

LACTEUR

Le Mag' des producteurs de lait Danone



LE DOSSIER

RÉTROSPECTIVE 25 ANS :

**L'ADAPTATION DE L'AGRICULTURE FRANÇAISE,
UNE OPPORTUNITÉ POUR L'AVENIR**

N°25 • JUIN 2025

L'INVITÉ : L'AGRICULTURE FRANÇAISE : ¼ DE SIÈCLE D'ADAPTATION > P. 6 / 7

LE DOSSIER : GAEC DU PROGRÈS, UN ÉLEVAGE COLLECTIF POUR PLUS DE TEMPS LIBRE > P. 12

SOMMAIRE

ÉDITO

3

PARLONS RÉGIONS

4 > 5

L'INVITÉ

6 > 7 Jean-Marie Séronie

LE DOSSIER

8 > 9 25 ans de résilience en agriculture

10 > 11 Deux générations face aux évolutions agricoles

12 Un élevage collectif pour plus de temps libre

13 Un nouvel accord de volume dans le Nord

14 > 15 Danone a la capacité d'anticiper

16 > 17 Innover pour mieux nourrir

18 Laiterie de Bailleul : 25 ans d'évolutions industrielles

19 84 km de haies plantées avec C'haies parti !

20 > 21 Réduire les émissions de méthane grâce au lin

22 > 23 L'essentiel

HORIZONS

24 Partenaires : Offre d'accompagnement nouvel installé

25 > 26 Danone Ailleurs :
- Bien vieillir avec "Carmen"
- Du neuf dans les champs

27 Focus :
- Nouvelle identité visuelle Danone

LACTEUR

Le Mag' des producteurs de lait Danone

Édité par Danone Produits Frais France,
17 rue des deux gares - 92500 Rueil-Malmaison

Revue semestrielle, 1750 exemplaires

Rédactrice en chef : Fanny Dupuy

Directrice de la publication : Fanny Dupuy

Coordinatrice de rédaction : Salima Mejjauï

Correspondants régionaux : Frédéric Sanchis,

Héloïse Sellier, Gilles Epeche, Quentin Delhaye,

Marjolaine Lemoine.

Rédacteurs externes : Agence Appaloosa

Crédits photos : Danone, Appaloosa, Shutterstock,

Valorex, JB Gautier, Studio Slurp, Olivier Corsan.

Conception-réalisation : Agence Appaloosa

ISSN : 2426-1025 - Dépôt légal : Juin 2025

Retrouvez-nous sur :

www.danone-lait.com

6 > 7

L'INVITÉ

L'agriculture française : ¼ de siècle d'adaptation

Jean-Marie Séronie, agroéconomiste,
fait le point sur les 25 dernières années
de l'agriculture française et esquisse son avenir.



10

LE DOSSIER

Deux générations face aux évolutions agricoles

François Roulland, éleveur proche de la retraite, et son jeune associé Arnaud Harel partagent leur regard sur les évolutions du métier d'agriculteur.

25

carmen
TOUS ACTEURS DE L'AUTONOMIE



PARTENAIRES

Bien vieillir avec "Carmen"

L'Association Siel Bleu, Danone et Danone Ecosystem ont lancé le programme Carmen pour renforcer l'autonomie des seniors.

L'adaptation au service de la croissance et de l'innovation



Jérémie VANDENBROUCKE
Directeur Lait Danone France



Il est essentiel de réfléchir à la résilience qui a marqué le secteur de l'élevage laitier en France au cours de ce dernier quart de siècle. La résilience, cette capacité à s'adapter et à surmonter les défis, est au cœur de notre métier, nous permettant de naviguer à travers les fluctuations économiques, les changements climatiques et les évolutions réglementaires.

Au cours des 25 dernières années, Danone a constamment innové pour s'adapter aux défis du secteur. Nos usines ont intégré des technologies de pointe pour améliorer l'efficacité de la production et réduire l'impact environnemental. Nous avons investi dans des solutions telles que la robotisation des tâches répétitives, optimiser la gestion des ressources et la mise en place de systèmes de traçabilité avancés pour garantir la qualité et la sécurité de nos produits. De votre côté, vous avez également fait évoluer vos exploitations, adoptant des technologies plus modernes et des pratiques durables pour répondre aux exigences de marché et aux défis environnementaux. Le pilotage des astreintes est déjà sur la table avec l'apport de la robotisation ou le salariat. Ces responsabilisations et/ou investissements s'effectuent par palier et nécessitent une confiance à l'entrepreneur que vous êtes et en l'avenir de la filière laitière.

Chez Danone, nous avons confiance en cet avenir et avons déjà investi et comptons augmenter ces investissements dans les années à venir, en France. Ce qui se traduit dans notre partenariat par une recherche de volumes dont nous faisons une priorité stratégique. Nous vous avons partagé nos ambitions de croissance pour les trois prochaines années, avec un développement des volumes de lait qui s'inscrit dans une vision de durabilité et de création de valeur pour l'ensemble des acteurs de la filière. À horizon 2028, nous nous inscrivons dans l'objectif de collecter plus de 100 millions de litres de lait, afin de compenser la déprise laitière, d'accompagner nos investissements et l'évolution de nos marques.

Nous continuons d'investir dans l'agriculture régénératrice grâce à notre programme "Les Deux Pieds sur Terre" qui vise à vous soutenir dans vos démarches de réduction de l'empreinte carbone et de régénération des sols, tout en améliorant la rentabilité de votre profession. Nous avons également mis en place des conventions "nouvel installé" pour aider aux investissements nécessaires à l'installation.

Notre objectif est de rendre l'élevage laitier plus attractif et de faciliter le travail quotidien grâce à des technologies modernes et des pratiques durables.

En conclusion, la résilience n'est pas seulement une réponse aux défis, mais une opportunité de croissance et d'innovation. Je vous laisse le lire à travers les différents témoignages dans ce nouveau numéro.

Bonne lecture !

BASSE-NORMANDIE

Groupe pilote Biodiversité

Les 2 Vaches et Danone Ecosystem ont initié en février 2025 un pilote biodiversité sur la zone de collecte du Molay-Littry. Le projet est mené en partenariat avec l'ONG Noé, qui travaille notamment sur la préservation de la biodiversité agricole en France. L'ONG a déjà identifié 14 indicateurs de biodiversité en grandes cultures, et souhaite poursuivre ses travaux sur l'élevage.

Le pilote biodiversité se compose de 10 exploitations partenaires : 6 en bio et 4 en conventionnel. Les objectifs sont d'identifier et tester des indicateurs concrets pour mesurer l'état de la biodiversité au fil des ans, de valoriser le potentiel biodiversité des élevages normands à travers les bonnes pratiques existantes, et d'identifier des leviers durables pour la favoriser. Le projet devrait être reconduit et amplifié en 2026.

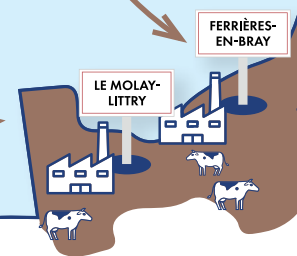


Ce BeeOtel permet de suivre les populations d'abeilles sauvages.

SUD-OUEST

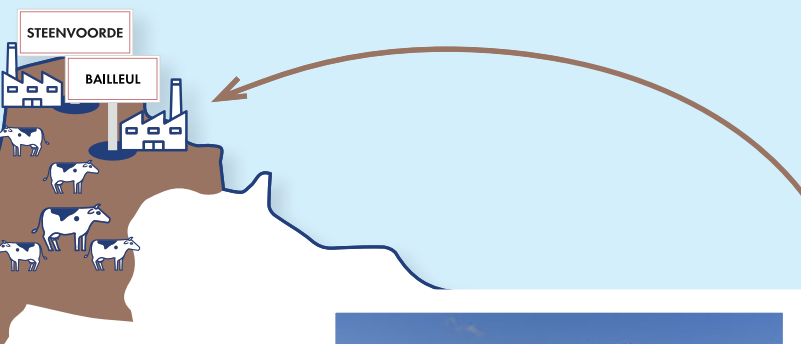
Visite de producteurs à Lacapelle

En mars, l'équipe de Danone Lacapelle a accueilli 26 producteurs de lait de l'OPSOL livrant sur le site. Françoise Noël, responsable opérationnelle du site, a présenté le fonctionnement de l'usine. L'accent a été mis sur la sécurité et la qualité, qui sont prioritaires pour l'établissement. La qualité des laits des producteurs et les actions menées en usine ont permis d'obtenir de bons résultats : aucune non-conformité et aucune destruction citerne. Ensuite, Françoise Noël et Vincent Labrunie, coordinateur de production, ont fait visiter l'usine aux producteurs. Ils ont expliqué le processus de la production, de la pasteurisation à l'écémage, jusqu'à la concentration du lait. Gilles Epeche, Chef Secteur Lait, a détaillé le processus de réception du lait. Ravie, l'équipe de Lacapelle a tenu à remercier tous les producteurs pour la qualité des laits livrés.



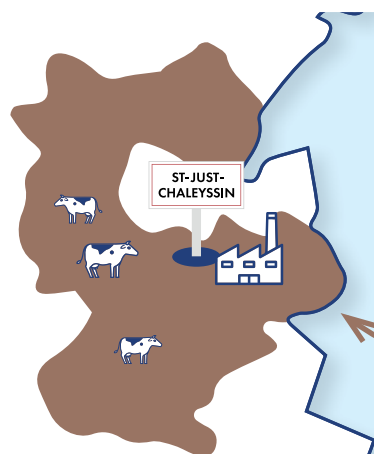
HAUTE-NORMANDIE TERRES DE JIM 2025

Le vendredi 12, samedi 13 et dimanche 14 septembre auront lieu les TERRES DE JIM 2025. Pour cette édition du festival, l'association a décidé de poser ses valises en Normandie et plus particulièrement à Vieux Manoir en Seine-Maritime (76), en plein cœur de notre zone de collecte. L'équipe Danone locale sera présente et un stand y sera installé pour vous accueillir. N'hésitez pas à venir nous rencontrer.



