

## Pour Bernard Giraud, directeur du développement durable de Danone, il faut à la fois gérer la ressource dans les usines et la préserver à l'extérieur

# « Notre consommation d'eau aura diminué de moitié en dix ans »

Propos recueillis par Laetitia Clavreul

**Le cinquième forum mondial de l'eau vient de s'ouvrir à Istanbul (Turquie). Quelles seront les initiatives de Danone en matière de préservation de la ressource en 2009 ?**

Tout d'abord, nous continuons à diminuer la consommation d'eau de nos usines. En 2000, nous avions décidé de la réduire de 30 % en dix ans. L'objectif a été atteint dès 2007. Depuis, nous avons encore gagné 4 % et, d'ici à 2011, nous l'aurons réduite de moitié.

La nature même de notre activité fait que nous avons une relation particulière à l'eau, et une implication forte pour sa préservation dans nos usines, mais aussi plus largement. En 1998, nous avons

**« Nous ne voulons pas nous retrouver un jour accusés d'être des prédateurs »**

signé un partenariat avec la Convention Ramsar, qui préserve les zones humides à l'échelle mondiale. Fin 2008, nous avons dans ce cadre lancé avec l'Union internationale pour la conservation de la nature un fonds qui servira à replanter des mangroves, ces forêts tropicales qui sont l'un des poumons de la planète. Nous devrions lancer cette année un chantier pilote en Afrique. Grâce à ce fonds, nous allons en plus compenser les émissions de carbone de nos activités industrielles.

La pureté de l'eau, par exemple avec Evian, est au cœur de notre problématique. Nous travaillons en collaboration avec les autres acteurs de la zone pour proscrire les pesticides ou encore utiliser moins de sel pour le déneigement. Nos méthodes de travail peuvent s'appliquer à la préservation des espaces ailleurs dans le monde, dans le but de conserver l'équilibre nécessaire entre activités économiques et protection de la ressource. Dans le cadre de la Convention Ramsar, nous avons ainsi aussi lancé, en 2008, des « écoles de l'eau » auxquelles des salariés d'Evian participent. Des actions ont eu lieu au Népal, en Thaïlande et en Argentine.

**Danone a mis en place une méthode de calcul des bonus de son encadrement sur la base de trois tiers : résultats économiques, management et environnement, soit l'eau et les émissions de CO<sub>2</sub>. Pourquoi ?**

C'est une question de cohérence. Pour changer en profondeur les comportements, il faut intégrer ces objectifs dans la vie de l'entreprise. On ne peut pas demander à nos dirigeants de veiller au respect de la ressource, et calculer la part variable de leur rémunération sur leurs seules performances financières. Pour les directeurs d'usine par exemple, la préservation de l'eau doit entrer en ligne de compte dans le choix des équipements, des sous-traitants, etc.

**La vente d'eau en bouteille est aujourd'hui mise en cause pour**



D. R.

**ses méfaits sur l'environnement. Dans les pays développés, ce marché recule. Pensez-vous que cette activité soit désormais menacée ?**

Avec Evian, nous ne détruisons pas de valeur environnementale. Nous en créons, car nous avons préservé cette source sur le long terme. Si cette eau n'avait pas eu de valeur économique, elle n'existerait probablement pas à un tel niveau de pureté aujourd'hui.

**Mais vous êtes attaqués sur le registre de l'environnement, alors même que c'est l'un de vos credos...**

Notre position est simple. D'un côté, nous atténuons l'impact sur l'environnement de notre activité industrielle en réduisant notre consommation d'énergie grâce au transport par rail, ou en utilisant du plastique recyclé pour nos bouteilles. A l'avenir, nous pourrions avoir recours aux biomatériaux.

De l'autre côté, nous compensons les effets sur l'environnement de notre activité. Nous pouvons jouer un rôle majeur dans la restauration des zones humides à la surface du globe. Je ne trouve donc pas notre activité négative !

