Coté associations, l'Armée du salut, Emmaüs ou encore la Croix-Rouge utilisent ce service.

« *Le modèle, testé pour le moment en Ile-de-France, est duplicable partout* » promet le fondateur d'Équosphère, qui envisage de se développer en France puis en Europe. Et participer ainsi à l'objectif de l'Union européenne de réduire de moitié le gaspillage, d'ici 2025. Le 14 juin, Eqosphère a signé le pacte national de lutte contre le gaspillage alimentaire du ministère de l'Agriculture, qui prévoit notamment d'expérimenter, pendant un an, la nouvelle plate-forme numérique de la start-up, Eqodons. Son but : promouvoir le don alimentaire des citoyens.

Boîtes jetées : La France dépasse la dose

Face aux quantités de comprimés et de traitements gaspillées par les particuliers, le gouvernement a décidé de tester la vente à l'unité. Une mesure d'emblée fragilisée par les résistances des laboratoires et des pharmaciens.

Catherine Taillefer s'en désole à chaque fois. Responsable de la pharmacie de l'hôpital des Portes-de-Camargue (Beaucaire-Tarascon), il lui arrive de recevoir des livraisons de médicaments qui ne correspondent pas à ses commandes. « *Dans ce cas, les laboratoires nous demandent de les détruire : pour eux, venir les récupérer n'est pas rentable* » soupire-t-elle. Chaque mois ou presque, elle envoie donc quelques dizaines de boîtes de comprimés directement du camion du livreur à l'incinérateur : « *Nous ne pouvons même pas les utiliser ou les donner, c'est du gâchis* ». Cette pratique concernerait toutefois seulement les plus petits hôpitaux, où les quantités délivrées à chaque fois sont faibles. Mais la France en compte tout de même plusieurs dizaines...

Les stocks hospitaliers obligatoires se périment

Absurde ? Sans nul doute. Et encore, il ne s'agit là que de quelques comprimés dans la montagne de médicaments qui finissent chaque année à la poubelle dans l'Hexagone. Le phénomène est massif, mais, étonnamment, le montant de ce gaspillage n'a jamais été sérieusement évalué. Pour les particuliers, les seules données disponibles émanent de Cyclamed, l'organisme chargé de la collecte et de l'incinération des médicaments inutilisés et rapportés dans les officines. Grâce à des sondages, ses experts estiment que nos armoires à pharmacie contiennent quelques 23 500 tonnes de boîtes de comprimés et de bouteilles de sirop vouées à être jetées. Soit pas loin de 14% des 170 000 tonnes de médicaments vendus chaque année en France, pour un chiffre d'affaires de 50 milliards d'euros. Le gâchis pourrait donc atteindre pas loin de...7 milliards d'euros par an. Énorme.

Et il faut encore ajouter le gaspillage émanant des hôpitaux, pour l'essentiel des produits que les établissements doivent avoir en stock, mais qui ne sont pas utilisés et se périment. D'après nos informations, cela représenterait entre 0,5% et 2% du budget annuel des pharmacies hospitalières, soit 50 millions d'euros. Mais il ne s'agit que d'estimations.

En réalité, il existe une seule étude chiffrée sur la valeur des médicaments jetés chaque année. Réalisée par deux universitaires, elle porte uniquement sur les maisons de retraite. « *Nous avons pu mesurer très précisément, grâce à un système de traçabilité totale, l'écart entre les quantités prescrites par les médecins et celles contenues dans les boîtes, et donc facturées aux patients même si elles ne doivent pas être utilisées* » explique Francis Megerlin, un de ses auteurs. Coût du gaspillage ainsi évalué : 31 centimes d'euros par jour et par résident, soit plus de 80 millions par an, pour quelque 720 000 pensionnaires.

Face à ce gâchis, Marisol Touraine, la ministre de la Santé, a décidé de tester la vente de médicaments à l'unité pendant une durée de trois ans. Un système qui fonctionne bien en Hollande, au Royaume-Uni, aux États-Unis ou au Canada. En France, pourtant la levée de boucliers a été immédiate.