NORD La laiterie de Bailleul fête ses 100 ans !

L'année 2025 est marquée par un événement important pour Danone : le centenaire de la laiterie de Bailleul ! Depuis 1925, la laiterie est un pilier de la production laitière locale. À travers son histoire, la laiterie de Bailleul a su s'adapter et innover, tout en garantissant la sécurité alimentaire et la santé pour tous. Parce que la laiterie de Bailleul ne saurait perdurer sans ses éleveurs laitiers partenaires : elle vous adresse un immense Merci !



GRAND-EST Nouvelle gamme de Danette Liégeois

Une nouvelle gamme de Danette Liégeois est fabriquée à l'usine de Saint-Just-Chaleyssin, en Isère : la Danette Liégeois façon pâtisseries. Ces recettes gourmandes sont inspirées du Paris-Brest, du tiramisu ou du framboisier. Trois couches de coulis, crème dessert et chantilly sont superposées grâce à un système de dosage intégrant trois doseurs consécutifs sur une même ligne de production. Un investissement de 150 000 € a été nécessaire pour moderniser la ligne. Lancés dès le mois d'avril en France, les produits seront distribués dans une dizaine de pays européens. La gamme est le fruit de plusieurs années de recherche au centre Danone de Paris-Saclay.



Depuis le début du siècle, les défis auxquels sont confrontés les agriculteurs se complexifient. Mais le monde agricole a toujours su s'adapter et continuera de le faire. Agroéconomiste, Jean-Marie Séronie fait le point et esquisse le visage de l'agriculture de demain.



L'AGRICULTURE FRANÇAISE : 1/4 DE SIÈCLE D'ADAPTATION



Jean-Marie Séronie
Agroéconomiste

Quels sont les changements qui impactent le plus l'agriculture depuis 25 ans ?

Il faut d'abord souligner la rapidité avec laquelle se font ces évolutions, car c'est ce qui perturbe le plus les agriculteurs. Ils font face, d'une part, à une révolution environnementale : au début du siècle, nous parlions essentiellement des effets de pollution alors qu'aujourd'hui, le changement climatique domine la réflexion. L'agriculture est de plus en plus impactée, tout en étant à la fois une cause (émission de gaz à effet de serre) et une solution (captation de carbone). La révolution est aussi commerciale : avant, les agriculteurs vendaient ce qu'ils produisaient. Aujourd'hui, ils produisent ce qui se vend : le comportement des consom-

mateurs change très vite, il faut s'y adapter. Par ailleurs, les marchés mondialisés sont davantage impactés par la situation géopolitique. L'agriculture vit ensuite une révolution technique. Par exemple, les recherches permettront un jour de réduire les émissions de méthane des ruminants via le pilotage des microbiotes. De plus, l'approche agroécologique implique un changement fondamental de raisonnement pour les agriculteurs : ils devront gérer des équilibres plutôt que d'appliquer une solution technique isolée à chaque problème, sans prendre en compte l'ensemble du système. Pour finir, une révolution technologique s'impose avec l'essor du numérique, qui allège les contraintes physiques mais peut augmenter l'astreinte psychologique.



**“Le métier
est plus complexe qu’avant
et nécessite des compétences
plus larges.”**

Y a-t-il aussi un changement de modèle social ?

Aujourd’hui, parmi les candidats à la reprise d’exploitation, beaucoup ne sont pas issus du milieu agricole. Ils amènent de l’ouverture due à leurs précédentes expériences, mais ne disposent pas du capital initial. Or, le capital ramené à l’unité de travail est beaucoup plus important qu’avant, ce qui pose la question du financement de la reprise. Une solution pourrait être de partager le risque en mixant apport personnel, banque et apport d’investisseurs minoritaires. Cela implique un changement d’approche face au modèle familial auquel nous sommes encore habitués.

Que pensez-vous de la question du renouvellement des générations ?

À mon sens, ce n’est pas le nombre d’exploitations qui compte, mais le nombre d’actifs. La moitié des agriculteurs prendront leur retraite d’ici 10 ans, mais parmi eux, 50 % sont en société. L’enjeu est donc de remplacer ces actifs par des associés ou des salariés. Le pire scénario serait de simplifier le système pour ne pas remplacer les départs à la retraite, par exemple en arrêtant le lait. Nous perdions de la valeur.

Quel est le profil de l’agriculteur de demain ?

Le métier est plus complexe qu’avant et nécessite des compétences plus larges : il faut à la fois être bon techniquement, efficace, productif et avoir une vision large pour comprendre comment le monde évolue. Pour mener à bien leurs projets, les agriculteurs actuels ont aussi besoin de savoir communiquer, savoir créer du lien avec le territoire et le voisinage... D’où l’intérêt de travailler à plusieurs ! Soit plusieurs actifs se partagent les rôles dans une même exploitation, soit des voisins travaillent ensemble sur certaines tâches pour associer leurs compétences. Je pense que nous allons en tout cas vers un agrandissement économique des exploitations. Mais je crois aussi au renouveau des petites exploitations qui produisent et vendent localement, hors des grands circuits de commercialisation.

Comment s’illustre l’évolution du métier entre 2 générations d’agriculteurs ?

Le métier est moins difficile physiquement mais plus stressant. Un nouvel installé a moins de visibilité à moyen terme que ses parents ou ses grands-parents avant lui, car tout change très vite. Par

ailleurs, un agriculteur a aujourd’hui besoin de comprendre les questions environnementales, qui ne se limitent pas qu’à des contraintes réglementaires. La maîtrise technique doit être pointue, car les marges unitaires sont plus faibles et les volumes produits plus grands. Le métier est devenu plus risqué économiquement. Enfin, la question du bien-être animal deviendra probablement de plus en plus prégnante.

De quoi a besoin l’agriculture pour réussir la mutation agroécologique ?

Il faut améliorer les logiques de filière et de territoire pour développer les pratiques agroécologiques. Un agriculteur qui mélange des variétés a besoin d’un collecteur qui puisse les ramasser et les trier ! Autre point essentiel : revoir l’organisation de l’accompagnement agricole, qui est vraiment insuffisant. Il faut qu’un cap clair soit donné par le gouvernement en accord avec une majorité des organisations professionnelles, car la position de la France reste ambiguë sur la question environnementale. Il faut dire clairement de quelle manière on veut aller vers l’agroécologie, autant pour rassurer les agriculteurs que les consommateurs citoyens. III



Depuis un quart de siècle, l'agriculture a traversé une multitude de crises et de défis. Pourtant, le secteur a fait preuve de résilience grâce à l'innovation et à une évolution constante des pratiques.

25 ANS DE RÉSILIENCE EN AGRICULTURE

Le 21^e siècle s'avère particulièrement complexe pour l'agriculture : les défis y sont nombreux et évoluent vite. L'invasion de l'Ukraine par la Russie en 2022 a renforcé la volatilité des coûts de l'énergie, des intrants agricoles et des matières premières. Les aléas économiques s'ajoutent à des aléas climatiques de plus en plus imprévisibles, poussant les éleveurs à rechercher des stratégies d'optimisation de leurs performances technico-économiques.

S'adapter aux changements climatiques

Les effets du changement climatique se sont intensifiés en France ces 25 dernières années, avec une augmentation des sécheresses, des vagues de chaleur et des inondations. Les exploitations adaptent leurs pratiques autant que possible et s'entraident parfois pour trouver des solutions communes, par exemple

dans le cadre des GIEE¹. Par ailleurs, les fortes chaleurs nuisent au confort et à la productivité des animaux. Dans la filière laitière, des programmes émergent pour trouver des solutions. L'alliance Farming for Generations, initiée par Danone en 2019, a notamment travaillé sur les pratiques réduisant le stress thermique du troupeau laitier. Autre exemple : le programme Climalait, lancé en 2022 par le Cniel et ses partenaires² vise à accompagner les éleveurs laitiers dans leur adaptation au changement climatique, selon leur système d'élevage et le climat de leur zone géographique.

S'adapter aux attentes sociétales

Autre grand défi propre à notre siècle : les attentes sociétales. D'après Véronique Pardo, directrice de l'Observatoire Cniel des habitudes alimentaires, les questions environnementales prévalaient chez les consommateurs

jusqu'à la fin des années 2000. Depuis 2010, ce sont les pratiques d'élevage qui soulèvent leurs interrogations : sortie des animaux à l'herbe, séparation du veau de sa mère, prise en charge de la douleur, accroissement de la taille des élevages... En 2023, selon l'Ademe, 2 % des Français se disent végétariens par sensibilité au bien-être animal et 15 % déclarent réduire leur consommation de viande pour des raisons en lien avec les conditions d'élevage. Pour répondre à ces attentes sociétales, certains éleveurs ont adopté la stratégie de la différenciation en adoptant des signes officiels de qualité, ou en répondant à des cahiers des charges privés.

Évolution des habitudes de consommation

Les attentes des consommateurs suivent également des tendances. "Avant, les agriculteurs vendaient ce qu'ils produi-

“De plus en plus d'exploitations adoptent des modèles collectifs et s'appuient sur la technologie.”

