

ÉCONOMIE CIRCULAIRE

PREMIER DIALOGUE AVEC LES ENTREPRISES
DU SBF 120

SOMMAIRE

Édito	5
Introduction	6
Liste des entreprises répondantes	7
Glossaire	8
Focus européen	9
Synthèse	10
Tableaux des chiffres clés	16
Analyse secteur Consommation de base	18
Définition de l'économie circulaire	19
Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise	19
Intégration de l'approche circulaire dans l'activité	20
Formation et sensibilisation des parties prenantes	25
Indicateurs de mesure de la circularité	27
Analyse secteur Consommation discrétionnaire	28
Définition de l'économie circulaire	28
Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise	29
Intégration de l'approche circulaire dans l'activité	30
Formation et sensibilisation des parties prenantes	38
Indicateurs de mesure de la circularité	40
Analyse secteur Énergie et Matériaux	42
Définition de l'économie circulaire	43
Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise	43
Intégration de l'approche circulaire dans l'activité	44
Formation et sensibilisation des parties prenantes	50
Indicateurs de mesure de la circularité	53
Analyse secteur Finance et Assurance	54
Définition de l'économie circulaire	55
Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise	56
Intégration de l'approche circulaire dans l'activité	57
Formation et sensibilisation des parties prenantes	62
Indicateurs de mesure de la circularité	65
Analyse secteur Immobilier	66
Définition de l'économie circulaire	67
Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise	68
Intégration de l'approche circulaire dans l'activité	68
Formation et sensibilisation des parties prenantes	72
Indicateurs de mesure de la circularité	74

Analyse secteur Industrie	76
Définition de l'économie circulaire	77
Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise	77
Intégration de l'approche circulaire dans l'activité	79
Formation et sensibilisation des parties prenantes	89
Indicateurs de mesure de la circularité	91
Analyse secteur Services aux collectivités	94
Définition de l'économie circulaire	95
Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise	95
Intégration de l'approche circulaire dans l'activité	97
Formation et sensibilisation des parties prenantes	101
Indicateurs de mesure de la circularité	103
Analyse secteur Services de communication	104
Définition de l'économie circulaire	105
Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise	106
Intégration de l'approche circulaire dans l'activité	107
Formation et sensibilisation des parties prenantes	114
Indicateurs de mesure de la circularité	115
Analyse secteur Technologie de l'information	116
Définition de l'économie circulaire	117
Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise	118
Intégration de l'approche circulaire dans l'activité	118
Formation et sensibilisation des parties prenantes	121
Indicateurs de mesure de la circularité	123
Annexe I : Liste des entreprises du SBF 120 au 1^{er} Janvier 2022	124
Annexe II : Questionnaire économie circulaire envoyé au SBF 120	125
Annexe III : Définitions de l'économie circulaire	128
Remerciements	129

Économie circulaire dans les entreprises : des pratiques qui se développent mais qui doivent encore être pensées de manière systémique



Emmanuelle Ledoux

Directrice générale
de l'Institut National de
l'Économie Circulaire



Nathalie Lhayani

Présidente du FIR

À l'heure de la prise de conscience croissante de la nécessité de passer à une économie plus sobre, de l'épuisement des ressources naturelles (à commencer par l'eau) et du coût en ressources minières de certaines technologies bas carbone, rappeler l'intérêt de l'économie circulaire semble une évidence : faire de nos déchets des ressources... pour in fine cesser de vivre à crédit (dès le mois de mai en France, comme le rappelle chaque année « le jour du dépassement ») sur la planète.

Répondant à de nombreux défis sociaux, environnementaux et économiques rencontrés par notre modèle de croissance actuel basé sur une économie linéaire – produire, consommer, jeter – le passage à une économie circulaire est un impératif pour les organisations, et en particulier pour les entreprises. Pour les investisseurs, évaluer l'intégration d'un modèle circulaire par les entreprises s'avère essentiel pour mieux comprendre la réelle réforme de leurs modèles de production permettant une meilleure prise en compte des limites planétaires, et ainsi mieux orienter leurs investissements.

C'est donc tout naturellement que le FIR et l'INEC se sont associés pour mener cette étude, en partant du principe que tous les secteurs d'activités, de manière directe et indirecte, peuvent contribuer à circulariser les pratiques. L'analyse des politiques des 43 entreprises répondantes appartenant à neuf secteurs d'activités différents, de la consommation de base aux technologies de l'information en passant par la finance ou encore l'énergie, vient confirmer la pertinence de cette approche.

Le constat démontre que le déploiement d'approches systémiques mêlant politique climat, biodiversité, usage sobre des ressources et réemploi des déchets produits reste peu généralisé. Pour la moitié des entreprises répondantes, le sujet demeure un élément de leur politique de développement durable ou de simple reporting RSE et non un sujet stratégique à part entière.

Par ailleurs, si les grandes entreprises françaises interrogées semblent toutes avoir commencé à déployer des actions sur le recyclage, la réutilisation ou le réemploi, certains piliers, comme celui de l'économie de la fonctionnalité, sont encore mal compris. En outre, les actions menées concernent la plupart du temps un périmètre circonscrit des activités de l'entreprise et de sa chaîne de valeur.

Le périmètre d'application des politiques d'économie circulaire des entreprises reste difficile à appréhender en raison notamment du manque d'indicateurs de mesure consolidés. Il est également important d'identifier les principaux intérêts et freins au déploiement des politiques d'économie circulaire. Parmi l'échantillon de répondants, l'intérêt économique semble être un moteur pour une grande majorité des entreprises mais des freins restent à lever au premier rang desquels les freins logistiques pour plus de la moitié des répondants.

Ce sont tous ces éléments que nous avons commencé à évaluer et dont nous restituons les premiers résultats dans cette étude. Nous avons ici non seulement établi un premier état des lieux sur les politiques d'économie circulaire des plus grandes capitalisations françaises mais également mis en avant des exemples de bonnes pratiques sur chaque dimension. Nous espérons que cette première publication, résultat d'un partenariat fructueux entre nos organisations, contribuera à faire progresser l'ensemble des parties prenantes vers une transformation de nos modèles et cela dans l'ensemble de notre économie et à amener les pouvoirs publics à prendre les mesures adéquates.

INTRODUCTION

Selon l'Institut National de l'Économie Circulaire (INEC), l'économie circulaire consiste à produire des biens et des services de manière durable en limitant la consommation et le gaspillage des ressources et la production des déchets. Ce modèle repose sur la création de boucles de valeur positives à chaque utilisation ou réutilisation de la matière ou du produit avant destruction finale. Il met notamment l'accent sur : de nouveaux modes de conception, production et consommation ; le prolongement de la durée d'usage des produits ; l'usage plutôt que la possession de biens ; la réutilisation et le recyclage des composants. En définitive, l'économie circulaire implique par ordre de priorité : réduction, réemploi et enfin recyclage.

Diverses organisations (INEC, ADEME, Fondation Ellen MacArthur, Commission européenne¹, ...) ont travaillé sur le concept d'économie circulaire avec l'ambition commune de faire émerger une économie alternative à l'économie linéaire dans laquelle évoluent nos sociétés aujourd'hui.

Le passage d'une économie linéaire à circulaire est indispensable pour assurer une transition écologique durable et constitue une opportunité pour les entreprises : une gestion optimisée des ressources peut permettre le découplage entre la création de valeur sociétale qui augmente et l'impact sur l'environnement qui diminue. En particulier, l'économie circulaire constitue un levier important pour réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) : selon la fondation Ellen MacArthur et McKinsey, elle pourrait permettre une réduction des émissions de près de 50 % d'ici à 2030 et de 83 % d'ici 2050². De plus, comme l'ont détaillé Capgemini et l'INEC dans leur récente étude « *stratégie nationale bas carbone sous contrainte de ressources* »³, une transition bas carbone viable ne peut être pensée sans le facteur ressources. Pourtant, d'après le Circularity Gap Report 2022, l'économie de la circularité ne représentait encore que 8,6 % de notre système économique en 2020⁴.

Face à l'intérêt croissant de la communauté d'investisseurs responsables, au développement rapide des régulations française et européenne et à un manque de vision systémique des pratiques sur le sujet, le Forum pour l'Investissement Responsable (FIR) et l'INEC ont choisi d'entreprendre un premier état des lieux des politiques d'économie circulaire des plus grandes entreprises françaises, tous secteurs confondus.

Si de nombreuses études ont déjà été menées sur les actions mises en œuvre sur l'économie circulaire⁵, il nous a semblé que nous manquions encore d'une vision d'ensemble des stratégies d'entreprises et notamment de données quantitatives permettant aux investisseurs de piloter leurs investissements. C'est pourquoi le FIR, avec quelques-uns de ses membres investisseurs et l'INEC, a construit un questionnaire ([voir annexe II](#)) articulé autour de cinq axes – **définition, gouvernance, process, formation et indicateurs sur l'économie circulaire** – qu'il a envoyé à l'ensemble des entreprises du SBF 120 au début de l'année 2022.

¹ [Voir annexe III](#) pour le détail sur les définitions.

² *L'économie circulaire : pour une Europe compétitive*, Fondation Ellen MacArthur, SUN, McKinsey & Company, 2015, année de référence : 2012.

³ <https://www.capgemini.com/fr-fr/wp-content/uploads/sites/2/2022/06/220615-Rapport-INEC-Capgemini-VF-web-single-page.pdf>

⁴ *Le rapport calcule également une consommation de plus de 100 milliards de tonnes de ressources consommées chaque année depuis 2019 (vs. 28,6 milliards de tonnes en 1972)*. https://www.circularity-gap.world/2022?gclid=Cj0KCQjwnbmaBhD-ARIsAGTPcFW-ilZIFkztyyT9QagfLGrL2ZkX_5zy0vDfn4U7zCqDUchFQ7Uy60aAr7aEALw_wcB#Download-the-report

⁵ Par exemple : « *Pivoter vers l'industrie circulaire* », Opeo, INEC, avril 2021 ; « *Les partenariats, socle de l'économie circulaire* », EPE, ESCP, juin 2021 ; « *trajectoires économie circulaire, suivi et nouveaux engagements 2020 des entreprises de l'AFEP* », Afep, janvier 2021 ; les 8 livrets : « *Économie circulaire et création de valeur* », Orée, 2018 à 2021, ...

Liste des entreprises répondantes⁶

43 entreprises, représentant neuf secteurs différents, ont répondu au questionnaire envoyé par le FIR.

Secteurs	Entreprises	Secteurs	Entreprises
Consommation de base (p.18)	Casino Carrefour EssilorLuxottica Pernod Ricard	Industrie (p.76)	Elis Getlink Legrand Plastic Omnium Renault Rexel Schneider Electric Stellantis Valeo Vallourec Vinci
Consommation discrétionnaire (p.28)	Fnac-Darty Française Des Jeux Hermès Kering L'Oréal LVMH Seb	Services aux collectivités (p.94)	EDF Engie Derichebourg Veolia Lagardère Orange Atos Capgemini Dassault Systèmes Sopra Steria
Énergie et Matériaux (p.42)	Air liquide TotalEnergies	Services de communication (p. 104)	
Finance et Assurance (p.54)	AXA BNP Paribas Société Générale Wendel	Technologie de l'information (p.116)	
Immobilier (p.66)	Covivio Gecina		
Industrie (p.76)	Airbus Group BIC Bouygues		

⁶ Les entreprises ont été classées selon la classification sectorielle GICS 1 de MSCI. Seul le secteur santé n'est pas représenté. La classification des entreprises a été réalisée par et pour les investisseurs et le niveau de sectorisation choisi est le moins granulaire de la catégorisation MSCI afin de disposer d'un échantillon d'entreprises suffisant pour comparer et identifier des tendances par secteur. Ainsi les entreprises d'un même secteur n'ont pas nécessairement tout à fait les mêmes enjeux en termes d'économie circulaire, et certaines entreprises de secteurs différents peuvent avoir des enjeux proches.

Glossaire

- **Allongement de la durée d'usage** : recours à la réparation, à la vente d'occasion ou au don, ou à l'achat d'occasion dans le cadre du réemploi ou de la réutilisation. La durée d'usage dépend également de la conception des produits.
 - **Approvisionnement durable** : concerne le mode d'exploitation / extraction des ressources visant une exploitation efficace des ressources en limitant les rejets d'exploitation et l'impact sur l'environnement notamment dans l'exploitation des matières énergétiques et minérales (mines et carrières) ou dans l'exploitation agricole et forestière tant pour les matières / énergies renouvelables que non renouvelables.
 - **Consommation responsable** : doit conduire l'acheteur, qu'il soit acteur économique (privé ou public) ou citoyen consommateur, à effectuer son choix en prenant en compte les impacts environnementaux à toutes les étapes du cycle de vie du produit (bien ou service).
 - **Éco-conception** : vise, dès la conception d'un procédé, d'un bien ou d'un service, à prendre en compte l'ensemble du cycle de vie en minimisant les impacts environnementaux.
 - **Économie de la fonctionnalité** : privilégie l'usage à la possession et tend à vendre des services liés aux produits plutôt que les produits eux-mêmes.
 - **Écologie industrielle et territoriale** : dénommée aussi symbiose industrielle, elle constitue un mode d'organisation interentreprises par des échanges de flux ou une mutualisation de besoins. Pilier de l'économie circulaire, l'écologie industrielle et territoriale vise à optimiser les ressources sur un territoire, qu'il s'agisse d'énergies, d'eau, de matières, de déchets mais aussi d'équipements et d'expertises, via une approche systémique qui s'inspire du fonctionnement des écosystèmes naturels.
 - **Recyclage** : le recyclage constitue à la fois un mode de traitement de déchets et un mode de production de ressources. Il intervient troisième position après la prévention et le réemploi dans la hiérarchie des modes de traitement.
 - **Réemploi** : toute opération par laquelle des substances, matières ou produits qui ne sont pas des déchets sont utilisés de nouveau pour un usage identique à celui pour lequel ils avaient été conçus.
 - **Réutilisation** : toute opération par laquelle des substances, matières ou produits qui sont devenus des déchets sont utilisés de nouveau.
- Le **réemploi** et la **réutilisation** se distinguent par le passage ou non du bien en fin de vie par le statut de déchet. À la différence de la notion de réemploi, les activités de réutilisation se distinguent par l'utilisation d'un produit usagé en tant que « déchet »⁷ ; Réemploi, réutilisation et réparation sont trois moyens d'allonger la durée d'usage d'un produit.
- **Upcycling** : en français surcyclage – est l'action de récupérer des matériaux ou des objets dont on n'a plus l'usage pour les transformer en matériaux ou objets de qualité ou d'utilité supérieure.
- Souvent défini comme « un recyclage par le haut », le surcyclage correspond plutôt à une réutilisation créative, où l'idée n'est pas de simplement redonner vie à des matériaux ou à des produits, mais bien de créer de la valeur, sur des critères esthétiques, éthiques, d'utilité, d'originalité, etc.

⁷ <https://expertises.ademe.fr/economie-circulaire/dechets/passer-a-l'action/eviter-production-dechets/reemploi-reutilisation>



Trois questions à Emmanuelle Maire, cheffe de l'unité « économie circulaire, production et consommation durables » au sein de la direction générale de l'environnement de la Commission européenne :

Quels sont les principaux sujets d'économie circulaire débattus actuellement au sein des instances européennes ?

Les institutions européennes, principalement celles impliquées dans les procédures législatives de l'Union Européenne, c'est-à-dire la Commission européenne, le Parlement européen et le Conseil de l'Union Européenne, discutent actuellement de l'adoption du paquet de mesures du printemps de l'économie circulaire qui a été adopté par la Commission européenne le 30 mars 2022. Le paquet est composé d'une proposition de nouveau règlement sur l'écoconception pour des produits durables modifiant la directive sur l'écoconception existante, la stratégie de l'UE pour des textiles durables et circulaires, la proposition de directive pour donner aux consommateurs les moyens d'agir en faveur de la transition écologique et une proposition de révision du règlement sur les produits de construction. Les négociations se poursuivent également sur une proposition sur les batteries durables et une autre sur le transport des déchets ('waste shipment').

En outre, la Commission européenne travaille actuellement sur une initiative législative visant à réglementer les allégations vertes au sein du marché intérieur, une révision du cadre de surveillance ('monitoring framework') de l'économie circulaire, une révision de la directive sur les emballages et les déchets d'emballages, les mesures concernant la présence de microplastiques dans l'environnement et un cadre politique pour les plastiques biosourcés, compostables et biodégradables.

Au niveau international, nous poursuivons nos efforts pour promouvoir l'économie circulaire dans les enceintes multilatérales et dans les relations entre l'Union européenne et les pays tiers. Un des livrables importants est la négociation d'un traité international contraignant sur les plastiques, dont le principe a été acté en début d'année lors de l'Assemblée des Nations-Unies pour l'Environnement.

Les parties intéressées par l'économie circulaire sont très actives au niveau de l'Union européenne et nous vous invitons à rejoindre cette communauté grâce à la plateforme « Plateforme des acteurs européens de l'économie circulaire | Une initiative conjointe de la Commission européenne et du Comité économique et social européen »⁸.

Où en est-on de la définition de la taxonomie économie circulaire prévue pour 2022 ?

Dans le cadre du règlement sur la taxonomie, la Commission a commencé les travaux préparatoires pour le prochain acte délégué sur l'environnement portant sur quatre objectifs environnementaux. L'acte délégué, qui porte sur quatre objectifs environnementaux, devrait inclure des critères liés à l'économie circulaire, et être adopté en 2023.

Les travaux de la Commission tiennent compte des critères fondés sur des données probantes et recommandés par la Plateforme sur la finance durable. La première partie des projets de recommandations a été livrée en mars 2022, d'autres devraient l'être à l'automne 2022.

Quelles sont les principales implications de ces réglementations en cours et futures pour les entreprises européennes selon vous ?

L'un des principaux objectifs de la Commission européenne dans le cadre du Pacte vert pour l'Europe et du plan d'action pour l'économie circulaire est de faciliter le passage à des modèles d'entreprise circulaires. Selon un récent rapport de la FEM⁹, pour certains secteurs, cela représente un potentiel important d'augmentation des revenus tout en réduisant le volume de nouveaux produits fabriqués.

Pour que les modèles d'entreprise circulaires deviennent la norme, les entreprises et les producteurs devront assumer la responsabilité de leurs méthodes, par exemple en étant plus transparents vis-à-vis des clients. Les entreprises elles-mêmes en tireront des avantages, car nous observons une évolution du comportement des consommateurs vers une consommation plus responsable.

Des règles harmonisées permettront d'éviter que des exigences nationales divergentes en matière de durabilité n'entraînent une fragmentation du marché européen. Les entreprises en tireront des avantages tels que l'élargissement des marchés existants, la réduction des coûts de mise en conformité et l'allègement des charges administratives. Les entreprises désireuses de vendre leurs produits sur le marché de l'UE bénéficieront donc de conditions de concurrence équitables, ce qui permettra aux entreprises pionnières en matière de durabilité et à celles qui investissent dans ce domaine d'occuper le devant de la scène.

⁸ <https://circulareconomy.europa.eu/platform/fr/>

⁹ <https://ellenmacarthurfoundation.org/news/circular-business-models-in-the-fashion-industry>

— Synthèse

Une connaissance globale des enjeux de l'économie circulaire mais une intégration encore insuffisante dans les modèles d'affaires des plus grandes entreprises françaises.

Si la prise en compte des enjeux d'économie circulaire reste inégale selon les secteurs, on observe tout de même des phénomènes récurrents. En particulier au niveau des stratégies des entreprises, il est souvent considéré que l'économie circulaire est prise en compte *de facto* s'il existe des stratégies de développement durable. Or ce type de stratégie, comme par exemple les plans Net Zero, a tendance à se concentrer sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre, sans prendre en compte les problématiques qui pèsent sur les ressources et sur leur gestion. Par ailleurs, même lorsque l'économie circulaire est explicitement considérée comme un objectif à atteindre, il est possible qu'elle ne soit perçue que sous certains de ses aspects. Le flou entretenu autour de la définition d'économie circulaire permet certes au concept d'être plus englobant, mais permet aussi à certaines entreprises de se dire « circulaire » alors qu'elles ne prennent en compte que le recyclage par exemple. En effet, le concept d'économie circulaire n'implique pas seulement de rechercher une plus grande efficacité par le recyclage, mais plus largement un changement profond de modèle, avec de nouveaux modes de production, de

consommation et davantage de sobriété. D'autre part, si le concept d'économie circulaire est de plus en plus à la mode, encore faut-il pouvoir vérifier que les engagements pris, notamment dans le cadre d'opérations de marketing, sont bien pertinents, respectés et appliqués sur un périmètre significatif de l'activité de l'entreprise.

Pour rappel, le FIR et l'INEC ont souhaité interroger tous les secteurs d'activité sur cinq axes de leur politique d'économie circulaire-définition, gouvernance, process, formation et indicateurs-visant à analyser l'ensemble de la démarche d'économie circulaire de l'entreprise.

Avant de décliner les résultats de l'analyse des réponses par secteur d'activités, une présentation synthétique des résultats globaux permet de donner un aperçu du niveau moyen des politiques d'économie circulaire des plus grandes entreprises françaises.

Le premier axe portait sur l'appropriation du concept d'économie circulaire par les entreprises.

Définition

Si les entreprises semblent quasiment toutes être capables de donner une **définition de l'économie circulaire**, toutes n'ont manifestement pas travaillé sur l'adaptation de cette définition aux enjeux de leurs activités. En outre, certains piliers de l'économie circulaire ne sont encore que trop rarement pris en compte.

Point méthodologique

Nous avons distingué trois niveaux de définition donnée par les entreprises :

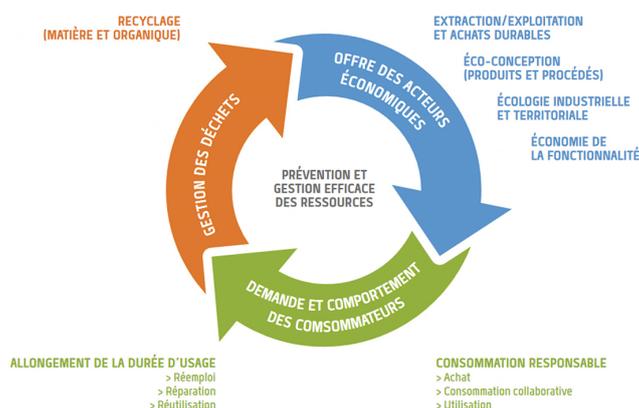
Élaborée : l'entreprise est partie d'une définition standard (ADEME, fondation Ellen MacArthur, ...) qu'elle a retravaillé pour l'adapter à son activité

Passable : définition standard

Insuffisante : pas clair ; couvre seulement quelques piliers de l'économie circulaire

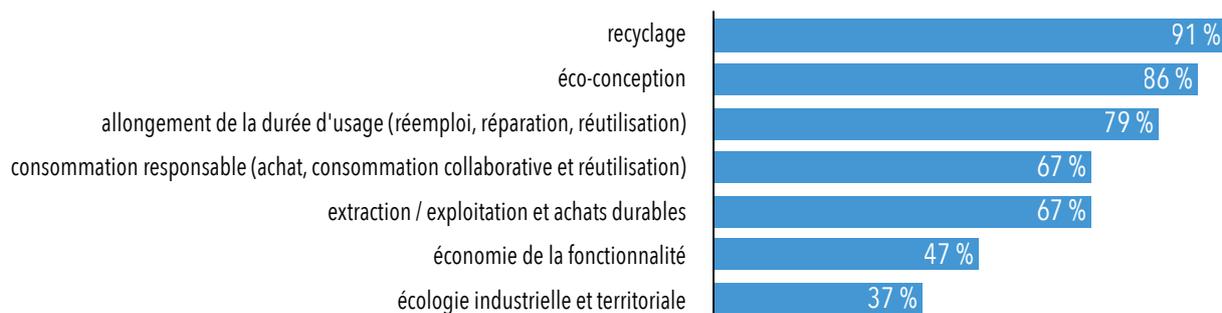
Nous avons demandé aux entreprises quels étaient les piliers de l'économie circulaire qu'elles prenaient en compte.

Figure 1 :
Pour rappel, voici les 7 piliers de l'économie circulaire selon l'Ademe.



Parmi les 43 entreprises répondantes, on constate qu'une grande majorité ont intégré le recyclage, l'éco-conception, l'allongement de la durée d'usage mais que l'écologie industrielle et territoriale ou encore l'économie de la fonctionnalité ne sont intégrées que par une minorité des entreprises répondantes dans leurs définitions (respectivement 37 % et 47 %).