Les uns multiplient les questions pratiques : « *Qu'allons nous faire des médicaments restant dans les boîtes ? Allons nous les revendre ? Dans quels conditionnements ? A quel prix ? Faudra-t-il photocopier les notices ? Comment indiquera-t-on les dates de péremption aux patients ? Comment assurera-t-on la traçabilité des produits ?* » s'affole Philippe Besset, de la Fédération des syndicats pharmaceutiques français. Les autres pointent les incohérences des politiques : « *Le précédent gouvernement nous avait demandé de lancer les boîtes de trois mois. Et celui-ci veut d'un côté faire inscrire le niveau de service médical rendu sur les boîtes et, de l'autre, ne plus vendre les médicaments en boîte* » soupire Philippe Lamoureux, du Leem, le lobby des industriels.

Déconnecter la marge des volumes écoulés

Tous affichent leur scepticisme face à une mesure qui, à elle seule, ne suffira pas à résoudre la totalité du problème. « *Une large part du gaspillage est due aux patients qui suivent mal leur traitement* » dénonce Gilles Bonnefond, de l'Union des syndicats de pharmaciens d'officine. Une chose est certaine : ce nouveau mode de distribution des médicaments s'annonce chronophage pour les officinaux. Ils ont bien l'intention de se faire rémunérer pour cela : le gaspillage de comprimés sera peut être moindre, mais les économies risquent de ne pas être au rendez-vous. Cette réforme pourrait toutefois s'inscrire dans le cadre de l'évolution plus large du mode de rémunération des pharmaciens, en cours de négociation. Aujourd'hui payés par une marge sur chaque boîte vendue, ces derniers pourraient à terme, toucher un « honoraire de dispensation » largement déconnecté des volumes distribués. Mais là aussi, les résistances sont fortes. « *Avec la baisse des prix des médicaments, ils y ont tout intérêt. Mais c'est une véritable révolution, il est donc logique qu'elle suscite des craintes* » analyse Yves Bur, ex-rapporteur du budget de la Sécurité sociale à l'Assemblée nationale.

Preuve de la difficulté du sujet : alors que la vente des médicaments à l'unité devait être expérimentée « sur la base du volontariat », le projet de loi présenté à l'Assemblée prévoit finalement que les pharmacies participantes seront désignées d'office par les autorités. Ambiance...

Article de Stéphanie Benz publié dans le mensuel « L'expansion » de novembre 2013

Aider les patients à respecter leur traitement

Pour Isabelle Adenot, la présidente de l'ordre des pharmaciens, la cause est entendue. « *Pour réduire le gaspillage, il faut avant tout aider les patients à mieux suivre leur traitement* » explique-t-elle. En effet, beaucoup de malades ne prennent pas leurs médicaments pour la durée prescrite. Des études internationales ont montré qu'ils étaient 43% dans ce cas pour l'asthme, 51% pour l'hypertension, 70% pour les antidépresseurs et même 83% pour certains antirétroviraux ! Un gâchis face auquel les

pharmaciens sont au premier plan. « *Leur rôle est en train de changer partout dans le monde. En Grande-Bretagne, par exemple, ils organisent des rendez-vous avec leurs clients pour examiner leurs ordonnances et discuter avec eux de leurs éventuelles difficultés* » ajoute-t-elle.

Une évolution qui démarre lentement en France pour les patients sous anticoagulants et, bientôt peut-être pour les asthmatiques.

S.B.

Le vaste chantier de la lutte contre le gaspillage alimentaire

Chaque année, les Français jettent 20 kilos d'aliments par personne, dont 7 kilos encore emballés. A l'échelle mondiale, 1 300 milliards de tonnes de produits alimentaires sont gaspillées, soit un tiers de la production totale. Un vaste gâchis qui sera au centre, mercredi 16 octobre, de la journée mondiale de l'alimentation, mais également lors de la première Journée nationale de lutte contre le gaspillage alimentaire, l'une des mesures phare du plan "anti-gaspi" lancé par le gouvernement en juin pour diviser par deux le gaspillage alimentaire d'ici à 2025.

Un objectif *"ambitieux mais réalisable"*, juge Olivier Jan, directeur de Bio Intelligence Service (groupe Deloitte), agence de conseil en environnement et développement durable, *"et qui va demander de la volonté, et impliquer un changement beaucoup plus net de la part des différents acteurs"*. Les onze mesures du Pacte national de lutte contre le gaspillage alimentaire, comprenant notamment la création de cette journée nationale, des formations dans les écoles hôtelières et les lycées agricoles, des programmes de prévention des déchets, sont un début, mais *"un bon début"*, estime Olivier Jan.

