



É D I T O

carnet de route

Des nouvelles d'Aitana Lopez dont Aurianne Muller vous présentait les activités d'influenceuse 3.0 dans notre dernier numéro. La jeune espagnole a doublé en trois mois le nombre de ses followers sur Instagram qui approche maintenant 300 k, elle a maintenant pour clients les plus grandes marques d'habillement abordable pour les 18-35 ans... Va-t-elle parvenir à concilier ses divers engagements avec les attentes croissantes de ses publics sur les enjeux climatiques ? Parviendra-t-elle à élargir sa sphère d'influence à d'autres univers de marques ? Affaire à suivre.

Place à une tout autre petite reine dans ce 11^e *Tout Compte*, à quelques semaines de la 111^e édition du Tour de France, bienvenue à l'un des plus emblématiques représentants du cyclisme professionnel, Christian Prudhomme, directeur du Tour de France (et des activités de cyclisme sur route d'Amaury Sport Organisation, propriété du Groupe Amaury) que je remercie chaleureusement pour son accueil alors que la saison démarre en Europe et qu'il s'appête à diriger son 18^e Tour. On ne présente plus Christian... nous avons tâché pour au-

tant de vous emmener rouler sur des traces et vers des anecdotes inédites avec le patron amoureux passionné du « Géant », pour reprendre ses propos, avec ses annonces et espoirs pour un Tour 2024 qu'il imagine une fois encore exceptionnel. Amicaux clins d'œil à Yann Le Moëner, DG d'ASO, et André Quentel, DGA, qui conduisent avec le succès que l'on sait aux destinées d'ASO depuis 2008, fidèles clients qui furent les premiers à faire confiance à harpagon il y a 16 ans !

À doses géantes ces derniers mois... difficile d'éviter l'IA ! Pas un article, une brève, un post, une conversation qui ne nous parlent IA. Nous avons choisi de lancer cette tribune sous l'angle de solutions opérationnelles destinées à simplifier et améliorer les performances et la qualité de vie au travail, le plus simplement possible. Des solutions que toutes les organisations peuvent déployer à très court terme. Bienvenue à Laurent Alexandre (Comm I) qui nous présente une première illustration et nous partagera lors de nos prochains numéros des solutions concrètes pour tirer des bénéfices rapides de l'IA dans vos activités quotidiennes ! N'hésitez pas



par henri kieffer

à nous faire part de vos découvertes et retours d'expérience que nous ne manquerons de partager ici et sur notre blog #Toutcompte.

Le plastique de nos parents et de nos grands-parents... pas si fantastique ! Les boomers nous laissent la délicate et urgente obligation d'innover pour débarrasser la planète et les prochaines générations du plastique... Alors fantasme ou réalité en marche ? Pour Jean Vigneron, directeur industriel du leader mondial Maped, l'avenir sera végétal. Avec Marina Defour, consultante experte harpagon et enseignante Esepack, ils nous éclairent sur le chemin et ses périls et sont accompagnés par Claire Ollivier, consultante senior, qui nous rapporte des nouvelles de l'industrie cosmétique qui lance Trasce à l'initiative de Chanel, projet destiné à améliorer durablement les modèles d'approvisionnement.

Nous vous donnons rendez-vous au début de l'été pour notre prochain *Tout Compte* avec un numéro spécial consacré à l'univers beauté-cosmétique.

Excellente lecture et bonne route !

dans les coulisses du « géant »



Christian Prudhomme,
directeur du Tour de France.

À l'aube de son 18^e Tour de France, Christian Prudhomme, nous convie pour partager un déjeuner au 8^e étage du Groupe Amaury le 21 février dernier.

HK : Tu te livres finalement peu, retranché derrière le « géant » ? Alors qui est Christian Prudhomme, personnage public finalement méconnu, outre l'emblématique patron du Tour de France ? Quel a été ton parcours ?

J'aime viscéralement le Tour et resterai toujours retranché derrière le « géant », c'est ma conception de mon rôle.

Lorsqu'on me demande après le Tour comment s'est passé « mon Tour », je rappelle volontiers que c'est « Le Tour ». Le Tour, c'est beaucoup de ma vie, tout simplement.

Gamins, nous écoutions le Tour à la radio avec mon frère et mon père, et c'est cela qui m'a donné envie de devenir journaliste.

Je suis devenu journaliste à travers le Tour, nous y reviendrons je pense.

Je suis né à Paris dans le 12^e arrondissement et me considère comme parisien d'origine alsacienne, ce qui est important à mes yeux : mes grands-parents et cousins étant des Naas, Roth, Wagner et Foëll.

Je suis marié et ma fille de 25 ans, journaliste elle aussi, est issue de la 95^e promotion de l'ESJ de Lille dont je suis également diplômé (major de la 59^e promotion, ndlr).

Je reviens au Tour. C'est ma passion pour le Tour qui m'a donné envie d'être journaliste pour être témoin, et raconter à ceux qui ne le voient pas. Mon rêve était de commenter le Tour, j'ai eu la chance de le faire d'abord à la radio en 1995-1996 pour *Europe 1*, ensuite à

la télévision en 2001-2002-2003.

Et enfin, c'est parce que j'étais commentateur du Tour à la télévision que Patrice Clerc, à l'époque, et Jean-Marie Leblanc m'ont proposé de les rejoindre.

Tu appartiens à une longue lignée de journalistes patrons du Tour ?

C'est exact : Henri Desgrange, de 1903 à 1936 ; puis Jacques Goddet, pendant 50 ans, avec pendant une longue période un co-directeur en la personne de Félix Lévitan et ensuite Jean-Marie Leblanc jusqu'en 2006. J'attaque mon 18^e Tour en 2024, et j'ai maintenant consacré 20 ans au Tour, après 18 ans dans le journalisme.

Je suis arrivé à la direction du Tour en deux temps : 3 ans aux côtés de Jean-Marie Leblanc (2004-2005-2006) avant d'en prendre la direction en 2007. Samedi 12 avril 2003, veille de Paris-Roubaix, je me trouve au pied du podium de présentation des coureurs et Jean-Marie Leblanc me propose de rejoindre le Tour... après un petit « glurps », j'accepte immédiatement.

Le 12 avril est une date marquante dans ma carrière puisque le 12 avril 1992, fin de *La Cinq*, 800 personnes au chômage dont je fais partie... et le 12 avril 2003, j'accepte de rejoindre la direction du Tour.

Jean-Marie est resté 3 ans. Il a été fabuleux avec moi et m'a véritablement adoubé, ce dont je n'avais pas toujours fait l'expérience lorsque j'avais changé de boutique dans mon ancien métier. Pas un seul rendez-vous, déjeuner ou dîner de Jean-Marie avec des élus sans m'y convier, jamais jamais jamais... et c'est le nerf de la guerre : il nous faut le plus beau plateau de coureurs bien sûr, mais sans les élus et notamment les maires, les présidents de départements et les services de l'État... pas de course. Nous n'avons pas notre stade, notre piscine, notre parquet de basket... le terrain d'expression des champions et championnes, c'est la route qu'on nous permet d'emprunter pendant quelques heures. Enfin, une fois le témoin transmis, Jean-Marie Leblanc a été d'une discrétion exemplaire, sans jamais me gêner dans mes fonctions.