Figure 2 :
Piliers de l'économie circulaire intégrés dans les définitions (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes) tous secteurs confondus



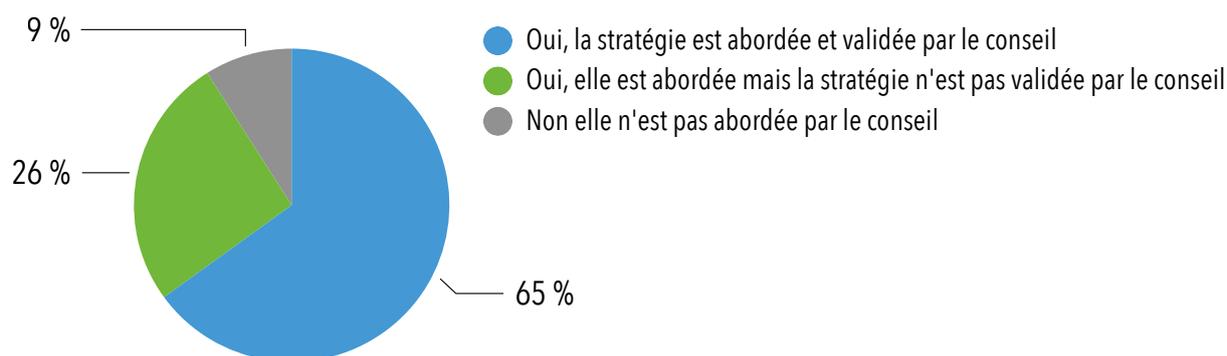


Gouvernance

Concernant la gouvernance de l'économie circulaire mise en place dans les entreprises, une des questions visait à évaluer l'intégration du sujet au sein de la gouvernance en demandant si l'économie circulaire était abordée au sein du conseil et si la stratégie était validée par ce même organe. Les résultats montrent que 65 % des entreprises répondantes déclarent que le sujet de l'économie circulaire est abordé par le conseil et la stratégie validée par ce dernier. 26 % abordent le sujet au conseil mais ne font pas valider la stratégie et 7 % déclarent ne pas l'aborder au sein de leur conseil. Cependant le sujet semble souvent (pour 49 % des entreprises) abordé parmi les autres sujets de durabilité au sein du conseil ou de ses comités et reste insuffisamment intégré comme sujet stratégique en tant

que tel. Comme nous le verrons dans l'analyse secteur par secteur, si la plupart des entreprises déclarent que des membres du conseil disposent de compétences sur l'économie circulaire, celles-ci portent la plupart du temps sur des sujets plus transversaux de RSE et très peu détaillent explicitement les compétences « économie circulaire » dont ils disposent. De même, peu d'entreprises (30 % des répondants) mentionnent parmi les critères de détermination de la rémunération variable à court ou long termes des dirigeants, des critères portant explicitement sur l'économie circulaire (réduction des consommations de ressources, valorisation des déchets, réduction des emballages, ...).

Figure 3 :
La politique économie circulaire est-elle abordée au niveau du conseil ?



Mise en œuvre

Concernant la mise en œuvre de la politique d'économie circulaire par les entreprises, la grande majorité déclare mener une ou plusieurs actions sur les piliers recyclage, approvisionnement durable / local, réutilisation / réemploi, consommation responsable, éco-conception, allongement de la durée d'usage¹⁰ et, dans une moindre mesure, réparation (64 %).

On constate, comme l'INEC dans son étude publiée en partenariat avec Opeo en avril 2021 « *Pivoter vers l'industrie circulaire* »¹¹, que l'économie de la fonctionnalité, concept encore souvent mal compris, est aujourd'hui moins bien intégrée dans les actions des entreprises (40 % en moyenne), montrant que le marché de l'usage doit encore significativement progresser.

¹⁰ Il a été décidé lors de la conception du questionnaire de demander à détailler les types d'actions possibles participant à l'allongement de la durée d'usage (réparation, réemploi ou/et réutilisation) mais de laisser également une catégorie 'allongement de la durée d'usage' permettant à chaque entreprise une flexibilité dans le niveau de granularité de l'information et d'élargir l'allongement de la durée d'usage à d'autres actions.

¹¹ https://institut-economie-circulaire.fr/wp-content/uploads/2021/10/pivoter-vers-lindustrie-circulaire_INEC_OPEO.pdf

Concernant l'upcycling, seulement 26 % des entreprises donnent des exemples mais ce pilier semble être un des moins évidents à appliquer par tous étant donné qu'il suppose d'augmenter la valeur d'un bien sans le transformer.

Si les entreprises répondantes donnent souvent des indicateurs de mesure renseignant sur le niveau de circularité dans leurs opérations ou leurs activités (pourcentage de biens recyclés, réutilisables, éco-conçus, pourcentage de réduction de la consommation d'une ressource, ...) moins du quart des répondants (neuf entreprises) est en mesure de reporter sur la part du chiffre

d'affaires que représente ses activités liées à l'économie circulaire.

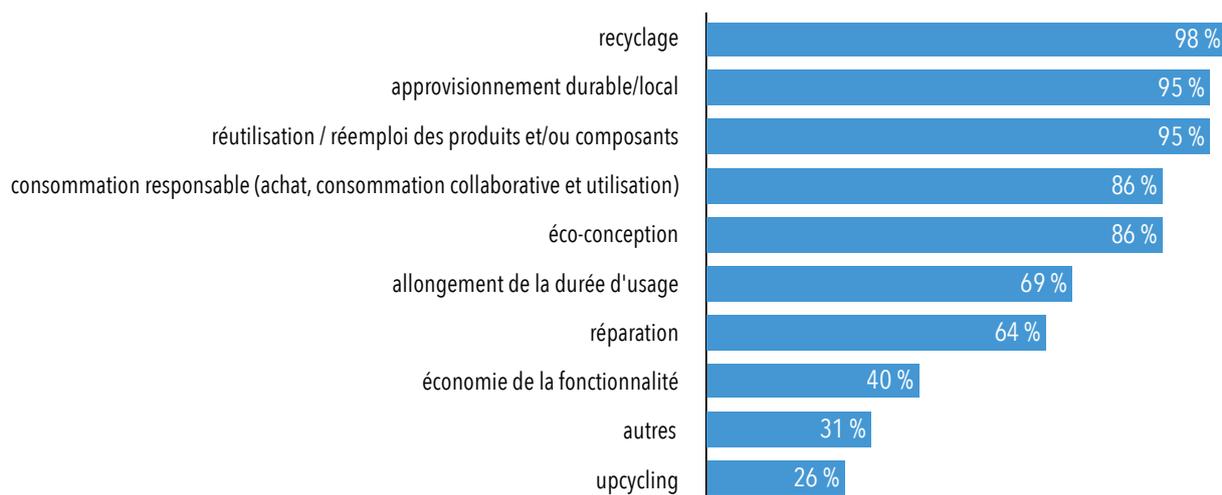
Pourtant une telle donnée sera probablement requise dans le cadre de l'évolution de la taxonomie européenne dans les années à venir¹² et serait très utile aux investisseurs.

De même, nous disposons de très peu d'informations sur les coûts associés au développement de l'approche circulaire.

D'une manière générale, on constate que de nombreuses actions sont déployées par les entreprises répondantes mais que beaucoup reste à faire pour une bascule vers des modèles d'affaires entièrement circulaires.

Figure 4 :

*Actions de contribution à l'économie circulaire (exprimées en pourcentage d'entreprises répondantes)**



* Selon 42 des 43 répondants au questionnaire du FIR tous secteurs confondus.

Afin de mieux comprendre les limites mais aussi les leviers pour accélérer la transformation des modèles, les entreprises ont été interrogées sur les intérêts et les freins identifiés à la circularisation de leurs activités.

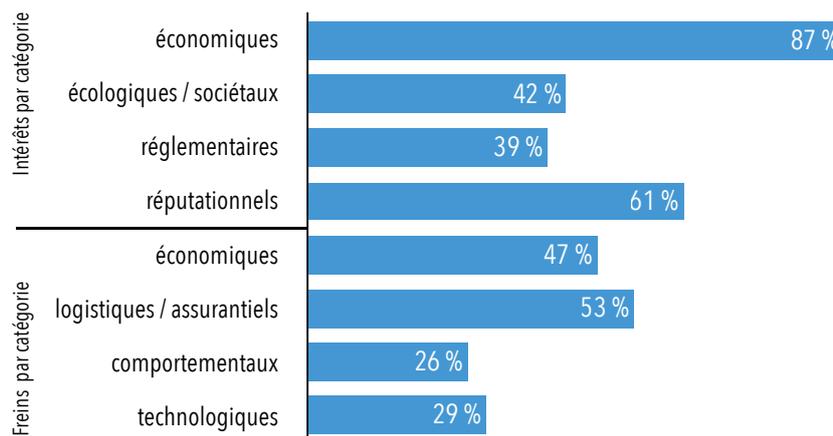
Parmi les 38 entreprises répondantes à cette question, le principal intérêt identifié est économique (87 %), suivi par l'intérêt réputationnel (61 %) puis écologique et social pour un peu moins de la moitié et enfin réglementaire (39 %).

À l'inverse, les freins identifiés sont en premier lieu des freins logistiques ou assurantiels (53 %), économiques (47 %), suivis par des freins technologiques (29 %) et enfin des freins liés aux comportements des consommateurs ou clients (26 %).

¹² Le prochain acte délégué sur l'environnement devrait inclure des critères liés à l'économie circulaire, et être adopté en 2023.

Figure 5 :
Intérêts et freins liés au déploiement de la politique d'économie circulaire (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes)*

* Selon 38 des 43 répondants au questionnaire du FIR tous secteurs confondus.



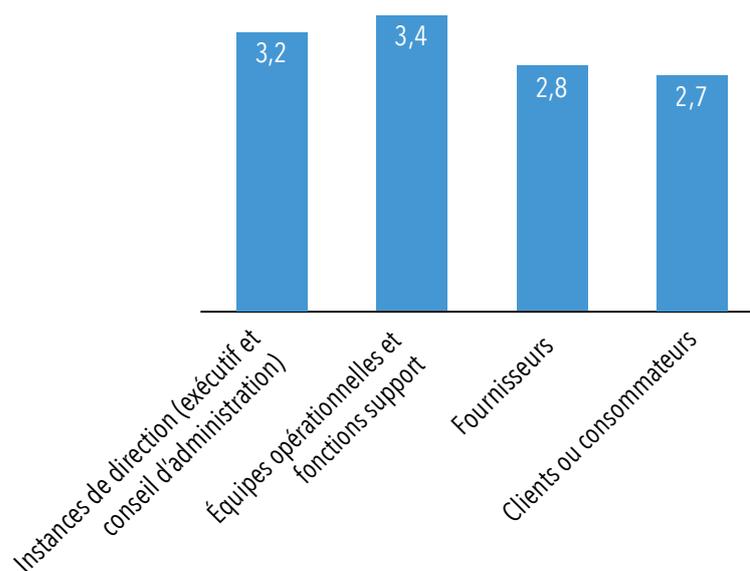
Formation

Concernant la formation, on constate qu'en moyenne, sur les 37 entreprises répondantes, elles estiment que ce sont les salariés et les instances de direction qui sont les mieux formés aux enjeux de l'économie circulaire. Suivent les fournisseurs et enfin les clients et consommateurs. Toutes ces parties prenantes de l'entreprise ont toutefois une marge de progression, la note moyenne la plus élevée étant estimée à 3,4/5 pour les équipes opérationnelles et fonctions support.

Environ un tiers du panel de répondants est en mesure de fournir un nombre d'heures délivrées ou de salariés ayant bénéficié d'une formation comprenant des éléments sur l'économie circulaire. Cependant, trois indicateurs sont encore très peu suivis par les entreprises : le budget alloué et le pourcentage d'employés qui ont suivi un programme de mise à niveau des compétences ou de reconversion (upskilling/reskilling) (5 % des répondants) ou encore la part d'embauches intégrant ces nouvelles qualifications exigées par un modèle circulaire (7 % des répondants).

Figure 6 :
Évaluation moyenne du niveau de formation actuel des parties prenantes par l'entreprise (sur une échelle de 1 faible à 5 fort)*

* Selon 37 des 43 répondants au questionnaire du FIR tous secteurs confondus.



Indicateurs

Enfin, concernant les indicateurs demandés, on constate une grande diversité dans les KPIs reportés. Si quelques initiatives telles que Circulytics ou le Material Circularity Indicator de la fondation Ellen MacArthur¹³ tentent de développer une standardisation des indicateurs de circularité, peu d'entreprises sont aujourd'hui en mesure de fournir des indicateurs qualitatifs et quantitatifs englobant l'ensemble de leurs activités circulaires.

Par exemple : *une minorité d'entreprises (environ 30 %) est capable de communiquer sur le pourcentage des matériaux « circulaires » par rapport au total de matériaux avec un potentiel de circularité et sur leurs objectifs en la matière.*

Point méthodologique

Les indicateurs demandés étaient :

— *La part des produits par catégorie (éco-conçu, approvisionnement durable/local, réutilisable, recyclables et produits à base de matières recyclées, produits avec une durée d'usage allongée, etc.). Avez-vous un objectif sur ce KPI ?*

Était attendue la divulgation d'un pourcentage par rapport à l'ensemble des biens ou services produits avec une décomposition sur chaque pilier le cas échéant ainsi qu'un ou des objectifs associés.

— *Pourcentage des matériaux « circulaires » versus volume total de matériaux avec un potentiel de circularité. Avez-vous des objectifs sur ce KPI ?*

« Matériaux circulaires » désigne les ressources utilisées par les entreprises étant soit biosourcées, renouvelables, réemployables ou réemployées, réutilisables ou réutilisées, recyclables ou recyclées, ...

— *Économie d'énergie effectuée ainsi que réduction et optimisation de toutes les ressources stratégiques incluant l'eau ? (tendance sur 3 ans). Avez-vous des objectifs sur ce KPI ?*

— *Pourcentage des matériaux sans potentiel de circularité*

« Matériaux sans potentiel de circularité » désigne les ressources qui ne sont ni réutilisables, ni réemployables, ni recyclables, ni compostables.

¹³ <https://ellenmacarthurfoundation.org/resources/circulytics/resources>

Tableaux des chiffres clés

Synthèse par secteurs

		secteur(s) le(s) plus avancé(s)	secteur(s) le(s) moins avancé(s)
Gouvernance	Stratégie abordée et validée par le conseil	industrie ; 11 des 14 entreprises répondantes	consommation de base, énergie et matériaux, immobilier, services aux collectivités, services de communication ; 50 % des entreprises répondantes
	Critères dans la rémunération des dirigeants portant explicitement sur des critères d'économie circulaire	consommation de base ; 3 des 4 entreprises répondantes	énergie et matériaux, finance et assurance, immobilier, technologie de l'information ; aucune entreprise répondante
Modèle d'affaires	Exhaustivité de la circularité des pratiques	consommation discrétionnaire, secteur qui détaille le plus d'exemples d'actions donnés, couvrant chaque pilier	finance et assurance ; le recyclage est le seul pilier sur lequel les 4 entreprises répondantes détaillent leurs actions
	Reporting sur un chiffre d'affaires lié à l'économie circulaire	services aux collectivités ; 2 des 4 entreprises répondantes	consommation de base et discrétionnaire, énergie et matériaux, finance et assurance, immobilier et services de communication ne communiquent aucun chiffre d'affaires lié à l'économie circulaire
Préparation du changement de modèle	Pourcentage d'employés qui ont suivi un programme de mise à niveau des compétences ou de reconversion et budget alloué	industrie ; 2 des 14 entreprises répondantes reportent une donnée chiffrée	tous les autres secteurs : aucune entreprise ne fournit de données précises sur ces indicateurs
	Part d'embauche intégrant les nouvelles compétences / qualifications sur l'économie circulaire	industrie et consommation discrétionnaire ; respectivement 2 et 1 sur les 14 et 4 entreprises répondantes reportent une donnée chiffrée	tous les autres secteurs : aucune entreprise ne fournit de données précises sur cet indicateur

Points forts et points faibles du SBF 120 sur l'économie circulaire

	Points forts	Points faibles
Gouvernance	65 % des entreprises abordent et font valider la stratégie d'économie circulaire par le conseil	une très petite part des administrateurs (7 %) dispose de compétences clairement identifiées sur l'économie circulaire
Process	actions mises en œuvre par plus de 86 % des entreprises sur les piliers approvisionnement durable / local, consommation responsable, éco-conception, recyclage, réutilisation / réemploi des produits et/ou composants	économie de la fonctionnalité intégrée par seulement 40 % du panel des répondants
Formation	un niveau de formation des instances de direction et des équipes opérationnelles sur l'économie circulaire estimé à plus de 3/5	reporting sur des indicateurs consolidés de formation encore très faible
Indicateurs	reporting sur de nombreux indicateurs renseignant sur le niveau de circularité de l'entreprise	peu d'indicateurs consolidés ; 21 % des entreprises répondantes en mesure de répondre sur la part de chiffre d'affaires liée à l'économie circulaire

Point méthodologique

Les informations présentées ci-après sont un premier état des lieux des politiques d'économie circulaire des entreprises répondantes et demanderont à être approfondies par de futures échanges avec les entreprises.

Cette étude a été conduite avec l'approche suivante : nous avons dressé un état des lieux des pratiques d'économie circulaire des entreprises répondantes sur les cinq grands axes adressés – définition, gouvernance, process, formation et indicateurs – et avons cherché à faire ressortir pour chacun de ces axes les meilleures pratiques identifiées parmi les pratiques des répondants.

ANALYSE SECTEUR

CONSOMMATION DE BASE

Les biens de consommation de base sont essentiels aux consommateurs : ce sont des produits qui correspondent aux dépenses incompressibles des ménages. Dès lors, les consommateurs ne font pas tant un arbitrage entre le fait d'acheter ou non ces produits, mais plutôt sur la marque ou sur le modèle de ce produit. Le rôle des entreprises de ce secteur est donc non seulement de responsabiliser le consommateur dans son acte d'achat en l'orientant vers des produits plus durables, mais aussi de jouer sur l'offre mise sur le marché afin que l'offre « circulaire » soit plus attractive.

L'offre en consommation de base correspond à une offre matérielle, donc particulièrement concernée par la problématique de ressource, quoique les ressources utilisées ne soient pas nécessairement les plus rares. La réglementation encadre déjà le secteur : la fin du plastique à usage unique est prévue pour 2040, un objectif de 100 % des emballages en plastique à usage unique recyclés est visé d'ici 2025 et un objectif de réduction du gaspillage alimentaire de 50 % dans la distribution et dans la restauration collective est fixé en 2025 par rapport à 2015. De plus de nouvelles réglementations sont à anticiper notamment pour améliorer l'information du consommateur : une expérimentation lancée en 2020 et achevée en juin 2021 avait pour but de tester l'affichage d'un « planet score » sur les produits alimentaires. Son rôle est d'informer le consommateur sur l'impact environnemental du produit, en ne se limitant pas aux émissions de carbone. À ce jour, en anticipation d'une future

législation, 174 marques testent ou ont testé sur une base volontaire l'affichage du Planet-score sur leurs produits alimentaires. Plus largement, diverses initiatives se développent déjà dans le secteur pour favoriser l'économie circulaire : de la généralisation du vrac à l'utilisation de matériaux recyclés ou réemployés dans la production. On peut donc comprendre que les indicateurs de l'économie circulaire soient multiples et divers selon les entreprises et les produits proposés. Des efforts pour prendre en compte l'économie circulaire dans son ensemble et non seulement par certaines de ses composantes s'avèrent cependant nécessaires dans un secteur clé qui organise de façon globale nos systèmes de production. En effet, par exemple, selon une étude du Basic¹⁴ pour le compte de l'Ademe, en 2018, le secteur des grandes et moyennes surfaces comptait pour plus de la moitié du chiffre d'affaires global de la distribution alimentaire.

Parmi les entreprises classées dans le secteur « Consommation de base », 50 % (quatre entreprises sur les huit qui figurent dans ce secteur au sein du SBF 120) ont répondu au questionnaire du FIR :

Carrefour,
EssilorLuxottica,
Groupe Casino,
Pernod Ricard.

¹⁴ Bureau d'analyse sociétale pour une information citoyenne.



Définition de l'économie circulaire

Les quatre entreprises répondantes ont d'ores et déjà établi leur définition propre de l'économie circulaire. Les définitions varient et vont d'« élaborée » à « passable ».

Au sein d'un même secteur, l'accent n'est pas mis sur les mêmes dimensions de l'économie circulaire.

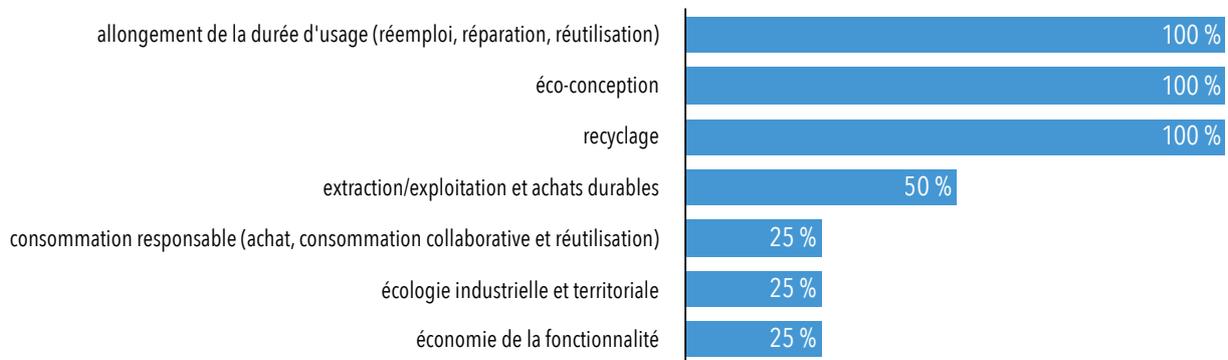
Certaines entreprises se démarquent en intégrant d'avantage de piliers dans leur définition de l'économie circulaire au-delà des piliers traditionnels (recyclage, éco-conception, ...)

globalement intégrés par tous les répondants.

Dans sa définition de l'économie circulaire, le **Groupe Casino** intègre l'extraction / exploitation ainsi que l'économie de la fonctionnalité; **Pernod Ricard** inclut l'écologie industrielle et territoriale.

Figure 7 :

Piliers de l'économie circulaire intégrés dans les définitions (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur consommation de base



Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise

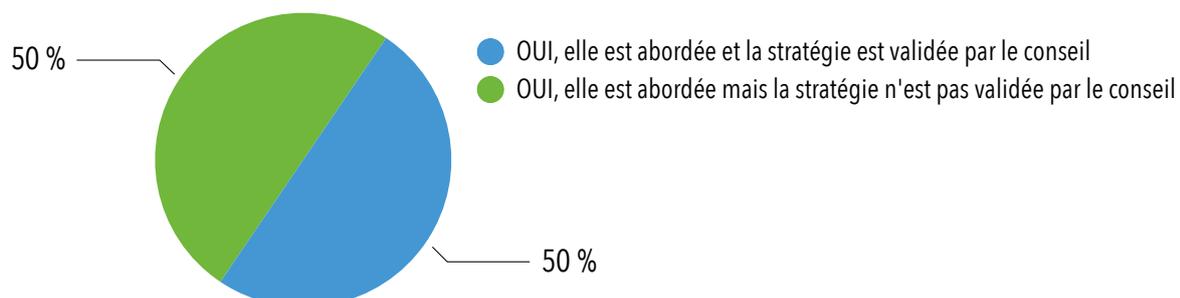
Carrefour et Pernod Ricard répondent que leur conseil d'administration valide la stratégie d'économie circulaire. Mais seul le Groupe Casino explique avoir présenté des politiques spécifiques en matière d'économie circulaire à son conseil.

En outre, aucune précision n'est donnée sur les compétences spécifiques des administrateurs sur le sujet.

EssilorLuxottica a formalisé le développement d'une taskforce transverse sur le sujet de l'économie circulaire, avec des membres de départements clés (R&D, Achats, EHS, Logistique, RSE), dans le but de coordonner le déploiement opérationnel de la stratégie.

Figure 8 :

La politique économie circulaire est-elle abordée au niveau du conseil ? - secteur consommation de base



Concernant la rémunération, trois répondants sur quatre intègrent des critères liés à l'économie circulaire dans la rémunération de leur dirigeant.

- EssilorLuxottica prend en compte depuis 2022 un objectif de valorisation des déchets dans la composante variable de la rémunération annuelle du PDG intégrée aux objectifs de responsabilité sociale et environnementale (10 % du variable).
- Pernod Ricard a fixé des critères de rémunération comptant pour 20 % de la part du variable long terme basés sur quatre objectifs¹⁵. Un de ceux-ci repose sur la réduction de la consommation d'eau des distilleries de 20 % d'ici 2030.

Concernant la part variable à court terme, les critères RSE font partie des critères qualitatifs. Pour l'exercice 2020/2021, une faible part de la rémunération versée est liée aux critères RSE (6 %). Celle-ci prend par exemple

en compte la réduction des commandes d'objets promotionnels en plastique à usage unique.

- Enfin pour Carrefour, 20 % de la rémunération variable annuelle se base sur un indice interne RSE et Transition Alimentaire. Un des 17 indicateurs de cet indice porte sur des objectifs sur les emballages fixés à 2025 :
 - 20 000 tonnes d'emballages évités d'ici 2025 (base 2017)
 - 100 % d'emballages réutilisables, recyclables ou compostables en 2025.

Par ailleurs, d'autres indicateurs non mentionnés par l'entreprise dans sa réponse au questionnaire FIR / INEC peuvent être considérés comme liés à l'économie circulaire comme l'objectif de 50 % de réduction du gaspillage alimentaire d'ici 2025 (base 2016). L'indice RSE sert également de critère à hauteur de 25 % pour la rémunération variable de long terme.



Intégration de l'approche circulaire dans l'activité

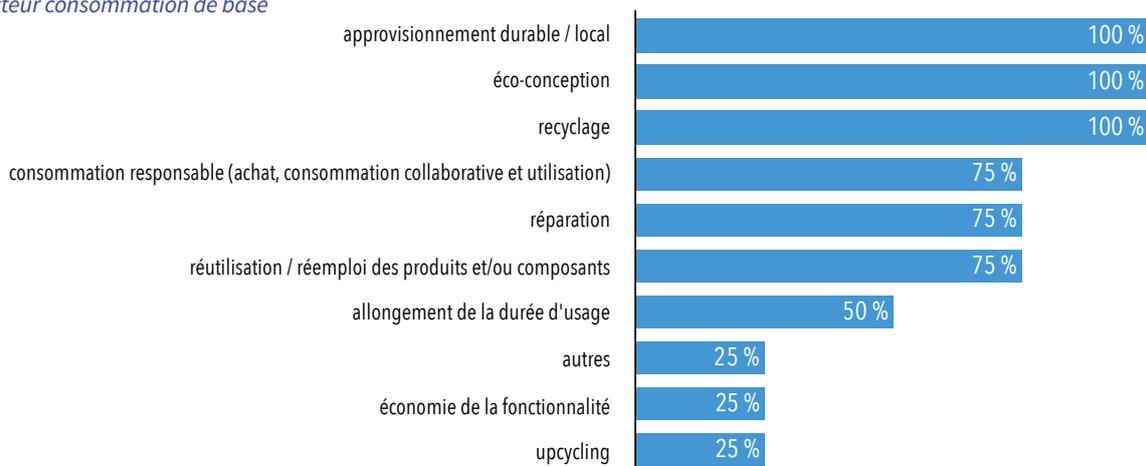
Actions mises en œuvre

En termes d'actions, trois piliers font l'objet d'actions pour les quatre répondants de ce secteur : approvisionnement durable / local, éco-conception et recyclage.