"SOCIÉTÉ DE SURCONSOMMATION"

Le chantier s'annonce vaste tant les causes de ce gaspillage sont multiples. Selon la Commission européenne, l'origine du gaspillage dans les 28 pays de l'UE proviendrait à 42 % des ménages, à 39 % de l'industrie agroalimentaire, à 5 % des détaillants et à 14 % de la restauration. L'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), dans un rapport sur l'impact écologique du gaspillage alimentaire publié le 11 septembre, note que 54 % des pertes sont enregistrées dans les phases de production, de récoltes et de stockage, le reste relevant du gaspillage alimentaire au sens propre, au stade de la préparation, de la distribution ou de la consommation. A l'échelle mondiale, la FAO évalue à 565 milliards d'euros le coût direct de ce gaspillage.

Si le ministre délégué à l'agroalimentaire, Guillaume Garrot, plaide pour une meilleure coordination des actions à l'échelle européenne, il entend dans un premier temps impliquer tous les acteurs de la chaîne alimentaire en France pour lutter contre le fruit *"d'une société de surconsommation"*. Outre le lancement d'une campagne de sensibilisation à l'adresse des ménages visant à informer sur les bonnes pratiques à adopter, il a également présenté six opérations pilotes qui feront l'objet d'une évaluation.

C'est notamment le cas du Potager de Marianne, un marché d'insertion dont l'objectif depuis 2008 est de distribuer 5 tonnes de fruits et légumes par jour, une partie étant issue de la valorisation des invendus du marché de Rungis, l'autre étant achetée directement auprès des grossistes. Ils sont ensuite répartis dans l'un de ses 62 points d'approvisionnement du réseau des épiceries solidaires (Andes) et revendus 70 centimes le kilo au client. Le Potager de Marianne a ainsi permis, en 2012, de distribuer 679 tonnes de fruits et légumes en Ile-de-France, dont 39 % sont issus de la valorisation.

Une goutte d'eau quand le marché de Rungis brasse 2,4 millions de tonnes de produits frais par an, générant près de 5 000 tonnes de déchets organiques. Mais le système est gagnant-gagnant. *"L'écosystème est simple : des gens ont besoin de se débarrasser de leurs produits, d'autres veulent les récupérer. Et ce n'est pas de la charité, il y a un*

business model *derrière, le chantier d'insertion emploie des gens et est géré comme une entreprise*", se félicite Stéphane Layani, PDG de la Semmaris, la société gestionnaire du marché de Rungis. Les grossistes peuvent de leur côté réduire leur taxe sur les déchets et défiscaliser le montant de leurs dons.

Le modèle de redistribution proposé à Rungis a depuis été reproduit aux marchés d'intérêt national de Perpignan, Lille et Marseille. La Fédération des marchés de gros s'est engagé à mettre à disposition des moyens de logistique et de stockage, ainsi que du mécénat de compétences, pour faciliter ces implantations.

"DIKTAT SUR L'APPARENCE VISUELLE DES FRUITS ET LÉGUMES"

Du côté des grandes surfaces alimentaires, grandes pourvoyeuses de déchets alimentaires, avec 197 tonnes par an et par établissement de type hypermarché, l'étiquetage est dans le viseur des associations. La mention DLUO, "date limite d'utilisation optimale", pourrait être systématiquement remplacée par "A consommer de préférence avant..." en 2014. Guillaume Garrot a également annoncé que ses services allaient *"remettre à plat certaines règles fixant les dates limite de consommation (DLC) sans menacer la sécurité sanitaire"*.

Les offres promotionnelles ainsi que le *"diktat sur l'apparence visuelle des fruits et légumes"*, selon Olivier Jan, feront l'objet d'une réflexion sur *"les bonnes pratiques de lutte contre le gaspillage"*, des termes encore flous et non contraignants. Plus concrètement, des opérations seront menées pour amener les consommateurs à regarder autrement ces légumes peu esthétiques et qui trouvent difficilement preneurs. Des enseignes vont également tester la vente promotionnelle différée, qui se pratique en Angleterre, visant le consommateur à retirer son deuxième produit plus tard, ainsi que la vente à l'unité de certains produits, comme les yaourts.