**Certains groupes ont été mis en cause car leur activité réduisait les disponibilités en eau potable des populations locales. PepsiCo et Coca-Cola ont ainsi perdu des droits d'exploitation en Inde. Qu'en est-il de Danone ?**

Nous recevons beaucoup de propositions d'exploitation de sources. Pour les sélectionner, il faut des années de travail et d'études géologiques sur la qualité et la disponibilité de l'eau. Quel que soit le type d'usines, nous nous posons la question de l'impact de notre activité sur les autres utilisateurs.

Si nous ponctionnons l'eau des populations, alors nous considérons que l'activité n'est pas durable. Avoir une usine, c'est faire partie d'une communauté. Nous ne voulons pas nous retrouver un jour accusés d'être des prédateurs.

On ne peut utiliser que ce que la nature est capable de produire. L'eau, ce n'est pas comme le pétrole, c'est une ressource renouvelable. Mais encore faut-il la gérer correctement pour ne pas l'épuiser. Dans un certain nombre de pays la question de son utilisation rationnelle va devenir un enjeu clé.

**D'après le groupe de réflexion américain Pacific Institute, les industriels n'anticipent pas aujourd'hui suffisamment la raré-**

**Parcours**

**1990** Bernard Giraud est nommé directeur des filiales internationales de l'américain Johnson Worldwide (équipements de loisirs).

**1994** Il devient directeur pour l'Amérique du Nord d'Invest in France (agence française pour les investissements internationaux).

**1998** Il est nommé directeur de Danone Initiatives, structure chargée de la réindustrialisation des bassins d'emploi et de l'implication locale du groupe.

**2003** Il est directeur du développement durable et de la responsabilité sociale de Danone.

**facton de l'eau. Comment appréhendez-vous ce défi ?**

L'avenir de nos activités ne dépend pas que de nos propres besoins en eau, que nous maîtrisons, mais aussi des disponibilités en eau pour les activités qui nous entourent, puisqu'elles nous fournissent en matière première. Or, l'agriculture consomme l'essentiel des ressources en eau douce de la planète.

Avec Nestlé et Unilever, nous poussons pour cette raison à la définition de standards de production durables. Ce chantier est gigantesque, car il s'agit d'une évolution en profondeur des pratiques agricoles. Nous devons en être partie prenante. ■

	Consommation d'eau (A)	Consommation d'eau par rapport à la production (B)	Démarche de gestion de l'eau (C)
<b>► MINES</b>			
BHP Billiton (Royaume-Uni / Australie)	211	—	2
Rio Tinto (Royaume-Uni / Australie)	411	—	2
Vale (Brésil)	333	—	2
Anglo American (Royaume-Uni / Australie)	251	—	2
<b>► ELECTRICIENS</b>			
EDF (France)	500	0,8*	2
ENEL (Italie)	136	0,9*	1
Southern Company (Etats-Unis)	461	2,3*	1
<b>► CHIMIE</b>			
BASF (Allemagne)	2093	—	1
Dow Chemical (Etats-Unis)	3019	—	1
Bayer (Allemagne)	449*	—	1
<b>► PAPIER</b>			
International Paper (Etats-Unis)	680	53	1
Kimberly-Clark (Etats-Unis)	145	45,6	2
Stora Enso (Finlande)	326	25,7*	2
UPM Kymmene (Finlande)	457*	36,6*	2
<b>► AGROALIMENTAIRE</b>			
Nestlé (Suisse)	157	3,82	3
PepsiCo (Etats-Unis)	—	—	3
Danone (France)	54	4,2*	4

Source : Ernst & Young, d'après les données publiées par les entreprises

**A** Consommation d'eau en millions de m<sup>3</sup> par an. Selon le secteur et l'entreprise : eau prélevée dans l'environnement, eau de refroidissement (chimie) évaporée ou non, eau consommée dans le processus de production, eau incluse dans le produit final.

**B** Consommation d'eau par rapport à la production. Selon le secteur : en m<sup>3</sup> par mégawatt heure ou par tonne.