L'allongement de la durée d'usage est citée par la moitié du panel. En revanche, l'économie de la fonctionnalité et l'upcycling ne sont mentionnées que par un seul répondant.

Figure 9 :

Actions menées sur les différents piliers de l'économie circulaire (exprimées en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur consommation de base



¹⁵ Document d'Enregistrement Universel de Pernod Ricard, 2021, p. 70 « 20 % de l'attribution d'actions de performance, en valeur, sera soumise à une condition de performance interne liée à des critères RSE selon 4 critères » (carbone, consommation d'eau, RH, consommation responsable de l'alcool).

Si aucun objectif n'est atteint : aucune action ne sera acquise ; si 1 objectif est atteint : 25 % des actions seront acquises ; si 2 objectifs sont atteints : 50 % des actions seront acquises ; si 3 objectifs sont atteints : 75 % des actions seront acquises ; si 4 objectifs sont atteints : 100 % des actions seront acquises.

Point méthodologique : pour chaque pilier, nous avons détaillé quelques exemples qui nous semblaient relever des meilleures pratiques parmi les réponses reçues. Les exemples qui suivent se basent donc sur des extraits sélectionnés des réponses.

Actions menées par tous les répondants : approvisionnement durable, éco-conception, recyclage

Tous les répondants au questionnaire du secteur consommation de base témoignent de l'intégration des piliers approvisionnement durable / local, éco-conception et recyclage dans leur politique de circularité par divers exemples d'actions mises en œuvre.

Approvisionnement durable / local

À partir de fin novembre 2020, **Carrefour France** a mis en place le « Kilomètre zéro »¹⁶ pour accélérer le recrutement de petits producteurs locaux et permettre aux magasins de s'approvisionner en direct.

Un exemple intéressant impliquant les fournisseurs est donné par l'entreprise **EssilorLuxottica**. Cette dernière a choisi de collaborer avec Bureo pour développer « Costa Del Mar Untangled », une collection 2.0 de montures durables composées de 97 à 100 % de filets de pêche recyclés. Les filets de pêche abandonnés sont collectés dans les ports de pêche commerciale en Amérique du Sud, puis Bureo se charge de les recycler en une matière première présentée sous forme de granulés. La matière première recyclée est ensuite utilisée pour produire des montures EssilorLuxottica. Cette démarche concerne la marque Costa. Si nous savons qu'il existe d'autres initiatives utilisant des matières issues du recyclage (sur les marques Emporio Armani et Tory Burch, utilisation de nylon recyclé par exemple), l'entreprise ne communique pas à ce jour sur la production que cela représente.

Éco-conception

L'approche de **Pernod Ricard** repose sur cinq principes d'éco-conception : repenser, réduire, réutiliser, recycler et respecter.

En première étape l'évaluation : dans le but d'évaluer la conformité au regard des directives internes d'emballage durable, l'entreprise prévoit un outil pour 2022/2023 qui permettra de mesurer notamment le pourcentage d'emballages recyclables.

Exemples de pratiques déjà mises en œuvre :

- 100 % des objets promotionnels fabriqués à partir de plastique à usage unique ont été interdits à compter de l'exercice 2021.
- Perrier-Jouët a développé un coffret cadeau avec des fibres 100 % certifiées FSC.
- Sur la marque Absolut la part de verre recyclé dans ses bouteilles en verre s'élève désormais à 53 %.

Sur ce dernier exemple, on pourrait s'attendre à un niveau d'intégration de verre recyclé plus élevé étant donné que son recyclage est techniquement plus simple que pour d'autres matières.

EssilorLuxottica, a déployé une méthodologie propriétaire d'évaluation de la durabilité (SAM) pour les activités de R&D des verres de prescription afin d'intégrer des critères de durabilité à chaque étape du processus de développement des technologies et des produits. Le programme comprend des piliers tels que la capacité de circularité, l'efficacité des ressources et des processus, les matières premières à faible impact et les avantages sociétaux. Les ACV sont réalisées à la fois sur les matériaux des montures et sur la production des verres. Selon l'entreprise, ces efforts s'inscrivent dans une démarche systématiquement d'éco-conception visant à créer des produits circulaires dès le début du processus d'innovation.

¹⁶ <https://www.carrefour.com/fr/actuality/kilometre-zero-au-profit-des-producteurs-locaux>

Recyclage

Exemples de la politique de recyclage de **Carrefour** :

1. Production des lignes de produits « TEX Recycled » fabriqués à partir de polyamide et polyester recyclé.
2. Afin de favoriser le recyclage, l'entreprise a pris l'engagement de supprimer le polystyrène de ses emballages en France.
3. Création d'un système de recyclage de couches usagées en partenariat avec Pampers.
4. Mise en place de poubelles connectées dans cinq magasins en Île-de-France en partenariat avec TerraCycle¹⁷.
5. Mise en place d'un service de recyclage de masques à usage unique.

Pernod Ricard contribue à hauteur d'environ dix millions d'euros à l'échelle européenne à des dispositifs nationaux conçus pour améliorer la collecte et le recyclage des emballages ménagers, dont le verre. L'entreprise donne également des exemples d'initiatives auxquelles elle appartient, aux États-Unis (*Glass Recycling Coalition*) et au Brésil (*Glass is Good*), promouvant le recyclage sur toute la chaîne de valeur.

Actions menées par 3 répondants sur 4 :
consommation responsable, réutilisation / réemploi des produits, réparation

Consommation responsable (achat, consommation collaborative et utilisation)

La consommation responsable dans ce secteur concerne les matières premières (notamment agricoles) mais aussi les produits transformés (dont les emballages).

En France, par exemple, les marques Naturalia et Monoprix qui appartiennent au Groupe Casino, mais aussi Carrefour, ont testé le Planet-Score, informant le consommateur sur le niveau du produit à la fois en termes de pesticides, biodiversité, climat et mode d'élevage.

Au niveau des produits non alimentaires, **Carrefour** développe des corners « occasion » dans ses hypers français en partenariat avec Cash Converter. Ceux-ci permettent le réemploi de matériel de téléphonie, petit électro-ménager, matériel informatique, mais aussi des livres, DVD, jeux, bijoux et maroquinerie.

Grâce à un partenariat avec BackMarket, des bornes Eco ATM ont été installées pour permettre la récupération d'appareils de téléphone qui sont ensuite recyclés ou reconditionnés.

Par ailleurs, Carrefour a mis en place des outils de consultation de ses clients pour définir ses stratégies et promouvoir une consommation plus responsable (par exemple : les clubs des consommateurs engagés en Espagne et en France).

Réutilisation / réemploi des produits et/ou composants

Pernod Ricard a déployé avec ecoSPIRITS¹⁸ un système de distribution innovant, en circuit fermé, dans les villes de Hong Kong et Singapour. Les bars sont livrés en « ecoTOTES », conteneurs en verre de 4,5 litres qui sont entièrement réutilisables contrairement aux traditionnelles bouteilles en verre de 75 cl. Avec plus de 80 bars à Hong-Kong et Singapour participant à ce programme pilote, l'objectif est de réduire les émissions de CO₂ de 66 % en moyenne dans les deux villes par rapport au modèle d'emballage et de distribution standard.

Pernod Ricard souhaite développer cette initiative à d'autres zones géographiques et étudie actuellement les marchés et les marques cibles.

¹⁷ Terracycle est une entreprise spécialisée dans le recyclage de déchets dit « non recyclables ». <https://www.terracycle.com/fr-FR>

¹⁸ <https://ecospirits.global/>

Carrefour a déployé l'initiative « Apporte ton contenant » dans tous les pays d'Europe. L'opération permet aux clients d'utiliser leur propre contenant pour emporter des produits achetés aux rayons traditionnels (poissonnerie, boucherie, traiteur, etc.).

D'autres mesures ont été déployées pour réutiliser les composants :

- Loop est un système de consigne et de contenants durables qui permet de réduire les emballages à usage unique. Les consommateurs peuvent désormais rendre les contenants des produits consignés dans 20 magasins, soit dix supplémentaires par rapport à 2020. 18 nouvelles références ont également été développées, portant à 43 le nombre de références de produits proposés à fin 2021.
- Cinq magasins dans le nord de la France ont été équipés de machine La Déconsigne qui récupère les bouteilles de bières vides.
- Les pots pour bébé Blédina peuvent être consignés dans six magasins en région parisienne et en Corrèze.

D'une manière générale, dans plusieurs pays comme la France, on peut regretter que le système de consigne pour le verre, procédé potentiellement peu énergivore¹⁹, ne soit pas aujourd'hui plus développé. Des investissements et une réorganisation de l'industrie sont nécessaires pour le passage à l'échelle.

Réparation

Le **Groupe Casino** a mis en place plusieurs actions favorisant la réparation et la seconde main : un téléphone sur quatre vendu sur Cdiscount est reconditionné ; Monoprix vient de lancer « s'engager pour durer » : des corners de produits de seconde main de qualité et de marques ; il déploie l'indice de réparation sur les produits concernés et soutient la plateforme Spareka (plateforme de pièces détachées et d'accompagnement à la réparation) ...

Actions menées par 2 répondants sur 4 :
allongement de la durée d'usage, upcycling

Allongement de la durée d'usage

Carrefour s'appuie sur la réparation en proposant des services de dépannage et de collecte offerts en magasin ou en ligne (cf. : partie consommation responsable, [page 22](#)) et travaille sur la durée de son offre de location de véhicules.

Upcycling

Une entreprise déclare mener des actions d'upcycling mais sans donner d'illustration pertinente montrant sa compréhension du concept. Idem pour celle qui déclare mener des actions sur l'économie de la fonctionnalité.

Mesures de l'intégration de la circularité dans l'activité

En 2022, aucun des répondants ne communique la part du chiffre d'affaires que représente les activités liées à l'économie circulaire. Une entreprise prévoit de le faire une fois l'acte délégué de la taxonomie européenne concernant l'économie circulaire publié tandis qu'une autre dit vouloir augmenter progressivement l'interconnexion entre les rapports financiers et non financiers.

¹⁹ D'après Zero Waste Europe et Reloop, le réemploi d'une bouteille de verre engendre une diminution de 85 % des émissions de GES comparé à son équivalent à usage unique.

Par ailleurs, aucun des répondants ne partage le montant des coûts liés au développement de l'approche circulaire.

Certains partagent quelques exemples d'investissements réalisés :

— **EssilorLuxottica** a acquis 35 % des parts de Mazzucchelli ce qui lui permet notamment de produire de l'acétate durable.

— Le **Groupe Casino** acquis la solution Coda Bene. Celle-ci permet de repérer les produits à date limite de consommation (DLC) courte et de les vendre en réduction.

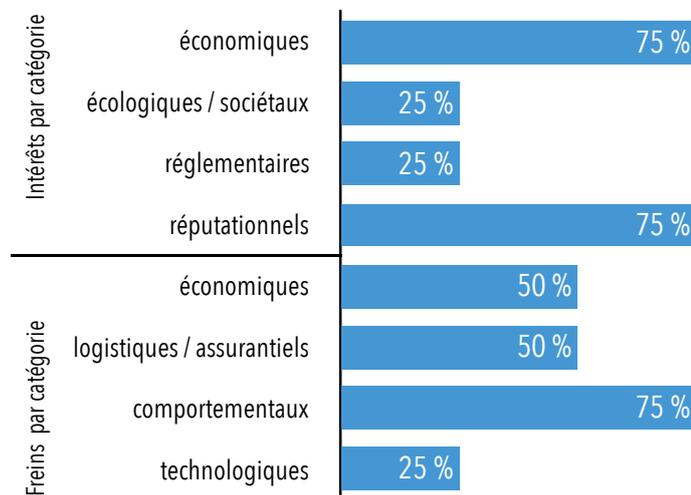
Les répondants se basent sur d'autres indicateurs comme le pourcentage de produits recyclables, réutilisables ou compostables, le nombre d'actions d'écoconception, ...

Pernod Ricard est le seul à rappeler l'exigence réglementaire à venir (via la taxonomie) de divulguer ce chiffre et s'appuie sur plusieurs outils, développés par le Groupe lui-même (outil EcoPack pour mesurer le pourcentage d'emballages recyclables) ou en partenariat (notamment avec la fondation Ellen MacArthur à travers l'outil de reporting Circulytics).

Par ailleurs, trois répondants sur quatre identifient des intérêts économiques et réputationnels à la circularisation de leurs activités.

À l'inverse, la même proportion souligne des freins liés aux comportements de leurs clients. Enfin, deux répondants sur quatre mentionnent des freins économiques et de logistiques au déploiement de modèles circulaires. Seul **Pernod Ricard** identifie clairement l'intérêt écologique et/ou sociétal de l'économie circulaire.

Figure 10 :
Intérêts et freins liés au déploiement de la politique d'économie circulaire (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur consommation de base





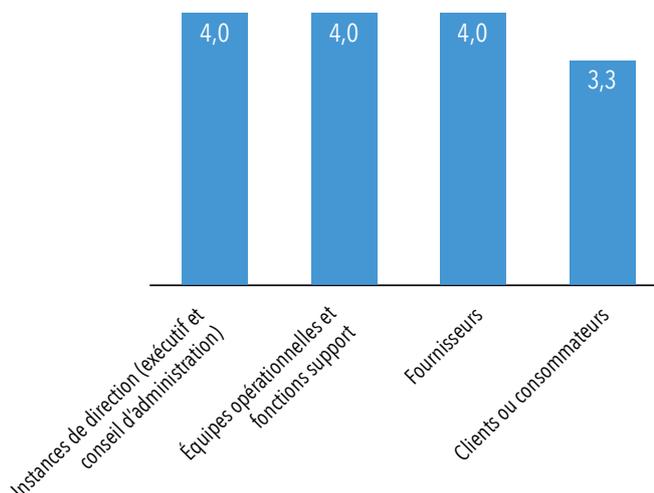
Formation et sensibilisation des parties prenantes

Globalement, les répondants évaluent le niveau de formation actuel de la plupart des parties prenantes en matière d'économie circulaire comme assez élevé. Ils sont moins confiants sur le niveau de connaissances des clients / consommateurs sur ces sujets.

Figure 11 :
Évaluation moyenne du niveau de formation actuel des parties prenantes par l'entreprise (sur une échelle de 1 faible à 5 fort)* - secteur consommation de base

* Selon les quatre répondants au questionnaire du FIR sur les notations des instances de direction et les équipes opérationnelles. Une entreprise n'a pas répondu à la notation des formations fournisseurs et clients / consommateurs.

Ces notations sont subjectives mais nous permettent d'avoir un aperçu global de la perception des entreprises concernant la formation des parties prenantes.



— Salariés

Pernod Ricard se démarque sur la formation des employés grâce à son partenariat avec la fondation Ellen MacArthur, effectif à partir de 2022, qui permettra notamment de développer les formations sur le sujet aux salariés de fonctions clés. 313 heures de formation ont déjà été délivrées sur ces sujets en 2021 via le e-learning Sustainable Packaging de l'entreprise.

— Fournisseurs

Au niveau des fournisseurs, on déplore une absence de référence à l'intégration de l'économie circulaire dans les clauses contractuelles ou les appels d'offres.

Toutefois, **Pernod Ricard** vise à faire signer sa norme fournisseurs à 100 % de ses fournisseurs. Selon l'entreprise, faute de signature par les fournisseurs directs (matières premières humides et sèches) et les principaux fournisseurs indirects (objets publi-promotionnels et emballages à valeur ajoutée) de la version mise à jour, les relations commerciales entre Pernod Ricard et le(s) fournisseur(s) visé(s) seront suspendues.

Casino forme ses fournisseurs sur les enjeux de l'éco-conception et du recyclage par le biais de son équipe qualité ainsi qu'avec Citeo²⁰.

Sur ce sujet, **Carrefour** se contente de mentionner des webinaires et prises de parole.

²⁰ Citeo est une entreprise spécialisée dans le recyclage des emballages ménagers et des papiers graphiques.

— Clients

Concernant les clients / consommateurs, la sensibilisation se fait essentiellement via l'offre de produits et services.

Pernod Ricard a développé le programme BWOT (Bar World of Tomorrow) pour former 10 000 barmen à tous les aspects de la durabilité et de la responsabilité d'ici à 2030 (utilisation d'ingrédients frais, service responsable des boissons alcoolisées, gestion des déchets). À ce jour, 6 400 barmen et bar-owners ont été formés.

Carrefour entend se placer en pionnier du vrac. En juin 2022, le Groupe a installé un nouvel espace « l'Avenue du Vrac » dans deux de ses magasins où 25 marques industrielles proposent leurs produits en vrac : Panzani, Lustucru, Carte Noire, Ethiquable, Paysans d'ici, ... En partant des dix « irritants »²¹ majeurs relevés par leurs clients lorsqu'ils achètent du vrac, le Groupe propose des solutions adaptées à chacun de ces éléments :



Prix : présenté au kilo et pour 100g avec une possibilité de comparaison des prix équivalents des références en rayon traditionnel. 90 % des produits de l'Avenue du Vrac sont moins chers qu'en rayon traditionnel.



Traçabilité : information sur la production accessible via un QR code.



Simplicité : un capteur identifie le produit sélectionné par le client et envoie l'information à la balance (sans avoir besoin de noter un numéro) pour faciliter l'identification du produit lors de la pesée.



Zéro Déchet : les clients ont à disposition des contenants réemployables ou peuvent venir avec leurs propres contenants grâce à un QR code qui identifie la tare.



Practicité : les produits sont emballés dans des boîtes en carton ; ce sont des cartouches qui servent à recharger les silos de vrac (les clients n'ont donc plus besoin de les remplir manuellement).

— Anticipation des besoins de compétences sur le sujet de l'économie circulaire

Aucun des répondants n'a souhaité divulguer le budget alloué / pourcentage d'employés bénéficiant d'un programme d'upskilling / reskilling.

Nous ne disposons pas non plus d'informations sur la part d'embauches intégrant les nouvelles compétences.

Seule **EssilorLuxottica** donne des explications sur son anticipation des besoins croissants en termes de compétences sur ce sujet et à ce titre contribue au lancement d'une chaire de recherche sur l'économie circulaire à l'ESSEC Business School. Pour autant, l'entreprise n'évoque pas de recrutement en interne pour accroître la force de travail sur ces questions de circularité.

²¹ Un irritant est un frein à l'achat de la part du consommateur dans le domaine de la Grande Distribution.



Indicateurs de mesure de la circularité

À nouveau, il est intéressant de noter qu'au sein d'un même secteur, les entreprises ne mesurent pas la même chose et se fixent des objectifs bien différents.

Certains choisissent d'augmenter le chiffre d'affaires des produits reconditionnés / seconde main (Casino), d'autres choisissent d'intégrer des objectifs d'écoconception dans le développement de produits d'ici 2025 (EssilorLuxottica),

ou bien d'augmenter la part des emballages réutilisables / recyclables / compostables et des déchets valorisés (Carrefour). Enfin, Pernod Ricard fournit une réponse assez complète en termes de périmètre couvert en décrivant ses objectifs pour l'utilisation des ressources (eau / énergie), ses déchets, ses emballages, son approvisionnement ou encore ses objets promotionnels.

Les objectifs de **Pernod Ricard** :

Globalement :

- D'ici à 2025 : 100 % d'électricité renouvelable utilisée dans les sites de production et les bureaux administratifs.
- Réduire l'utilisation d'eau de 20 % entre les exercices 2017/18 et 2029/30.
- 100 % de l'eau consommée à restituer dans les bassins-versants avec le même niveau de risque pour les sites de production et sous-traitants d'embouteillage dédiés, implantés dans les zones à risque élevé.

Au niveau des emballages :

- À partir de 2022, 100 % des nouveaux projets éco-conçus selon leurs « global packaging guidelines ».
- D'ici à 2025, 100 % des emballages réutilisables, recyclables ou compostables.
- D'ici à 2025, 50 % de verre recyclé post-consommation et 25 % de PET recyclé ; 100 % du carton certifié selon des normes garantissant la gestion durable des forêts.
- D'ici à 2030, aboutissement de cinq projets de R&D sur les méthodes circulaires de distribution des vins et spiritueux.
- D'ici à 2030, des initiatives lancées afin de favoriser le recyclage dans dix marchés clés.

Au niveau des objets promotionnels :

- Depuis 2021, 100 % des objets promotionnels en plastique à usage unique ont été interdits.
- D'ici à 2030, 100 % des objets promotionnels achetés seront réutilisables, recyclables ou compostables.

Au niveau des déchets :

- Zéro déchet en décharge sur les sites de production d'ici 2030. En 2021-2022, 94 tonnes de déchets ont été mises en décharge.

Au niveau des fournisseurs :

- 100 % des principales matières premières produites ou approvisionnées selon des normes de développement durable sélectionnées.
- 100 % des terroirs prioritaires présentant un niveau de risque élevé/moyen couverts par des projets d'atténuation (eau, produits agrochimiques...).
- 100 % de filiales directes avec un programme biodiversité :
 - D'ici à 2025 : expérimenter des modèles locaux de systèmes d'agriculture régénératrice dans les vignobles du Groupe en fixant du carbone dans les sols, et les partager avec le secteur viticole (huit régions viticoles dotées de fermes modèles).
 - 5 000 agriculteurs responsabilisés, formés ou accompagnés.

Seul le **Groupe Casino** a répondu à la question du pourcentage des matériaux circulaires vs. volume total de matériaux avec un potentiel de circularité.

Son objectif concerne les emballages de marque distributeurs (100 % recyclables d'ici à 2025).

Cet objectif est également fixé par Pernod Ricard et Carrefour qui visent 100% d'emballages réutilisables, recyclables ou

compostables en 2025. Cela reflète en réalité une simple conformité à la loi Anti-Gaspillage pour une Économie Circulaire (AGEC)²².

Il est regrettable de constater qu'aucun des répondants ne divulgue la part des matériaux sans potentiel de circularité.

²² <https://www.ecologie.gouv.fr/loi-anti-gaspillage-economie-circulaire#:~:text=Un%20objectif%20de%20tendre%20vers%20100%25%20de%20recyclage%20des%20emballages,comportent%20pas%20de%20substances%20ou>

ANALYSE SECTEUR

CONSOMMATION DISCRÉTIONNAIRE

Le secteur de la consommation discrétionnaire correspond à la consommation de biens dits non essentiels. Ce sont donc des produits où il est plus probable que les consommateurs considèrent d'autres critères que le prix au moment de l'acte d'achat. En effet, les sondages font ressortir des préoccupations importantes pour les problématiques écologiques : dans une récente étude d'Invibes Advertising, 78% des Français pensent que les marques devraient encourager les consommateurs à se tourner vers une consommation davantage responsable, et 48 % d'entre eux comptent leur conviction écologique parmi leurs motivations d'achats. Cela pourrait permettre d'expliquer le fait que le secteur de la consommation discrétionnaire a davantage investi les problématiques de l'économie circulaire, notamment en communiquant sur le sujet. Problématiques qui sont ici multiples : éco-conception des produits, organisation de services après-vente permettant une réelle réparabilité des produits, incitation à une consommation durable, organisation des filières de recyclage, approvisionnement durable etc. De cela découle une diversité d'indicateurs utilisés par les entreprises pour juger de l'atteinte ou non de leurs objectifs en matière d'économie circulaire.

Il faut dire que, par de multiples aspects, les produits proposés par les entreprises du secteur sont concernés par la réglementation en vigueur : la loi AGEC prévoit un renforcement de l'information du consommateur via notamment un indice de réparabilité pour un certain nombre d'appareils (ordinateur portable, aspirateur, lave-vaisselle, ...) et le décret dit « 3R » du 29 avril 2021 prévoit de réduire de 25 % les emballages plastiques à usage unique d'ici 2025. Par ailleurs, le paquet économie circulaire de la Commission européenne présenté en mars 2022 détaille une stratégie spécifique pour le textile. Les réglementations concernent aussi la lutte contre le gaspillage : depuis la loi AGEC, il est interdit aux producteurs, importateurs et distributeurs de produits non alimentaires de détruire les invendus.

Parmi les entreprises classées dans le secteur « Consommation discrétionnaire » du SBF 120, sept entreprises sur onze soit 64 % ont répondu au questionnaire du FIR :

Française Des Jeux (FDJ), Fnac-Darty, Hermès International, L'Oréal, LVMH, Kering et Seb.