L'ENCADREMENT JURIDIQUE DU DON EN QUESTION

Paradoxalement, les grandes surfaces sont aussi la première source de collecte des dons alimentaires. Elles ont donné 32 000 tonnes de denrées en 2012, un volume en hausse de 15 %. A l'image des marchés de gros, elles disposent d'un stock et d'une logistique qui facilitent le don, bien plus contraignant quand il s'agit de petites structures ou de particuliers. L'association France Nature Environnement espère ainsi que les textes de loi évolueront. En Australie, les producteurs sont incités au don car ils ne sont plus responsables pénalement de la qualité d'un aliment si celui-ci est cédé à des associations.

Afin d'en fluidifier le processus, le gouvernement entend notamment *"clarifier la responsabilité du don alimentaire et mettre à plat les lois existantes"*, indique-t-on au ministère de l'agriculture. Selon Stéphane Le Foll, *"il est nécessaire d'aborder la question juridique sur le don, la question sur la logistique de transport de cette nourriture"*, après la grogne de certains traiteurs qui refusent d'endosser la responsabilité sanitaire une fois les produits donnés. Pour être donné, le produit doit être identifiable et les associations doivent en assurer une traçabilité minimale. Les Etats-Unis ont été les premiers à étendre au don alimentaire, en 1996, la loi du Bon Samaritain, qui assouplit les risques pénaux et civils d'une personne portant assistance à personne en danger.

Obsolescence programmée : un faux débat ?

L'obsolescence programmée est un modèle industriel consistant à concevoir et mettre sur le marché des produits qui cesseront de fonctionner au bout d'un certain temps ou d'un certain nombre d'utilisations déterminé... au grand dam des utilisateurs, contraints de les remplacer. Ce modèle s'inscrit dans un éventail de pratiques assez larges, qui recouvre la mode, mais aussi dans le domaine du logiciel la succession rapide d'innovations plus ou moins significatives « proposées » - en fait imposées - au consommateur. Mais si nous acceptons les contraintes de la mode, si nous jouons le jeu des mises à jour, l'obsolescence programmée choque et fait débat. Discutons-en, justement : n'y a-t-il pas des arguments en sa faveur ?

Le cas est devenu emblématique : c'est une cartouche d'encre d'imprimante équipée de deux puces électroniques. La première est chargée de bloquer l'impression bien avant que l'encre ne soit épuisée. Ensuite, la seconde interdit le remplissage des cartouches vides. Bienvenue dans l'obsolescence programmée, ou « désuétude planifiée », le modèle économique qui regroupe toutes les techniques visant à réduire la durée de vie ou d'utilisation d'un produit, afin d'en augmenter le taux de remplacement.

En Europe, il a fallu attendre 2006 et l'entrée en vigueur de la DEEE (Directive européenne relative aux déchets d'équipements électriques et électroniques) pour que les fabricants d'imprimantes vendent dans l'Union des cartouches recyclables. Les intéressés, qui tirent bien plus de la moitié de leurs revenus des cartouches d'encre, ont vite trouvé la parade. Pour empêcher le développement d'un second marché de la cartouche recyclée qui leur ferait directement concurrence, ils ont entrepris de récupérer les cartouches vides, pour les détruire. Privés d'obsolescence programmée, ils cherchent tout de même à garder le contrôle du marché.

Dans le secteur de l'électronique grand public, l'« obsolescence programmée » est une addiction dont il est ardu de se défaire. Les exemples foisonnent d'appareils tombant en panne juste après la fin de période de garantie. Chez Apple, la batterie de l'Ipod est un peu fragile et la remplacer coûte juste un peu moins que le prix d'un nouvel Ipod. Le même Apple est poursuivi par l'institut brésilien de droit des logiciels (Ibdi) au motif que la tablette Ipad 4, sortie quelques mois seulement après l'Ipad 3, nuisait clairement aux détenteurs de cette dernière sans apporter d'amélioration significative. Citons encore les chargeurs d'appareils électroniques, inutilement différents, y compris pour des modèles successifs de la même marque, et qui s'accumulent dans les tiroirs, en parfait état de marche mais... obsolètes.

D'autres secteurs sont frappés : certains éditeurs de livres scolaires sont régulièrement accusés de modifier les ouvrages à la marge d'une année sur l'autre, pour obliger les établissements et les élèves à racheter la nouvelle version. Et quand la fiabilité technique des produits augmente – c'est le cas pour les voitures – et prolonge leur durée de vie, les constructeurs cherchent à créer, par le truchement du

design, une obsolescence visuelle des modèles antérieurs. Ils rejoignent ainsi cette version primitive de l'obsolescence programmée que fut la mode féminine.