Quelles ont été les rencontres et les moments déterminants de ton parcours ?

Dans ma vie professionnelle, il y a 2 périodes : le journalisme (France Télé et *La Cinq*) puis le Tour/ASO. Presque tous mes amis viennent de ces deux univers.

En 1989, je commente les Championnats du monde à Chambéry après le fameux Tour LeMond/Fignon des 8 secondes, et boum, la revanche aux Championnats du monde à

Chambéry et c'est encore LeMond qui gagne. C'est d'ailleurs la première course cycliste retransmise en intégralité sur une chaîne de télévision dans le monde (6h d'antenne).

Et je commente la course avec Philippe Bruet, Fabrice Balédent, Éric Bayle, et Cyrille Guimard comme consultant, sous l'autorité de Pierre Cangioni.

Patrice Duhamel, directeur de l'information de *La Cinq* et Patrice Clerc, Président d'ASO ont été des rencontres essentielles, et des personnes qui comptent énormément pour moi. Je suis un enfant du Tour, mais quand je suis arrivé chez ASO, j'avais couvert davantage le Dakar comme journaliste, des Dakar qui duraient 3 semaines et où tu dormais réellement par terre sans tente, sur un matelas avec un duvet. Christophe Briand qui réalise le film du Tour comme monteur et réalisateur, également le parrain de ma fille, m'a « sauvé » une nuit d'une demi-douzaine de chiens errants qui me menaçaient alors que je dormais dans le désert.

Ce qu'on vivait à l'époque sur le Dakar nous a appris à qui on avait affaire : nous étions placés dans des situations compliquées, non pas extrêmes, mais fondamentalement différentes de celles du quotidien et qui nous mettaient en face des individus dans toute leur vérité. Cela m'a marqué. Et puis bien entendu, de nombreux souvenirs de mes débuts sont gravés dans ma mémoire. Rétrospectivement, je les regarde avec amusement. Mes premiers pas de journaliste à RTL par exemple, à ma sortie de l'école de journalisme de Lille.

Ainsi j'ai vécu heure par heure les 3 mois à RTL où je faisais les flashes de nuit (minuit-5h). Je tremblais comme une feuille et les premières fois, je ne parvenais même pas à sortir mon texte, crispé par les quelques rares auditeurs qui pouvaient m'écouter à 2h du matin...

Quels conseils à ceux qui mènent plusieurs vies de front ?

Le Tour et mes différentes activités et fonctions me rapprochent des autres mais m'éloignent des miens, c'est une certitude.

Je n'ai pas de métier. Quand je dis c'est une mission, j'emploie ce terme là, mais ça ne veut pas dire que j'ai une mission divine, c'est simplement que je suis le Directeur du Tour de France partout, du 1^{er} janvier au 31 décembre.

Le cœur de tout cela, ce sont les gens.

J'ai été marqué par une interview de Jean-Marie Leblanc dans *L'Équipe* en 2003 pour le centenaire du Tour dans laquelle il disait en substance : « Le Tour doit être aimé ».

Cela est une certitude à mon sens.

Je veille lorsque je suis en déplacement à ne pas rentrer par le dernier train ou avion, de telle manière que je n'ai pas à regarder ma montre en permanence, à rester sur place

Parcours officiel du Tour de France 2024

(parcours de 3 492 km et 53'230 m de dénivelé positif)



pour aller à la rencontre des gens, à prendre le temps pour eux : ce n'est pas « je vais faire mon intervention ou ma réunion, ça dure 1h-1h30 puis je file ». Ce n'est pas possible pour moi en tant que directeur du Tour de France, en raison de ce lien de proximité, ces 3500 km de sourires (© Prudhomme, rires). Un autre souvenir m'a marqué alors que je couvrais le Tour comme journaliste à *Europe 1*. J'étais souvent sur la moto, parfois dans la voiture et dans l'ascension d'un col, je griffonnais mon papier à l'arrière de la voiture, trois minutes avant le flash (je tremblais moins), concentré à ma tâche.

Et soudain, j'entends une dame sur le bord de la route qui me lance : « qu'est-ce qu'il a celui-là, il ne sourit même pas ?! »... énorme de bon sens et de sincérité.

Une autre anecdote qui m'a marqué, cette fois une question de Claudy Lebreton à la fin du mois de janvier 2004, alors que j'étais chez ASO depuis 3 semaines.

Jean-Marie Leblanc me demande alors de représenter pour la première fois le Tour de France à l'extérieur et m'envoie dans les Côtes d'Armor pour une soirée Tour de France avec le président du Conseil général de l'époque, Claudy Lebreton, alors également président des départements de France, référent et interlocuteur essentiel du Tour. Époque charnière où nos interlocuteurs deviennent les départements représentés par l'Assemblée des départements de France, devenue Départements de France présidé par François Sauvadet.

Pendant le dîner avec l'Assemblée des départements de France, Claudy Lebreton m'interroge sur ma période à *La Cinq* et me demande : "Alors, fin mars 92, alors que vous étiez à *La Cinq*, lorsque vous aviez passé trois jours à l'Alpe d'Huez..." Et Lebreton de me demander : "Alors, quand vous avez en-

tendu – en descendant de l'Alpe dans le taxi avec votre femme – le flash de 17h annonçant que Silvio Berlusconi ne reprendrait pas *La Cinq*... qu'est-ce que cela vous a fait ?" J'ai compris tout simplement que j'étais chômeur. Cette anecdote m'a marqué : comment Claudy Lebreton avait-il fait pour connaître cet épisode ? Cette anecdote m'a appris à distinguer des rendez-vous et des moments pour prendre du temps avec celles et ceux qui nous accueillent partout.

Quelles sont tes sources d'inspiration, de décompression ? Que fais-tu pour te détendre et recharger les batteries ?

J'aime lire, en général une vingtaine de livres par an avec des moments sans lecture, rien en avril, occupé par l'enchaînement des engagements (Paris-Roubaix, les classiques ardennaises, les rendez-vous, les allers-retours, les reconnaissances, les réunions, les interviews), rien en juillet bien sûr. Nous avons découvert Netflix, comme beaucoup d'autres pendant la pandémie.

Par ailleurs, je crois à l'oisiveté.

Je ne fais donc pas de sport mais j'ai une activité physique quotidienne : j'ai une petite demi-heure de marche de chez moi pour venir chez ASO, donc matin et soir, je suis à pied. Ensuite, je descends en ascenseur et monte à pied. Anecdote, ma jambe gauche est un peu le maillon faible chez moi. En 1992, je suis tombé d'un avion sans parachute sur le Paris-Pékin, le 17 septembre 92, premier jour de ma vie en Chine : heureusement l'avion était posé (rires), mais c'était un avion de transport de troupes et en descendant ma jambe est passée au milieu des deux rails de descente des chars en arrachant des morceaux de ma jambe gauche... je me suis

relevé, j'ai regardé et je suis tombé dans les pommes (rires). En 2002, je me suis rompu le tendon d'Achille gauche. Et en 2012, j'ai dû subir une ostéotomie de cette même jambe gauche. J'adore skier, j'ai beaucoup pratiqué mais l'état d'un genou nécessiterait une opération que je retarde.