Définition de l'économie circulaire

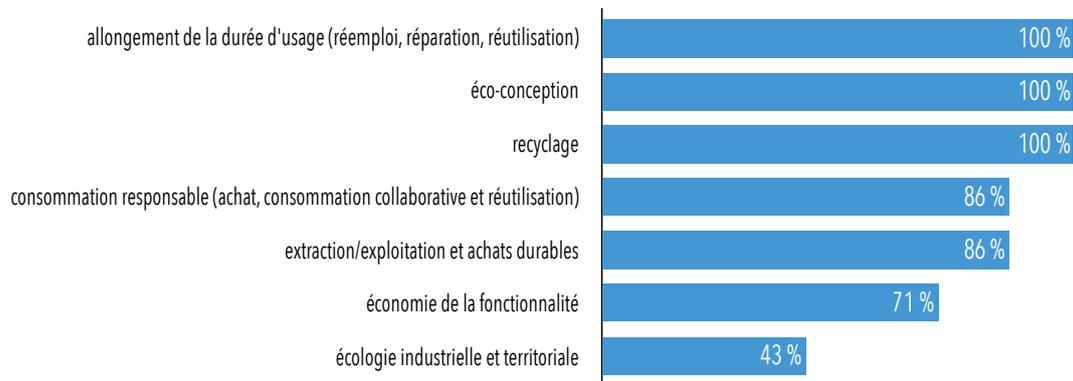
Dès la première catégorie de questions, les entreprises laissent entendre une connaissance relativement solide sur le sujet de l'économie circulaire. En effet, six des sept entreprises ont donné une définition non seulement explicite mais

aussi élaborée de l'économie circulaire qui couvre ses principaux piliers.

Parmi elles, deux entreprises (LVMH et L'Oréal) intègrent l'ensemble des piliers dans leur définition.

Figure 12 :

Piliers de l'économie circulaire intégrés dans les définitions (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur consommation discrétionnaire



Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise

Dans toutes les entreprises, la circularité des pratiques est discutée au conseil d'administration et quatre d'entre-elles lui font valider la stratégie d'économie circulaire.

L'économie circulaire est un sujet spécifique et pourtant, seule une entreprise parmi les sept répondantes mentionne l'existence d'un comité économie circulaire et la compétence en RSE y compris en matière d'économie circulaire de cinq membres du conseil d'administration.

Les cinq autres²³ mentionnent des compétences RSE des membres de leur conseil d'administration sans préciser de compétences spécifiques sur l'économie circulaire.

Par ailleurs, une seule entreprise mentionne des critères de rémunération quantitatifs précis liés à des objectifs portant sur l'économie circulaire : L'Oréal. Pour celle-ci, 10 % de la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux dépend de critères rattachés au programme RSE « L'Oréal for the Future »²⁴.

Certaines exigences sont liées à la circularité pour transformer l'activité globale du Groupe d'ici 2030 :

- Processus d'éco-conception de chaque produit du Groupe.
- Gestion durable de l'eau : toute l'eau utilisée dans les procédés industriels du Groupe recyclée et réutilisée en boucle.
- Préserver les ressources naturelles : 95 % des ingrédients des formules du Groupe bio-sourcés²⁵, emballages plastiques du Groupe d'origine recyclée ou bio-sourcée (objectif de 50 % d'ici à 2025).
- Respect de la biodiversité : tous les ingrédients des formules et des matériaux d'emballage bio-sourcés du Groupe traçables et issus de sources durables.

L'entreprise Kering a intégré deux critères qualitatifs relatifs à l'économie circulaire dans la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux (élimination des plastiques à usage unique dans le BtoC²⁶ et animation du Fashion Pact).

²³ Une entreprise non répondante à la question des compétences du conseil.

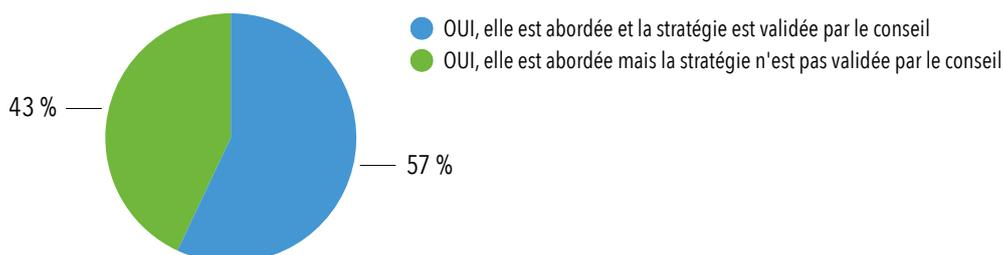
²⁴ Extrait du Document Enregistrement Universel de L'Oréal, 2021, p. 102.

²⁵ Issus de minéraux abondants ou de procédés circulaires.

²⁶ En 2019, dans le cadre du Fashion Pact, Kering s'est engagé à mettre fin aux plastiques à usage unique pour ses emballages clients (BtoC) d'ici 2025.

Figure 13 :

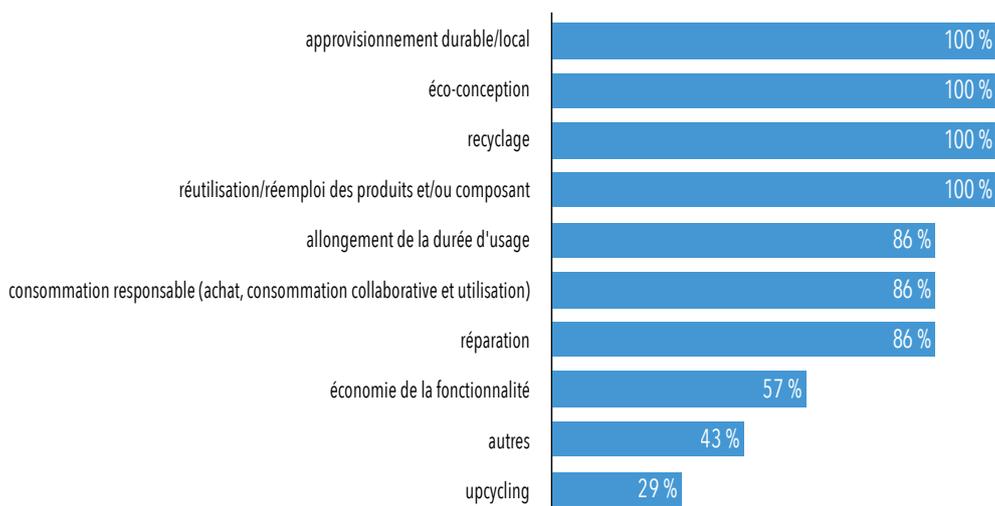
La politique économie circulaire est-elle abordée au niveau du conseil ? - secteur consommation discrétionnaire



Intégration de l'approche circulaire dans l'activité

Figure 14 :

Actions menées sur les différents piliers de l'économie circulaire (exprimées en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur consommation discrétionnaire



Actions mises en œuvre

Toutes les entreprises ont déployé des actions sur différents piliers de l'économie circulaire qui participent pour la plupart à son intégration dans le modèle d'affaires de l'entreprise.

Tout d'abord, les sept entreprises mènent des actions au niveau de l'approvisionnement durable, de l'éco-conception, du recyclage et de la réutilisation / réemploi.

Chaque métier et chaque manufacture s'engage non seulement à appliquer des principes de l'éco-conception pour utiliser les matières à bon escient, mais aussi à réduire le gaspillage et à promouvoir le recyclage pour tendre vers une économie circulaire.

Point méthodologique :

pour chaque pilier, nous avons détaillé quelques exemples qui nous semblaient relever des meilleures pratiques parmi les réponses reçues. Les exemples qui suivent se basent donc sur des extraits sélectionnés des réponses.

Actions menées par toutes les entreprises :
approvisionnement durable / local, éco-conception, recyclage, réutilisation / réemploi

Approvisionnement durable / local

À travers l'approvisionnement durable et local, les entreprises doivent être attentives à la traçabilité, au choix des fournisseurs et au suivi individuel de chacun à travers des audits.

Elles doivent aussi encourager l'utilisation de matières premières pensées pour la circularité : n'épuisant pas les sols, renouvelables, issues de l'agriculture régénératrice ou encore de produits recyclés.

Kering : Les Standards Kering²⁷ relatifs aux matières premières et aux processus de fabrication listent des critères environnementaux pour chaque matériau utilisé par le Groupe, du coton à l'or.

Hermès :

- 89 % des fournisseurs ont signé un cahier d'engagement²⁸ qui les oblige à respecter les politiques sociales, environnementales et éthiques de la maison.
- plus de 66 % des achats du top 50 des fournisseurs directs sont en France et 28 % en Europe.

Éco-conception

Les entreprises qui sont alignées sur des critères d'éco-conception sont dans une démarche de réduction des impacts environnementaux négatifs tout au long du cycle de vie à service rendu équivalent. Types de mesures possibles :

- l'économie de matières premières et l'efficacité énergétique ;
- l'utilisation de matières premières certifiées, recyclées ou biosourcées ;
- la prise en compte des impacts à chaque étape du cycle de vie du produit (analyse du cycle de vie).

Depuis 2014, les équipes de **Seb** s'appuient sur le guide éco-conception du Groupe. En 2020, dans une optique opérationnelle, le Groupe a intégré l'éco-conception dans le nouveau programme de formation « *Path to innovation* »²⁹. Aussi les directeurs Marketing ont désormais un objectif annuel d'éco-conception dans leur feuille de route de différentes catégories de produits.

À la fin 2021, 96% des produits du **Groupe L'Oréal** étaient éco conçus, avec un objectif de 100% à fin 2030.

Kering a mis en place plusieurs ateliers internes dédiés à l'éco-conception ainsi que le *Materials Innovation Labs*, laboratoire dédié à la recherche de matériaux alternatifs s'intégrant dans une option d'éco-conception et de circularité. De plus, un standard Kering dédié aux emballages vise depuis 2020 à éliminer des plastiques problématiques (comme le PVC) et à usage unique.

²⁷ <https://keringcorporate.dam.kering.com/m/6cca479aeceb2728/original/Standards-Kering-relatifs-aux-matieres-premieres-et-aux-processus-de-fabrication.pdf>

²⁸ https://assets-finance.hermes.com/s3fs-public/node/pdf_file/2021-06/1623663633/hermes_cahier_engagements_fournisseurs.pdf

²⁹ Pour en savoir plus, voir les Document d'Enregistrement Universel de Seb, 2020, p. 191-192 et DEU, 2021, p. 201-203.

Recyclage

Dans le cadre de la filière à responsabilité élargie du producteur³⁰, **Fnac-Darty** est le « principal collecteur de déchets d'équipement électrique et électronique (DEEE) en France ». Le volume des appareils collectés et confiés à l'éco-organisme par Fnac-Darty (franchises incluses) y représente 46 778 tonnes³¹ en 2021, ce qui fait du Groupe « le principal contributeur de DEEE du secteur de la distribution ».

Pour les autres déchets dangereux : 106 000 cartouches d'encre ont été remises aux Ateliers du Bocage (réseau Emmaüs) pour revalorisation, 30 tonnes de piles et accumulateurs portables ont été confiées à des organismes de recyclage et 340 kg de batteries industrielles ont été remises à l'éco-organisme Corepile.

En Île-de-France, Fnac-Darty possède sa propre déchetterie située à proximité d'un entrepôt et d'une plateforme logistique de livraison, ce qui lui permet de centraliser les déchets de la région.

Les objectifs de Seb pour 2023 :

- 50 % de matériaux recyclés dans les produits et packagings du Groupe³².
- multiplier par deux la quantité de plastiques recyclés dans les produits fabriqués en France (base 2017).

La démarche du Groupe sur le plastique recyclé a débuté en 2011 avec les ustensiles « Enjoy », composés à 95 % de PET recyclé. Selon l'entreprise, « le plastique recyclé par rapport au plastique issu du pétrole réduit l'impact sur le réchauffement climatique de près de 70 % ».

En 2015, le Groupe a été pionnier en France via la mise en place, avec Veolia et l'éco-organisme Ecosystem, d'une première boucle d'économie circulaire pour le petit électroménager.

En 2020, le taux de matériaux recyclés dans les nouveaux produits fabriqués en interne et leurs packagings atteignait 34 %³³.

Plus spécifiquement sur les métaux, tous produits confondus, l'acier inoxydable utilisé par le Groupe est déjà majoritairement d'origine recyclée. Ce taux atteint 80 % dans les articles culinaires (ustensiles, poêles, casseroles, faitouts, autocuiseurs, ...) fabriqués en Europe.

Pour l'aluminium, en grande partie affecté à cet univers de produit, la part de matière recyclée est moins élevée, mais elle progresse. Selon l'entreprise, l'utilisation d'aluminium recyclé génère 90 % de gaz à effet de serre en moins par rapport à celle d'aluminium primaire et consomme seize fois moins d'énergie³⁴.

Afin de progresser sur ce point, Tefal s'engage à atteindre 50 % d'aluminium recyclé pour l'ensemble de ses produits fabriqués en France d'ici 2025.

Un travail en collaboration avec les laboratoires de Recherche **L'Oréal** et une entreprise de traitement des déchets a débuté en 2020 pour trouver des solutions de recyclage aux produits finis qui ne peuvent être ni commercialisés ni donnés.

De plus, depuis 2018, **L'Oréal** a signé un partenariat avec LOOP Industries® qui dépolymérise³⁵ du PET post-consommation pour en refaire du PET de qualité vierge.

Par ailleurs, l'entreprise a signé en juillet 2019 un partenariat avec PURECYCLE, dont l'activité est de produire du Polypropylène³⁶ recyclé.

Quant aux emballages en verre, l'intégration du verre recyclé s'est étendue à d'autres catégories de produits que le soin de la peau et concerne désormais le maquillage et les parfums. Les emballages de ces produits sont composés jusqu'à 40 % de verre recyclé, comme la recharge des parfums de la marque Mugler.

³⁰ <https://www.ecologic-france.com/ecologic/filiere-deee.html>

³¹ 51 766 tonnes à l'échelle du Groupe en 2021.

³² « sous réserve d'évolution des règles en vigueur qui pourraient impacter la démarche ».

³³ <https://www.groupeseb.com/fr/recycle>

³⁴ Extrait du Document Enregistrement Universel de Seb, 2021, p. 185.

³⁵ Transformer (un polymère) en un composé chimique plus simple.

³⁶ Résine thermoplastique utilisée notamment dans les emballages alimentaires.

Réutilisation / Réemploi

LVMH travaille avec Nona-source³⁷, une plateforme de revente en ligne qui revalorise les tissus et cuirs de stock mort³⁸ provenant des Maisons de Couture françaises.

Seb confie à l'association d'insertion ENVIE Anjou ses produits retournés. L'association démonte, répare les produits défectueux dans son atelier près d'Angers avant de les revendre à un prix modeste dans son magasin avec une garantie d'un an. L'association a remis dans le circuit près de 6 000 appareils en 2021 qui, sinon, auraient été détruits.

Sur le secteur de la restauration, Seb mène des actions sur les poêles avec des grands chefs : les poêles All-Clad, récupérées auprès des chefs, sont démontées, nettoyées, remises à leur forme initiale, brossées et polies. Sur la gamme ENCORE, plus de 5 000 poêles ont été remises à neuf.

Il existe un enjeu sur la réutilisation / récupération des poêles pour le grand public, et il serait pertinent de développer ce principe à grande échelle à court terme.

Actions menées par 6 des 7 entreprises :
allongement de la durée d'usage, consommation responsable, réparation

Allongement de la durée d'usage

Les entreprises de ce secteur développent des activités différentes (luxe, électroménager, jeux, cosmétiques, ...) mais toutes placent l'allongement de la durée d'usage au cœur de leur politique de circularité.

Par exemple, les distributeurs d'électronique / électroménagers comme **Fnac-Darty** ou **Seb** ont travaillé pour développer des services après-vente exemplaires et veiller au développement d'une activité « seconde vie » basée sur plusieurs canaux de revalorisation : revente de produits d'occasion, revente de produits non fonctionnels à des soldeurs, don à des associations (de produits invendus), ...

En France, **Fnac-Darty** dispose par exemple de :



5 sites de réparation,



1 magasin interne de pièces détachées,



1 système d'information d'unité très développé avec des fiches et tutoriels sur chaque produit,



1 plateforme de réparation collaborative supervisée par des experts.

Le Groupe a aussi racheté WeFIX, une start-up spécialisée dans la réparation express des smartphones et tablettes.

En ligne avec ces activités, les volumes revendus sous les marques **Fnac seconde vie** et **Darty occasion** ont augmenté d'environ 50 % en 2021 par rapport à 2020.

Remarque : L'approche de Fnac-Darty et Seb est différente concernant l'allongement de la durée d'usage : tandis que Fnac-Darty se concentre sur des produits d'occasion (produits en très bon état) pour éviter la délocalisation du sourcing, Seb a développé un très grand réseau de réparateurs et pièces détachées (6 200 dans le monde). Pour cette dernière, 92 % de ses produits de petit électroménager sont réparables pendant 15 ans.

³⁷ <https://www.nona-source.com/>

³⁸ Le stock mort est un stock de produit dont le taux de rotation est faible voire inexistant. Les produits s'écoulent lentement ou sont susceptibles de n'être jamais vendus. Ces stocks "dorment" donc dans les espaces de stockage ou les entrepôts, représentant un coût important pour l'entreprise.

Sur les activités du luxe, **Kering** s'aligne sur de nouvelles pratiques comme la vente de produits de seconde main. Plusieurs maisons ont noué des partenariats avec des plateformes de mode de seconde main (Gucci x TheRealReal, Balenciaga x Reflaunt, Alexander McQueen x Vestiaire Collective). Par ailleurs, Gucci a lancé récemment une plateforme dédiée à la seconde main, la création artistique et aux pièces vintage : Gucci Vault. Enfin, Le Groupe a investi dans Vestiaire Collective, une plateforme mondiale de mode de location ou de seconde main.

Consommation responsable

Les entreprises travaillent sur leurs produits ou les modes de distribution à encourager pour favoriser une consommation responsable.

L'Oréal cherche à améliorer le profil environnemental des emballages, des Publicités sur les Lieux de Vente (PLV) ou encore des boutiques. L'Oréal déploie une stratégie de consommation responsable notamment sur les emballages autour des trois enjeux « Réduction, Remplacement, Recyclabilité ».

Depuis 2018, l'entreprise est partenaire de la Fondation Ellen MacArthur avec l'ambition que 100 % de ses packagings plastiques soient rechargeables, réutilisables, recyclables ou compostables d'ici à 2025 (39 % en 2021).

Par exemple, dans le cadre de la poursuite de leur partenariat autour de l'innovation packaging responsable, L'Oréal et Albéa³⁹ ont développé en 2021 une nouvelle génération de tube cosmétique à base de carton, remplaçant ainsi une partie encore plus importante du plastique par un matériau renouvelable.

Depuis novembre 2021, le baume Lipikar de la marque la Roche Posay est vendu dans un emballage à base de carton, permettant une réduction du poids de plastique de 45 %.



Attention : ces emballages ne sont néanmoins pas recyclables à ce jour ce qui reste un point d'amélioration significatif.

Fnac-Darty a mobilisé le pôle innovation durable de sa marque Nature et Découvertes sur :

1. La durabilité de certains produits spécifiques : diffuseurs labelisés LongTime, Plaid éco-conçu, nouvelle gestion de la réparabilité et des pièces détachées, sensibilisation des équipes de terrain à ces enjeux.
2. La réduction d'impact de l'activité produit : renforcement des critères d'achats durables (notamment bois et papier FSC), diffusion d'une infographie pédagogique aux fournisseurs présentant des critères rédhitoires⁴⁰.
3. L'optimisation des packagings : éco-conception des packagings, diffusée dans le cahier des charges de tous les fournisseurs.

Réparation

Sur la gamme électro-ménager, Fnac-Darty et Seb se placent en tant que pionnier de la réparation.

Fnac-Darty a réparé 2,1 millions de produits en 2021 avec pour ambition d'atteindre 2,5 millions de produits réparés d'ici 2025.

Constatant qu'un des principaux freins à la réparation était le prix, le Groupe a lancé en octobre 2019 un nouveau service : Darty Max, un abonnement à la réparation et à l'assistance de tous les produits gros électroménagers, élargi à tout l'univers de la maison en 2021.

³⁹ Albéa est un leader mondial de l'emballage pour les marchés de la beauté, du soin et de la santé.

⁴⁰ 27 critères appliqués en amont du référencement des produits, sur le bois, les minéraux, les cosmétiques ou encore les textiles. Des produits alimentaires bio à plus de 90 %.

L'entreprise déclare être « le premier réparateur en France depuis 50 ans » sur les produits électroménagers et électroniques⁴¹.

En 2021, l'entreprise, avec l'appui du cabinet EcoAct dont la méthodologie et les résultats ont été validés par un organisme tiers indépendant début 2022, a estimé que les activités de réparation et de seconde vie ont permis d'éviter environ 140 000 tonnes eq.CO₂.

Seb semble exemplaire sur le sujet de la réparation avec une offre développée de services de réparations à une échelle internationale : 92% des produits de petit électroménager sont réparables sur 15 ans⁴².

S'appuyant sur un large réseau de réparateurs (6 200 dans le monde dont 2 800 en Chine), l'entreprise s'engage à fixer le montant maximal de la réparation à 1/3 du prix neuf des produits.

Seb livre aussi des pièces détachées en quatre jours partout dans le monde (disponibles jusqu'à 15 ans après l'arrêt de commercialisation).



Attention : cet exemple soulève toutefois la question de l'empreinte carbone des transports générée à cet effet.

Actions menées par 4 des 7 entreprises : économie de la fonctionnalité

Économie de la fonctionnalité

Quatre entreprises répondantes sur sept déclarent avoir déjà développé des offres reposant sur un modèle d'affaires de l'usage plutôt que de l'achat d'un bien.

Seb développe une solution de location d'appareils culinaires « Eurêcook »⁴³ pour répondre aux besoins ponctuels des consommateurs (pour les marques Seb, Tefal ou Moulinex). Ceux-ci sont disponibles en ligne ou dans l'un des douze magasins Monoprix parisiens qui participent à l'opération dans un premier temps. Une fois retournés, les produits sont systématiquement nettoyés, vérifiés et réemballés.

Action menée par 2 des 7 entreprises : upcycling

Upcycling

Seulement deux entreprises fournissent des exemples d'actions d'upcycling visant à faire gagner de la valeur au produit de départ sans transformer ou déconstruire la matière première que l'on utilise.

Par exemple :

En 2021, **Kering** a ajouté un chapitre « Fin de vie » dédié à la gestion des matières non utilisées et des produits non vendus ou endommagés aux Kering Standards⁴⁴. Si un gisement de produits reste invendu (après son passage en Outlets, ou en vente « Friends and Family Sales » à destination des employés), des projets pilotes sont alors mis en œuvre pour développer l'upcycling ou le recyclage de ces derniers, ainsi que des produits endommagés. Kering spécifie que « le recyclage est la dernière option ».

Une procédure ainsi qu'un comité dédié à la gestion des invendus ont ainsi été créés en 2019 chez Bottega Veneta afin d'anticiper la loi française anti-gaspillage pour une économie circulaire, publiée en 2020, qui

⁴¹ Selon une étude OpinionWay réalisée en 2021 auprès d'un échantillon de 1 013 personnes représentatives de la population française âgée de 18 ans et plus. Hors réparateurs indépendants.

⁴² Cette mesure s'applique pour le moment aux produits Tefal, Rowenta, Moulinex, Krups et WMF en Europe, Asie, Moyen-Orient et Afrique, ainsi que sur les produits Seb et Calor en France et Belgique.

⁴³ <https://www.eurecook.fr/>

⁴⁴ <https://keringcorporate.dam.kering.com/m/6cca479aeceb2728/original/Standards-Kering-relatifs-aux-matieres-premieres-et-aux-processus-de-fabrication.pdf> - p. 136.

visé dans son article 35 l'interdiction de la destruction des invendus non alimentaires à horizon 2022. L'entreprise soutient également des programmes d'entreprises sociales pour former des personnes à l'upcycling, comme Le Relais pour les tissus et uniformes usagés et Tissons la Solidarité, un réseau communautaire qui crée des compétences et des emplois autour du recyclage des vêtements.

Hermès a créé l'Oïkos Lab, une initiative pour faciliter et organiser la réutilisation des matières non utilisées par les différents métiers (cuir, soie, porcelaine, textile, décors, etc.) dans la conception des lieux de vie Hermès (maroquinerie, magasins et bureaux).

39 000 mètres de supports textiles obsolètes en soie ont été utilisés pour des projets internes et externes dans le développement, entre autres, de pièces de prêt à porter.

Autres actions

L'Oréal a créé un fonds d'investissement mondial exclusivement dédié à l'économie circulaire en 2021 : le *Circular Innovation Fund (CIF)*. Ce fonds a pour vocation de financer des entreprises innovantes dans le domaine du recyclage, de la gestion des déchets plastiques ou encore des matériaux issus de la bioéconomie (montant total estimé entre 150 et 200 millions d'euros).

Mesures de l'intégration de la circularité dans l'activité

Les entreprises n'ont pas calculé le pourcentage du chiffre d'affaires consolidé que représentent leurs activités liées à l'économie circulaire. En revanche, elles fournissent d'autres indicateurs renseignant sur leur niveau de circularité.

Fnac-Darty évalue une liste précise d'indicateurs pour comparer chaque année l'évolution de la part de la circularité dans son activité :

- Score de durabilité : moyenne d'un score de fiabilité et d'un score de réparabilité, construits à partir des données collectées par le service après-vente de Fnac Darty au cours des deux dernières années pour chaque référence, et pondérés par les volumes de produits vendus par le Groupe dans l'année considérée.
- Part de produits certifiés par un label environnemental (dans l'offre de Nature & Découvertes)
- Part du chiffre d'affaires de Nature & Découvertes réalisée par des produits à impact positif
- Part du chiffre d'affaires labellisé Choix Durable
- Nombre de personnes dédiées à la réparation
- Nombre de produits réparés
- Fréquentation du site de la Communauté du service après-vente
- Nombre de produits vendus d'occasion
- Nombre de produits donnés à des associations
- Taux de revalorisation des déchets
- Volume d'emballages consommés/chiffre d'affaires
- Volume de DEEE collectés

Concernant les coûts

Aucune entreprise ne spécifie des coûts précis liés au développement de l'approche circulaire. En revanche, certaines ont engagé des ressources financières et humaines importantes depuis de nombreuses années en axant leur stratégie globale sur l'ensemble du cycle des produits.