Le dommage collatéral de l'obsolescence programmée, c'est évidemment le gaspillage et l'empilement des déchets en état de fonctionnement. Concevoir les produits de manière à ce qu'ils cessent rapidement d'être utilisables est considéré au mieux comme une perfidie commerciale et une tromperie du consommateur, au pire comme un crime contre l'environnement. A l'heure de la RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) triomphante, elle a donc mauvaise presse et un sénateur écologiste français a même tenté de la pénaliser par la loi.

Le monde idéal de la circularité

En théorie, pourtant, l'obsolescence programmée n'est pas condamnée à entraîner du gaspillage. Si rien n'était jeté, si l'économie était parfaitement circulaire, tous les comportements seraient tolérables. Il faudrait pour cela que le recyclage fasse des progrès considérables et que les produits, qui sont conçus pour être obsolètes rapidement, soient également fabriqués de manière à optimiser la récupération et le recyclage des matières premières les plus rares qu'ils abritent.

Une directive européenne de 2012 vise à porter à 85 % le taux de collection de ces déchets. Dans un monde idéal de recyclage systématique, il serait possible de concilier consommation débridée, frénésie de mode, obsolescence programmée et protection de l'environnement. À condition que les fabricants prennent en considération toutes les vies successives d'un produit et ne privilégient pas seulement la portion de vie qui leur apporte un chiffre d'affaires. Bref, qu'ils prennent de la hauteur par rapport à la chaîne de valeur. Les fabricants de batteries de voiture électriques ont intégré cette dimension. Ils prévoient qu'après avoir servi dans les voitures puissantes, puis pour des automobilistes à « petits trajets », les batteries finiront comme unités de stockage d'électricité.

Même les fabricants bien intentionnés sont perplexes. Abandonner l'obsolescence programmée ne reviendrait-il pas à scier la branche qui supporte leur modèle de revenu ? Pour répondre à cette interrogation, il convient de changer de paradigme, de s'inspirer du monde des logiciels dans lequel on peut proposer des mises à jour qui ne remettent pas en cause le fonctionnement de la structure principale du produit. L'innovation passerait par la fonctionnalité et la finalité, plutôt que par l'objet lui-même. Cette révolution passe par une rupture dans l'identité de l'objet, qui cesse d'être le centre du processus de vente et devient un des rouages d'une chaîne de finalité. Par exemple, la voiture ou la bicyclette deviennent deux maillons dans la chaîne du « fournisseur de mobilité ».

Arme de gaspillage massif ou accélérateur de progrès ?

Si l'obsolescence est une perfidie, le consommateur est un complice enthousiaste, comme le notait le designer Brooks Stevens (1911-1995) : « *L'obsolescence programmée, c'est le désir du consommateur de posséder, un peu plus tôt que nécessaire, quelque chose d'un peu plus neuf et de plus performant.* » Philip Kotler, célèbre professeur de stratégie marketing à l'université Northwestern, fait aussi partie de ses défenseurs assidus : « *Ce qu'on appelle obsolescence programmée*

reflète tout simplement les forces concurrentielles et technologiques à l'œuvre dans une société libre, des forces qui conduisent à une amélioration permanente des biens et des services. » Elle serait en quelque sorte le carburant / lubrifiant fondamental de l'économie de marché.

Comme le cholestérol, l'obsolescence programmée n'est pas un mal univoque. La mauvaise obsolescence consiste à introduire des changements cosmétiques qui n'améliorent ni l'utilité ni la performance et contraignent au remplacement pour de fausses raisons. C'est ce que les experts appellent la « pseudo obsolescence fonctionnelle », difficilement détectable car elle s'enveloppe volontiers d'un design innovant. Cette stratégie crée à la fois de la frustration chez les consommateurs et des périls pour l'environnement.