Pour revenir à l'oisiveté, je cherche à mettre mon cerveau dans un état de vagabondage, et je trouve cela sur les chemins : adepte du tourisme lent, je pratique la randonnée aussi bien en France qu'à l'étranger, dans les Pyrénées, dans le Cantal, dans le désert (Tunisie, Algérie, Maroc) etc, mais également quotidiennement et toute l'année.

Je suis devenu un adepte des applications qui me permettent de suivre mes activités quotidiennes : au rythme d'environ 7 km, 15 étages et 10 000 pas chaque jour... sauf en juillet bien entendu. D'ailleurs, je commence souvent à pouvoir réfléchir aux aspects sportifs des prochains Tour, et à mes différentes activités lors de ces moments privilégiés de « vagabondage ». La marche est donc vraiment essentielle pour moi.

Comment parviens-tu à gérer ton alimentation ?

Nous sommes toujours extrêmement bien accueillis partout... ce n'est pas toujours bon pour le poids... La qualité du foie est un avantage essentiel pour le job (rires).

À partir de l'automne 2008, j'ai commencé à faire une période sans alcool par année, j'en fais aujourd'hui quatre (6-8 semaines avant le Tour, 4 semaines après le Tour, du 15 décembre au 15 janvier et une 4^e période qui varie).

Quelle leçon de vie aimerais-tu transmettre à tes petits enfants ?

Je n'en suis pas encore là (rires). Je suis « travaillé » - j'emploie le mot à dessein - par la transmission. Jean-Marie, dans le texte, il a 20 ans : « nous ne sommes que des passeurs de plats, mais faisons le dîner du mieux possible ». Je suis aussi frappé par Eddy Merckx, le plus grand champion de l'histoire avec 525 victoires professionnelles. Eddy avait évidemment des capacités physiques hors normes, mais son frère Michel, qui n'est plus des nôtres malheureusement et sa sœur sont les mêmes humainement.

Eddy a transmis à ses enfants et ses petits-enfants ce que ses parents lui avaient transmis. Eddy Merckx te tient la porte. Quand Pierre-Yves Thouault (adjoint de Christian Prudhomme, ndlr) se rend à Bruxelles, si Eddy n'est pas au courant, il n'est pas content car il souhaite aller le chercher lui-même à la gare du Midi avec sa voiture.

En 2019, le Tour part de Bruxelles pour le centenaire du maillot jaune et les 50 ans de la première victoire d'Eddy Merckx. Nous prenions l'apéritif chez Eddy le soir de la première étape.

Le plus grand champion de l'histoire, Eddy est sans doute meilleur encore dans le choix des vins. Il nous sort des flacons merveilleux ce soir-là. Nous dînons avec le Prince Albert de Monaco, Laurent Gerra, Claudine, épouse d'Eddy, Eddy Merckx, Pierre-Yves Thouault et moi. Nous étions les seules personnes assises, y compris Axel Merckx, son fils, alors âgé de 35 ans qui était debout, comme sa sœur et les petits enfants d'Eddy.

“ Je crois à l'oisiveté, je cherche à mettre mon cerveau dans un état de vagabondage, et je trouve cela sur les chemins : adepte de la randonnée aussi bien en France qu'à l'étranger.

Le vélo en France

43%

des moyens de transport vendus neufs sont des vélos **soit 2,6 mio**

> 900€

c'est le prix unitaire (+613€ sur 10 ans)

28%

des ventes en volume concernent des vélos électriques ou VAE et **61% de la valeur**



2

nouveaux segments de marché VAE : **les flottes entreprise** (35 intervenants identifiés) et collectivités (266 services identifiés)

38%

taux de pénétration des VAE en 2022 avec des perspectives à 50% pour 2030 soit 2500 unités

5%

de la population l'utilise quotidiennement

30%

des ventes issues de productions localisées en France

20 000 km

de pistes cyclables (objectif 25 000 en 2030)

Lors de cette soirée, la petite fille d'Eddy vient me voir et me dit : « Mon Babou, c'est le meilleur des Babou », je connaissais sa carrière, mais je ne m'étais pas rendue compte à quel point les gens étaient attachés à lui, et je n'aurais pas pu imaginer qu'ils pleurent sur son passage aujourd'hui pour cet anniversaire, 50 ans après sa première victoire sur le Tour de France.

Dans la transmission, Eddy Merckx, qui n'a bien sûr pas pu transmettre son talent inné d'immense champion, mais dans ce dont il était 100% responsable, dans l'éducation, il a réussi à 100% à transmettre. Axel Merckx, son fils, est le seul coureur qui m'ait écrit pour me présenter ses excuses après un abandon. Tu imagines ce que le Tour veut dire pour lui et donc pour son père.

Je viens à ta casquette de directeur des activités de cyclisme sur route d'ASO (les épreuves organisées par ASO représentent plus de 130 jours du calendrier annuel du cyclisme sur route professionnel, ndlr). Comment finalement sont organisées ces activités et quels sont les piliers fondamentaux du Tour ?

C'est une évidence, ça ne peut pas fonctionner sans une équipe. Environ 75-80 personnes travaillent toute l'année sur le vélo chez ASO, en plus de nos indispensables équipiers (environ 600 personnes, ndlr). Pour donner un ordre de grandeur, le Tour réunit environ 1800 personnes réparties dans 3 groupes d'environ 600 personnes : les équipes (dont 176 coureurs), la caravane et ASO.

J'emploie souvent cette formule : je tiens la barre, et mon adjoint Pierre-Yves Thouault tient la boutique. La part de mes activités dévolue aux rencontres, événements, voyages

est telle que le rôle de mon adjoint est absolument central : Pierre-Yves est sans conteste la personne qui connaît le mieux les arcanes et détails du fonctionnement du Tour.

Un autre axe important pour le Tour est celui de poursuivre la tradition de grands départs depuis l'étranger, le premier grand départ ayant eu lieu en 1954 d'Amsterdam. Partir de grandes villes étrangères emblématiques fait rayonner la France de façon extraordinaire. Nous partons de Florence en 2024, centenaire de la 1ère victoire d'un Italien sur le Tour, Ottavio Bottecchia. Non seulement j'assume mais je revendique de poursuivre et d'amplifier ce choix historique du Tour.

Quelques illustrations. Yorkshire 2014, les noms de tous les pubs traduits en français... le Black Swan s'appelle pendant 8 jours le cygne noir. Et l'on observe un immense engouement populaire aux bords des routes du Yorkshire avec ces images extraordinaires de France Télévision montrant près de 2.5 millions de spectateurs massés pendant 2 jours le long du parcours.

À cette époque-là, 11 millions de touristes britanniques traversaient la France pour aller passer leurs vacances en Espagne... L'Alpe d'Huez est surnommée la « montagne des Hollandais » depuis les innombrables victoires des coureurs hollandais dans les années 70-80 mais la station n'avait pas réussi à transformer le supporter néerlandais de juillet en skieur l'hiver...

Grand départ au Danemark en 2022, l'Alpe d'Huez est présente au sein du village.

Hiver 2023-2024, la première fréquentation touristique à l'Alpe d'Huez est le Danemark.