La politique de circularité de **L'Oréal** passe avant tout par des efforts de Recherche et Développement : avec un budget d'environ **3,2 % du chiffre d'affaires et 4 054 chercheurs**, le Groupe dispose selon lui de la première force de Recherche et Innovation (R&I) de l'industrie cosmétique.

Le nouveau plan stratégique « Everyday » de **Fnac-Darty**, lancé en 2021, vise à rendre accessible au plus grand nombre une consommation durable.

- Un budget de **quelques millions d'euros** est dédié à l'accroissement de la visibilité des innovations mises en place (label choix durable, score de durabilité, baromètre du SAV).
- Sur la formation, le Groupe a prévu de **recruter d'ici 2025, 500 techniciens additionnels et de former plus de 5 000 vendeurs sur la réparation et la durabilité**.
- Sur la réparabilité des produits, le Groupe dédie **quelques millions d'euros de Capex à l'ouverture de nouveaux points de vente avec WeFix⁴⁵** : 139 points de vente en 2021.

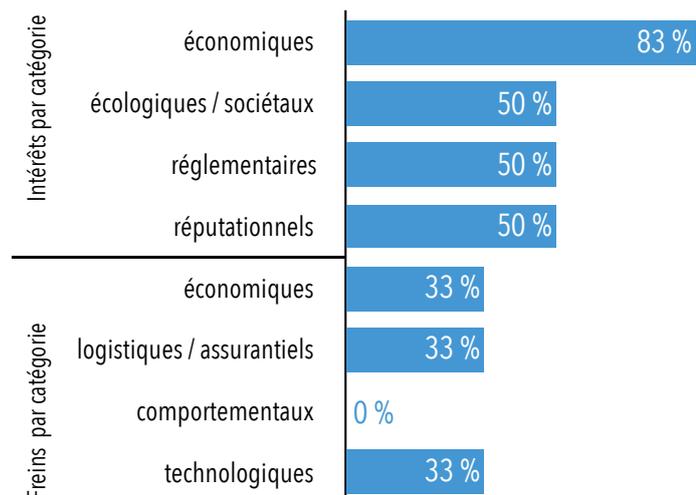
Le coût total de la réparation représente **100 millions d'euros par an pour le Groupe, dont 60 % représente des frais de personnel** (3 000 collaborateurs dédiés au service après-vente embauchés par le Groupe).

Intérêts et freins au développement de la circularité de l'activité

Les intérêts sont avant tout économiques, puis réputationnels, réglementaires, écologiques. Tandis que les freins sont identifiés comme étant de nature technologiques, logistiques, et économiques.

Figure 15 :
Intérêts et freins liés au déploiement de la politique d'économie circulaire (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes)* - secteur consommation discrétionnaire

* Selon six des sept répondants au questionnaire Consommation discrétionnaire du FIR.



⁴⁵ Wefix est une filiale du Groupe Fnac-Darty depuis 2018. Elle se place comme un acteur français de la réparation express de smartphones et tablettes.

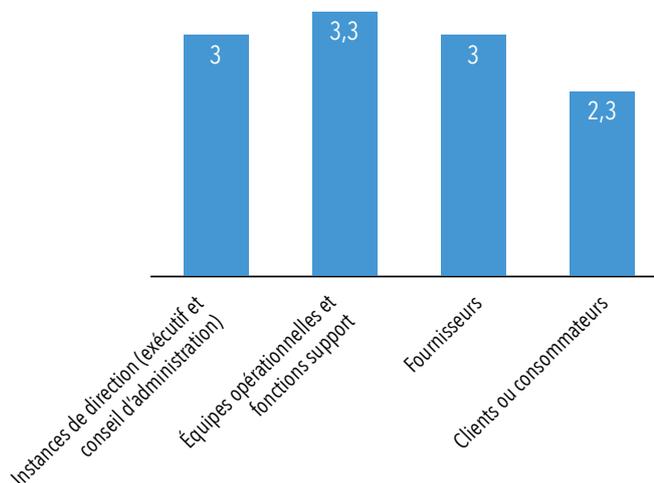


Formation et sensibilisation des parties prenantes

Grâce au travail réalisé et communiqué par les entreprises sur les équipes opérationnelles ou les fournisseurs, leur niveau de formation moyen se situe au-dessus de la moyenne (3 et 3,3/5) similaire à celui des instances de direction. Le niveau des clients ou consommateurs se situe quant à lui en dessous de la moyenne à 2,3.

Figure 16 :

Évaluation moyenne du niveau de formation actuel des parties prenantes par l'entreprise (sur une échelle de 1 faible à 5 fort) - secteur consommation discrétionnaire*



* Selon les trois entreprises (sur sept) répondantes à cette question.

Ces notations sont subjectives mais nous permettent d'avoir un aperçu global de la perception des entreprises concernant la formation des parties prenantes.

Salariés

Les six entreprises sur sept ayant répondu à la question de la formation / sensibilisation des collaborateurs ont développé ou déploient actuellement des solutions de formation à des enjeux RSE (comprenant l'économie circulaire, les évolutions réglementaires telles que la loi AGEC, ...) auprès de leurs salariés notamment à travers des plateformes en ligne.

LVMH a consacré plus de 20 000 heures de formation sur l'environnement en 2021, notamment sur l'éco-conception, déployées auprès des équipes marketings et achat.

L'Oréal sensibilise ses salariés à travers un panel de formations en ligne déployées dans le cadre du programme « L'Oréal pour le Futur », disponibles en quinze langues. Ainsi, plus de 41 400 collaborateurs en 2021 ont eu accès à des formations appelées « Green Steps » ou « Green tests » pour les sensibiliser vers une consommation plus responsable et l'adoption d'un mode de vie plus durable.

Fournisseurs

De même, les sept entreprises incitent et sensibilisent leurs fournisseurs aux enjeux de l'économie circulaire dans les codes de conduites des fournisseurs. Par exemple :

L'Oréal est très focalisé sur l'utilisation responsable de l'eau dans sa production et s'engage à soutenir ses fournisseurs stratégiques dans leur gestion durable de l'eau. Le Groupe souhaite s'assurer que chacun de ses fournisseurs stratégiques mette en œuvre un plan de gestion durable de l'eau d'ici à 2030 et tienne compte, dans le cadre de sa consommation d'eaux industrielles et son traitement des eaux usées, de la situation du bassin hydrographique dans lequel il opère. Depuis 2021, un indicateur a été conçu pour mesurer cette utilisation responsable de l'eau. Les résultats seront communiqués cette année 2022.

La **Française Des Jeux** a inséré une clause « Normes environnementales » sur l'ensemble de ses contrats de conditions générales d'achats et de grantage afin d'obliger le fournisseur à respecter sur leurs sites de production, l'ensemble des normes environnementales applicables localement, notamment sur le traitement des déchets.

— Clients

Les sept entreprises ont indiqué développer des démarches de sensibilisation pour leurs clients. Comme expliqué plus haut, il s'agit d'un enjeu économique majeur pour ces entreprises de la distribution. La sensibilisation des clients permet également de démontrer une expertise sur les sujets de Développement Durable et d'économie circulaire.

Par exemple :

Pour **Fnac-Darty**, des étiquettes de choix durable sont explicitement placées sur les produits considérés comme les plus fiables, les plus réparables. Une plateforme de réparation collaborative supervisée par des experts est aussi disponible.

L'entreprise vient de publier sa 5^{ème} édition de son baromètre du SAV qui vise à mieux informer le public de la durée de vie des produits via un score de durabilité calculé sur la base de leur fiabilité et réparabilité.

En 2021, l'entreprise a également créé un comité durable pour piloter les scores de durabilité de chaque catégorie de produit.

L'Oréal oriente le consommateur grâce à un système d'affichage environnemental et social de ses produits, avec une note allant de A à E basée sur le SPOT (Sustainable Product Optimisation Tool).

Aussi, dans le cas des cosmétiques, les empreintes carbone et eau étant les facteurs d'impact les plus importants, le Groupe L'Oréal communique une note d'impact environnemental global accessible aux consommateurs sur le site internet des produits (soins du cheveu Garnier, soins de la peau Biotherm et La Roche Posay, Vichy)⁴⁶.

En parallèle, L'Oréal s'est engagée dans une démarche sectorielle, en co-crédant avec ses concurrents le *Consortium Eco Beauty Score*, dont l'objectif est de mettre au point une méthodologie de notation des produits cosmétiques, adossée à une méthodologie scientifique de mesure des impacts environnementaux en ligne avec les recommandations de la Commission européenne.

SEB invite les consommateurs à déposer leurs anciens produits en magasin contre un bon de réduction pour l'achat d'un nouvel article. Depuis 2018, l'offre porte sur des articles culinaires en aluminium 100 % recyclé⁴⁷. Les produits usagés sont collectés avant d'être triés et broyés. Les principaux matériaux (aluminium, inox, plastique) sont séparés puis recyclés dans la fabrication de nouveaux produits, y compris d'articles culinaires.

En effet, les poêles, casseroles ou faitouts en aluminium ne bénéficient pas encore de filière spécifique, et en France, 60 % finissent avec les ordures ménagères (soit 6 000 tonnes par an) alors qu'ils sont recyclables à 80 %⁴⁸. La campagne de Seb « Produit réparable 15 ans » est aujourd'hui relayée sur les réseaux sociaux ou encore auprès des pouvoirs publics en Europe.

⁴⁶ Le système d'affichage est désormais étendu à une vingtaine de pays en Europe et prochainement à d'autres zones.

⁴⁷ Extrait du Document d'Enregistrement Universel de Seb, 2021, p196.

⁴⁸ Extrait du Document d'Enregistrement Universel de Seb, 2021, p185.

— Anticipation des besoins de compétences sur le sujet de l'économie circulaire

Les sept entreprises sont conscientes de l'enjeu majeur que représente la circularité dans leur secteur et l'importance du recrutement. Par exemple :

Fnac-Darty est principalement mobilisé sur le recrutement des techniciens service après-vente (500 techniciens recrutés d'ici 2025). Des plans d'actions ont été déployés afin d'attirer et retenir les talents sur ces postes stratégiques : revalorisation des rémunérations, ouverture d'une « Tech Académie » de 21 classes en 2022 dans toute la France spécialisées dans la formation de techniciens électroménager à domicile.

Hermès propose des formations pour transmettre les compétences d'experts aux équipes en matière de circularité en particulier autour du recyclage et de l'upcycling. Fin 2021, 2 962 collaborateurs sont formés aux « Fondamentaux de développement durable » dont 241 artisans.

Certaines entreprises comme **LVMH** ou **Kering**⁴⁹ financent des programmes aux enjeux de circularité spécifiques dans des écoles.

En revanche, aucun budget n'est communiqué relatif à l'allocation spécifique à l'économie circulaire pour les compétences et qualifications des employés, si ce n'est le budget de Fnac-Darty pour les frais de personnel liés à la réparation ([voir page 34](#)).



Indicateurs de mesure de la circularité

— Part des produits par catégorie d'économie circulaire

Toutes les entreprises fournissent des indicateurs sur la part de produits par catégorie mais ces indicateurs sont très hétérogènes.

Fnac-Darty s'est fixé plusieurs objectifs chiffrés à atteindre d'ici 2025 :

- Un « score de durabilité » à 135 (vs. 111 en 2021) ([voir définition page 36](#)) ;
- 100 % des produits neufs « non vendables »⁵⁰ dans une filière de seconde vie ;
- Réparer 2,5 millions de produits (contre 2,1 millions en 2021) ;
- Atteindre plus de 2 millions d'abonnés au service de réparation illimité Darty Max (contre 500 000 en 2021).

D'ici à 2030, tous les produits du **Groupe L'Oréal** seront éco-conçus.

⁴⁹ À l'Institut Français de la Mode via la Chaire Sustainability.

⁵⁰ Produits obsolètes, défraîchis.

— Matériaux circulaires

Aucune entreprise ne fournit un pourcentage consolidé des matériaux « circulaires » versus volume total de matériaux avec un potentiel de circularité. Toutefois des informations intéressantes sont fournies :

Hermès :

Pour le cuir : 95 % des peaux utilisées par Hermès sont des co-produits des filières agro-alimentaires (déjà dans une démarche circulaire).

Pour les métaux précieux : 100 % d'or et d'argent utilisés dans les ateliers sont issus du recyclage.

Pour les textiles : ce sont des matières privilégiées pour les opérations d'upcycling.
Par exemple 39 000 mètres de supports textiles réutilisés en 2021.

Pour les plastiques : l'objectif est d'atteindre 0 % de plastique vierge à usage unique en 2025.

LVMH s'est fixé pour objectif d'utiliser 70% de matériaux recyclés dans ses emballages d'ici 2030 (41 % en 2021).

Pour **L'Oréal**, en 2021, 97 % des déchets générés par les sites industriels ont été valorisés par réemploi, recyclage ou valorisation énergétique, et 59 % ont été valorisés par réemploi ou recyclage, permettant d'en préserver la matière. L'Oréal s'est fixé l'objectif d'atteindre « zéro déchet mis en décharge » d'ici à fin 2030 pour l'ensemble des sites (hors contraintes réglementaires). La mobilisation de l'ensemble des usines et centrales de distribution a ainsi permis d'atteindre cet objectif de « zéro déchet mis en décharge » pour la quatrième année consécutive (hors contraintes réglementaires).

— Économie d'énergie

Toutes les entreprises fournissent des indicateurs liés à leur consommation d'énergie, d'eau, ou encore de déchets.
Par exemple :

Hermès

La consommation d'eau industrielle est de -28 % en intensité par rapport à 2019 et -35,4 % en intensité sur 10 ans. La consommation d'énergie industrielle est de -21,4 % en intensité par rapport à 2019 et de -48,2 % en intensité énergie industrielle sur 10 ans. Le volume de déchet (hors fermes) est en baisse de 4,6 % par rapport à 2019.

L'Oréal communique sur ses économies d'énergie à son échelle et s'engage à ce que ses fournisseurs stratégiques réduisent de 50 % en valeur absolue leurs émissions directes de GES (scope 1 et 2) d'ici 2030 par rapport à 2016.

ANALYSE SECTEUR

ÉNERGIE ET MATÉRIAUX

Parmi les entreprises du SBF 120 classées dans les secteurs « Énergie » (neuf entreprises) et « Matériaux » (sept entreprises), seulement deux entreprises ont répondu au questionnaire du FIR : il s'agit de **TotalEnergies** et **Air Liquide**. Nous avons donc décidé de fusionner les deux secteurs afin d'être en mesure de réaliser une analyse comparative des réponses de ces entreprises, bien que leurs enjeux soient pour la plupart comparables mais pas tout à fait identiques.

En effet, l'enjeu majeur pour ces entreprises repose sur la grande quantité d'émissions de gaz à effet de serre qu'elles émettent mais également liées à l'usage de leurs produits. Les enjeux d'économie circulaire doivent alors s'établir à tous les niveaux de la chaîne de valeur pour minimiser l'empreinte carbone, accélérer la décarbonation de l'industrie et améliorer la gestion des ressources : achats, production, vente et gestion des déchets.

La majorité de l'offre de ces acteurs est matérielle et leurs activités sont prioritairement visées par les objectifs de décarbonation, qu'ils soient nationaux, européens ou mondiaux. Le secteur de la production d'électricité et de l'énergie représente 21 % des émissions en France et 47 % dans le monde (chiffres 2018, AIE 2020).

Une attention particulière doit être accordée aux questions d'approvisionnement. Certaines formes de production d'énergie permettent la valorisation de ressources non ou peu utilisées (biomasse, déchets, ressources agricoles), ce qui permet de limiter l'usage des énergies fossiles. En outre, une politique d'approvisionnement durable est également nécessaire pour les matériaux en favorisant les matières biosourcées et/ou recyclées.

C'est un secteur qui préoccupe tout particulièrement les pouvoirs publics : déjà pris en compte avec la Loi Transition Énergétique pour une Croissance Verte de 2015, suivie de la loi Énergie-Climat en 2019, ces enjeux se font d'autant plus pressants avec les difficultés d'approvisionnement (une loi d'accélération de la transition énergétique doit être discutée au cours des prochains mois). Ces lois prévoient non seulement des substitutions entre les sources d'énergie, ce qui pousse les entreprises à adopter des politiques d'approvisionnement durable et à proposer des solutions bas carbone, mais aussi des réductions de la consommation d'énergie (ex. : efficacité énergétique des bâtiments).

Les deux entreprises ayant répondu ont conscience de l'impact de leurs pratiques sur l'environnement. Toutes deux affirment avoir élaboré des plans Net Zero, et déclarent dans ce cadre, adopter des pratiques responsables dans leurs politiques achats, dans leurs choix de nouveaux produits moins émissifs (biométhane, biocarburants, hydrogène pour mobilité propre, ...). Selon ces entreprises, cela permettrait à leurs clients d'économiser de l'énergie et des ressources, notamment grâce à la valorisation de ces produits. Même s'il est encore difficile d'évaluer le niveau de diffusion et la pertinence de l'ensemble de leurs pratiques circulaires dans leurs activités, ces entreprises semblent avoir mis en place des initiatives intéressantes.



Définition de l'économie circulaire

En partant des définitions que ces deux entreprises nous communiquent sur l'économie circulaire en première partie, leur connaissance sur le sujet peut paraître assez modeste. En effet, leurs définitions sont considérées comme standards, passables et bien qu'explicites, celles-ci ne semblent pas, au premier abord, réellement intégrer les enjeux liés à leur business.

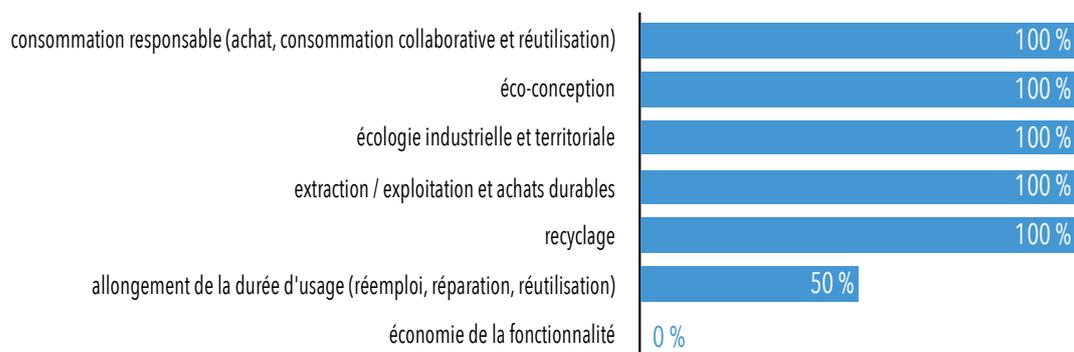
Si les entreprises n'ont pas adopté une définition spécifique pour leur activité, elles font tout de même référence à la

fondation Ellen MacArthur (et à l'Afep, PACE, WEF⁵¹ pour TotalEnergies). Elles s'appuient toutes les deux sur les principaux piliers de l'économie circulaire (consommation responsable, éco-conception, écologie industrielle et territoriale, extraction / exploitation et achats durables, recyclage).

Air Liquide prend aussi en compte le pilier qui concerne l'allongement de la durée d'usage. Aucune l'économie de la fonctionnalité.

Figure 17 :

Piliers de l'économie circulaire intégrés dans les définitions (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur énergie et matériaux



Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise

Pour les deux entreprises la circularité des pratiques est discutée au conseil d'administration (CA). TotalEnergies fait aussi valider sa stratégie économie circulaire par le CA.

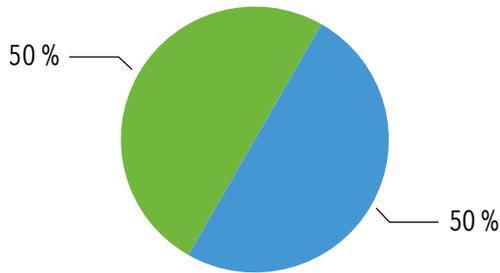
Les deux entreprises ont nommé des membres du CA dont les compétences sont reliées au « Climat et Développement durable » pour l'une et à « Environnement et Société » pour l'autre mais aucune n'a communiqué sur des membres disposant de compétences spécifiques sur l'économie circulaire.

Par ailleurs, aucune des entreprises n'a mis en place des critères spécifiques et précis sur la rémunération liés à des sujets d'économie circulaire. Les critères sont plus généralement liés à la décarbonation.

Du fait de la concentration de la stratégie de durabilité sur la décarbonation, les conditions de rémunération des cadres dirigeants de **TotalEnergies** sont raccrochées à des objectifs ESG et notamment climat mais ne sont pas reliées directement à l'économie circulaire (notamment 30 % des actions de performance sont liées à des critères de réduction des émissions de gaz à effet de serre scopes 1, 2 et 3).

⁵¹ L'Afep est l'association française des entreprises privées, PACE est la Platform for Accelerating Circular Economy et WEF, le World Economic Forum.

Figure 18 :
La politique économie circulaire est-elle abordée au niveau du conseil ? - secteur énergie et matériaux



- OUI, elle est abordée mais la stratégie est validée par le conseil
- OUI, elle est abordée mais la stratégie n'est pas validée par le conseil

Air Liquide dispose de critères RSE intégrés à la rémunération variable annuelle (10 %) mais une partie seulement de ces 10 % s'établit sur la poursuite du déploiement de la stratégie de Développement Durable (nouveaux objectifs ESG / Climat du Groupe et contribution au développement de l'écosystème Hydrogène). Concernant la rémunération variable long terme, 10 % dépend d'un critère de réduction de l'intensité carbone (scopes 1 et 2) d'ici 2023⁵². Ces objectifs sont aussi axés sur la décarbonation.

Intégration de l'approche circulaire dans l'activité

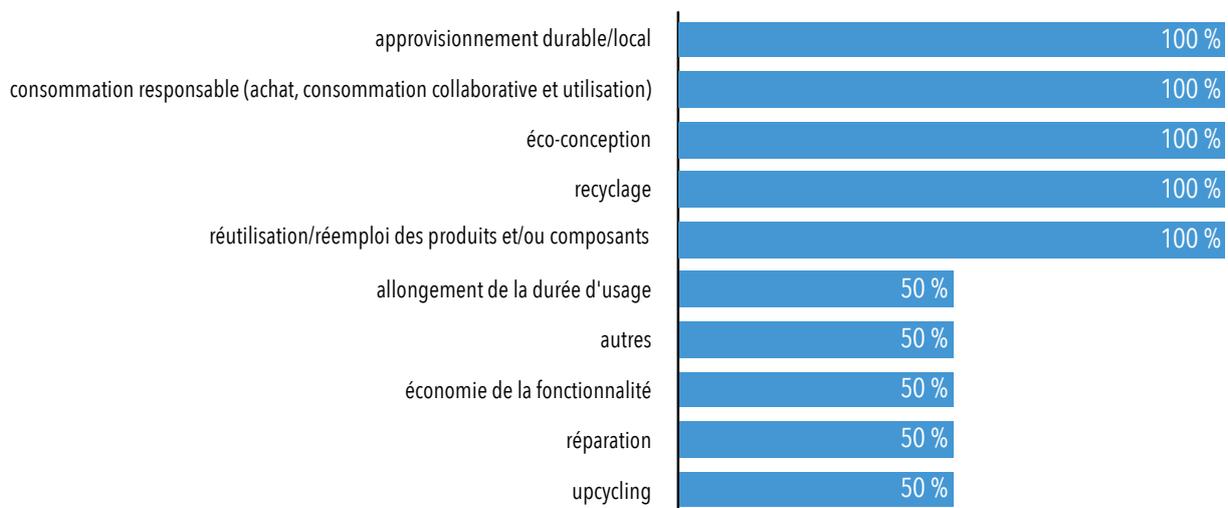
Actions mises en œuvre

En ligne avec leur modèle d'affaires, les deux entreprises conduisent une politique de circularité similaire basée sur une stratégie globale de décarbonation en passant par des actions d'approvisionnement local / durable, d'éco-conception, de réemploi / réutilisation, de consommation

responsable et de recyclage.

Air Liquide intègre aussi l'allongement de la durée d'usage, l'économie de la fonctionnalité, la réparation, l'upcycling dans ses actions.

Figure 19 :
Actions menées sur les différents piliers de l'économie circulaire (exprimées en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur énergie et matériaux



⁵² Document d'Enregistrement Universel de Air Liquide, 2021, p. 177.

Pour **TotalEnergies**, une production circulaire est primordiale pour atteindre ses objectifs de décarbonation. Pour l'entreprise, cela passe par la production de biocarburants avancés, de biogaz, d'hydrogène décarboné, de carburants de synthèse ou encore une gestion responsable des déchets.

Air Liquide contribue à l'économie circulaire via le développement et la diversification du biométhane, la production d'hydrogène durable ou encore la réutilisation de gaz comme le CO₂.

Point méthodologique : pour chaque pilier, nous avons détaillé quelques exemples qui nous semblaient relever des meilleures pratiques parmi les réponses reçues. Les exemples qui suivent se basent donc sur des extraits sélectionnés des réponses.

Actions menées par TotalEnergies et Air Liquide : approvisionnement durable, consommation responsable, éco-conception, recyclage, réutilisation

Approvisionnement durable / local

Selon TotalEnergies, tous ses produits biosourcés (biocarburants, biopolymères, ...) satisfont aux exigences réglementaires de durabilité. Ces règles en Europe sont fixées par la RED (Directive énergies renouvelables) qui fixe comme critère que l'empreinte carbone des biocarburants soit inférieure de 50 % à celle des carburants fossiles, sur l'ensemble du cycle de vie des produits ; ceci devant être certifié par un organisme agréé.