Inversement, il existe de bonnes raisons de planifier l'obsolescence. S'ils n'étaient pas sciemment conçus pour ne pas durer, certains produits seraient hors de portée de la majorité des gens. Autre argument respectable : le « *value engineering* », c'est-à-dire l'analyse de la valeur dans la phase de conception. L'objectif est d'utiliser aussi peu de matériaux que possible, tout en offrant une durée de vie acceptable, mais aussi de faire en sorte que toutes les parties dysfonctionnent à peu près en même temps, pour limiter le gaspillage. C'est en quelque sorte l'obsolescence programmée responsable. Un exemple simple : compte tenu du rythme des avancées technologiques dans les télécommunications, il serait inutile de construire un téléphone portable capable de durer dix ans. C'est une bonne chose que les terminaux mobiles soient faits pour l'essentiel de morceaux de plastique bon marché. Un téléphone fait de titane durerait beaucoup plus longtemps que son utilité. Cette bonne obsolescence programmée protège l'environnement. L'« obsolescence fonctionnelle » a également ses vertus. Elle se produit quand l'introduction d'un produit radicalement innovant rend les modèles précédents, non seulement démodés mais largement inutiles. C'est le cas des smartphones, dont les fonctionnalités n'ont rien à voir avec celles des premiers téléphones mobiles.

Le concept d'obsolescence programmée concerne pour l'essentiel la grande consommation. On a pu la rapprocher de la mode, qui dévalue année après année des vêtements ou accessoires achetés fort cher. Mais on notera au passage que l'industrie du luxe, surtout l'extrême luxe, fonctionne sur le principe inverse, celui de l'« éternité garantie ». Face à cette durabilité du produit, c'est le consommateur qui va vivre l'obsolescence pour lui-même. La marque horlogère Patek Philippe avait porté cette notion à son paroxysme dans une publicité fameuse : « *Vous ne posséderez jamais une Patek Philippe, vous en serez le détenteur pendant une génération.* »

Un remède à la crise ?

Pour l'obsolescence programmée, la méfiance actuelle relève du destin contrarié. Car il fut un temps où certains croyaient sincèrement qu'elle allait sauver le monde. En 1932, au beau milieu de la Grande Dépression, alors que la consommation et l'investissement sont paralysés, l'essayiste américain Bernard London publie un essai retentissant, « *Ending the Depression Through Planned Obsolescence* ». Pour lui, la croissance est une chose trop importante pour être laissée à l'humeur des consommateurs : « *Partout, saisis par la peur et l'hystérie, ils désobéissent aux lois de l'obsolescence. Ils se servent de leur ancienne voiture, de leurs vieux pneus, de*

leurs vieilles radios et de leurs vieux vêtements beaucoup plus longtemps que les statisticiens ne l'avaient prévu. La société subit, de ce fait, une perte incalculable en renonçant à la force de travail de dizaines de millions d'êtres humains. » Pour London, « *l'impasse actuelle résulte d'une organisation insuffisante de la société. Elle est trop dépendante des caprices imprévisibles du consommateur. Notre bien-être a été abandonné au hasard. Mon plan est simple : il faut programmer l'obsolescence du capital et la durée de consommation des biens au moment même de leur production* ». C'est dit.

London s'inscrit dans un courant de pensée fondamentalement optimiste. Longtemps, on avait, avec Malthus, redouté les pénuries, notamment alimentaires, qu'un monde en croissance démographique folle allait irrémédiablement affronter. Mais la révolution industrielle et les progrès technologiques ont modifié l'équation et les esprits se sont installés dans une autre fiction, celle d'un monde aux ressources illimitées : « *La technologie moderne et l'approche scientifique du commerce, cette véritable aventure de l'esprit, ont augmenté la productivité des usines et des champs dans des proportions telles que le problème économique fondamental n'est plus la stimulation de la production mais l'organisation des acheteurs.* » Pour lui, organiser les acheteurs, c'est décider pour eux quand et comment ils effectueront leurs achats.

Que conclure de ce parcours ? Tout d'abord que sur le plan strictement économique, le modèle de l'obsolescence programmée n'est pas dénué de pertinence et qu'il n'a pas dit son dernier mot. Il n'est pas exclu, même, que les consommateurs en bénéficient, au moins indirectement, par les innovations qu'il permet de rendre profitables.

Mais l'idée d'une industrie tournant toujours plus vite a aujourd'hui du plomb dans l'aile. D'un côté, elle se présente sous la forme écologiquement séduisante de l'économie circulaire – mais nous n'y sommes pas encore. De l'autre, quatre-vingts ans après London, l'optimisme a fait place au doute, au moins dans les pays avancés. L'idée que les ressources sont finies fait à nouveau son chemin. Quand il faut 150 000 litres d'eau pour construire une voiture et 7000 litres pour fabriquer un jeans, programmer l'obsolescence apparaît comme une affreuse conspiration. À elle seule, la France produit chaque année un million de tonnes de déchets électriques et électroniques. Les mouvements « verts » ont beau jeu de dénoncer cette contradiction : alors que l'argent manque pour financer la transition écologique, les entreprises investissent des sommes et une énergie considérables pour fabriquer des produits délibérément défectueux. Pour ces courants qu'une opinion inquiète écoute de plus en plus attentivement, c'est là un démolissage prédateur, à mille lieues de la destruction créatrice vantée par Schumpeter.