Au même titre que j'assume et revendique le choix de partir régulièrement de grandes villes étrangères, il y a toutefois une limite au passage du Tour à l'étranger, c'est de préserver un autre axe absolument clé pour le Tour – condition sine qua non – celle de pouvoir continuer à faire étape dans des villages et petites communes tels que Châtillon-sur-Chalaronne, Castelnau-Magnoac, Rocamadour, Colombey-les-Deux-Églises par exemple.

Les exploits sportifs et la compétition – garrants d'un spectacle exceptionnel et d'images époustouflantes de France Télévision pour

celles et ceux qui ne peuvent se rendre au bord des routes, sont intimement liés à la qualité du parcours et donc à notre capacité à continuer de pouvoir dessiner les plus beaux parcours, ceci restant possible si nous pouvons continuer à faire étape dans les villages que j'ai cités : aller là où le sport nous guide. Dans la confection d'un parcours du Tour, il y a bien entendu les aspects sportifs en no1, mais aussi culturels et historiques, et enfin de sécurité qui deviennent de plus en plus critiques.

Les aménagements routiers doublent tous les 7 ans environ, en même temps que la vitesse des pelotons augmente, selon moi essentiellement en raison des progrès du matériel. Avec maintenant le phénomène nouveau de mise en danger de la « colonne course ». Pour la première fois lors de l'édition 2023 du Tour, la colonne course a été mise en danger sans faire d'erreur (l'organisation fait depuis de nombreuses années obligation à tous les pilotes des véhicules de la colonne course d'être d'anciens coureurs professionnels, ndlr).

L'UCI (Union Cycliste Internationale, ndlr) devra à mon sens intervenir pour encadrer le développement du matériel sur lequel règne une certaine omerta, et faire avancer de façon volontariste des changements concertés : à quand des textiles protégeant véritablement les coureurs lors de chutes ? Un coureur brûlé ne peut pas dormir, et ne peut donc pas récupérer. L'an dernier sur le Tour, 5 300 « point durs » nécessitant bottes de paille, drapeaux jaunes. En 2035, si l'on continue à ce rythme, nous aurons 10 000 points.

Quels sont les défis du Tour ?

Cela dépend en partie de la perspective.

Le premier défi est que nous ayons tous en nous, durablement et de façon indéfectible, quelque chose du Tour de France. C'est clairement le premier défi.

La sécurité est le deuxième défi, sécurité générale, pour les champions, pour le public et pour la « colonne course » comme nous l'évoquions plus tôt.

Le changement climatique est sans aucun doute un autre grand défi pour le Tour.

Il a fallu attendre 2019 pour que pour la première fois une étape soit interrompue en raison des conditions météo sur le Tour, avec des phénomènes climatiques d'une violence exacerbée par le changement climatique.



Sur ce sujet, nous devons nous placer dans une double perspective de temps long et de temps court : le 18 juillet 2024, fera-t-il 42° ou 18° avec de la pluie ?

Dans la confection du parcours, nous avons par exemple fait durablement évoluer notre appréhension des tracés autour des cols. Auparavant, nous recherchions des parcours découverts pour des raisons techniques de retransmission, et pour que les spectateurs sur le bord des routes puissent profiter de 5 lacets. Depuis 3-4 éditions, nous nous pré-occupons de protéger les coureurs, et, sans que cela puisse devenir la réalité de toutes les étapes bien entendu, on va chercher des montées dans les sous-bois, en forêts et on regarde à quelle altitude les coureurs sortent à découvert pour les protéger, tout cela grâce aux prouesses techniques de nos amis de France Télévisions pour porter le signal tv.

Le Tour de France, à une petite échelle, rencontre à mon sens des défis comparable à ceux de la France. Quand je dis « nous avons tous en nous quelque chose du Tour de France », c'était sans aucun doute vrai hier, ça l'est encore aujourd'hui, mais est-ce que ça le sera toujours demain et après-demain ? Nous organisons depuis 8-10 ans maintenant la dictée du Tour qui est à la fois faite pour défendre la langue française mais aussi évidemment pour que le Tour rentre dans les écoles. Lors des 15 jours de la dictée du Tour qui précèdent le départ, on parle du Tour de France à l'école et quand les gamins rentrent chez eux... qu'est-ce que tu as fait aujourd'hui... on a parlé du Tour de France. La dictée du Tour est encore plus importante que je ne l'imaginai au départ. Le fait de rentrer dans l'école, d'aller voir les plus jeunes avec l'aide d'enseignants volontaires. Et ça marche, c'est formidable, nous rencontrons 25 000 gamins par an. Pendant longtemps on a entendu, cela m'agaçait d'ailleurs, « c'est un sport de vieux ». Il s'avère que depuis 3-4 ans, la deuxième tranche d'âge qui regarde le plus le Tour est celle des 15-34 ans et que les audiences ont retrouvé en pic en valeur absolue leur niveau de 2004 alors qu'il n'y avait que 6 « chaînes ». Par ailleurs, 1/4 des gens qui sont venus au bord des routes du dernier Tour venait pour la première fois, dont 54 % de femmes. C'est formidable évidemment !

La diffusion du sport et des événements, les réseaux sociaux sont d'autres enjeux majeurs bien entendu à ce titre. Prenons l'exemple de Netflix, formidable, totalement complémentaire du direct. J'y ai découvert Jasper Philipsen que je ne connaissais pas, et comme de nombreux spectateurs, j'ai eu envie de le connaître. Des images absolument exceptionnelles, des looks, une précision formidable. Reste le sujet du son bien entendu sur lequel nous restons très en retard. Il se passe tellement de choses dans un peloton, et cela crescendo avec les vitesses accrues. Le public ne voit qu'une masse, sans pouvoir discerner et comprendre en direct la vie à l'intérieur du peloton. Ce serait un plus énorme pour le public. Les traversées d'agglomérations sont spectaculaires, la bagarre pour placer les sprinters lors des arrivées à plat, les gars qui se poussent des coudes. C'est vrai que ça serait encore un plus énorme, énorme, énorme, énorme.

Enfin, anecdote vécue de façon récurrente lors de mes « Face aux lecteurs » que je fais régulièrement. La première fois, ce fut pour le Tour 2016, nous partions du Mont-Saint-Michel et *Ouest France* nous avait proposé ce dispositif que nous avons reconduit depuis. En 2024, j'en aurai trois : *Nice Matin* le 12 mars, *La Montagne* à deux reprises pour les étapes du Cantal, et *Le Bien Public* pour les étapes de la Côte d'Or.

Et la première question que l'on me pose, systématiquement à chacune de ces rencontres, et qu'aucun journaliste ne me pose : est-ce que le Tour restera toujours gratuit à la télévision ? Et je réponds que la famille Amaury est attachée à une diffusion la plus large possible, au travers de chaînes gratuites, généralistes et de service public autant que possible.

Ceci demeurant une des particularités du Tour dans l'univers des grands événements sportifs mondiaux.

Nous avons souvent des dirigeants d'ETI familiales pour clients et invités dans ces colonnes. La famille Amaury est propriétaire du Tour depuis 3 générations, dans une vision de long terme : quel est ton regard ?