**C** Démarche de gestion de l'eau : 1 - Suivi de la consommation. 2 - Objectifs de réduction et plans d'actions et/ou programme de recherche. 3 - Niveau 2 ET démarche de réduction des consommations d'eau chez les fournisseurs. 4 - Niveau 3 ET démarche de Water Footprint (empreinte eau) complète.

— : Données non communiquées

\* : Données calculées par Ernst & Young

## Une prise de conscience inégale chez les industriels

LE 19<sup>e</sup> VOLET des indicateurs Euro-sif-Le Monde, publié par « Le Monde Economie » en partenariat avec Die Zeit Online (Hambourg), El Pais (Madrid), La Stampa (Turin) et Le Temps (Genève) indique que les industriels les plus gros consommateurs d'eau ne sont pas forcément ceux qui ont la démarche de gestion de cette ressource la plus sophistiquée. Les firmes du secteur de l'énergie et de la chimie, qui utilisent les plus gros volumes, restent en deça des pratiques relevées dans l'agroalimentaire.

Le cabinet de conseil Ernst & Young a retenu pour cette étude (tableau ci-contre) les cinq secteurs d'activité les plus concernés par les enjeux liés à la quantité et la qualité de l'eau consommée et, à l'intérieur de ces secteurs, les trois ou quatre plus importantes firmes mondiales par leur chiffre d'affaires.

La principale difficulté pour mesurer la performance des sociétés dans ce domaine, explique Richard Abdelnour, d'Ernst & Young, est l'absence de définition commune à la notion de « consommation d'eau », ce qui rend les comparaisons difficiles. S'agit-il du volume d'eau dont la qualité est altérée par le processus de production, ou du volume total prélevé puis rejeté dans l'environnement ? La clarification ne peut venir que des industriels eux-

mêmes, et dépend de leur prise de conscience du problème.

Une étude réalisée en 2008 par Euro-sif (Forum européen de l'investissement responsable) et la société d'études suisse INrate rappelle qu'à l'échelle mondiale, l'agriculture consomme 70 % de l'eau fraîche, les besoins domestiques 8 % et l'industrie 22 %. Mais pour cette dernière, la proportion atteint 51 % en Europe et 48 % en Amérique du Nord.

**Devenir plus économe**

Le manque d'eau constitue, pour les entreprises industrielles, un danger majeur auquel les investisseurs sont de plus en plus sensibles. Dans l'agroalimentaire, le risque concerne autant la disponibilité et la qualité de l'eau nécessaire au processus industriel et contenu dans le produit final, que l'envolée des cours des matières premières du fait de la sécheresse. Pour les industries minières, chimiques et papetières, il s'agit à la fois de la disponibilité de l'eau nécessaire à la production, et du risque juridique, financier et de réputation engendré par la pollution des ressources aquatiques environnantes. Dans le secteur de l'énergie, enfin, l'eau est indispensable au refroidissement des centrales, quel que soit le combustible utilisé. Ainsi, durant la canicule de 2003, un quart des réacteurs

nucléaires français ont dû interrompre leur production faute d'approvisionnement en eau.

Des instruments de gestion de l'eau peuvent limiter ces risques et contribuer au maintien de la disponibilité de ce bien commun planétaire. Les technologies de mesure, de contrôle et de dépollution, utilisées par l'industrie du traitement de l'eau, permettent de forts gains de productivité et d'améliorer les processus de production, pour les rendre plus économes en ressource aquatique.

Au-delà des technologies, des outils de management peuvent être déployés (sensibilisation des salariés et de l'encadrement, mise en place de procédures de gestion des ressources aquatiques d'un site donné...). L'approche la plus complète est l'analyse de « l'empreinte eau » (water footprint), proposée par le Water Footprint Network, une fondation néerlandaise de droit privé créée conjointement par l'Unesco, le Fonds mondial pour la nature (WWF), l'université de Twente, la Banque mondiale, le World Business Council for Sustainable Development, etc. Il s'agit de définir un prix de l'eau « virtuelle » utilisée au long du cycle de vie pour faciliter les arbitrages de bonne gestion... à condition que la notion de « consommation » soit bien définie. ■

Antoine Reverchon