Les objectifs de production à partir de biocarburant de l'entreprise sont de cinq millions de tonnes en 2030 (vs. 500 000 tonnes/an au sein de la plateforme de la Mède aujourd'hui).



Pour aller plus loin que la législation, les entreprises doivent travailler sur la source d'approvisionnement des biocarburants en privilégiant le local sans empiéter sur les terres agricoles, en s'assurant de la non-déforestation et plus généralement en menant une étude d'impact environnemental complète.

TotalEnergies vise d'être un des premiers producteurs sur le marché des biocarburants notamment sur des projets de biocarburants avancés (à base de graisses animales ou d'huiles usagées), dans le but de faire progresser cette part de déchets dans les biocarburants à 50 % d'ici 2025. Parallèlement, à partir de 2023, TotalEnergies s'est engagé à stopper totalement ses approvisionnements en huile de palme suivant la décision du gouvernement français d'interdire tous les produits à base d'huile de palme dans les biocarburants.

De plus, il vise une augmentation de sa production de biogaz : de 0,5 tWh en 2021 à 2 tWh en 2025, pour atteindre 5tWh/an d'ici 2030. Le groupe dispose aussi d'objectifs de production d'hydrogène décarboné.

Air Liquide souhaite :

— s'approvisionner en énergie bas carbone : accélérer l'achat d'énergie renouvelable pour sa production et augmenter l'utilisation de matières premières renouvelables.

Air Liquide a signé plusieurs contrats d'achat d'électricité à long terme dont un avec Vattenfall, pour acheter la production d'une capacité de 25 MW d'énergie éolienne offshore aux Pays-Bas.

— établir une clause destinée à tous les fournisseurs pour préserver les ressources, et évaluer les fournisseurs critiques en matière de RSE.

Air Liquide évalue la performance RSE en passant par la plateforme externe spécialisée d'Ecovadis pour ses fournisseurs en matière de RSE. Un questionnaire complémentaire interne est envoyé aux fournisseurs critiques ayant refusé de répondre à Ecovadis.

1 007 fournisseurs ont été identifiés comme étant les plus exposés à un risque en matière de RSE⁵³.

⁵³ Extrait du document d'Enregistrement Universel d'Air Liquide, 2021, p. 122.

En outre, **Air Liquide** contribue à un approvisionnement durable et local par sa participation à la chaîne de valeur du biométhane.

Par exemple :

- pour la production de biométhane qui a vocation à alimenter des communes ou des camions roulant au bio-LNG (biométhane) dans la même zone géographique. Ces mêmes camions livrent des supermarchés locaux dont les déchets alimentaires peuvent être recueillis pour être transformés en biométhane,
- ou encore pour de la production de biométhane faite à partir du lisier / bouses de vaches déposés par les fermiers sur le site de production. Ceux-ci utilisent le biométhane pour rouler et livrer leur lait ou encore le digestat comme bio fertilisants dans leurs champs.

Sur un exemple concret, Air Liquide a porté un projet en 2018 avec deux acteurs : Carrefour et Planète Végétal (le premier producteur indépendant français de carottes et de poireaux). L'entreprise a apporté son savoir-faire sur la création et l'exploitation de l'unité de biométhanisation. Le site « Pot au Pin Energie », inauguré en Gironde, alimente une station de méthanisation de la biomasse tirée de cultures végétales intermédiaires telle que le seigle, dans le cadre de la rotation des cultures de légumes. L'unité de biométhanisation alimente désormais le réseau GRDF et une station de biométhane carburant ou bio-gaz naturel pour véhicules (bioGNV) pour les transports routiers de Carrefour.

Définition de biogaz⁵⁴

Le biogaz est issu de la méthanisation. Celle-ci est un procédé chimique consistant à produire du méthane (CH₄) et reposant sur le phénomène biologique de fermentation des matières organiques, qu'il s'agisse de résidus ou de ressources agricoles, de déchets alimentaires de fruits et légumes, d'ordures ménagères, ou encore de déchets industriels. Cette dégradation naturelle peut être mise en oeuvre via des installations spécifiques, les sites de méthanisation, de façon à produire deux composants : le biogaz et le digestat. Une fois purifié, le biogaz permet d'obtenir du biométhane, présentant les mêmes caractéristiques que le gaz fossile en termes de stockage et d'acheminement, tandis que le digestat peut être utilisé comme fertilisant.

⁵⁴ Source : Introduction de la Session extraordinaire enregistré au Sénat le 29 septembre 2021.

http://www.senat.fr/rap/r20-872/r20-872_mono.html#toc0

Consommation responsable

TotalEnergies a développé un plan d'actions en matière d'économie circulaire pour les achats, comprenant notamment l'intégration de critères relatifs à l'utilisation responsable des ressources et d'économie circulaire dans les appels d'offres pour les catégories prioritaires à partir de 2022 (voir partie formation des fournisseurs, [page 51](#)).⁵⁵

Air Liquide travaille sur des solutions d'hydrogène décarboné.

Par exemple, le projet de décarbonation du bassin industriel normand comprend un électrolyseur baptisé **Air Liquide** Normand'Hy, d'une capacité de 200 MW dans une première phase. Sa mise en service est prévue pour 2025. Air Liquide Normand'Hy s'inscrit dans un projet plus global de décarbonation du bassin industriel normand. Air Liquide, Borealis, Esso S.A.F, TotalEnergies et Yara International ont signé un protocole d'accord, annoncé en juillet 2021, pour développer une infrastructure de captage et stockage du CO₂ en Normandie dont l'objectif est la réduction d'émissions de CO₂, jusqu'à trois millions de tonnes par an d'ici 2030.⁵⁶

⁵⁵ <https://totalenergies.com/fr/developpement-durable/creation-valeur-partagee/sous-traitance-et-fournisseurs#approche>

⁵⁶ <https://www.airliquide.com/fr/groupe/communiqués-presse-actualités/08-03-2022/air-liquide-reçoit-le-soutien-de-letat-francais-pour-son-projet-delectrolyseur-de-200-mw-en>

Définition de l'hydrogène

L'hydrogène est un gaz invisible, inodore utilisé comme vecteur énergétique. À la fois, le plus léger et plus abondant des éléments chimiques, il est rarement présent à l'état pure, et entre dans la composition de l'eau et des hydrocarbures. Aujourd'hui, 95 % de sa production mondiale est réalisée à partir d'énergies fossiles.

Cependant, il peut être produit de façon décarbonée en fonction du processus de fabrication :⁵⁷

- L'**hydrogène vert** est fabriqué par électrolyse de l'eau à partir d'électricité provenant uniquement d'énergie renouvelable ;
- L'**hydrogène gris** est fabriqué par procédés thermochimiques avec comme matières premières des sources fossiles (charbon ou gaz naturel) ;
- L'**hydrogène bleu** est fabriqué de la même manière que l'hydrogène gris, à la différence que le CO₂ émis lors de la fabrication sera capté pour être réutilisé ou stocké ;
- L'**hydrogène jaune**, plus spécifique à la France, est fabriqué par électrolyse comme l'hydrogène vert mais l'électricité provient essentiellement de l'énergie nucléaire.

Éco-conception

Pour **TotalEnergies**, à fin 2021, 104 produits et solutions ont bénéficié du label éco-solutions⁵⁸ (calcul de 2 millions de tonnes de CO₂ évitées).

Dans une démarche d'éco-conception, **Air Liquide** développe et utilise de nouveaux produits réduisant les émissions polluantes (Utilisation de bouteilles de gaz plus légères pour réduire les émissions liées au transport, EnScribe™ pour l'électronique, oxycombustion⁵⁹, Cryocity pour le transport frigorifique⁶⁰, ...).

Recyclage

TotalEnergies :

- en 2021, l'entreprise a valorisé à hauteur de 61 % les déchets des sites en activité opérés par les filiales de la Compagnie. Ces sites ont généré 500 000 tonnes de déchets. L'objectif à horizon 2030 est d'atteindre en moyenne 70 % de valorisation de déchets,
- développe des actions de recyclage de ses huiles usées, soit en interne (Afrique, Moyen Orient), soit en partenariat avec d'autres sociétés (ex. : en France Osilub, partenariat avec Veolia),
- est membre d'éco-organismes de recyclage de panneaux photovoltaïques (PV Cycle) et de batterie,
- développe des solutions de recyclage des éoliennes en fin de vie,
- ou encore a engagé un programme massif de développement d'activités de recyclage et prévoit à 2030 de produire 30 % de polymères recyclés et renouvelables.

En transformant du pétrole, du gaz, de la biomasse et des déchets plastiques, TotalEnergies fabrique des polymères, polymères recyclés et biopolymères qui entrent dans la composition des plastiques. En tant que grand producteur de polymères, TotalEnergies a un rôle essentiel à jouer pour améliorer la gestion des ressources en agissant de la conception jusqu'au recyclage en passant par une consommation responsable.

⁵⁷ Source: Ifpenergiesnouvelles "Hydrogène vert, gris, bleu et jaune : de quoi parle-t-on ?

⁵⁸ Label interne : <https://ecosolutions.totalenergies.com/fr/demarche-label/la-demarche-ecosolutions-de-totalenergies>

⁵⁹ Un procédé d'oxycombustion est une combustion où l'on utilise directement du dioxygène (O₂) comme comburant plutôt que simplement de l'air. En excluant l'azote de la combustion, la température de flamme augmente significativement et on limite la quantité de fumée générée, ainsi que la production de NO_x.

⁶⁰ <https://fr.airliquide.com/a-propos/actualites-et-publications/evenements/air-liquide-presente-au-salon-solutrans-2017-cryocitytm-et-blueezetm-ses-solutions-cryogeniques-pour-une-mobilite-propre>

On peut distinguer deux façons de recycler les plastiques⁶¹ :



Le recyclage mécanique (adapté pour l'automobile ou la construction par exemple) :

Cette technologie permet de traiter des déchets de haute pureté issus du tri collectif et des centres de collecte et autres déchets post-consommation. Les déchets plastiques sont triés et nettoyés puis broyés et fondus avant d'être réutilisés.



Le recyclage chimique (adapté pour les emballages alimentaires par exemple) :

Cette technologie est complémentaire au recyclage mécanique et permet de traiter des déchets non recyclables mécaniquement. Il modifie la structure moléculaire des déchets plastiques pour revenir à une matière première de base, des monomères, qui peuvent être à nouveau transformés en polymères neufs. En revanche, plusieurs limites d'ordre économiques et environnementales (notamment la consommation d'énergie) sont à souligner. Le recyclage chimique étant plus cher et présentant une empreinte environnementale plus importante que le recyclage mécanique (compte tenu des procédés en jeu), son utilisation a été critiquée⁶². L'Union européenne vient toutefois de trancher en faveur du recyclage chimique pour les applications alimentaires. Elle reconnaît maintenant officiellement l'utilisation du recyclage chimique pour les matériaux et objets destinés à entrer en contact avec des denrées alimentaires⁶³.

Réutilisation / réemploi

Air Liquide

— développe des offres diversifiées sur le biométhane : 20 unités de production de biométhane dans le monde et près de 90 stations de bio-Gaz Naturel pour Véhicules (GNV) en Europe qui se basent sur l'utilisation de la biomasse.



Attention : la biométhanisation entraîne plusieurs risques environnementaux et sociaux (voir partie intérêts et freins, page 49) qu'il convient de prévenir pour que cette réutilisation de la biomasse soit réellement durable.

— développe une solution Eco-chiller pour réutiliser le froid.

— capte du CO₂ pour une réutilisation et une valorisation utile dans d'autres secteurs : dans l'industrie alimentaire (conditionnement sous atmosphère modifiée, transport sous température contrôlée, surgélation), le secteur automobile (pour les applications de découpe et de soudage), dans le processus de traitement des eaux (contrôle et régulation du pH des eaux usées ou des eaux de piscines, reminéralisation des eaux potables), la fabrication mécanique (le soudage à l'arc et permet de protéger les soudures de l'oxydation), la neige carbonique pour extincteurs, etc.

Actions menées par Air Liquide : allongement de la durée d'usage, économie de la fonctionnalité, réparation, upcycling et autres

Allongement de la durée d'usage et réparation

Air Liquide : surveillance, teste et éventuellement améliore des actifs industriels (voire relocalise) pour pouvoir prolonger leur vie au-delà de la durée de vie initiale du contrat. Grâce à des maintenances spécifiques, et à leur réparation, Air Liquide optimise par exemple la durée de vie de certains équipements de protection respiratoire⁶⁴ et prévoit des remises à niveau des réservoirs d'oxygène liquide embarqués en vue de leur réutilisation⁶⁵.

⁶¹ Sources TotalEnergies : <https://totalenergies.com/fr/groupe/expertise-energies/transformation-valorisation/polymeres>

⁶² Pour en savoir plus : <https://reporterre.net/Pour-rehabiliter-le-plastique-l-industrie-developpe-le-recyclage-chimique>

⁶³ Voir Règlement (UE) 2022/1616 de la Commission du 15 septembre 2022 relatif aux matériaux et objets en matière plastique recyclée destinés à entrer en contact avec des denrées alimentaires et abrogeant le Règlement (CE) no 282/2008).

⁶⁴ Équipements respiratoires concernés : Cagoules 15-40F-80 et Oxalair.

⁶⁵ Bouteilles de gaz ; <https://advancedtech.airliquide.com/fr/maintenance-preventive>

Économie de la fonctionnalité

Par exemple les unités de production de gaz sont généralement mutualisées pour plusieurs clients avec une distribution par réseau de canalisation. La mutualisation peut être réalisée entre différentes branches d'activités du groupe ou destinée à servir des clients dans un bassin industriel connecté sur un réseau de canalisation⁶⁶.

Mesure de l'intégration de la circularité dans l'activité

Un des deux répondants a chiffré des coûts liés à la circularité de son activité en identifiant des projets spécifiques :

TotalEnergies mentionne un total de 845 millions d'euros pour ces projets liés à l'économie circulaire cumulés entre 2015 et 2024 : reconversion de la raffinerie de la Mède (France), transformation de la raffinerie de Grandpuits en une plateforme tournée vers la production de biocarburants, coûts de R&D de 2022.

À noter : ce coût global n'inclut pas l'acquisition de Fonroche Biogaz : producteur français de biogaz.

À l'inverse, pour **Air Liquide**, les coûts ne sont pas tracés spécifiquement. L'entreprise explique que la démarche est soit liée à des innovations de produits qui font appel à l'écoconception, soit à des solutions techniques de purification de flux de gaz impurs présents sur les plateformes industrielles permettant de séparer les produits chimiques de gaz résiduels et de mieux les valoriser.

Les deux entreprises soulèvent des freins au déploiement de la circularité dans leur activité (habitudes comportementales et process logistiques complexes) mais sont d'accord sur des intérêts écologiques et sociétaux. Les bénéfices de la production de biométhane sont notamment mis en avant par les deux entreprises.

Selon Air Liquide, la production de biométhane :

- régénère les systèmes naturels en se substituant aux engrais d'industrie chimique⁶⁷,
- réduit les déchets et la pollution,
- conserve les matériaux et les produits en usage (seconde vie / recyclage des déchets agricoles ou municipaux réutilisés).

L'entreprise identifie également un intérêt économique grâce à une création de valeur qui entraîne le développement économique d'écosystèmes locaux et génère des emplois.

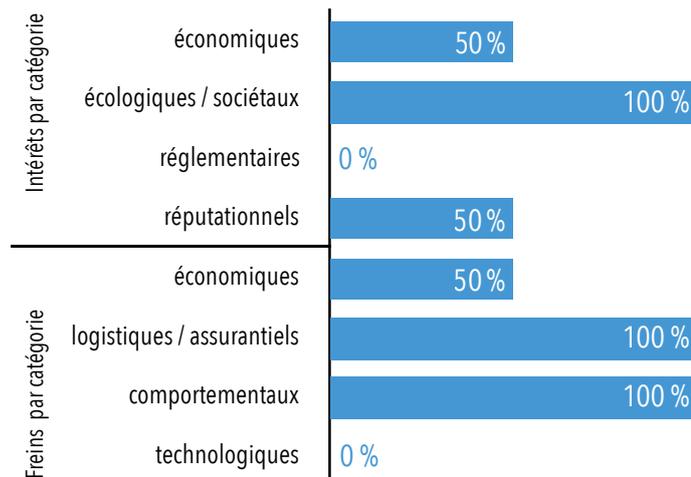
La production de biométhane soulève néanmoins certaines questions.

D'un côté, considérée par ses promoteurs comme une opportunité pour toutes les raisons mentionnées juste avant, elle présente tout à la fois des risques à considérer : accident au cours des phases d'exploitation et de maintenance, impact environnemental et agronomique des digestats, renchérissement du coût foncier, perspectives de concurrence entre cultures alimentaire et énergétique, risque de changement d'affectation des sols venant fragiliser les filières et exploitations agricoles.

⁶⁶ Extrait du Document d'Enregistrement Universel de AirLiquide, 2021, p. 237.

⁶⁷ La méthanisation des déchets agricoles produit du biométhane mais aussi un digestat, qui est un mélange d'eau et de nutriments solides. Ces derniers contiennent des composants de phosphore et d'azote et constituent une matière première réutilisée comme biofertilisant dans les terres agricoles.

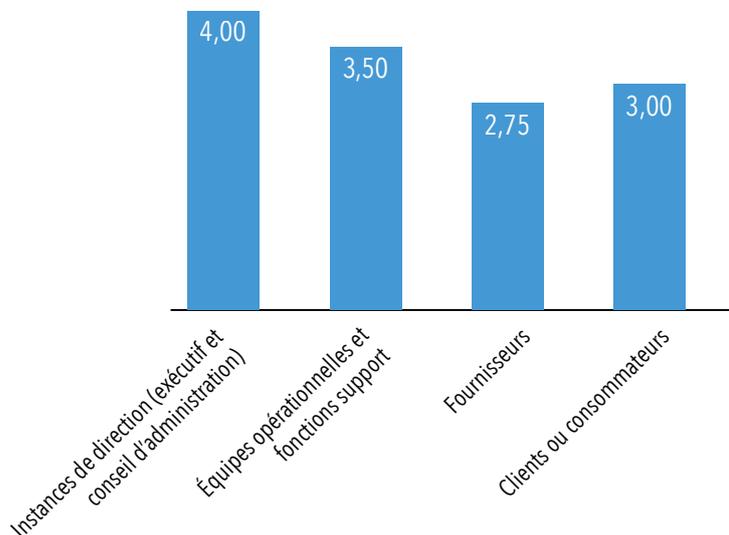
Figure 20 :
Intérêt et freins au déploiement de l'économie circulaire selon TotalEnergies et Air Liquide - secteur énergie et matériaux



Formation et sensibilisation des parties prenantes

Les deux entreprises ont des notations assez similaires sur l'estimation du degré de la formation de leurs parties prenantes. Elles considèrent toutes les deux la formation des instances de direction comme élevée (4/5). Cependant, aucune n'a cité de membres du conseil spécialisés sur les thèmes « économie circulaire » dans le pilier « Gouvernance ».

Figure 21 :
Évaluation moyenne du niveau de formation actuel des parties prenantes par l'entreprise (sur une échelle de 1 faible à 5 fort)* - secteur énergie et matériaux



* Ces notations sont subjectives mais nous permettent d'avoir un aperçu global de la perception des entreprises concernant la formation des parties prenantes.

Salariés

Les deux entreprises ont développé ou déploient actuellement des solutions de formation auprès de leurs salariés pour renforcer les compétences nécessaires à la recherche et aux innovations contribuant à l'économie circulaire.

En 2021 a été mis en place chez **TotalEnergies** au sein de la branche Marketing & Services, le Challenge Less_CO₂, afin de récolter des solutions opérationnelles visant à réduire les émissions de gaz à effet de

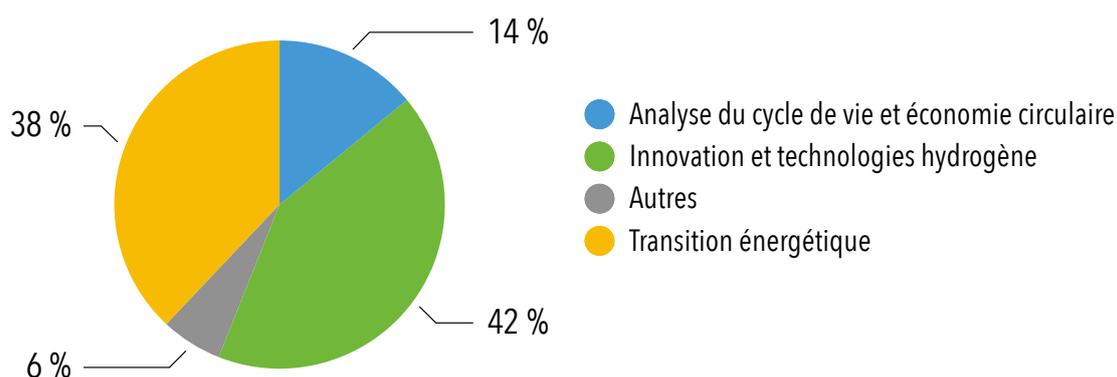
serre sur l'ensemble de l'empreinte carbone (Scopes 1 + 2 + 3). 287 solutions provenant de 59 pays ont pu être collectées, dont une dizaine de dossiers qui mettaient en avant des filières de recyclage de plastique ou d'eau sur les sites.

Parallèlement, les critères de la rémunération variable des collaborateurs incluent à partir d'un certain niveau de responsabilité des objectifs HSE qui incluent eux-mêmes des critères de réduction des gaz à effet de serre (10 %).

Afin de former les collaborateurs aux objectifs de développement durable annoncés par **Air Liquide**, l'entreprise a lancé à travers l'Air Liquide University des modules de formation sur les thèmes de la transition énergétique, de l'innovation et de l'économie circulaire dont la répartition est illustrée sur le graphe ci-dessous :

L'entreprise a aussi organisé en 2021, un webinar sur « le biométhane et l'économie circulaire » auquel 375 salariés ont pu assister.

Figure 22 :
Thèmes de formation Air Liquide University en 2021.



Source : Document Enregistrement Universel Air Liquide, p. 121.

— Fournisseurs

Les deux entreprises incitent et sensibilisent leurs fournisseurs aux enjeux de l'économie circulaire notamment dans leurs codes de conduite :

Air Liquide semble lucide sur la complexité d'une évaluation uniforme pour tous les fournisseurs qui selon le domaine, et la géographie n'ont pas un niveau similaire sur l'économie circulaire, malgré la prise en compte de la thématique par l'entreprise.

Néanmoins, une clause⁶⁸ demande à tous les fournisseurs d'Air Liquide ainsi qu'à tous les sous-traitants et fournisseurs des fournisseurs de respecter les principes prévus dans le code de conduite dont la préservation des ressources naturelles et la biodiversité, et de structurer leurs activités et leur chaîne d'approvisionnement de façon à éviter ou à minimiser les impacts négatifs sur l'environnement.

⁶⁸ <https://www.airliquide.com/sites/airliquide.com/files/2018/06/01/fr-air-liquide-supplier-s-code-of-conduct-2018.pdf>

Plusieurs mesures spécifiques sur l'économie circulaire ont été prises en 2022 par **TotalEnergies** :

— Les Principes fondamentaux dans les achats de TotalEnergies intègrent la « promotion de l'économie circulaire et utilisation responsable des ressources naturelles ».

Les fournisseurs doivent désormais :

- s'assurer que les ressources naturelles (eau, sols, forêts, ...) sont utilisées de manière efficace,
- s'efforcer de manière continue de réduire la production de déchets,
- appliquer le principe « réduire, réutiliser, recycler, valoriser ».

— Les critères environnement (y compris utilisation responsable des ressources et économie circulaire) sont également intégrés dans les appels d'offres pour les catégories prioritaires.

— Un programme et une plateforme dédiée ont été conçus pour engager les fournisseurs.

— Une formation achats responsables obligatoire pour les acheteurs a été lancée et déployée.

— Clients

Les deux entreprises ont indiqué développer des démarches de sensibilisation pour leurs clients et assurent une visibilité de leurs projets à travers des webinars, communications, projets, ambassadeurs :

Projets du recyclage plastique :

TotalEnergies propose des points de collecte de déchets plastique à ses clients dans des stations-services en France et en Afrique.

Le groupe communique également sur ses projets visant à développer le recyclage chimique (cf. : sous-partie recyclage, [page 47](#)) : accord avec Berry Global (leader mondial de l'emballage plastique), projet de démonstration avec Yoplait sur des pots de yaourt en polystyrène recyclé chimiquement, partenariats sur des solutions digitales de traçabilité pour le recyclage chimique, étude de faisabilité centrée sur la France avec Nestlé, Mars, Citeo, Recycling Technologies, ...

Plus largement, TotalEnergies est membre de plusieurs consortiums et associations en lien avec l'économie circulaire : aux États-Unis, la Polypropylene Recycling Coalition, L'alliance to end Plastic Waste, une association depuis 2018 avec Citéo, Saint-Gobain et Syndifrais pour développer le recyclage du polystyrène en France, ...

— Anticipation des besoins de compétences sur le sujet de l'économie circulaire

Les entreprises n'ont pas communiqué spécifiquement sur les recrutements liés au développement des sujets d'économie circulaire.

TotalEnergies communique sur son programme *Transforming with our people* qui vise à accompagner les collaborateurs du Groupe dans la transformation de l'entreprise mais il se concentre surtout sur les passerelles

entre les métiers actuels et les métiers des énergies renouvelables ou de l'électricité. « En 2021, les recrutements ont été ciblés sur les secteurs porteurs de la transformation de la Compagnie comme les énergies renouvelables et l'électricité (47,3 % sur le secteur d'activité *Integrated Gas, Renewables & Power*) ».