Le Tour a une chance immense d'avoir la famille Amaury pour propriétaire, c'est fabuleux. J'ai hélas peu connu Philippe Amaury, disparu en 2006. Mais je garde un souvenir fort de lui en 2005, lorsqu'il se mit en colère pour défendre le Tour face à l'initiative Pro Tour, et je me souviens l'entendre dire publiquement en substance : « Nul n'abimera le Tour que l'on m'a donné en héritage, nul n'abimera le Tour de France qui est plus grand que moi en ma présence ». Je n'étais pas encore directeur du Tour et j'en garde un souvenir vibrant.

Autre exemple de cette vision et ce fonctionnement de long terme, la famille Amaury a accordé du temps pour la transition avec Jean-Marie Leblanc. En 2008, alors que je ne suis directeur du Tour que depuis deux ans et que nous faisons face aux tourments du dopage, sur une ligne de crêtes, je garde en mémoire le soutien de Marie-Odile Amaury qui maintint le cap pour traverser ces épreuves. La famille Amaury raisonne à long terme, c'est formidable.

Quel regard portes-tu sur les JO en France dans quelques mois ?

C'est une chance extraordinaire pour notre pays. Au même titre que le Tour pour les collectivités et territoires qui nous reçoivent chaleureusement, c'est l'occasion de montrer le meilleur du pays et de nous-mêmes, non seulement pour tous les amoureux du sport, mais pour le monde entier.

Un point sur les questions du dopage et de la réforme du cyclisme ?

On évoque le dopage, je préfère évoquer le combat contre la triche, potentiellement propre à toute activité humaine, combat que nous menons évidemment sans relâche.

Ton regard sur le millésime 2024 du Tour ?

Cette année, en espérant qu'aucun ne se blesse, nous avons la chance d'avoir les 4 as dans 4 équipes différentes, c'est fabuleux ! Jonas Vingegaard, avec une très grosse équipe, même s'il n'a pas Van Aert.

Tadej Pogačar, le mors aux dents qui va faire le Giro puis le Tour dans la foulée, avec une équipe de grands champions – trois d'entre eux pouvant terminer dans le top 5, à son service, entièrement dédiés à sa victoire. Primož Roglič dans une nouvelle équipe qui veut tout donner pour le Tour, qui a joué de malchance en chutant souvent, pourrait être un sérieux « client » s'il ne chute pas. Remco Evenepoel, le poil à gratter, showman formidable, qui m'a impressionné sur la Vuelta où il gagne des étapes, mène des raids de 100 km presque tous les 2 jours. Il me fait un peu penser à Luis Ocaña en 1976 qui déclara : « moi, je ne peux plus gagner le Tour, mais je choisirai le vainqueur ». Il fut un animateur extraordinaire de l'épreuve.

“
Le Tour de France, à une petite échelle, rencontre des défis comparables à ceux de la France. Le premier défi est que nous ayons tous en nous durablement et de façon indéfectible quelque chose du Tour de France.”

Le Tour est divisé en deux parties, les 10 premiers jours pour puncheurs, une première partie des Alpes un jour, les chemins blancs, le Massif Central avec une étape impossible à cadencasser pour le leader, avec des murs, usants... si Pogačar et Evenepoel en alliés de circonstances se prêtent main forte ce jour-là, en « frères pétard » comme avaient été surnommés Pinot et Alaphilippe en 2019 par les journalistes de *L'Équipe*, cela promet peut être une étape de feu, et une première partie de Tour formidable, peut être favorable à Evenepoel.

Ensuite, la deuxième partie avec des montagnes plus classiques, qui montent très très haut (la 19^e étape avec 14 km de montée à plus de 2000 m d'altitude culminant à 2802 m au col de la Bonette), et j'ai vu le sourire de Jonas Vingegaard lors de sa découverte du parcours. On observe que plus ça monte haut et plus Vingegaard semble prendre l'avantage.

Question traditionnelle : qu'est-ce qu'un bon consultant selon toi ?

C'est une vraie capacité d'écoute, je connais la tienne qui est impressionnante, et ensuite, avec ce qui a été entendu et compris, ce que le consultant en fait bien sûr. Selon une formule que l'ancien patron administratif du service des sports de *France Télévisions* utilisait dans les réunions avec les syndicats : « J'écoute ce que vous ne me dites pas ».



Sources 2022 : VéloSuisse (www.velosuisse.ch) - Observatoire du Cycle 2022 by Union Sport & Cycle - SuisseMobile - Office fédéral du développement territorial.



MOT COMPTE DOUBLE

à suivre à la TRASCE..

Traceability Alliance for Sustainable Cosmetics ou TRASCE est le nouveau consortium initié par Chanel, soutenu par la FEBEA (filière) et regroupant 15 acteurs de la beauté : Albéa, Chanel, Clarins, Cosfibel, Dior, The Estée Lauder Company, Groupe Pochet, Nuxe, L'Oréal, Merck, Neyret, L'Occitane en Provence, Sensient, Shiseido et Sisley.

Sa vocation est d'améliorer la traçabilité d'une quarantaine de filières d'approvisionnement sur l'ensemble de la chaîne de valeur : des matières premières entrant dans les compositions des formules jusqu'aux matériaux utilisés pour les emballages.

Cette initiative prend racine dans un contexte tendu entre les récents événements sanitaires, les enjeux climatiques, les tensions géopolitiques qui ont générés des complexités accrues, des tensions et ruptures dans les chaînes d'approvisionnement.

Auquel on peut ajouter le renforcement de la réglementation avec la directive européenne sur le devoir de vigilance qui impose désormais de surveiller l'impact négatif du premier donneur d'ordre sur les droits humains et l'environnement.

Jusqu'à présent, la multiplication des initiatives et audits individuels faisait foi dans le secteur.

Mais leurs difficultés de mise en œuvre, leurs incertitudes et la difficulté à engager des fournisseurs éloignés dans ces démarches ont eu raison des efforts individuels et ont

“

TRASCE va cartographier une quarantaine de filières dont notamment le sable, le coton, l'aluminium, le palme, le mica, ou encore la coco.

nécessité ce changement d'échelle. L'industrie du luxe s'est d'ailleurs déjà engagée sur une alliance similaire à travers l'*Aura blockchain consortium*.

TRASCE va donc cartographier une quarantaine de filières dont notamment le sable, le coton, l'aluminium, le palme, le mica, ou encore la coco. La méthodologie est simple : chaque donneur d'ordre demandera à son fournisseur de rang 1 de partager les informations de son propre fournisseur de rang 1 et ainsi de suite jusqu'au premier maillon de la chaîne (le champ, la mine, la carrière...).

Les données seront alors mutualisées et partagées sur une plateforme commune *Transparency One* qui garantira la propriété et la sécurité des données de tous les fournisseurs.

Les enjeux sont triples pour les acteurs du consortium :

- Améliorer la traçabilité sur toute la chaîne de valeur pour transitionner vers un modèle plus durable et réduire son empreinte environnementale
- Mieux piloter les risques associés à

la chaîne de valeur (et notamment les risques humains comme le travail des enfants)

- Déterminer des plans de progrès communs à l'industrie.

Toutefois un tel consortium monté par les acteurs de l'industrie pose une double question : quel va être son niveau d'indépendance et de neutralité ? La transparence ira-t-elle jusqu'au consommateur final ?

Quelles complémentarité et cohabitation avec *EcoBeautyScore*, consortium de 36 marques de beauté lancé en 2022 à l'initiative de LVMH afin de noter de façon harmonisée l'impact environnemental des produits.