LES ÉVOLUTIONS “VERTES” DE LA PAC

La réforme de la PAC en 2003 a introduit la conditionnalité des aides (respect de normes environnementales, sanitaires et de bien-être animal). Puis, la PAC 2014-2020 a instauré le paiement vert, liant une part des aides à des pratiques comme la diversification des cultures ou le maintien des prairies permanentes. Depuis 2023, la réforme renforce cette logique avec les éco-régimes. Désormais, 25 % des aides directes iront aux exploitations adoptant des pratiques agro-écologiques, ou dotées de certifications environnementales, ou disposant d'éléments non productifs favorables à la biodiversité (haies, bosquets...).

saient. Aujourd'hui, ils produisent ce qui se vend”, rappelle Jean-Marie Séronie, agroéconomiste (voir p. 6). La tendance des produits végétaux s'est notamment confirmée ces dernières années, tout comme les produits intégrant la santé. En revanche, après une forte croissance en France, l'agriculture biologique connaît un recul depuis 2020, sauf en vente directe (+ 3 % en 2023). Le pouvoir d'achat des Français a en effet souffert de la crise de la Covid-19, de la crise de l'énergie et de l'inflation. La profusion de labels sur le marché a aussi érodé la confiance des consommateurs.

La technologie au service de la performance technico-économique et sociale

Les agriculteurs ne contrôlent ni la volonté des consommateurs, ni la météo, ni la situation géopolitique mondiale. En revanche, ils maîtrisent le fonctionnement de leur exploitation : ce sont des entrepreneurs à part entière. Pour les aider à optimiser leurs performances technico-économiques et la gestion de leur entreprise, nombre d'outils d'aide à la décision ont été développés. L'agriculture de précision (drones, capteurs...) a investi les exploitations pour

produire mieux en limitant les ressources et les impacts sur l'environnement. Les robots de traite réduisent la pénibilité du métier et attirent les futurs installés. La révolution numérique et technologique est également sociale : elle offre du temps, du confort de travail et une attractivité plus forte.

Assurer le futur de notre agriculture

Le renouvellement des générations est en effet l'autre grand enjeu de notre époque. Il s'agit de garantir la souveraineté alimentaire de la France, alors que la moitié des actifs agricoles sera en âge de partir à la retraite en 2030. Or, aujourd'hui, les agriculteurs souhaitent avoir du temps libre et faire pleinement partie de la société. Les modèles agricoles évoluent en conséquence. De plus en plus d'exploitations adoptent des modèles collectifs et s'appuient sur la technologie pour produire plus et se répartir les tâches (voir Gaec du Progrès p. 12). Par ailleurs, l'agriculture post-covid voit arriver un nouveau profil d'installés non-issu du milieu agricole, souvent motivé par des convictions écologiques et ouvert à des pratiques innovantes. L'accès au foncier reste un frein important à leur installation, ce qui pourrait aller dans le sens d'exploitations collectives. L'évolution de ces modèles prouve que l'agriculture continue, comme elle l'a toujours fait, de s'adapter à son environnement. III



L'agriculture continue, comme elle l'a toujours fait, de s'adapter à son environnement.

¹ Groupements d'Intérêt Économique et Environnemental.

² L'Idèle, Météo France, l'Inra, les Chambres d'agriculture, BTPL et Arvalis.



Arnaud Harel s'est installé en 2018 et François Roulland en 1994.

François Roulland et Arnaud Harel sont associés dans un élevage conduit en agriculture biologique, en Normandie. Le premier part bientôt à la retraite, quand le second a encore une longue carrière devant lui. Quel regard portent-ils sur le métier d'agriculteur et sur ses évolutions ?

DEUX GÉNÉRATIONS FACE AUX ÉVOLUTIONS AGRICOLES

Earl Harel-Roulland



- 2 associés : François Roulland (installé en 1994) et Arnaud Harel (installé en 2018)
- 2 salariés
- 150 vaches laitières croisées Prim Holstein, Jersiaise et Rouge Norvégienne
- Agriculture biologique
- 190 ha de surface agricole utile dont 150 en herbes

Dans le bocage normand, à Val d'Arry, l'EARL Harel-Roulland rassemble deux associés de générations différentes. François Roulland, installé en 1994, a repris l'exploitation de ses beaux-parents et s'apprête à transmettre le flambeau. Arnaud Harel, entré en tant que salarié en 2012 avant de s'associer en 2018, espère continuer à pérenniser l'outil de travail avec de futurs associés. "L'objectif est de passer à trois associés avec un salarié si besoin, car la taille de la ferme et son système biologique sont chronophages. Nous sommes passés de 2,8 UTH* en conventionnel à 4 en biologique", témoigne François. S'ils souhaitent augmenter le nombre d'associés, c'est parce qu'ils ont connu des difficultés à recruter et maintenir une main-d'œuvre salariée. "Un associé s'engage plus durablement. Il y a un vrai partage des responsabilités et de l'investissement", souligne Arnaud. Alors

qu'il pourrait déjà prendre sa retraite, François préfère donc attendre que les deux jeunes salariés, dont l'un est son fils, s'installent comme associés sur l'exploitation.

Un système attractif pour un jeune

En 2010, François a converti l'exploitation à l'agriculture biologique. "Je ne voulais plus continuer en conventionnel par sensibilité environnementale, notamment à la qualité de l'eau et au déclin de la biodiversité", raconte-t-il. Historiquement, l'exploitation avait déjà un contrat de collecte chez Danone. François a donc pu s'aligner sur le cahier des charges Les 2 Vaches. "Je voulais aller vers un système très pâturant. Aujourd'hui, nos vaches passent environ 300 jours par an dehors", ajoute-t-il. Cette transition a joué un rôle clé dans l'installation d'Arnaud. "Je suis fils d'agriculteur conven-

tionnel et j'ai d'abord appris dans ce modèle. En arrivant en Normandie, j'ai travaillé chez un agriculteur en conversion bio, puis chez François qui finissait sa transition. J'ai donc pu comparer et choisir ce qui correspondait le mieux à ma vision", confie-t-il.

S'adapter aux divers défis agricoles

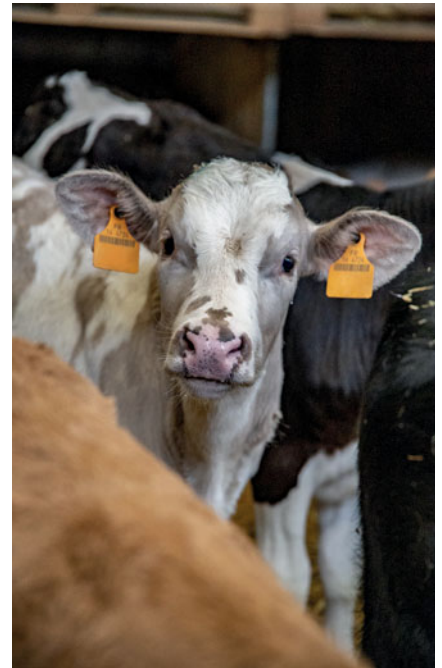
Depuis ses débuts, François a vu les mentalités changer : "quand j'ai commencé en bio, les réactions des autres agriculteurs pouvaient être frustrantes. Aujourd'hui, nous sentons qu'ils respectent notre travail et nous sommes fiers de montrer que ça fonctionne". Cependant, les défis restent importants. Arnaud s'inquiète notamment de l'impact des tendances de consommation sur l'avenir de l'agriculture biologique. "Les consommateurs semblent préférer mettre leur argent ailleurs que dans l'alimentation de bonne qualité, surtout en période de crise", regrette-t-il. Un constat partagé par François : "l'enjeu est sociétal : il ne faut pas pointer du doigt ni les paysans, ni les consommateurs, qui agissent en fonction des décisions politiques. C'est tout le système qui est à revoir." Sur le terrain, le changement climatique complique aussi leur quotidien. "Nous avons eu des années de sécheresse, puis des saisons plus pluvieuses que jamais. Cela remet en cause nos pratiques et nous pousse à nous adapter", constate François. Les deux associés ont par exemple implanté 3,2 km de haies, dont une grande partie avec le programme Danone C'haies Parti, pour protéger les terres de l'érosion.

Mieux vivre son métier

Au-delà des pratiques agricoles, c'est aussi la vision du travail qui a évolué. "La génération de mes beaux-parents ne communiquait pas et ne s'organisait pas pour avoir du temps libre. Aujourd'hui, nous voulons des congés et des week-ends", affirme François. Même s'il reconnaît avec beaucoup d'humour : "parfois, je râle quand Arnaud n'est pas là". Pour Arnaud, l'idée est acquise : "mes futurs associés auront peut-être des enfants un jour, et je comprendrai leur besoin de passer du temps en famille. Moi-même, je garde ma fille un mercredi sur deux", apprécie-t-il. Par ailleurs, les compétences nécessaires au métier ont évolué au fil des décennies : "nous avons besoin de plus de compétences sociales et managériales qu'autrefois, surtout en tant qu'employeur", argumentent les éleveurs. Des connaissances agronomiques pointues et le goût de l'innovation sont aussi essentiels dans le système agroécologique de l'EARL Harel-Roulland : "plus on avance, plus on se lance des défis : zéro antibiotique, mélanges prairiaux, etc. C'est stimulant !" Les associés aimeraient cependant plus d'accompagnement technique de la part des instituts de recherche et autres organismes agricoles.