Indicateurs de mesure de la circularité

— Part des produits par catégorie d'économie circulaire

Aucune des deux entreprises n'est en mesure de répondre clairement à cette question. TotalEnergies a toutefois un objectif de doublement de ses produits circulaires à 10 ans sans que nous connaissions le point de départ. L'entreprise divise les produits circulaires en deux grandes catégories : les matériaux renouvelables (pour

lesquels elle s'assure de la durabilité et de la traçabilité : bilan carbone, non-déforestation et bonne utilisation des terres) et les déchets qu'elle utilise de manière croissante en remplacement de ressources fossiles dans ses procédés (voir exemples développés dans la partie « intégration de l'approche circulaire dans l'activité »).

— Matériaux circulaires

TotalEnergies s'engage également à doubler la réutilisation de matériaux circulaires au cours des dix prochaines années.

— Économie d'énergie

Par exemple, depuis 2022, **TotalEnergies** se projette sur un objectif de réduction de la consommation en eau des installations opérées en zone de stress hydrique de 20 % à l'horizon 2030.

Air Liquide se tient aussi attentif à la gestion de l'eau et tout particulièrement dans les zones de stress hydrique : objectifs sur la gestion de l'eau, en particulier dans les zones «water stress» sans divulguer d'objectifs quantitatifs.

ANALYSE SECTEUR FINANCE ET ASSURANCE

Activités de services largement dématérialisées dans les dernières années, le secteur de la finance et de l'assurance propose une offre essentiellement immatérielle : intuitivement, la gestion des ressources n'y paraît pas être une problématique centrale. Néanmoins, l'économie circulaire reste un critère pertinent pour ce secteur : à la fois du fait d'une consommation relativement importante de biens matériels pour pouvoir proposer cette offre, et par une position clé dans la répartition des flux financiers entre économie circulaire et économie linéaire.

En effet, cette offre immatérielle nécessite des biens matériels pour exister, notamment des équipements informatiques ou du papier. Il y a aussi besoin de construire ou de rénover de l'immobilier pour loger les activités de ce secteur : malgré des phénomènes de désertification, on compte encore 38 100 agences bancaires sur le territoire français. À ce titre, les entreprises de la finance et de l'assurance sont tenues par certaines réglementations (par exemple des obligations sur la collecte séparée des déchets, depuis la loi transition énergétique pour la croissance verte de 2015) mais la loi ne fixe pas à ce jour de critères pour leurs achats. La circularité du secteur dépend aussi donc largement des objectifs fixés par les entreprises elles-mêmes et du respect de ces engagements.

Enfin, les entreprises financières et assurantielles déterminent vers quels acteurs vont les flux financiers, ce qui façonne l'offre proposée aux consommateurs. Les investissements dans l'économie circulaire n'étant pas toujours immédiatement attractifs, les lois et réglementations ont cherché à en faire un critère, notamment à travers la mise en place de la taxonomie européenne qui permettrait de flécher les investissements sur plusieurs critères, dont l'économie circulaire. Il s'agit aussi pour les entreprises du secteur de proposer à leurs clients des offres attractives leur permettant d'investir dans l'économie circulaire.

Parmi les entreprises classées dans le secteur « Finance - Assurance » du SBF 120, quatre ont répondu au questionnaire du FIR : **BNP Paribas, Société Générale, AXA, Wendel** (soit 40 % des entreprises du secteur).

La majorité des entreprises répondantes ont des plans de transition *Net Zero* pour leurs opérations, et adoptent dans ce cadre des pratiques responsables dans leurs achats, l'utilisation et le recyclage du matériel informatique ou encore dans la gestion de leurs déchets.

Dans la majorité des cas, le développement de la circularité est traité comme un « sous-objectif » d'une politique de développement durable ou de transition écologique plus large.



Définition de l'économie circulaire

Toutes les entreprises répondantes ont donné une définition explicite de l'économie circulaire. Seule une définition a été considérée comme élaborée basée sur les recommandations et analyses d'organismes reconnus (ADEME, Ellen MacArthur, etc.).

En tant qu'entreprise de services, leur rôle sur l'économie circulaire se joue dans leurs opérations mais surtout dans les offres de financement, d'assurance ou les choix d'investissement qu'elles peuvent faire.

Pour leur fonctionnement, les principaux leviers se situent sur les activités suivantes :

	Immobilier		Informatique		Achats
---	------------	---	--------------	--	--------

BNP Paribas : le volet Sustainability du plan stratégique 2022-2025 du groupe s'appuie sur cinq domaines prioritaires, dont l'économie circulaire.

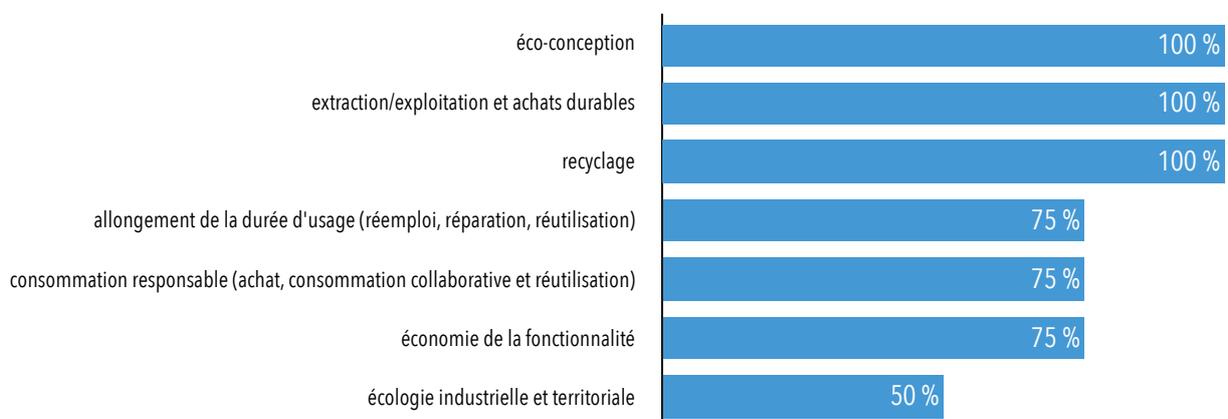
Deux entreprises semblent avoir commencé à intégrer l'économie circulaire dans leur modèle d'affaires :

Selon **AXA Group**, l'économie circulaire est intégrée dans le fonctionnement d'entreprise et dans les achats assurantiels et au sein de l'offre de services d'une manière générale.

Toutes ont intégrées dans leur définition les piliers d'éco-conception, d'extraction / exploitation et de recyclage.

Figure 23 :

Piliers de l'économie circulaire intégrés dans les définitions (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur finance et assurance



Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise

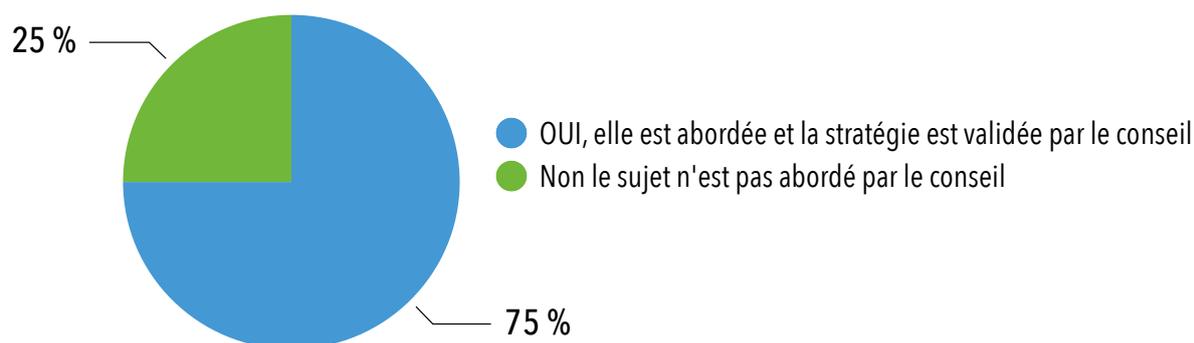
Pour trois entreprises (AXA, BNP Paribas et Wendel) la circularité des pratiques est discutée à travers les thématiques globales de la RSE et validée par le conseil d'administration.

Aucune entreprise ne semble en revanche réellement disposer d'administrateurs ayant des compétences spécifiques sur l'économie circulaire.

Pour **BNP Paribas**, il s'agit de compétences plus globales, de RSE : sept administrateurs sur quinze, dont deux sont spécialisés sur le climat.

Concernant la **Société Générale**, deux administrateurs semblent avoir ou avoir eu des fonctions dans des entreprises pour lesquelles l'économie circulaire est centrale (Veolia et Alstom).

Figure 24 :
La politique économie circulaire est-elle abordée par le conseil ? - secteur finance et assurance



Aucune entreprise ne possède des critères de rémunération spécifiques et précis sur des sujets d'économie circulaire.

Wendel⁶⁹ évoque son levier en tant qu'actionnaire sur la rémunération des dirigeants de ses sociétés en portefeuille. C'est le cas pour une société en portefeuille où la rémunération du CEO est en partie conditionnée par les progrès en matière de recyclabilité.

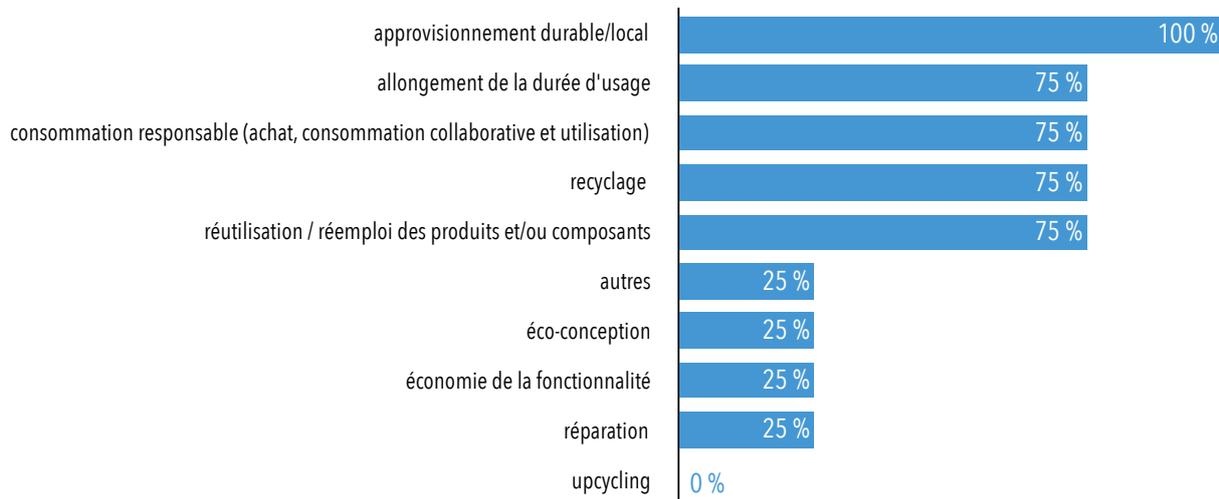
⁶⁹ Wendel est une société d'investissement en Europe qui gère plus de 10 Mds d'euros d'actifs bruts. <https://www.wendelgroup.com/>



Intégration de l'approche circulaire dans l'activité

Figure 25 :

Actions menées sur les différents piliers de l'économie circulaire (exprimées en pourcentage d'entreprises répondantes)* - secteur finance & assurance



Point méthodologique : pour chaque pilier, nous avons détaillé quelques exemples qui nous semblaient relever des meilleures pratiques parmi les réponses reçues. Les exemples qui suivent se basent donc sur des extraits sélectionnés des réponses.

Actions mises en œuvre

Action menée par tous les répondants : approvisionnement durable

Approvisionnement durable / local

Pour le secteur de la finance et assurance, les entreprises englobent des achats responsables sur la sphère opérationnelle :

- la gestion des équipements et services digitaux,
- la restauration collective en fonction des possibilités d'approvisionnement avec les partenaires de restauration,
- la consommation de papier pour les collaborateurs,
- la rénovation des bâtiments

Par exemple, la **Société Générale** prévoit dans les projets de travaux de rénovation du siège social situé 29 bd. Haussmann à Paris, des approvisionnements majoritairement en France et sinon en Europe.

Actions menées par 3 des 4 répondants :
allongement de la durée d'usage, consommation responsable, réutilisation, recyclage

Allongement de la durée d'usage

L'allongement de la durée d'usage est réalisé essentiellement au niveau de la gestion du matériel informatique. Certaines entreprises font appel à des PME françaises qui vendent des appareils reconditionnés :

La **Société Générale** coopère avec Recyclea qui récupère le matériel informatique éligible au reconditionnement, ensuite revendu à des sociétés françaises et européennes. La partie non éligible est recyclée en France.

D'autres ont développé une offre dédiée :

La coentreprise **BNP Paribas 3 Step IT**⁷⁰ propose aux entreprises un service complet de gestion de leurs équipements technologiques à chaque étape de leur cycle de vie.

— 97 % des produits informatiques repris sont reconditionnés et recommercialisés (écrans / ordinateurs / tablettes / smartphones et serveurs).

— 3 % sont recyclés de manière responsable.

(Chiffres de l'année fiscale 2021, France).

En 2020, plus de 500 000 appareils ont été remis à neuf⁷¹.

Consommation responsable

Pour le secteur de la finance et assurance, les acteurs ciblent une consommation responsable de l'énergie, du papier, des équipements digitaux ou encore de la consommation d'eau :

1. L'énergie

Tous les immeubles centraux de la **Société Générale** en France sont certifiés avec des dispositifs d'économie des ressources mis en place : lumière à détection de présence, robinets intelligents, chasse d'eau double débit, pilotage énergétique des bâtiments, ...

2. Papier

L'achat de papier responsable, issu du recyclage ou de forêts gérées durablement, c'est-à-dire recyclé à plus de 50 % ou labellisé PEFC ou FSC, est devenu une condition obligatoire au niveau du Groupe **BNP Paribas**. Alors que la consommation papier était de 86 kilos/ETP en 2019, un objectif de réduction de consommation de papier a été fixé à 70 kilos/ETP pour 2025⁷².

⁷⁰ Fédérés autour du modèle de l'économie circulaire, BNP Paribas Leasing Solutions et 3 Step IT ont formé une alliance stratégique pour devenir un acteur majeur de la gestion du cycle de vie des équipements technologiques et garantir le réemploi des équipements restitués. BNP Paribas 3 Step IT aide ses clients à approvisionner facilement et gérer efficacement leurs actifs technologiques, de façon sécurisée et durable. Cette alliance s'étend sur 20 pays.

⁷¹ <https://bnpparibas-3stepit.com/about-us>

⁷² La consommation papier de BNP Paribas a été réduite à 49 kilos/ETP en 2021 mais ce chiffre est biaisé par l'effet du COVID-19 sur la présence dans les bureaux. Les résultats 2022 amèneront à conserver l'objectif de 2025 ou à le réviser si la baisse de consommation des années 2020 et 2021 se confirme.

Réutilisation / réemploi à travers le mobilier, les équipements et services digitaux

Il est important de revoir la gestion des équipements destinés aux collaborateurs dans une optique d'économie circulaire.

Chez **BNP Paribas**, des opérations concernant le mobilier en Île-de-France ont connu des taux de réemploi allant jusqu'à 83 % en 2021.

La **Société Générale** se concentre sur le reconditionnement de ses équipements informatiques (voir sous-partie allongement de la durée d'usage, [page 58](#)).

Recyclage

Pour le secteur, les exemples de recyclage mentionnés concernent les consommations des collaborateurs, à l'exception de Wendel qui mentionne les actions de deux de ses sociétés en portefeuille.

Chez **BNP Paribas**, en 2021, 34 % du volume de déchet total du Groupe a été recyclé, l'équivalent de 30 kilos par collaborateur⁷³.

Actions menées par 1 des 4 répondants :
éco-conception, économie de la fonctionnalité, réparation

Éco-conception à travers le numérique

Sur le panel interrogé, deux entreprises (Société Générale en 2019 et BNP Paribas en 2020) ont signé une charte pour le numérique responsable pour s'engager à réduire l'impact environnemental du numérique. Cette charte est une « première étape d'engagement »⁷⁴ à travers des lignes directrices vers un numérique plus vertueux. Les signataires sont donc incités à s'engager sur ces sujets sans que l'engagement de chacun ne fasse l'objet d'un suivi particulier de la part de l'Institut du Numérique Responsable.

Ainsi, la **Société Générale** considère l'écoconception des applications internes et externes (code, stockage, ...) en application de cette charte ainsi que celle de ses matériaux pour son activité de promoteur immobilier.

Plus largement, une politique articulée autour de neuf ambitions a été construite avec l'ensemble des DSI du Groupe. Le programme CSR by IT a été lancé et 17 groupes de travail créés. Les ambitions couvrent l'ensemble du cycle de vie des systèmes d'information et des données, de la conception à l'utilisation des services numériques. Les travaux portent sur l'instauration de normes d'architecture et de gestion de projet, la mesure des impacts du Groupe via la définition d'indicateurs de suivi, la sensibilisation de la Filière IT et de ses utilisateurs, la réduction de la consommation énergétique, le développement d'applications écoresponsables et e-accessibles, la réduction des déchets liés au numérique ainsi qu'un bon usage de la data et des nouvelles technologies comme l'intelligence artificielle⁷⁵.

⁷³ Les données sont collectées directement dans les 20 pays où le groupe a les plus fortes implantations en termes d'effectif.

⁷⁴ <https://charte.institutnr.org/wp-content/uploads/2020/10/charte-inr-numerique-responsable.pdf>

⁷⁵ Société Générale, Document d'Enregistrement Universel, 2021, p. 310.

À l'inverse, BNP Paribas, elle-même signataire de la charte, n'identifie pas d'actions réellement menées sur l'éco-conception de son côté.

Réparation

AXA mentionne son service d'assurance automobile qui permet de favoriser les pièces de réemploi en cas de réparation plutôt que proposer des pièces neuves.

AXA avance être « l'assureur numéro un » en la matière, avec un taux de 13 % de réparations contre 3 % à l'échelle nationale mais reconnaît tout de même qu'il reste du chemin à parcourir, à la fois en volume — le taux marché est par exemple de 20 % aux États-Unis — et en impact : nous travaillons sur la meilleure manière de mesurer le gain réalisé sur le « coût » environnemental complet de ces pièces par rapport à des pièces neuves, et sur une incitation financière, avec un mois d'assurance remboursé pour nos clients dont la réparation sinistre utilise au moins une pièce de réemploi⁷⁶.

Encourager les parties prenantes

Pour le secteur banque / assurance, une grande partie des actions liées à l'économie circulaire repose aussi sur ses parties prenantes.

Fournisseurs

Les entreprises poussent leurs fournisseurs à s'engager à travers une charte ou des critères d'achat responsable dans les cahiers des charges.

Société Générale, via son promoteur immobilier Sogeprom, exige que 100 % des nouveaux contrats fournisseurs intègrent une clause RSE (pour les programmes et pour les services généraux de l'entreprise) et encourage à travailler avec des fournisseurs locaux (matériaux et savoir-faire en circuit court).

Sociétés de portefeuille

Il est important pour des investisseurs d'encourager la bonne gestion des ressources des entreprises en portefeuille, notamment à travers l'engagement actionnarial qui accompagne l'entreprise dans sa transition.

Wendel déclare inciter ses sociétés en portefeuille exposées aux enjeux de gestion des ressources à mesurer la circularité de leurs produits et à développer des initiatives pour limiter le stress sur les matières premières vierges.

Clients

— **BNP Paribas** propose à ses clients des financements à taux bonifiés (Sustainability Linked Loans) en fonction de l'atteinte d'objectifs de durabilité spécifiques et mesurables en lien avec l'économie circulaire. Le Groupe accompagne également ses clients dans des prêts verts et dans la levée de fonds au travers d'obligations vertes afin de leur permettre de transformer leur business models.

⁷⁶ Source AXA Live Progress. <https://axalive.fr/article/assureur-numero-1-france-pour-reparations-avec-pieces-reemploi>

— BNP Paribas Asset Management propose aux investisseurs une gamme de produits d'investissement en lien avec l'économie circulaire : l'ETF (fonds coté en Bourse) , ainsi que plusieurs fonds indiciels non cotés.

Nota bene : l'ETF BNP Paribas Easy ECPI Circular Economy Leaders UCITS ETF est un portefeuille composé d'une cinquantaine d'entreprises cotées internationales⁷⁷.

Mesures de l'intégration de la circularité dans l'activité

Aucun répondant au questionnaire n'est en mesure de fournir un chiffre d'affaires réalisé par l'activité économie circulaire. En revanche, plusieurs indicateurs intéressants sont fournis :

Pour **BNP Paribas**, les encours liés à leur gamme thématique de produits d'investissement en lien avec l'économie circulaire s'élevaient à 665 millions d'euros à fin 2021, démontrant l'attractivité de ce sujet pour les investisseurs (particuliers et professionnels).

De façon générale, BNP Paribas avance que la gamme de produits financiers de la branche d'investissement du Groupe intégrant des critères environnementaux continue à s'élargir et les enjeux considérés, en plus du climat et de la transition énergétique, intègrent de plus en plus fréquemment la biodiversité et l'économie circulaire.

Pour **AXA**, les indicateurs suivants sont en cours d'étude :

- nombre de rapports d'experts avec au moins une pièce de réemploi / nombre total de rapports d'experts
- montants des sinistres réparés avec une pièce de réemploi
- une cible européenne sera fixée pour la gestion des sinistres verts courant 2022 : celle-ci portera sur (1) le recours aux pièces de réemploi et (2) la réparation vs le remplacement

Coûts engagés pour développer l'approche circulaire

Tandis que BNP Paribas souligne que les coûts sont avant tout des coûts humains pour faire monter en compétence les collaborateurs, AXA mentionne les coûts de recherche et développement qui reposent sur sa chaîne de valeur et ses partenaires.

Intérêts et freins au développement de la circularité de l'activité

Intérêts

Parmi les intérêts identifiés, trois des quatre répondants considèrent que l'économie circulaire constitue en premier lieu un enjeu économique. En effet, du point de vue économique, dans un contexte de poussée inflationniste, de difficulté d'approvisionnement et de demande souvent supérieure à l'offre sur de nombreuses matières premières, la recyclabilité permet d'assurer une réserve de matières futures. Le recours aux pièces de réemploi diminue par exemple le coût global des dommages.

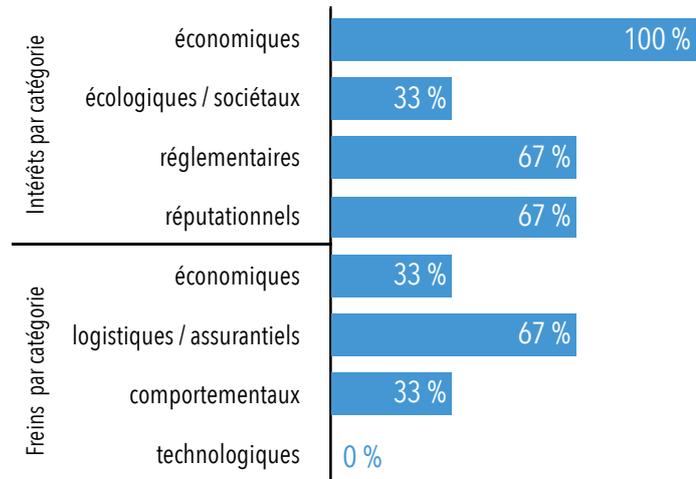
Selon **Wendel**, "Aller plus vite que les attendus réglementaires (ex. : interdiction du plastique à usage unique) permet d'anticiper au mieux les changements nécessaires dans les processus de production et de vente."

⁷⁷ Pour en savoir plus : <https://docfinder.bnpparibas-am.com/api/files/2462d84a-0162-45a5-bab3-e4e30fc94f1a/512>

Figure 26 :

Intérêts et freins liés au déploiement de la politique d'économie circulaire (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes)* - secteur finance et assurance

* Selon trois des quatre répondants au questionnaire économie circulaire du secteur finance et assurance du FIR. Une entreprise n'a pas répondu à cette question.



Freins

Les freins soulignés par les entreprises du secteur de la banque / assurance, sont :

- le manque de données,
- le manque d'information sur les attentes,
- une logistique complexe,
- une faible disponibilité des pièces les plus demandées (exemple mentionné par AXA en référence notamment aux pièces de réemploi pour le marché de l'automobile),
- les habitudes comportementales : **AXA** a réalisé une enquête de perception avec Ipsos. Selon cette étude, les clients sont conscients que l'économie circulaire peut réduire leur empreinte environnementale mais ils ne sont pas prêts à changer leurs attitudes dans l'immédiat mais dans un horizon proche (2-5 ans).

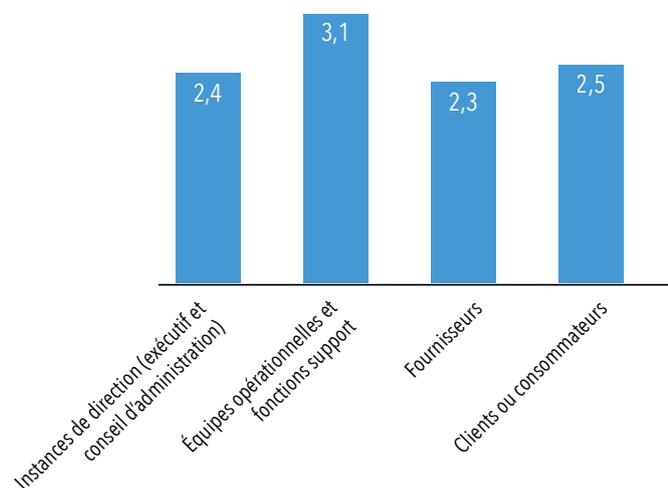


Formation et sensibilisation des parties prenantes

Les quatre entreprises se sont auto-évaluées sur le niveau de formation de leurs équipes internes et parties prenantes sur les enjeux de l'économie circulaire.