Souhaitons à la filière de parvenir, une fois les investissements initiaux consentis, à simplifier leurs processus de suivi et de contrôle des filières au travers de la mutualisation et de la sécurité visées avec TRASCE.

Affaire à suivre... rendez-vous dans le Tout Compte #12 de l'été Spécial cosmétique !

—
Claire Ollivier

decrypt'IA

Les IAstuces pour des entreprises plus productives et des collaborateurs plus épanouis.

Aujourd'hui : Automatisation des réunions en visioconférence pour transformer un fardeau en force avec l'IA et Make.com.

Problématique

Dans le monde professionnel d'aujourd'hui, les réunions en visioconférence, via Zoom ou Teams, sont devenues une constante. Bien qu'elles offrent la commodité de connecter des équipes dispersées géographiquement, elles s'accompagnent d'un coût caché significatif : un temps précieux consacré non seulement à la participation mais aussi à la gestion des contenus générés. Entre l'enregistrement des sessions, la transcription des discussions et la synthèse des points clés, les équipes se retrouvent souvent submergées par l'administration post-réunion, réduisant ainsi leur productivité et, potentiellement, leur bien-être.

De plus, ce surplus de travail après les réunions peut causer des problèmes sérieux et des risques :

- En 1^{er} lieu, la charge de travail accrue peut conduire à un retard dans la distribution des informations clés, et ainsi ralentir la prise de décision et l'exécution des tâches.
- Deuxième aléa identifié, les informations cruciales peuvent se perdre dans la transcription manuelle, entraînant des malentendus et/ou des erreurs de communication.
- Enfin, cette charge peut contribuer à l'épuisement professionnel, les employés se sentant débordés par des tâches répétitives et peu gratifiantes.

Quelle est la solution ?

Heureusement, l'automatisation et l'intelligence artificielle générative offrent une solution à ces problèmes. En intégrant des outils comme Make.com et ChatGPT dans le flux de gestion des réunions en visioconférence, les entreprises peuvent transformer ces défis en opportunités de croissance, de productivité et d'épanouissement des employés. Voici comment :

1. Automatisation de l'Enregistrement et de la Transcription : Configurez Make.com pour déclencher automatiquement l'enregistrement des réunions sur Zoom ou Teams. Une fois la réunion terminée, l'enregistrement peut être directement envoyé à un service de transcription IA, comme ChatGPT, qui peut générer des transcriptions précises en temps réel.

2. Synthèse et Analyse de Contenu : ChatGPT peut être programmé pour analyser la transcription et la re-

cherche de points clés, de décisions prises et de tâches assignées, créant ainsi un résumé concis de la réunion. Ce processus peut être personnalisé pour reconnaître et hiérarchiser l'information en fonction des besoins spécifiques de l'entreprise et des participants.

3. Distribution Automatisée : Le résumé et les points d'action peuvent ensuite être automatiquement formatés dans un email et envoyés à tous les participants et parties prenantes concernées, garantissant que l'information clé est distribuée rapidement et efficacement.

4. Alertes en Cas de Mentions Clés : En intégrant une fonctionnalité d'alerte SMS via Make.com, les entreprises peuvent configurer des notifications instantanées pour les mots clés ou les phrases prédéfinies mentionnées pendant la réunion. Cela est particulièrement utile pour les sujets nécessitant une attention immédiate, assurant une réaction rapide aux problèmes urgents.

Application

L'application de cette solution d'automatisation ne requiert pas seulement une expertise technique mais aussi une compréhension stratégique des processus dans l'entreprise. Voici une proposition d'approche étape par étape pour la mise en œuvre :

- **Étape 1** : Définissez les objectifs spécifiques de votre processus

“

En transformant le traitement des contenus de réunions en visioconférence grâce à l'automatisation et à l'IA, les entreprises peuvent non seulement améliorer leur efficacité mais aussi renforcer le sentiment d'accomplissement et de satisfaction parmi leurs collaborateurs.

d'automatisation. Quelles sont les informations clés que vous devez extraire de chaque réunion ?

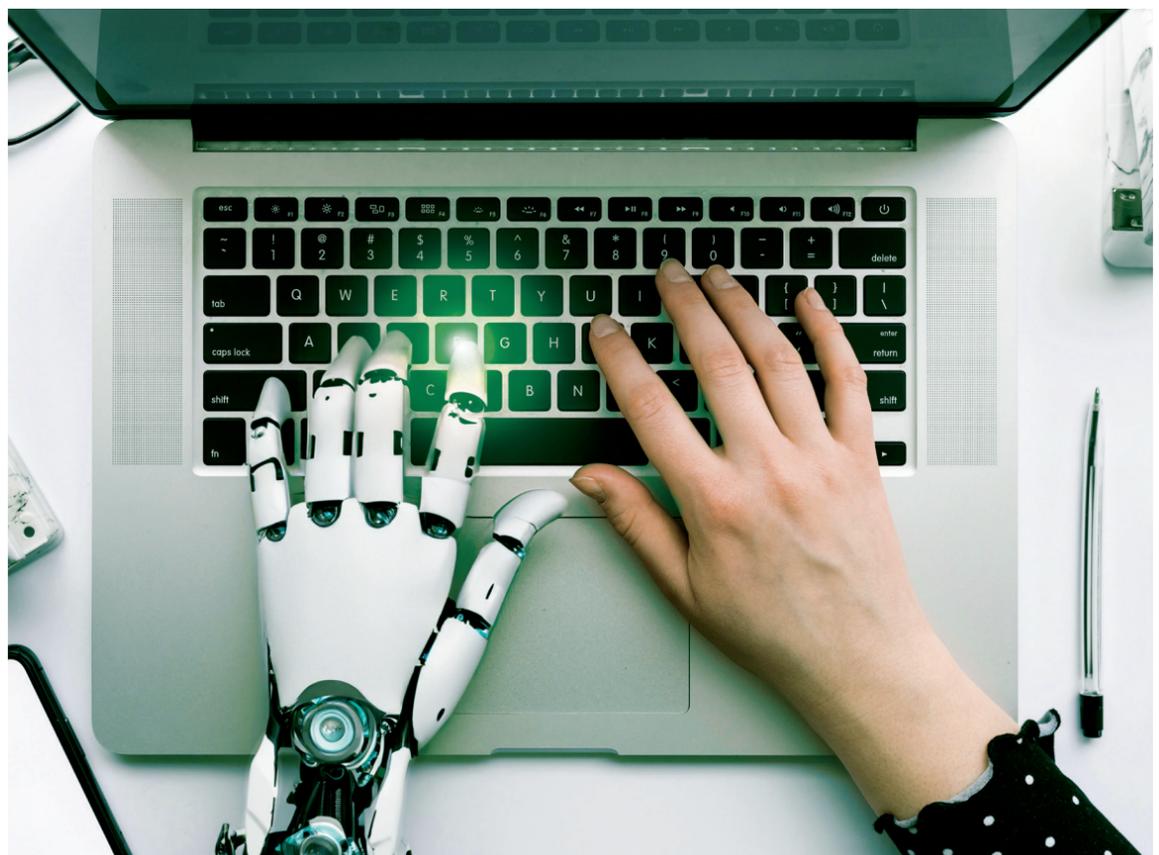
- **Étape 2** : Configurez Make.com pour intégrer Zoom/Teams avec ChatGPT, en suivant les directives de sécurité et de confidentialité.
- **Étape 3** : Testez le flux de travail automatisé avec quelques réunions pour affiner la précision de la transcription et la pertinence de la synthèse.
- **Étape 4** : Déployez le système à l'échelle de l'entreprise, en fournissant une formation adéquate aux employés sur la manière d'accéder et d'utiliser les résumés de réunions.