L'importance du dialogue

Face aux incertitudes, un élément reste clé pour François et Arnaud : se parler. "J'insiste pour les futurs installés : communiquez ! Nous avons parfois des désaccords, mais nous en parlons toujours afin de faire avancer l'entreprise dans la même direction", explique



Les animaux de l'EARL Harel-Roulland sont croisés Prim Holstein, Jersiaise et Rouge Norvégienne.

François. Avant l'installation d'Arnaud, les deux associés ont même passé un test de personnalité avec Cerfrance. "Le coach nous a dit que nous étions compatibles !", s'amuse le jeune associé. Tous deux apprécient d'avoir connu d'autres expériences professionnelles auparavant, pour s'habituer à travailler avec des collègues. François souligne enfin l'importance du collectif : "Quand nous sommes passés en bio, nous avons intégré un réseau très positif. Les échanges entre agriculteurs sont riches, dans l'entraide et sans jugement. C'est motivant !" Ce qui est certain, c'est que ces éleveurs de deux générations différentes partagent la même passion pour un métier qui ne cesse d'évoluer. III

* UTH : Unité de Travail Humain



"Nous avons besoin de plus de compétences sociales et managériales qu'autrefois"

Arnaud Harel, éleveur.

Les éleveurs ont implanté 3,2 km de haies. Ils sont ici accompagnés par Aline Tribourdeau, cheffe de secteur lait bio Danone.

Gaec du Progrès



- 4 associés
- 2 apprentis
- 1 salarié
- 240 vaches laitières de race Prim'Holstein
- 100 taurillons en engraissement
- 410 ha de surface agricole utile
- 4 robots de traite et 1 robot d'alimentation



Le Gaec du Progrès compte 4 robots de traite.

Dans un contexte agricole en perpétuelle mutation, le Gaec du Progrès illustre une nouvelle approche du métier d'agriculteur. Ici, un collectif d'associés et de salariés se partage le travail, s'appuie sur la technologie et s'ouvre à des profils non agricoles. Bilan : une ferme performante où l'équilibre de vie est un objectif assumé.

UN ÉLEVAGE COLLECTIF POUR PLUS DE TEMPS LIBRE

Historiquement familiale, l'exploitation de Christophe Chaumont prend un tournant entre 2018 et 2021, avec l'arrivée successive de trois nouveaux associés. Aujourd'hui, le Gaec du Progrès en compte 4, ainsi que 2 apprentis et 1 salarié. L'exploitation compte aussi un atelier d'engraissement de 100 taurillons et 410 hectares de SAU. En somme, il y a assez de travail pour tout le monde. Surtout, il y a assez de monde pour s'oc-

troyer du temps libre ! "Avec un week-end sur deux et deux semaines de vacances par an, je considère que nous avons réussi même si ce n'est pas encore assez. Nous voulons augmenter la production laitière pour intégrer plus de monde, et ainsi nous libérer encore plus de temps", confie Christophe. Les éleveurs s'organisent en binôme pour pallier les imprévus et gérer les absences sans stress. Christophe travaille avec sa femme, Laure Chaumont. Elle témoigne : "Travailler ensemble est un avantage pour nous. Nous pouvons gérer les enfants, le travail et organiser nos week-ends ensemble".

La technologie, un atout pour attirer les jeunes

En 1999, le Gaec du Progrès est l'un des premiers en Saône-et-Loire à miser sur la technologie avec la robotisation de la traite. Aujourd'hui, les vaches sont traites par 4 robots. "Nous projetons d'en installer deux supplémentaires pour monter à 360 vaches laitières", complète l'éleveur. Depuis 2018, la ferme dispose également d'un robot d'alimentation. Selon lui, ces outils allègent le travail quotidien. "On a

plus de vaches qu'avant, et pourtant on travaille moins", souligne-t-il. Chaque année, l'exploitation reçoit de nombreuses demandes d'apprentissage et de stage. C'est la preuve, pour les associés, que la modernité de leur modèle attire les jeunes. "Avec la technologie, il y a moins de travail physique. En y ajoutant l'autonomie et du temps libre, c'est plus facile de les fidéliser", affirme Christophe.

Des salariés pas seulement issus du milieu agricole

Dans l'optique d'en faire des salariés, le Gaec ne forme pas que des apprentis issus du monde agricole. "Les jeunes qui ne viennent pas d'une famille d'agriculteurs sont souvent ceux qui restent, car ils ne reprennent pas de ferme familiale", observe Christophe. Les autres associés du Gaec ont suivi ce processus avant de s'installer. Aujourd'hui, les quatre collègues prennent les décisions ensemble, en toute confiance et transparence, pour avancer dans la même direction. Pour le moment, ils souhaitent rester à 4. Mais l'idée d'installer d'autres jeunes agriculteurs à l'avenir n'est pas exclue. ■■■



Christophe Chaumont est l'un des 4 associé-es du Gaec du Progrès.

Danone réaffirme son soutien à la filière laitière en développant sa collecte locale. En 2025, un nouvel accord Volume a été signé avec l'Organisation de Producteurs du Nord.

COLLECTE : UN NOUVEL ACCORD DE VOLUME DANS LE NORD



En mars 2025, Danone et l'Organisation de Producteurs (OP) du Nord ont signé un accord Volume de 32 millions de litres. Cette convention s'inscrit dans la démarche de recherche de volume de lait annoncée par Danone en 2024. Localement, ce besoin résulte de l'acquisition d'une nouvelle technologie de yaourt à la laiterie de Bailleul en 2024. Danone anticipe aussi le renouvellement de génération des producteurs de lait et le développement du site de nutrition spécialisée de Steenvoorde. Les discussions régulières menées depuis 2023 avec l'OP Nord ont permis de tisser une relation de confiance. En attestent les mises en place successives de la nouvelle convention Jeunes Agriculteurs et volumes (janvier 2024) et de la convention nouvel installée (janvier 2025). L'accord volume de 2025 est donc l'aboutissement d'un travail commun pour un partenariat gagnant-gagnant. III



Caroline Delepierre Piat
Éleveuse à La Ferme des Quatre Vents (59) et
Administratrice de l'OP Nord

Quel est votre rôle au sein de l'Organisation de Producteurs (OP) Nord ?

En tant qu'administratrice de l'OP, je représente les intérêts des producteurs au sein du groupement. Je participe aux décisions stratégiques, avec comme ligne directrice l'intérêt des producteurs.

Comment a été structuré l'accord de Volume avec Danone ?

Danone souhaitait récupérer du volume supplémentaire. Nous avons répondu positivement après avoir enquêté auprès de nos producteurs. Nous avons pu débloquer du volume assez rapidement grâce à la SAS* que nous avons mis en place il y a quelques années pour vendre du lait à d'autres marchés. À l'époque, Danone avait réduit ses volumes. Les

"NOUS AVONS DÉCIDÉ D'ACCOMPAGNER DANONE DANS SON DÉVELOPPEMENT"

agriculteurs de l'OP ont décidé d'accompagner leur partenaire historique dans son développement. Ce partenariat permet de redonner du dynamisme à nos ateliers laits. Les agriculteurs en place ou les jeunes souhaitant s'installer peuvent agrandir leur ferme ou réinvestir.

Vous concernant, qu'envisagez-vous pour la Ferme des Quatre Vents dans les prochaines années ?

Nous voulons continuer à produire un lait le plus sain et durable possible, en continuant de nous sentir bien. Nous parlons beaucoup de bien-être animal, mais le bien-être des éleveurs est aussi important. Mon mari et moi sommes heureux de faire ce métier et espérons continuer encore longtemps dans de bonnes conditions.

Comment voyez-vous l'évolution de l'agriculture dans votre région ?

Nous sommes un secteur de terres d'élevage. Je pense qu'il y aura toujours des éleveurs laitiers, car c'est un métier pas-

sion. Je pense aussi que les volumes produits par les exploitations seront plus importants, avec des fermes plus spécialisées. On voit déjà sur notre bassin laitier que le nombre d'agriculteurs a baissé mais que les volumes restent sensiblement les mêmes.

Pourquoi avez-vous à cœur d'accueillir des écoles au sein de votre exploitation ?

Chaque année, nous accueillons plus de 200 visites scolaires dans notre ferme. Le but est que les enfants soient sensibilisés en prenant conscience que derrière chaque aliment qu'ils consomment, il y a le travail d'un agriculteur qui nourrit le monde. Dans les livres scolaires, les agricultrices sont souvent représentées avec un fichu dans les cheveux et un tablier, ce qui donne aux enfants une image dépassée de la réalité. Ils sont surpris de me voir mener une vie moderne et active ! L'agriculture a toujours évolué rapidement et continuera de le faire. III

*Société par actions simplifiée

À l'image du monde agricole, Danone a toujours su s'adapter à un environnement changeant et aux défis rencontrés. Dominique Nouvellon, responsable qualité lait France, revient sur les événements qui ont marqué ses 35 ans de carrière dans l'entreprise.



"DANONE A LA CAPACITÉ D'ANTICIPER"

Avez-vous remarqué une accélération des enjeux auxquels Danone fait face depuis les années 2000 ?

C'est vrai que les sujets se complexifient car ils sont nombreux. Au début des années 1990, on parlait surtout de quantité, puis de qualité, puis de prix. Nous traitons une problématique à la fois. Aujourd'hui, tout arrive en même temps. Il faut adapter la formule de prix en permanence par rapport aux évolutions de l'environnement. Les préoccupations autour de l'agriculture régénératrice, des gaz à effet de serre ou du bien-être animal s'accroissent avec le changement climatique. Tous les domaines de l'élevage sont concernés. Heureusement, Danone a la capacité d'anticiper grâce à son environnement mondial. Nous ne sommes jamais au pied du mur.