Article non signé paru dans « Paris Tech Review » le 27 septembre 2013

Chez les pionniers de l'économie circulaire

En cinq ans, Terrena a révolutionné tout son business model. La stratégie de cette coopérative agricole concilie agriculture, science et technos de pointe. Son credo : produire plus, mais mieux avec moins.

Une odeur de terre et d'herbes mouillées s'élève du champ fraîchement semé, surplombé ce matin-là d'un ciel ardoise. D'un geste ferme mais délicat, la main plonge un canif au manche de bois dans le sol et en sort une graine de lupin d'un jaune pâle. « *Vous voyez, là, la première racine se déploie déjà* » pointe Yoann Goubaud. Visage tanné par le soleil, pantalon de toile bleue, chemise à carreaux, bottes de caoutchouc marron, ce père de trois enfants est, avec son épouse et son beau-frère, à la tête d'une exploitation de 90 hectares située à Couffé (44).

Depuis trois ans, « *nous semons au pied du lupin du triticale, un hybride entre le blé et le seigle* », explique Yoann Goubaud. « *Cette simple association a réduit de moitié notre consommation de fongicides, soit une économie de 52 euros par hectare et par an* ». Le triticale protège le lupin des insectes et des maladies et empêche les mauvaises herbes de pousser. « *Nous récoltons en plus 40 rouleaux de paille pour notre usage et la revente* » complète l'agriculteur

Adeptes de l'agriculture écologiquement intensive

Produire plus et mieux avec moins. Sur son exploitation, Yoann Goubaud applique la philosophie de Terrena, le groupe agricole d'Ancenis (44), dont il est l'un des 22 000 adhérents. Cette très grosse coopérative, qui a réalisé 4,5 milliards de chiffre d'affaires l'an passé et emploie quelque 12 000 salariés en équivalent temps plein, vit depuis 2008 une révolution silencieuse et courageuse. Finie, l'agriculture « à la papa », productiviste et polluante. Bienvenue dans le monde de l'agriculture écologiquement intensive (AEI) ! Conceptualisée par Michel Griffon, alors directeur général adjoint de l'Agence nationale de la recherche, l'AEI prône une agriculture plus économe en chimie, en eau, en énergies fossiles, qui se fonde sur une meilleure connaissance de l'écosystème, de la biodiversité et, surtout, demandeuse de technologies de pointe.

« *C'est un virage à 180 degrés, un véritable changement de business model* » observe Maximilien Rouer, président de Be-Citizen, qui accompagne depuis le départ Terrena dans cette transition. « *Nous acceptons la baisse des ventes des produits phytosanitaires, qui représentaient une part importante de notre chiffre d'affaires, pour basculer vers un modèle pionnier d'agriculture responsable* » commente Hubert Garaud, président de Terrena.

Au cœur de la nouvelle stratégie, un cocktail qui associe agriculture, science et high-tech. Dès 2009, Terrena met sur pied une cellule de R&D. Six ingénieurs sillonnent alors la planète pour sélectionner, transposer et transmettre les solutions existantes les plus innovantes aux adhérents. En 2012, la filiale Terrena Innovation voit le jour. Elle débute avec 94 collaborateurs. « *Nous avons investi 15 millions d'euros sur cinq ans, soit la moitié de notre résultat* » lance Alain Montembault, directeur scientifique R&D, un ancien de Danone. Afin de tester grandeur nature les innovations, le groupe a structuré un réseau d'agriculteurs (42 à ce jour), baptisés les « sentinelles de la terre ». « *Nous prenons en charge la moitié de leurs risques* » souligne Christophe Couroussé, le directeur de la communication.

Terrena promet aussi auprès de ses adhérents une sélection de 23 outils d'aide à la décision. Fondé sur l'imagerie satellite, Farmstar Expert aide 1920 agriculteurs à optimiser la gestion globale des engrais sur quelque 79 000 hectares de parcelles. « *Nous avons réduit la consommation d'azote de nos adhérents de 800 tonnes par an* » se félicite Hubert Garraud. D'ici trois à quatre ans, des drones devraient permettre d'affiner le procédé. Autre exemple, le pilotage de l'irrigation du maïs à la parcelle, entraînant 22% d'économie sur les terrains.