Conclusion

En transformant le traitement des contenus de réunions en visioconférence grâce à l'automatisation et à l'IA, les entreprises peuvent non seulement améliorer leur efficacité mais aussi renforcer le sentiment d'accomplissement et de satisfaction parmi leurs collaborateurs.

En réduisant la charge de travail administrative, les équipes peuvent se concentrer sur des tâches plus stratégiques et créatives, propulsant la croissance et l'innovation. Avec des outils comme Make.com et ChatGPT, le futur du travail collaboratif et productif est non seulement prometteur mais aussi immédiatement accessible.

—
Laurent Alexandre



marketing vert, fin de la récré ?

L'époque est fort heureusement à la prise en compte des enjeux environnementaux et à une plus grande transparence des activités des entreprises. On constate dans le même temps que les exigences des clients et consommateurs se renforce, la pression des parties prenantes augmente, ainsi que les réglementations.

Illustration récente, le 20 février dernier, le Conseil de l'UE a adopté une directive visant à mieux protéger les consommateurs contre les pratiques déloyales notamment en matière d'écoblanchiment (greenwashing), situation où une entreprise exagère activement ou fabrique de toute pièce son engagement envers la durabilité. Il s'agit notamment ici de protéger les consommateurs contre les allégations "vertes" trompeuses, incluant une tendance récente de certaines entreprises à communiquer sur la compensation des émissions de carbone.

Conséquence directe

Voilà Zalando, leader européen du commerce en ligne qui s'est engagé le 22 février à retirer les drapeaux et icônes trompeurs en matière de durabilité affichés à côté des produits sur sa plateforme. Ces icônes disparaîtront le 15 avril prochain, remplacées par des informations factuelles sur les avantages environnementaux des produits, tels que le pourcentage de matériaux recyclés utilisés.

Par ailleurs, face au durcissement des exigences en matière de communication, le phénomène du "greenwashing" prend de l'ampleur : tendance des entreprises à garder délibérément sous silence leurs objectifs et leurs efforts en matière ESG, craignant principalement :

- une perte d'attractivité en priorisant les enjeux écologiques au détriment des profits à court terme,
- des réactions négatives si des objectifs écologiques ambitieux annoncés n'étaient pas atteints,
- des accusations d'écoblanchiment si leurs affirmations ne sont pas entièrement étayées par des preuves.

On voit là qu'il s'agit essentiellement pour les organisations d'enjeux de réputation et de communication afin de préserver business, rentabilité et valorisation, enjeux directement liés aux conséquences – devenues de plus en plus difficiles à maîtriser pour elles - des stratégies environnementales qu'elles choisissent.

Avec les nouvelles exigences en ma-

tière de rapports - en particulier ceux découlant de la directive CSRD (voir *Tout Compte 10*) - le silence n'est plus une option : la transparence sur ce que les entreprises font réellement et ce à quoi elles sont confrontées devient centrale.

Avec l'intérêt croissant des consommateurs et du public pour le développement durable, les conséquences du changement climatique et les réseaux sociaux offrant aux activistes une "place publique" pour épinglez les mauvais élèves, la frilosité des entreprises sur ce sujet est compréhensible. Pour celles opérant dans des secteurs traditionnellement considérés comme moins respectueux de l'environnement – industries extractives/manufacturières ou secteur de la mode – cet enjeu est particulièrement délicat et les marges de manœuvre réduites : exagérations ou fausses déclarations peuvent conduire à des actions directes (y compris juridiques), effaçant d'un coup les bénéfices de communiquer leurs avancées sur les sujets environnementaux et, plus grave encore, détruisant potentiellement leurs réputations.

Les risques ?

Ces tendances sont préoccupantes à plusieurs titres :

- Retard dans les progrès en freinant le partage des meilleures pratiques et l'incitation pour d'autres organisations à faire de même,
- Suspicion parmi les parties prenantes, ce qui rend plus difficile pour une entreprise de construire la plateforme de confiance dont elle a besoin pour fonctionner,
- Frein vers des choix éclairés pour les consommateurs et les investisseurs soucieux de durabilité.

Illustration des conséquences du phénomène : certaines grandes organisations autrefois sous les projecteurs, ont diminué leurs ambitions climatiques, réduit drastiquement leur communication sans voir leur réputation ou leur valorisation affectées.

On pense notamment à certains fonds d'investissements, sociétés de gestions d'actifs, ou à des entreprises dans le Oil & Gaz.

Quelques chiffres

Les études récentes confirment les tendances suivantes :

80-90%

des entreprises (selon les études) considèrent la communication "ESG/CSRD" vitale pour leur succès commercial actuel et futur

env. **50%**

estiment plus difficile de communiquer aujourd'hui sur leurs actions en matière de climat et déclarent réduire leur communication externe en raison de ces difficultés accrues.

Alors qu'au même moment,

+75%

des entreprises déclarent être sur la bonne trajectoire pour atteindre leurs objectifs de zéro émission nette

Une voie possible pour les entreprises serait de ne communiquer que les informations rigoureusement vérifiées qui résistent à l'examen de conformité.

Vers quelles solutions ?

Une voie possible pour les entreprises serait de ne communiquer que les informations rigoureusement vérifiées qui résistent à l'examen de conformité. Cette stratégie permet aux entreprises d'asseoir leur réputation écologique sans risquer d'être accusées d'écoblanchiment, pour autant que la faisabilité et l'impact de leurs objectifs puissent être prouvés, cela implique nécessairement des investissements dans la transition à la hauteur des engagements pris.

Une autre stratégie peut également se révéler payante, en plus d'être disruptive : la divulgation non sélective de ses engagements, et de ses axes de travail. Certaines entreprises communiquent ouvertement sur leurs engagements, leur financement, les valeurs qui les animent, mais également leurs limites.

Quelques illustrations :

LOOM, marque de textile, expose ses prochains défis et ses ambitions : re-



© Shutterstock

voir ses critères de sélection et canaux de diffusion d'offres d'emplois pour favoriser les candidatures des personnes plus sujettes à la discriminations, remonter au mieux la filière du cuir pour garantir des peaux issues d'élevages traditionnels pastoraux avec le moins de souffrance animale possible, etc.

Mustela (Laboratoires Expansciences) a décidé d'aller au-delà de la neutralité carbone. En 2027, l'entreprise arrêtera les lingettes pour bébé, abandonnant ainsi 20% de son chiffre d'affaires. Depuis 2015, le fabricant avait travaillé pour les rendre compostables. Mais les lingettes restent un produit à usage unique, non durable et Mustela devance largement la loi Agec qui prévoit leur disparition d'ici 2040.

Oé, marque de vin bio de la région de Lyon, communique sur ses axes de travail, notamment sur son empreinte

carbone ; également via un blog pour informer les consommateurs sur les initiatives responsables dans le secteur (oeforgood.com/blogs/news)

La suite ?