Quels sont les enjeux qui ont le plus influencé l'orientation stratégique de l'entreprise ?

D'abord, la crise de la vache folle a marqué la fin des années 1990 et le début

des années 2000. Cette période a mis en lumière l'importance de la qualité du lait et surtout sa traçabilité. À la fin des années 90, Danone a été précurseur en développant une démarche qualité obligatoire chez 100 % des producteurs de lait partenaires. La filière laitière a rapidement suivi en mettant à la disposition des élevages la charte de bonnes pratiques d'élevage.

Il y a aussi eu la sortie des quotas laitiers en 2015. Quel a été l'impact pour Danone ?

Le 30 décembre 2010, un décret a imposé à toute la filière laitière la mise en place d'un contrat avec chaque producteur de lait avant le 31 mars 2011. Nous avons vécu une course contre la montre pour atteindre cet objectif en si peu de temps. Grâce à l'esprit constructif de nos représentants de producteurs, nous avons réussi à rédiger ensemble le premier contrat en respectant l'échéance. Nous avons eu plus de 25 réunions en 2 mois ! C'est à cette époque qu'ont été créées les premières organisations de



Dominique Nouvellon
Responsable qualité lait Danone France

producteurs de lait (OP), avec mandat de négociations des producteurs adhérents. Ainsi, une véritable structuration de la relation commerciale a été mise en place entre les producteurs de lait et les laiteries. Nous avons été les premiers à œuvrer, avec les représentants de producteurs, à la rédaction de contrats cadres par région. Déjà à cette époque, nous avons intégré la notion de "référence" volume du producteur et son évolution en prévision de la sortie des quotas laitiers.

La fin des quotas a fragilisé l'économie des élevages. Comment a réagi Danone ?

À partir de 2015, un virage important s'est opéré en matière de prix du lait. Nous avons introduit le prix de revient du lait dans la formule de prix de nos contrats. C'est indispensable pour limiter la volatilité des prix du marché, surtout face à l'enjeu du renouvellement des générations. Nous avons besoin que des producteurs s'installent. Avec un retour sur investissement de 15 à 20 ans en production laitière, il faut leur donner de la visibilité sur le long terme. La loi Egalim a ensuite rendu cette partie de prix de revient obligatoire dans la contractualisation.

De quelle manière l'entreprise répond-elle aux attentes sociétales de ces 25 dernières années ?

Les consommateurs-citoyens ont des attentes fortes en termes d'environnement et de bien-être animal. Dès 2018, nous avons lancé le programme Bien-Être Animal au sein de nos élevages. Ces dernières années, avec nos producteurs de lait, nous portons nos efforts sur l'Agriculture Régénératrice. Nous travaillons notamment sur l'évolution des pratiques agricoles qui contribuent à réduire les émissions de gaz à effet de serre. Danone a d'ailleurs initié un programme d'accompagnement des éleveurs (Les 2 Pieds Sur Terre) sur ce sujet dès 2017. Ainsi, des diagnostics de l'empreinte carbone ont été réalisés dans plus de 95 % des exploitations partenaires. Le programme a aussi permis de proposer du conseil et de la formation grâce à l'appui de nombreux partenaires techniques. Des collectifs de fermes pilotes testent également des pratiques agronomiques innovantes en menant des essais sur leurs parcelles pour améliorer la santé des sols. Au-delà

" Nous avons toujours réussi à trouver un chemin pour négocier et trouver des accords avec nos producteurs de lait."

des attentes sociétales, ces différents sujets sont clés pour assurer la pérennité des exploitations laitières.

Comment toutes ces évolutions ont-elles impacté Danone en interne ?

Danone a su s'adapter en faisant évoluer en permanence l'organisation de ses équipes lait aux besoins du moment. En moyenne, j'ai connu un ajustement des équipes lait tous les trois ans. Dès 2018, avec la mise en place de la contractualisation, nous avons scindé nos équipes avec les auditeurs d'un côté et les chefs de secteur lait de l'autre. Plus récemment, nous avons créé des postes de coordinateur Agriculture Régénératrice. Leur mission est de construire et déployer des projets afin d'accompagner les agriculteurs dans l'évolution de leurs pratiques visant à répondre aux enjeux environnementaux et climatiques. Pour y parvenir, ils font le lien entre Danone et les organisations de développement agricole locales qui fournissent leur expertise et leur appui technique.

Quel projet a particulièrement marqué votre carrière chez Danone ?

J'ai été l'un des pionniers de l'organisation achat lait mondiale chez Danone au début des années 2000. Mais j'ai surtout une fierté : nous avons toujours réussi à trouver un chemin pour négocier et trouver des accords avec nos producteurs de lait.

Avez-vous un souhait pour l'avenir de la Direction Lait ?

J'ai déjà passé 35 ans de carrière chez Danone, 100 % autour du lait. J'ai travaillé sur le territoire français et à l'international. Je ne me suis jamais ennuyé et j'ai beaucoup appris. Mon périmètre de responsabilité s'est constamment modifié. J'ai rencontré de belles personnes que ce soit en interne ou en externe. Mon souhait pour l'avenir est que les nouvelles générations puissent s'épanouir dans ces beaux métiers du lait, comme j'ai pu m'y épanouir, quelle que soit la durée de leur mission. III

DOMINIQUE NOUVELON, 35 ANS CHEZ DANONE

1989

Responsable du Bilan Laitier, coordinateur des flux de lait en Europe de l'Ouest



1997

Coordinateur de la stratégie lait au niveau Europe



2000

Coordinateur de la stratégie lait au niveau mondial



2005

Responsable Relation Producteurs Nord France



2009

Responsable National achat lait de collecte France



2012

Responsable National Relation Producteurs France



2019

Responsable Qualité lait France



Danone anticipe la demande des consommateurs en restant en veille sur le marché, et continue d'évoluer. Cécile Lorenzo, directrice Recherche et Innovation Danone France, revient sur les 25 dernières années d'innovation.

PRODUITS LAITIERS : INNOVER POUR MIEUX NOURRIR



La cuisine-laboratoire du centre de recherche de Paris-Saclay.



Cécile Lorenzo
Directrice de Recherche
et d'Innovation

Comment est né le yaourt Danone ?

Le yaourt Danone est né en 1919, à Barcelone. Dans les années 1910, Isaac Carasso constate que de nombreux enfants souffrent d'une infection intestinale. Il décide alors de populariser un produit aux bienfaits reconnus dans ses Balkans d'origine : le yaourt. Il le vend dans sa pharmacie, dans des petits pots en porcelaine. En 1929, son fils, Daniel Carasso, crée la Société parisienne du yaourt Danone. Le produit trouve alors sa place dans les étals des crémeries. En 1972, Daniel Carasso rencontre Antoine Riboud : Danone et BSN fusionnent pour devenir BSN-Gervais Danone puis, en 1994, Danone.

Comment l'entreprise oriente-t-elle ses choix pour développer un nouveau yaourt ?

Nous commençons toujours par échanger avec le consommateur qui, de manière consciente ou non, nous explique ce qui lui manque. Ainsi, nous avons compris que le yaourt protéiné répondait à un vrai besoin pour des sportifs. Après quelques années de recherche, nous avons lancé

en 2019 la marque Hipro, qui a su rencontrer son public. Par ailleurs, nous faisons beaucoup de veille concurrentielle à l'international. L'Asie, les États-Unis et les pays nordiques sont souvent précurseurs. Enfin, nous réalisons des études nutritionnelles auprès d'échantillons de personnes. Ces analyses ont par exemple révélé que les gens ne consomment pas assez de fibres. Certains cherchent comment en intégrer davantage dans leur alimentation. C'est même une nouvelle tendance qui émerge.

Quelles autres tendances ont influencé vos travaux depuis 25 ans ?

En France, dans les années 2000, le contrôle du poids était un besoin très fort. Nous avons donc développé les yaourts "Light & Free". Ce besoin étant moins important aujourd'hui, nous en avons diminué le volume. La tendance a changé : depuis les années 2010, les consommateurs cherchent à rajouter les éléments dont ils ont besoin dans leur alimentation (protéines, vitamines D, fibres...). Le sucre est une autre problématique fondamentale depuis quelques années.

Exemples d'innovations à l'usine de Bailleul

Danette



1998

Arrivée de la Danette

2004



Lancement de Danacol
Dernière production du riz au lait



2005

Bio devient Activia

Les consommateurs, surtout quand ils deviennent parents, ont intégré les messages de santé publique diffusés par le gouvernement. Chez Danone, nous sommes donné pour mission d'habituer les consommateurs à une intensité sucrée plus faible. Nous ferons toujours la Danette, mais avec moins de sucre qu'à sa création en 1982.

Comment savoir si un produit va marcher ?

Avant, Danone produisait deux types de yaourts : brassés ou fermes. Aujourd'hui, nous avons des yaourts grecs, lights ou riches en protéines. Nous essayons aussi des recettes d'ailleurs : l'ayran, une boisson turque, a été lancé en 2016 mais n'a pas marché. En revanche, le skyr, qui provient d'une recette islandaise, a fonctionné. Le kéfir, une boisson lactée fermentée de l'Europe de l'Est, a été lancé en 2016 puis retiré... Il a été relancé en 2024 avec une recette améliorée, plus douce et sous la marque Activia pour mieux s'adapter à nos consommateurs français. Le yaourt Essensis, lancé dans les années 2000, a été un gros échec commercial. Il apportait des nutriments pour avoir une belle peau. Associer la nourriture à la beauté se fait beaucoup en Asie. Ici, ça n'a pas marché du tout. On ne peut jamais savoir si un produit marchera ou non. Le consommateur n'est pas toujours prêt. Il nous faut donc le connaître et maîtriser parfaitement la technique de fabrication. Et pour ma part, je dois aussi connaître tous les yaourts existant dans le monde !