Former les agriculteurs, la base de la mutation

Pour répandre les bonnes pratiques élaborées par la R&D et « les sentinelles de la terre », Terrena table sur la formation. « *La meilleure arme antigaspi, c'est le savoir !* », résume Yoann Goubaud, qui se souvient qu'il y a une vingtaine d'années, on se contentait d'acheter de l'engrais au commercial sans autre réflexion. Depuis 18 mois, un programme d'écoconduite de deux jours est proposé aux agriculteurs. Tracteurs sous capteurs, coaching pour limiter la surconsommation et optimiser l'entretien du véhicule... « *En modifiant ses habitudes, on peut réaliser en moyenne 20% d'économie de carburant* » souligne Alain Montembault.

Point d'orgue de cette mutation, la valorisation des déchets et la mise en place d'une véritable économie circulaire à la dimension de la coopérative. Le groupe détient ainsi 34% des parts de Valdis, une usine de méthanisation et de déconditionnement des biodéchets, aux côtés notamment de Saria Industries (51%). Inauguré en octobre 2012, cet investissement de 15 millions d'euros a une capacité de 58 600 tonnes. La méthanisation, procédé biologique naturel, permet de valoriser les déchets organiques récents. Comme dans une cocotte-minute sans oxygène, les micro-organismes sont digérés en plusieurs étapes. Ce traitement génère du biogaz riche en méthane (revendu notamment à ERDF), ainsi qu'un digestat composé de matières organiques résiduelles (azote, phosphore et potasse) qui constitue un bon fertilisant. Cette sorte d'engrais bio servira à enrichir les terres des adhérents. « *Grâce à la méthanisation, on jette encore moins de déchets (de coproduits) issus des bovins et des volailles* » explique Léo Tissot, consultant à Be-Citizen. De fait, 90% des déchets des bovins sont utilisés contre 80% auparavant.

Terrena traque aussi les gaspillages d'énergie dans les bâtiments. L'installation d'échangeurs thermiques permet de récupérer la chaleur des bêtes pour la réutiliser. « *Cela réduit de 30 à 40% la consommation de gaz* », observe Philippe Serrault, directeur de Proval, spécialisé dans les équipements d'élevage et filiale de Terrena. Depuis quelques mois, il est possible de capturer la chaleur du tank à lait (le réservoir) dans les salles de traite pour réchauffer l'eau d'allaitement des veaux et pour nettoyer les équipements. Outre les économies d'énergie, ces mesures contribuent au bien-être de l'animal. « *Essentiel, résume Yoann Goubaud, si l'animal est bien, il grandit plus vite, pour moins cher, car il valorise 98% de ce qu'il mange.* » Du gagnant-gagnant.

Un réseau d'alliance avec les grandes écoles

Pour changer l'échelle de ses actions, Terrena mise sur une stratégie d'alliances innovante. « *Trop de structures travaillent en solo. Or, face à l'ampleur des défis environnementaux, personne n'a les clés tout seul* » souligne Alain Montebault. Comme avec Saria pour la méthanisation, Terrena s'est associée à la Lyonnaise des eaux pour créer une société répondant aux besoins et aux problématiques d'eau et d'environnement des agriculteurs.

La groupe d'Ancenis a également cofondé une chaire école-entreprise dédiée à l'agriculture écologiquement intensive, aux côtés de deux coopératives (Agrial et Triskalia) et de trois grandes écoles (Agrocampus Ouest, Groupe ESA et Oniris). Et il tisse des alliances avec des vétérinaires, des lycées agricoles... De *l'open innovation* au pays des coopératives.

Article de Isabelle Hennebelle publié dans le mensuel « L'expansion » de novembre 2013

<p>L'usine de méthanisation et de déconditionnement de bio-déchets Valdis d'Issé (44) produit 17 500 MWh d'électricité par an (la consommation annuelle de 2500 foyers de 4 personnes). Injectés dans le réseau de distribution, ils contribuent à approvisionner les habitants du territoire. L'usine produit aussi de la chaleur (19 000MWh par an) et un fertilisant organique, soit 220 000 unités d'azote pour 3 900 hectares de cultures</p>