La communication ESG est un chemin de crête : entre aller au-delà des obligations légales en risquant des accusations/soupçons d'écoblanchiment, en dire trop peu et ainsi créer des soupçons et potentiellement nuire aux relations avec les parties prenantes. Bien que la prudence associée aux pratiques du "greenwashing" soit compréhensible, le silence ne peut constituer une stratégie à long terme. Charge aux actionnaires et dirigeants de veiller à conserver un juste équilibre entre démarche authentique, arguments commerciaux et communication responsable.

La nécessaire régulation mise en place en Europe pour lutter contre le greenwashing semble commencer à porter ses fruits.

Charge aux actionnaires et dirigeants de veiller à conserver un juste équilibre entre démarche authentique, arguments commerciaux et communication responsable.

En attendant que les pouvoirs politiques se saisissent de la question d'une mesure universelle de l'empreinte carbone des produits et services - par branche ou industrie (cf par exemple, l'initiative *EcoBeautyScore* de l'industrie cosmétique) et dans un espace commercial suffisamment large à défaut d'être immédiatement un cadre mondial - pour permettre aux consommateurs et aux commanditaires BtoB d'acheter avec des indicateurs objectifs et universels en matière d'empreinte carbone, souhaitons que la régulation ne favorise par une concurrence exotique sans contrainte et n'alourdisse excessivement les ETI et PME/PMI européennes pour gérer leurs obligations administratives en matière d'éco-responsabilité.

— Grégoire Bourgeois & Alexandre Facon

L'avenir serait végétal..

Le plastique... pas si fantastique !

Héritage des boomers, apparu dans les années 60 avec la société du jetable et du « tout pétrole » de nos parents et grand parents, le plastique s'est très vite rendu indispensable, notamment en matière d'emballage : protéger le produit, préserver la qualité du contenu, augmenter sa durée de vie, garantir la sécurité du consommateur, etc.

On le retrouve aujourd'hui principalement dans les emballages à usage unique et son bilan environnemental très défavorable a conduit les législateurs à s'emparer du sujet :

- en Europe au travers de la Directive (UE) 2019/904,
- en Suisse au travers de la Loi fédérale sur la protection de l'environnement (LPE) et ses ordonnances d'exécution, notamment l'Ordonnance sur la réduction de la pollution par les produits (ORPP).

Si les transpositions nationales sont effectives et fidèles aux principes du texte européen, l'UE déploie un arsenal réglementaire plus contraignant que ses voisins helvètes sur ce sujet, allant jusqu'à interdire certains produits en plastique et contraindre à des taux de recyclage.

Depuis 2016 en France, les sacs plastiques à usage unique (<à 50 microns) sont interdits en caisse. En 2017, l'interdiction a été élargie à toutes les utilisations.

Entre 2020 et 2021, l'interdiction des plastiques à usage unique s'est étendue à la vaisselle jetable, les toilettes et pailles, les cotons-tiges, les bouteilles d'eau dans les restaurants scolaires.

En 2022, ont été interdits les bouteilles distribuées dans des établissements recevant du public et dans les entreprises, la vaisselle jetable dans les fast-foods, les sachets de thé en plastique.

Dès 2040, seront interdits tous les emballages plastiques à usage unique.

Recyclage

L'UE vise 55% pour 2030 pour les emballages et déchets d'emballage.

Ce taux était en 2018 de 31% dans l'UE (40% en Suisse) pour tous les plastiques et 58% pour le PET (82% en Suisse en 2020) avec de fortes disparités liées aux dimensions culturelles et réglementaires, le nord de l'Europe (Allemagne, Suisse et Scandinavie) étant plus avancé en la matière.

Les freins demeurent, notamment décontaminer les flux de recyclage, séparer les plastiques et réduire la dépendance à l'exportation de déchets plastiques vers d'autres pays.



“**Rendues co-responsables des objectifs de recyclage, la plupart des entreprises y voit fort heureusement un axe de travail stratégique, et *in fine* un moyen de se différencier de la concurrence.**”

Les consommateurs

Ils se déclarent favorables aux changements. Plus de la moitié (57%) se déclarent prêts à payer plus pour un produit plus respectueux de la planète, pendant qu'une très large majorité (85%) se disent favorables à l'interdiction des emballages à usage unique. Le chemin est encore long. Les comportements mesurés ne corroborent pas (encore ?) tout à fait les déclarations et la compétitivité prix du « recyclé » ou du « bio-sourcé » reste à parfaire dans de nombreux secteurs.

Les industriels

Rendues co-responsables des objectifs de recyclage, la plupart des entreprises y voit fort heureusement un axe de travail stratégique, et *in fine* un moyen de se différencier de la concurrence.

Pour autant, le relâchement des réglementations, aux USA et en Chine notamment, l'instauration de barrières douanières déguisées, accompagnées de politiques de soutiens publics massifs aux acteurs nationaux sur certains marchés complexifient la compétition mondiale pour les acteurs européens (coûts de revient, délais, accès aux marchés) et leurs trajectoires carbone.

Jean Vigneron, directeur industriel de Maped, leader mondial des instruments d'écriture scolaire, s'appuie sur les usines chinoises, françaises, mexicaines et tunisiennes du Groupe pour élaborer avec son actionnaire familial une stratégie de long terme sur le chemin du « zéro plastique ».

S'écartant de la vision de court terme du seul Bilan Carbone, cette vision « à 10-15 ans » de la trajectoire carbone (SBTI) de son groupe s'inscrit dans la volonté de respecter les accords de Paris sur la limitation du réchauffement, et s'appuie sur le soutien actif de son actionnaire.

"Cependant, le seul levier des économies ne permet pas d'atteindre cette trajectoire..." Jean Vigneron et ses équipes ont donc lancé des projets à moyen-long terme pour élargir l'ambition et le spectre des leviers :

- recyclage et recours aux matières recyclées, réduction des consommations, augmentation de la part des matières recyclées (notamment),
- innovation matières, R&D, bio-sourcing : « l'avenir sera végétal », nous déclare Jean Vigneron, appuyé par son actionnaire familial pour revisiter tous les capex industriels à l'aune de cette vision résolue,
- économie circulaire : reconditionnement, seconde main et location au programme pour le bon élève Maped, conscient qu'il doit imaginer de nouveaux modèles d'affaires pour faire décoller ce volet de ses activités, et faire bouger les lignes côté consommateurs.

Le secteur de la cosmétique avance également comme l'évoque un article de ce numéro avec Trascé.

Après *EcoBeautyScore*, initiative lancée par 36 marques du secteur et plus de 70 parties prenantes du secteur autour d'un score d'impact environnemental sectoriel, ce sont quinze marques qui ont rejoint le projet Trascé initié par Chanel. À suivre.

Indéniablement poussés par les évolutions réglementaires et les consommateurs, les industriels avancent sur le chemin du « zéro plastique », sorte de ligne de crête sur laquelle les marges de manœuvre demeurent restreintes, les risques de faux pas sont potentiellement nombreux (choix d'investissement, sourcing fournisseurs, approvisionnements, choix de trajectoire carbone, stratégie marketing et communication, etc) et se paient durablement très chers.

— Marina Defour & Henri Kieffer