Quels produits restent incontournables depuis 25 ans en France ?

Le yaourt ferme en petit pot nature est un incontournable. Ce n'est pas le cas en Italie ou en Angleterre. En France, il marche parce que c'est un yaourt simple, pas cher et lié aux habitudes familiales. Les brassés Velouté ou Velouté

"Nous commençons toujours par échanger avec le consommateur"

Fruix marchent aussi toujours très bien. Ensuite, il y a la Danette, qui fait partie de la culture des Français. C'est un souvenir d'enfance que certains ont plaisir à consommer de temps en temps. On observe par ailleurs des changements culturels : depuis quelques années, les Français consomment aussi leur yaourt en dehors du repas, notamment le matin.

Comment Danone a intégré la santé dans ses produits laitiers ?

Danone a toujours eu pour ambition d'apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre. Nous avons choisi de créer des marques associées à des bénéfices ou problématiques de santé précis : Danacol pour les problèmes de cholestérol, Actimel pour renforcer l'immunité, Activia pour plus de confort intestinal... Pour les adultes hospitalisés et les personnes âgées malnutries, nous avons développé Fortimel. Ce produit vendu en pharmacie aide à la renutrition des personnes qui ont du mal à s'alimenter.

Comment le consommateur ou les réseaux sociaux influencent-ils l'arrêt ou le succès d'un produit ?

Avec les réseaux sociaux, tout va plus vite dans le positif comme dans le négatif. Des influenceurs donnent leur avis sur un produit, ce qui peut pousser les gens à l'essayer ou au contraire à nous interpellé sur des éléments qu'ils perçoivent négativement. Ensuite, outre les réseaux sociaux, il y a aussi l'effet "souvenir". Quand des enfants voient la mascotte de Danonino au Salon International de l'Agric-

culture, leurs yeux brillent et ils l'associent à Danone.

Quelles seront les évolutions de demain ?

Je pense que nous pourrions continuer sur les produits moins sucrés. La tendance des produits fermentés culturels va augmenter, comme le skyr ou le kéfir. Ensuite, l'apport de fibres sera probablement recherché car les gouvernements et les scientifiques commencent à s'intéresser à ce type de carences. Le yaourt fera sûrement aussi partie de l'alimentation en tant qu'aide culinaire. Par exemple, faire une quiche avec du skyr offre une bonne texture sans apporter de matière grasse, et avec 3 à 4 fois plus de protéines. Enfin, les consommateurs choisiront plus de produits végétaux.

Comment Danone construit-il les produits de demain avec les consommateurs ?

Dans notre centre de recherche de Paris-Saclay, nous avons 1800 souches Danone. Le travail des équipes consiste à chercher quels produits faire avec quelles souches. En parallèle, notre centre de 400 m² accueille une cuisine-laboratoire ouverte au public. J'anime des dégustations, pendant qu'une équipe observe les comportements des consommateurs grâce aux caméras. Ils goûtent une recette, nous échangeons, ils rentrent chez eux. Pendant ce temps, nous retravaillons la recette et le lendemain, ils reviennent goûter. C'est du co-design. Nous recommençons jusqu'à obtenir ce qu'ils souhaitent. III

2016



Lancement de la ligne Danonino

2018



Lancement des produits Bio

2023



Arrivée du Velouté Fruix à la laiterie

En 2025, l'usine Danone de Bailleul célèbre son centenaire. Située dans les Hauts-de-France, cette laiterie a su s'adapter aux besoins de l'entreprise et se moderniser au fil des décennies. Pascal Dubois, superviseur technique et employé sur le site depuis 1992, revient sur les transformations marquantes des 25 dernières années.

LAITERIE DE BAILLEUL : 25 ANS D'ÉVOLUTIONS INDUSTRIELLES

L'usine de Bailleul n'a jamais cessé de se moderniser. Pascal Dubois, superviseur technique, illustre cette dynamique en évoquant un événement clé : *"L'année 1998 a été une étape déterminante, car l'usine de Bailleul a innové en créant sa première ligne de production dédiée à la Danette. Cette initiative a permis de sécuriser l'usine de Saint-Just-Chaleysin (38), en développant des volumes de lait dans la région des Hauts-de-France et en mettant en place un nouveau process de fabrication ainsi qu'une ligne de conditionnement spécifique."* Ces évolutions témoignent de la capacité de l'usine à se réinventer continuellement, confirmant ainsi son rôle essentiel au sein de Danone France.

Moderniser l'outil de travail

Pascal se souvient : *"En 2012, pour nous démarquer des concurrents, nous sommes passés à un pot beaucoup*

plus arrondi. Nous avons ainsi modifié 6 lignes de conditionnement." En 2023, l'usine, jusqu'alors dédiée à la production de yaourts fermes, a acquis deux lignes de conditionnement de yaourts brassés. Cette expansion a entraîné une augmentation du tonnage laitier, la construction d'un bâtiment pour stocker des fruits et le lancement d'un atelier de gestion des confitures. Les 25 dernières années ont aussi été marquées par la nécessité de répondre aux attentes des consommateurs. *"En 2004, le site de Bailleul devient le premier chez Danone France à obtenir la certification environnementale ISO 14 001. Peu après, il décroche la certification ISO 22 000 sur la sécurité des aliments."*, témoigne Pascal. Par ailleurs, Danone travaille sur les enjeux énergétiques. Pionnière parmi les sites français, l'usine de Bailleul installe une pompe à chaleur pour réchauffer l'eau sans utiliser de vapeur, qui consomme



Pascal Dubois, superviseur technique, est l'un des 240 salariés de l'usine de Bailleul, qui rassemble également une trentaine d'intérimaires et près de 420 éleveurs laitiers partenaires.

beaucoup d'énergie, pour pasteuriser ou stériliser le lait et nettoyer les circuits. Depuis 2020, le site de Bailleul sert de pilote pour le projet de recyclabilité des pots en polyéthylène (PET), avec 2 lignes adaptées. Nul doute que l'usine continuera d'évoluer pour répondre aux enjeux à venir ! III



DES VISITES ORGANISÉES POUR LE GRAND PUBLIC

L'usine de Bailleul, en lien avec l'office du tourisme de Lille, propose une expérience unique en France : découvrir le parcours du lait, depuis sa collecte dans les fermes environnantes jusqu'à son expédition. Plus d'un milliard de pots sont fabriqués chaque année à la laiterie de Bailleul.

Retrouvez toutes les informations pour programmer votre visite :



Cette année, le programme C'Haies Parti a clôturé sa 3^e vague de plantations de haies. Depuis 2021, près de 84 km de linéaires ont ainsi été mis en place chez des producteurs de lait Danone.

84 KM DE HAIES PLANTÉES AVEC C'HAIES PARTI !



Porté par Danone, le projet C'Haies Parti a permis de planter des haies bocagères en Normandie et dans les Hauts-de-France sur 3 hivers, entre 2021 et 2025. Depuis l'hiver dernier, il s'est également étendu aux régions Bourgogne-Franche-Comté et en Auvergne-Rhône-Alpes. Cette démarche s'intègre dans le programme d'agriculture régénératrice afin de préserver la biodiversité, protéger les cultures grâce à l'effet brise-vent, améliorer le captage de l'eau grâce au système racinaire des arbres, ou encore stocker du carbone. Les haies offrent également un ombrage apprécié par les vaches en été. "Les

chefs de secteur lait Danone proposent aux éleveurs de planter des haies et ainsi bénéficier du financement à 100 % de la part de Danone", explique Héroïse Sellier, Cheffe de projet Agriculture Régénératrice. Danone s'appuie ensuite sur son partenaire Bois Négoce Énergie (BNE) pour l'aspect technique du projet. "Au total, près de 84 km de haies ont été plantées sur 128 exploitations agricoles, dont 53 km en partenariat avec BNE avec le soutien de Danone", conclut Héroïse. Et ce n'est pas fini, puisque de nouveaux projets seront lancés pour l'hiver prochain ! III

UN DÉPLOIEMENT EN 3 VAGUES

2021-2022

27 km de haies plantées dans le cadre du plan France Relance (cofinancement).

2023-2025

25 km financés à 100 % par Danone et plantés en partenariat avec BNE + 4 km plantés dans le cadre du programme Ter-Bessin (financement du reste à charge par Danone).

2024-2025

28 km financés à 100 % par Danone et plantés en partenariat avec BNE.



LUC BERTRAND, ADJOINT D'EXPLOITATION FORESTIÈRE CHEZ BOIS NÉGOCE ÉNERGIE

"Au début d'une nouvelle campagne de plantations de haies, la responsable du projet de Danone m'envoie la liste des agriculteurs potentiellement intéressés. Je visite leurs exploitations en juin ou juillet. Nous discutons ensemble de leurs attentes. Quelle hauteur souhaitent-ils ? Pour quel projet de valorisation : bois énergie, coupe-vent, haie paysagère ? En Basse-Normandie, le bois énergie est bien développé. Dans le Nord, certains plantent plutôt pour éviter l'érosion. Par ailleurs, nous choisissons les essences en fonction de celles déjà présentes naturellement sur le secteur et de leur capacité à s'adapter au changement climatique. Ensuite, l'agriculteur valide la fiche technique, qui contient les essences et la localisation des linéaires. Nous préparons le sol en automne avec un décompactage, un affinage et un paillage. Enfin, nous mettons en place les jeunes plants produits localement, à une densité de 1 plant par mètre. Tous les 10 mètres, nous plantons des arbres de haut jet dotés de protections contre les chevreuils. Entre chacun, nous alternons les arbustes, comme les aubépines ou noisetiers, et les intermédiaires, comme le charme ou le bouleau. Tout l'aspect logistique dépend de la météo ; il faut donc vraiment anticiper les projets. Cette année, nous avons commencé à préparer les plantations en septembre-octobre, mais nous n'avons pu planter qu'à partir du mois de mars."

Lancé en 2025, le projet pilote lin Oméga-3 consiste à incorporer des graines de lin dans la ration des vaches laitières pour diminuer leurs émissions de méthane. L'impact sur les performances technico-économiques des élevages est également évalué.



RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE MÉTHANE GRÂCE AU LIN



OMÉGA-3 ET MÉTHANE : QUEL EST LE LIEN ?

Les rations riches en oméga-3 permettent de réorienter les fermentations ruminales pour diminuer le méthane, ainsi que de limiter les productions d'acides gras saturés dans la mamelle. Bleu Blanc Cœur, en partenariat avec l'Inrae, a fait breveter une méthode de calcul basée sur le lien entre les acides gras du lait et la quantité de méthane émis par une vache.

Danone s'est engagé à réduire de 30 % les émissions de méthane liées à la production de lait frais d'ici 2030, par rapport à 2020. Or, "en France, 15 g de méthane sont émis par litre de lait en moyenne. Notre objectif est de diminuer de 9 % ces émissions sur l'ensemble des élevages de nos points de collecte", amorce Isaac Beaudoin, coordinateur agriculture régénératrice chez Danone. Pour y parvenir, le projet pilote lin Omega-3 a été lancé début 2025 dans le cadre du programme Les 2 Pieds Sur Terre. Objectif : tester l'intégration de graines de lin extrudées dans la ration des vaches laitières, afin de diminuer leurs émissions de méthane. Et ce, en maintenant ou améliorant les performances économiques de l'exploitation.

Une alimentation riche en Oméga-3

"L'entreprise de nutrition Valorex nous a présenté, avec son partenaire Bleu Blanc Cœur, l'intérêt d'une alimentation riche en Oméga-3 pour diminuer les émissions de méthane des vaches laitières (voir encadré). Parmi les solutions existantes, la graine de lin est intéressante puisqu'elle augmente la production laitière", poursuit Isaac. Mis en place sur les 5 bassins de collecte, le pilote vise à connaître l'impact réel de cette alimentation sur les performances technico-économiques des exploitations. Il complète : "Plus de 10 % de nos producteurs ont rejoint le projet avec des systèmes conventionnels variés. Pour les accompagner dans la modification de leurs pratiques et de leur ration, nous leur versons une indemnité de 40 cents/j/vache en lactation". Dans chaque élevage, un protocole commun a été mis en place. En janvier 2025, des analyses d'acides gras ont été réalisées dans le lait, avant modification de la ration. En février, des graines de lin

ont été incorporées avec l'appui technique de Valorex. "Pour un troupeau qui produit au minimum 26 kg de lait/vache/jour, nous conseillons 500 g de graines de lin/vache laitière/jour. En cas de production inférieure, on abaisse à 400 g. Les émissions moyennes de méthane sur tout le pilote devraient baisser de 9 à 10 %", affirme Vincent Chatellier, directeur technique chez Valorex.

Analyse de l'impact technico-économique sur l'élevage

Des laboratoires interprofessionnels analysent chaque semaine les profils d'acide gras du lait. À partir des résultats, l'association Bleu Blanc Cœur calcule les niveaux d'émissions de méthane de l'élevage. En parallèle, le contrôle laitier réalise une étude technico-économique de chaque élevage en suivant deux indicateurs clés : la marge sur coût alimentaire et la courbe de méthane. "L'analyse détaillera les performances en fonction des systèmes d'exploitation, selon qu'ils sont riches en maïs ou plutôt herbagers", précise Isaac. Les conclusions de l'étude seront présentées en mars 2026 aux producteurs. Les organisations de producteurs et Danone décideront ensemble du déploiement éventuel de cette approche à plus grande échelle et des conditions de sa mise en œuvre. III



▲
Culture de lin - Valorex©

THOMAS LIETAERT, ÉLEVEUR LAITIER

“J’ai vu dans le projet lin Oméga-3 l’opportunité de diminuer les émissions de méthane de nos 110 vaches laitières. J’étais également convaincu par les atouts des oméga-3 sur la santé animale. Les graines de lin sont assez onéreuses, mais l’indemnité de Danone permet de tester sans prendre de risque. Notre production moyenne étant de 35 kg de lait/vache/jour, Valorex nous a conseillé d’intégrer 1 kg de graines de lin dans la ration de chaque vache. Entre mi-février et mi-avril, la quantité de méthane émise est passée de 14,5 g à 13,8 g. C’est moins que d’autres pilotes mais nous démarrons déjà bas, un tiers de la ration étant constitué d’ensilage d’herbe et de luzerne. Nous n’avons pas eu de gain de productivité sur notre système, contrairement à d’autres. En revanche, nous observons un impact positif sur l’immunité, avec une baisse importante des cellules dans le lait. Pour connaître l’impact sur la fertilité du troupeau, il faudra plus de temps.”

VINCENT CHATELLIER, DIRECTEUR TECHNIQUE CHEZ VALOREX

“Pour ce partenariat avec Danone, nous mobilisons 8 nutritionnistes répartis sur les 5 zones de collecte, auprès de plus d’une centaine d’élevages. La science a montré l’efficacité du lin dans la ration pour réduire les émissions de méthane, améliorer la qualité du lait, la fertilité, la longévité et la santé des vaches. Mais le lin n’est pas un aliment miracle : il faut ajuster l’alimentation, être à l’écoute des éleveurs, partager le savoir-faire avec leurs nutritionnistes habituels. C’est tout l’écosystème local de l’élevage qu’il faut convaincre. Ce pilote est intéressant car, en mesurant les impacts zootechniques et économiques pour chaque élevage avec ses particularités, on leur montre concrètement qu’ils sont gagnants”.

ÉLODIE BESNIER, RESPONSABLE TECHNIQUE CHEZ BLEU BLANC CŒUR

“Les éleveurs du pilote Oméga-3 de Danone peuvent suivre leurs indicateurs techniques sur notre outil numérique Lait Durable. Ils visualisent ainsi les évolutions avant et après l’intégration des graines de lin dans la ration. L’idée, c’est que les éleveurs s’approprient leurs propres résultats en lien avec leurs systèmes. Certains profils d’élevages peuvent être moins adaptés au levier « lin » que d’autres. Le pilote donnera, d’ici mars 2026, des enseignements à Danone pour savoir comment déployer ce pilote, et avec quel accompagnement.”



DATES CLÉS DU PROJET OMÉGA-3

JUIN 2025

1^{er} comité d’analyse avec Danone, Valorex, le contrôle laitier, Bleu Blanc Cœur et des producteurs référents.

SEPTEMBRE 2025

Restitution des premiers résultats aux producteurs.

DÉCEMBRE 2025

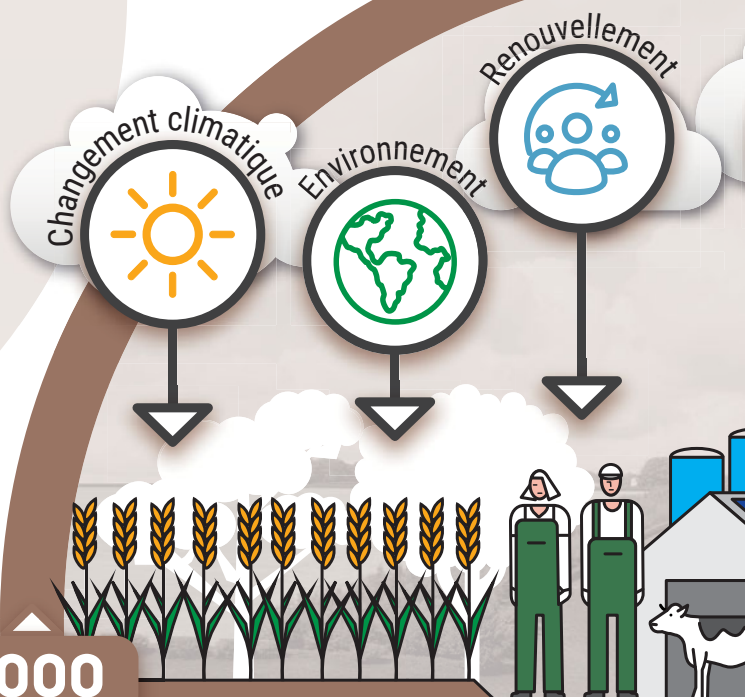
2^e comité d’analyse.

MARS 2026

Restitution finale aux producteurs et organisations de producteurs.

"Il faut souligner la rapidité des évolutions touchant le monde agricole depuis 25 ans. Les agriculteurs font face à des révolutions environnementales, commerciales, techniques et technologiques. Leur métier est plus complexe qu'avant et nécessite des compétences plus larges."

Jean-Marie Séronie
Agroéconomiste



S'ADAPTER AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Objectif
-9 % d'émissions de méthane
sur les élevages Danone
grâce au lin

P.20



L'agriculture française

P.19

**84 km de haies plantées
avec le soutien de Danone**
entre 2021 et 2025



25

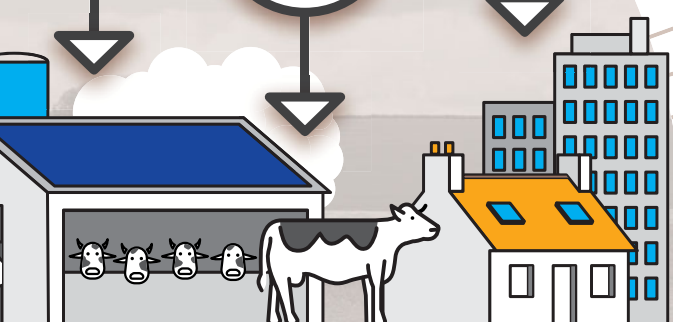
Administratif



Bien-être animal



Pression sociétale



25 ans d'adaptation

S'ADAPTER AUX ATTENTES DES CONSOMMATEURS ET CITOYENS

P.8

Depuis 2010, les pratiques d'élevage soulèvent les interrogations des consommateurs.

L'agriculture biologique a reculé depuis 2020 sauf en vente directe.

P.10

"L'enjeu est sociétal : il ne faut pas pointer du doigt ni les paysans, ni les consommateurs, qui agissent en fonction des décisions politiques. C'est tout le système qui est à revoir."

François Roulland, EARL Harel-Roulland

S'ADAPTER AUX DIFFICULTÉS DE MAINTENIR LA MAIN-D'ŒUVRE SALARIÉE

P.10

Installer des associés pour sécuriser l'organisation

"Un associé s'engage plus durablement. Il y a un vrai partage des responsabilités et de l'investissement",

Arnaud Harel, EARL Harel-Roulland

P.12

Fidéliser les salariés grâce au modèle collectif

"Avec la technologie, il y a moins de travail physique. En y ajoutant l'autonomie et du temps libre, c'est plus facile de fidéliser les salariés",

Christophe Chaumont, Gaec du Progrès



Danone poursuit son engagement dans le plan de renouvellement de la filière laitière française en accompagnant les jeunes agriculteurs et nouveaux installés.

OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT NOUVEL INSTALLÉ

Tout producteur nouvellement installé, sans critère d'âge et partenaire de Danone peut bénéficier de l'offre d'accompagnement aux nouveaux installés. Sous réserve de respecter les critères d'éligibilité (qualité, sécurité...), il bénéficiera d'un accompagnement financier et d'un appui technico-économique. III



THOMAS DOCHY, NOUVEL INSTALLÉ AU GAEC DOCHY

"Je me suis installé au Gaec Dochy en décembre 2024 aux côtés de mon frère, qui était déjà sur la ferme familiale depuis 2017. Comme nos parents avant nous, nous livrons notre lait à la laiterie de Ferrières-en-Bray. Dans le cadre de la convention Nouvel Installé de Danone, nous avons fait une demande de volume supplémentaire. Nous passons ainsi de 700 000 à 1 000 000 litres de lait, pour 125 vaches de races Prim'Holstein et

Normande. Lors de ma 1^{re} année d'installation, Danone nous rembourse les intérêts d'emprunt liés à la mise aux normes de nos bâtiments à hauteur de 5 000 €. Nous pourrions bénéficier d'une autre enveloppe de 5 000 € pendant ma 2^e année d'installation, par exemple pour la mise aux normes électrique de notre future salle de traite. En effet, nous modernisons notre laiterie pour passer en 2 x 10 d'ici l'été 2025."



Thomas Dochy, éleveur de vaches Prim'Holstein et Normande.

Afin de répondre aux défis du vieillissement, l'Association Siel Bleu, Danone et Danone Ecosystem ont lancé le programme Carmen. L'objectif est de renforcer l'autonomie des seniors en prévenant les chutes, la dénutrition et l'isolement.



BIEN VIEILLIR AVEC "CARMEN"



D'ici 2050, plus de 5 millions de Français auront plus de 75 ans. Or, les chutes à répétition, la dénutrition et l'isolement figurent parmi les principales causes de perte d'autonomie des seniors. Aujourd'hui, les solutions de prise en charge sont insuffisantes pour répondre à ces enjeux, faute d'accessibilité ou d'une approche assez complète. Pourtant, une prise en charge préventive permettrait non seulement d'améliorer le quotidien de ces femmes et de ces hommes, mais aussi de générer d'importantes économies de santé. En France, la chute d'une personne âgée peut représenter jusqu'à 10 000 € de frais médicaux. Pour favoriser l'autonomie des seniors,

Danone, Danone Ecosystem et l'Association Siel Bleu ont donc lancé le programme Carmen en mars 2025.

Activités physiques, nutrition et liens sociaux

Le programme Carmen repose sur une approche globale, avec une pédagogie novatrice et prouvée. Le but est de transformer durablement les pratiques de prévention du vieillissement, en combinant des activités collectives et un accompagnement personnalisé. Les participants expérimentent des activités physiques adaptées en groupe, des ateliers avec des experts en nutrition et des repas partagés qui permettent de rompre l'isolement.

"Garder un lien social tout au long de sa vie est essentiel au bonheur. L'activité physique permet aux personnes de garder vitalité et confiance en elles pour continuer à profiter du quotidien et partager des moments avec les autres. La prévention ne devrait pas être un luxe, mais rester accessible à toutes et tous", déclare Jean-Michel Ricard, président de l'Association Siel Bleu. En encourageant les habitudes qui renforcent la confiance en soi et le lien social, le programme Carmen prône le plaisir de vivre pleinement.

Devenir acteur de sa propre santé

L'écoute et la flexibilité des professionnels permettent de répondre aux besoins individuels des bénéficiaires. Ces derniers participent au choix des thématiques abordées, comme la mémoire, le sommeil ou la nutrition... Tout au long du projet, ils poursuivent leur engagement afin d'adapter les formats et contenus à leurs attentes. Ainsi, plus que de simples participants, ils deviennent de véritables acteurs de leur santé. À terme, ils sont encouragés et accompagnés à intégrer des collectifs ou associations. Ils pourront à leur tour transmettre leur expérience dans une dynamique de "pair-aidance". III

UNE INSPIRATION VENUE DES PAYS-BAS

Carmen s'inspire du programme Best Frailty Care (TOM*) aux Pays-Bas, qui a prouvé l'efficacité des approches associant nutrition et activité physique.

Quelques chiffres :

- - 50 % de chutes six mois après la participation au programme.
- Augmentation des interactions sociales (64 % des bénéficiaires).
- Meilleure connaissance des principes d'une alimentation saine (67 %).
- 1 € investi dans TOM a permis d'économiser 3,13 € en frais médicaux.

*TOM est porté par la marque Nutricia de Danone, VeiligheidNL, Danone Ecosystem, ONZV et Philips.

Lancé par Danone en collaboration avec le joueur de rugby français Antoine Dupont, l'appel à projets "Du neuf dans les champs" a généré un bel engouement parmi les agriculteurs partenaires de Danone.



▲ Antoine de Saint-Affrique, Directeur général de Danone, et Antoine Dupont, joueur de rugby.

APPEL À PROJETS "DU NEUF DANS LES CHAMPS"

L'appel à projets "Du neuf dans les champs" est destiné à promouvoir des initiatives autour de l'agriculture régénératrice, des technologies facilitant le quotidien des producteurs, et des actions à impact social. Il traduit la volonté commune de construire un modèle agricole plus durable et résilient. Les producteurs partenaires de Danone ont répondu présent : plusieurs dizaines de candidatures ont été enregistrées, illustrant la dynamique d'innovation au sein de la filière laitière et horticole.

Sélection de 3 lauréats à l'été 2025

Le jury est composé d'experts du secteur, du joueur de rugby international Antoine Dupont qui est aussi fils et frère d'agriculteurs, et du Directeur général de Danone, Antoine de Saint-Affrique. Tous se réuniront au cours de l'été 2025 pour désigner trois lauréats. En plus des deux projets sélectionnés, un Prix Coup de Cœur sera attribué à une initiative particulièrement remarquable, distinguée par son impact et son originalité. La sélection des lauréats marquera une nouvelle étape vers la mise en œuvre de solutions innovantes pour répondre aux défis actuels de l'agriculture. III

Danone, la marque emblématique de l'Ultra Frais présente dans près d'un foyer sur deux, vous présente sa toute nouvelle identité visuelle et sa campagne dédiée au bien-être des familles.

DANONE DÉVOILE SA NOUVELLE IDENTITÉ VISUELLE ET SA CAMPAGNE

Depuis plus de 100 ans, Danone accompagne les familles en leur proposant des produits pour prendre soin d'eux au quotidien. Aujourd'hui, la marque réaffirme son engagement avec sa nouvelle signature "Danone, prenons soin de ceux qu'on aime", ainsi qu'une campagne mettant en avant son expertise en nutrition et son savoir-faire unique sur les ferments.

Du bleu plein les yeux

En magasin, un bleu frais et bientôt iconique envahit les rayons, créant une harmonie visuelle entre les différentes gammes de la marque. Cette nouvelle identité centrée sur la santé met en avant les bénéfices du yaourt, source naturelle de calcium et de protéines. Elle attire aussi l'attention sur la supériorité de Danone grâce à ses 100 ans d'expertise et son mix exclusif de ferments. Nous sommes ravis de partager ce nouveau chapitre avec vous. III





100 ans de nutrition



DANONE
le nature

**Prenons soin
de ceux qu'on aime**

Le Yaourt Danone est source de calcium qui est nécessaire au maintien d'une ossature normale.