Figure 27 :

Évaluation moyenne du niveau de formation actuel des parties prenantes par l'entreprise (sur une échelle de 1 faible à 5 fort)* - secteur finance et assurance



* Ces notations sont subjectives mais nous permettent d'avoir un aperçu global de la perception des entreprises concernant la formation des parties prenantes.

— Salariés

Trois entreprises sur quatre ont témoigné d'au moins une formation globale sur les enjeux de durabilité pour leurs collaborateurs, certaines axées climat. Si a minima une formation sur les enjeux environnementaux et sociaux semble proposer, les formations spécifiques sur l'économie circulaire reste à construire.

BNP Paribas souligne les niveaux de connaissances et compétences très hétérogènes de ses 200 000 collaborateurs dans 65 pays et plusieurs dizaines de millions de clients & fournisseurs dans tous les secteurs de l'économie.

La **Société Générale** semble être la seule à disposer de supports de formation dédiés à l'économie circulaire :

— Un module de formation de 40 minutes disponible pour l'ensemble des collaborateurs « l'économie circulaire de la ligne droite au cercle vertueux » ; une video d'introduction à l'économie circulaire ainsi qu'une conférence de 45 minutes "How the circular economy is transforming business models and unlocking investment opportunities combining return and impact".

Plus largement, **AXA** avance un objectif ambitieux de formation de l'ensemble de ses salariés sur le climat d'ici fin 2022. Dans le cadre de la « AXA Climate Academy », (durée de deux heures environ), fin 2021, plus de 14 400 employés (soit 13 % des salariés d'AXA) avaient obtenu leur certification.

Enfin, pour que les objectifs soient suivis, il est important de pousser au mieux avec des mesures de rémunération fortes.

AXA se distingue en mentionnant la rémunération long terme de 7 000 collaborateurs qui inclue un critère de réduction de l'empreinte carbone de ses investissements (actifs pour le compte propre du groupe) et de ses opérations. De plus, d'ici 2023, les entités disposant d'un régime d'intéressement intégreront des critères ESG à hauteur de 30 %.

En 2021, AXA France, le GIE AXA, AXA Investment Managers et AXA Partners SAS ont intégré des critères liés à la formation sur le climat dans leur accord d'intéressement.

À titre d'exemple, 5 % de la prime d'intéressement des collaborateurs d'AXA France (2021/2023) est lié à la formation aux enjeux climatiques.

— Fournisseurs

Les chartes d'achats responsables permettent de sensibiliser les fournisseurs à ces thématiques.

Les entreprises du secteur leur procurent au moment de leurs appels d'offre respectifs des questionnaires RSE qui comprennent des critères tels que : la fin de vie des produits, la gestion des déchets, la préservation des ressources pour les catégories liées à la fourniture de biens (matériels informatiques, fournitures de bureaux, distributeurs automatiques, matériaux pour les travaux, ...).

Exemples de questions / critères des questionnaires⁷⁸ :

- Quelles actions menez-vous pour contribuer à l'allongement de la durée de vie des équipements ?
- Pour ce type d'équipement, quelle est la part de réemploi lorsque vous reprenez ces produits (en pourcentage) ?
- Quel est le MTBF (Temps Moyen de Bon Fonctionnement ou Mean Time Between Failures, en anglais) des équipements ?
- Quelle est la consommation moyenne énergétique des équipements (en watt et kWh/an) ?
- Les alimentations des références proposées disposent-elles de l'écolabel 80+ ?
- Les références proposées disposent-elles du label TCO (oui/non) ?

La **Société Générale** requiert notamment les exigences listées ci-dessous :

- Le fournisseur s'engage à proposer des produits qui ne soient pas conçus dans le but d'une obsolescence programmée.
- Les équipements sont labélisés EPEAT GOLD (dans au moins un pays).
- Les équipements fournis doivent avoir fait l'objet d'un bilan GES et/ou d'études d'éco-conception et/ou d'ACV (Analyse du Cycle de Vie) suivant la série de normes ISO 14040-14044 ou équivalent.

— Clients

Deux entreprises ont indiqué développer directement des démarches de sensibilisation pour leurs clients.

Sur le secteur de la finance, il s'agit d'orienter le client vers des offres liées à l'économie circulaire ou encore de conditionner un crédit à un ESG Assessment.

Pour l'assurance, cela peut passer par des offres associées

comme dans le cadre des réparations automobiles réalisées avec des pièces de réemploi.

Il faut donc inciter les clients en augmentant et améliorant les offres portées sur la circularité, peut-être en les corrélant davantage ce sujet au changement climatique, sujet sur lequel ils se tiennent plus avertis.

— Anticipation des besoins de compétences sur le sujet de l'économie circulaire

Pour ce secteur dont l'offre est majoritairement immatérielle, il est important de former des personnes sur les services pouvant être liés à l'économie circulaire (offre d'assurance, de financement, d'investissement, ...) sans oublier la formation des personnes compétentes sur la circularité des activités internes (IT, équipements, fournitures, ...).

À ce jour, trois des quatre entreprises sont à l'étude sur le sujet mais ne sont pas en phase de recrutement quelconque.

Une seule des quatre entreprises répondantes au questionnaire mentionne des mesures pour nommer des personnes qualifiées dédiées au sujet.

BNP Paribas a nommé deux responsables Économie Circulaire qui sont à temps plein sur le sujet : un au niveau du groupe et l'autre au sein de sa filiale Personal Finance (filiale spécialisée dans le financement aux particuliers).

⁷⁸ Issu des questionnaires Société Générale.



Indicateurs de mesure de la circularité

— Part des produits pas catégorie

Si certaines entreprises se sont fixées des objectifs d'achats responsables, d'allongement de durée d'usage ou encore de recyclabilité, aucune n'est en mesure de communiquer une part consolidée de produits éco-conçus, recyclés, réemployés, ni de ratio des matériaux circulaires.

— Économie d'énergie

AXA a souligné des objectifs clairs, chiffrés, tenus et dépassés sur un programme entre 2012 et 2020 sur les émissions de gaz à effet de serre, la consommation d'eau et de papier en interne⁷⁹. L'entreprise communique également sur ses nouveaux objectifs à horizon 2025 basés sur l'année 2019 relatifs aux émissions liées à la consommation d'énergie, à la flotte automobile et aux voyages d'affaires, à la consommation d'eau, de papier et de déchets.

Depuis 2020, AXA s'est penché sur l'impact environnemental croissant de la digitalisation de ses activités et mesure désormais l'empreinte carbone de ses équipements et services digitaux via le programme « Digital Sustainability ». Pour le moment le groupe ne s'est pas fixé d'objectifs de réduction de son empreinte numérique en interne.

⁷⁹ L'effet de la pandémie sur ces résultats est à prendre en compte même s'il n'est pas mesuré clairement.

ANALYSE SECTEUR IMMOBILIER

Parmi les entreprises classées dans le secteur « Immobilier » du SBF 120, un tiers d'entre elles (2/6) ont répondu au questionnaire du FIR : **Covivio** et **Gecina**.

Les entreprises de ce secteur sont des sociétés foncières qui détiennent, gèrent, développent un patrimoine immobilier du secteur tertiaire, résidentiel ou hôtelier. Les impacts environnementaux induits par le secteur du bâtiment sont grandissants, tant en matière d'émissions de gaz à effet de serre, de consommation de ressources et d'énergie que de production de déchets.

Selon la Fédération Française du Bâtiment (FFB), le secteur du bâtiment génère environ 46 millions de tonnes de déchets chaque année en France, dont plus de 85 % proviennent des travaux de déconstruction et de réhabilitation⁸⁰. En outre, une étude de l'INEC et de Capgemini, montre que des choix stratégiques forts dans le domaine permettraient d'économiser 20,3 millions de tonnes de ressources soit une division par deux des besoins⁸¹.

Un approvisionnement responsable, local, favorisant les matières et produits recyclés ou issus du réemploi, l'allongement de la durée de vie ou le changement d'usage des bâtiments, ainsi que la valorisation des déchets sont alors essentiels pour assurer la pérennité des modèles d'affaires de ces entreprises. Il est nécessaire de privilégier une vision complète du cycle de vie du bâtiment pour prendre en compte les bénéfices et externalités à chaque étape.

Par exemple, l'éco-conception des produits, des matériaux et des bâtiments permet d'allonger la durée de vie des ouvrages et de réduire les coûts liés à l'exploitation du bâtiment. Cela passe également

par les outils de modélisation et l'amélioration de la traçabilité des matériaux.

Le meilleur déchet est celui qu'on ne produit pas, il est donc primordial de prendre en compte à toutes les étapes de la vie du bâtiment des mesures afin de minimiser l'impact de ces derniers :

Conception

Exemple : le recours à l'intelligence artificielle peut permettre d'utiliser les matériaux de façon pertinente et anticiper leur fin de vie.

Acte de construction

Exemple : privilégier le choix des produits les moins transformés possible, facilement démontables en fin de vie...

Vie du bâtiment

Exemple : anticiper les changements d'usage du bâtiment (de la transformation de logements en bureaux par exemple).

La fin de vie du bâtiment

Exemple : la déconstruction doit être pensée dès la conception.

De nouvelles réglementations amènent à ce que l'économie circulaire fasse partie intégrante de la stratégie des entreprises du secteur : la réglementation environnementale RE2020 prévoit des orientations pour 2050, telle que l'amélioration de la performance énergétique et la baisse des consommations des bâtiments neufs. Une adaptation du secteur est également obligatoire avec l'instauration d'une filière à responsabilité élargie du producteur pour les déchets du bâtiment prévue par la loi AGECL.

⁸⁰ Guide « mieux gérer les déchets de chantier du Bâtiment », Fédération Française du Bâtiment (FFB), février 2022.

⁸¹ Stratégie Nationale Bas Carbone sous contrainte de ressources, INEC – CAPGEMINI, avril 2022.

Les deux entreprises qui ont répondu au questionnaire ont conscience de l'impact de leurs pratiques sur l'environnement. Elles ont des plans de transition Net Zero et adoptent dans ce cadre des pratiques responsables pour une meilleure résilience des bâtiments dans leurs achats, la réutilisation de leurs produits et la valorisation des déchets,

notamment lors de la déconstruction des bâtiments. En revanche, les entreprises répondantes semblent encore aborder l'économie circulaire en interne davantage par le prisme large du développement durable ou de la RSE que comme un levier à part entière.



Définition de l'économie circulaire

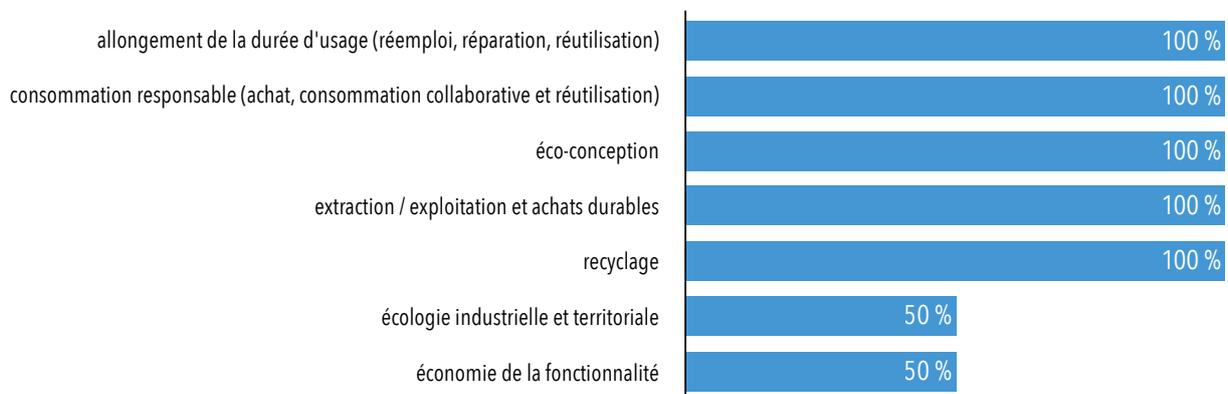
Les deux entreprises ont donné une définition explicite de l'économie circulaire mais seule une est considérée comme élaborée, avec un effort d'adaptation à son secteur, basée sur les recommandations et analyses d'organismes reconnus (ADEME, Ellen MacArthur, etc.). L'autre entreprise, Gecina, s'est limitée à la définition de l'ADEME. Pour autant, l'entreprise intègre tous les piliers

de l'économie circulaire dans sa définition.

Covivio considère l'économie circulaire comme un levier pour atteindre ses objectifs de décarbonation d'ici 2030. Elle inclut tous les piliers à l'exception de l'économie de la fonctionnalité et l'écologie industrielle et territoriale dans sa définition de l'économie circulaire.

Figure 28 :

Piliers de l'économie circulaire intégrés dans les définitions (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur finance & assurance



Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise

Pour les deux répondants, la gouvernance des enjeux est axée sous l'angle RSE plutôt que sous l'angle de l'économie circulaire. Elle est néanmoins abordée par le conseil pour les deux entreprises avec une validation et une revue trimestrielle pour Gecina (mais pas spécifiquement sur les sujets d'économie circulaire).

Covivio fait part de la compétence sur l'économie circulaire d'une de ses administratrices (Patricia Savin, avocate spécialisée en droit de l'environnement, présidente de l'association Orée). Toutefois, sur les deux entreprises répondantes, c'est la seule administratrice identifiée avec ces compétences.

Aussi, on remarque un manque de précision sur l'inclusion de l'économie circulaire dans la rémunération exécutive : Aucune entreprise ne mentionne des critères de rémunération précis sur des sujets d'économie circulaire bien que des critères plus larges sur la durabilité existent comme celui du taux de certification environnementale des bâtiments à hauteur de 10 % de la rémunération variable de long terme des dirigeants de Covivio⁸².

14 % à 21 % de la rémunération variable annuelle du Directeur général de **Gecina** dépend d'un critère qualitatif de contribution à l'ambition de la société en matière environnementale.

Intégration de l'approche circulaire dans l'activité

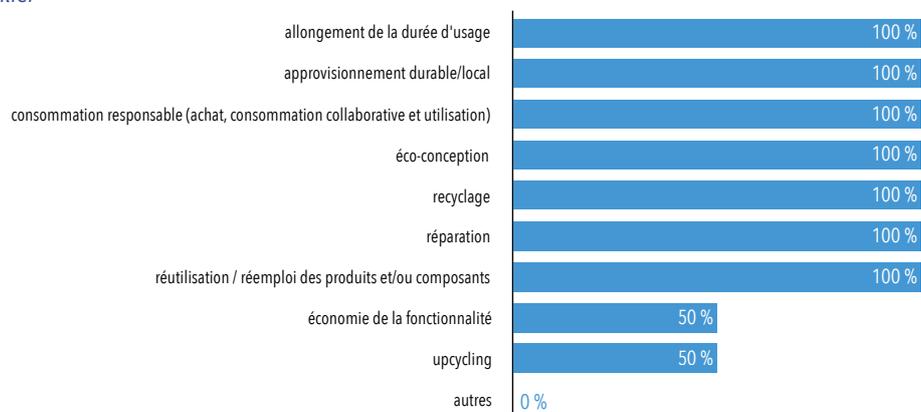
Actions mises en œuvre

Point méthodologique : pour chaque pilier, nous avons détaillé quelques exemples qui nous semblaient relever des meilleures pratiques parmi les réponses reçues. Les exemples qui suivent se basent donc sur des extraits sélectionnés des réponses.

Plusieurs actions ont été communiquées par les deux entreprises répondantes sur la plupart des piliers de l'économie circulaire. Ci-dessous sont mentionnées celles qui sont apparues comme les plus avancées :

Figure 29 :

Actions menées sur les différents piliers de l'économie circulaire (exprimées en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur immobilier



⁸² Covivio vise un taux de certification (HQE, BREEAM, LEED ou équivalent) de 100 % en 2025.

Actions menées par tous les répondants :
allongement de la durée d'usage, approvisionnement durable, consommation responsable,
éco-conception, recyclage, réparation, réutilisation / réemploi

Allongement de la durée d'usage

Plusieurs actions peuvent être menées dont :

- Privilégier la restructuration des bâtiments plutôt que la démolition / reconstruction.
- Concevoir des bâtiments flexibles et mixtes, pour éviter leur obsolescence.
- Plan de travaux sur les bâtiments existants.
- Utiliser au mieux les équipements du bâtiment en donnant des consignes aux occupants et gestionnaires de bâtiments.
- L'utilisation de l'intelligence artificielle est également importante pour organiser la traçabilité des matériaux en vue de leur réemploi.

Covivio utilise une plateforme de modélisation informatique du bâtiment BIM (Building Information Modeling) qui permet également d'optimiser les ressources en phase de conception.

Approvisionnement durable

Le choix des matériaux est déterminant dans l'impact carbone du bâtiment, en phase de construction bien sûr, mais également en phase exploitation, il est donc important pour les entreprises : d'encourager les fournisseurs à privilégier les matériaux locaux, durables et plus largement éco-conçus grâce aux chartes chantiers faibles nuisances ou encore les chartes d'achats responsables⁸³.

Recyclage

Lors de la déconstruction de bâtiments, **Gecina** formalise un contrat-cadre pour systématiser la reprise et le recyclage de la moquette sur l'ensemble des opérations de curage de plus de 600 m², lorsque la moquette ne peut pas être réemployée. Plus largement, l'entreprise vise 100 % des déchets d'exploitation recyclés matières ou énergie d'ici 2025.

Dans le cadre des projets de rénovation de **Covivio** en Allemagne, l'utilisation de laine de verre ou d'autres matériaux recyclables est systématique pour l'isolation des façades et des toitures des logements⁸⁴.

Réutilisation / réemploi des produits et/ou composants

Plusieurs actions peuvent être menées dont :

- Des initiatives visant à promouvoir particulièrement la réutilisation de matériaux en plus des incitations régulières auprès des fournisseurs.
Exemple : la charte *Plaine Commune dont Covivio est partie prenante engage les acteurs du projet à privilégier systématiquement le choix d'éco-matériaux et à s'assurer de la bonne gestion des déchets de chantier pour favoriser leur réutilisation*⁸⁵.
- AMO Réemploi⁸⁶ systématique sur les opérations.

⁸³ Extrait du Document Enregistrement Universel de Covivio, 2021, p. 20.

⁸⁴ Extrait du Document Enregistrement Universel de Covivio, 2021, p. 138.

⁸⁵ <https://eco.plainecommune.fr/entreprise-citoyenne/la-charte-grand-projet/>

⁸⁶ Assistance à maîtrise d'ouvrage réemploi. Pour plus d'informations, voir par exemple : <https://www.greenaffair.com/amo-reemploi/>

- Création d'un outil de réemploi inter-projets qui regroupe les offres et demandes en matériaux issus du réemploi.
- Adhésion au Booster de réemploi⁸⁷.
- Valoriser les déchets notamment lors des déconstructions.

Sur tous ses chantiers, **Covivio** obtient un suivi en cours et en fin d'opération sur le tonnage des déchets et le taux de recyclabilité. Un extrait est présenté ci-dessous pour trois chantiers en France⁸⁸ :

Figure 30 :

Résumé du reporting environnemental consolidé de trois chantiers livrés ou en cours en 2021 (Paris Madrid (8^e), Levallois Alis, Montrouge Flow).

RÉSUMÉ DU REPORTING ENVIRONNEMENTAL CONSOLIDÉ DE TROIS CHANTIERS LIVRÉS OU EN COURS EN 2021 (PARIS MADRID (8 ^e), LEVALLOIS ALIS, MONTROUGE FLOW)					
Surface Bureaux (m ² SDP)		51 233 m ²			
Énergie consommée		155,16 MWh			
Eau		3788 m ³			
Reporting déchets en fin de chantier	Dont % recyclés/réemploi	Dont % incinérés dont valorisation énergétique	Dont % enfouis/mis en décharge	Dont % gérés par la collectivité	TOTAL
Déchets non dangereux - DIB	88,6%	3,8%	7,4%	0,3%	1021,8 tonnes
Déchets verts	-	-	-	-	0 tonne
Déchets non dangereux - Acier	97,6%	2,4%	-	-	136,9 tonnes
Déchets inertes	56,8%	27,2%	16,0%	-	1785,9 tonnes
Déchets bois	22,4%	77,6%	-	-	43,1 tonnes
Déchets carton	100,0%	-	-	-	52,3 tonnes
TOTAL DÉCHETS NON DANGEREUX	69,5%	18,5%	11,9%	0,1%	3040 TONNES
Déchets dangereux					1,8 tonnes

Source : Rapport climat 2022 Covivio, p. 29.

En amont d'une déconstruction, **Covivio** fait réaliser un audit afin d'identifier le potentiel de réemploi et de recyclage des matériaux et des équipements.

Dans le cas de So Pop à Saint-Ouen, de nombreux équipements (luminaires, fauteuils, etc.) ont été mis en vente sur une plateforme en ligne dédiée (Cycle Up).

Cette solution permet d'éviter de jeter des équipements encore en bon état, et de favoriser l'emploi ainsi que des structures locales (associations, startups, collectivités).

À l'horizon 2025, **Gecina** vise le label BBCA⁸⁹ sur chaque développement de bureau et pour les rénovations lourdes en résidentiel. Sur chaque développement, le réemploi permettra d'éviter d'ici 2025 a minima 100kgCO₂/m²⁹⁰.

Actions menées par un des deux répondants : économie de la fonctionnalité, upcycling

Si une entreprise déclare mener des actions sur ces piliers, nous n'avons pas trouvé d'exemples ni sur l'économie de la fonctionnalité, ni sur l'upcycling.

⁸⁷ <https://boosterdureemploi.immo/>

⁸⁸ Rapport Climat 2022 Covivio, p. 29.

⁸⁹ Le label Bâtiment Bas Carbone atteste de l'exemplarité d'un bâtiment en matière d'empreinte carbone. Il concerne le bâtiment neuf ou le bâtiment rénové. <https://www.batimentbas carbone.org/label-bbca/>

⁹⁰ Gecina prévoit 10% des déchets de second œuvre (non amiantés, hors façade) réemployés sur les actifs livrés dans l'année (en poids), extrait de son Document d'Enregistrement Universel, 2021, p. 148.

Mesures de l'intégration de la circularité dans l'activité

Les entreprises n'ont pas calculé le pourcentage du chiffre d'affaires que représentent leurs activités liées à l'économie circulaire. En revanche, d'autres indicateurs comme celui du taux de recyclage des déchets sont donnés.

Le taux de valorisation des déchets du bâtiment est aujourd'hui estimé à près de 70 % mais cela ne reflète pas l'hétérogénéité de la situation pour les différents flux. En effet, selon les données du ministère de la Transition écologique « en particulier, les déchets inertes sont en majorité envoyés en remblaiement de carrière, leur recyclage matière ne représente que 30 %, et les déchets non dangereux du bâtiment ne sont valorisés qu'à hauteur

de 25 %. Plus globalement pour le secteur du bâtiment, ce sont plusieurs millions de tonnes de déchets qui continuent à aller en décharge »⁹¹.

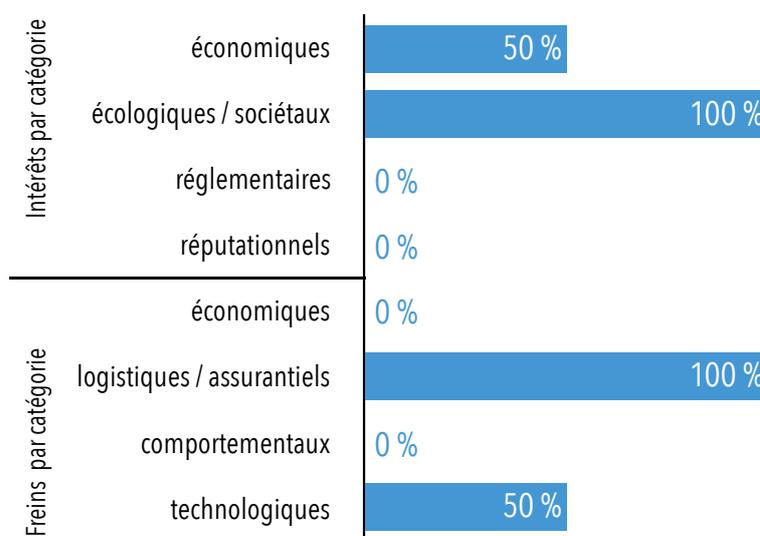
Selon **Gecina**, en 2020, 88 % de ses déchets de chantier livrés étaient recyclés en matière⁹².

Nota bene : Si les déchets peuvent être recyclés en matière, ils peuvent l'être aussi en énergie.

Intérêts et freins au développement de la circularité de l'activité

Les entreprises sont unanimes sur le frein principal (logistique et d'assurance) et l'intérêt principal d'ordre écologique et sociétal.

Figure 31 :
Intérêts et freins liés au déploiement de la politique d'économie circulaire (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur immobilier



⁹¹ <https://www.ecologie.gouv.fr/produits-et-matériaux-construction-du-secteur-du-batiment-pmcb>

⁹² Données estimées sur 31 résidences à Paris (56 % du parc résidentiel de Gecina), la valorisation a été estimée grâce aux informations fournies par la mairie de Paris sur la performance du traitement des déchets parisiens. Extrait du Document Enregistrement Universel de Gecina, 2021, p. 155.



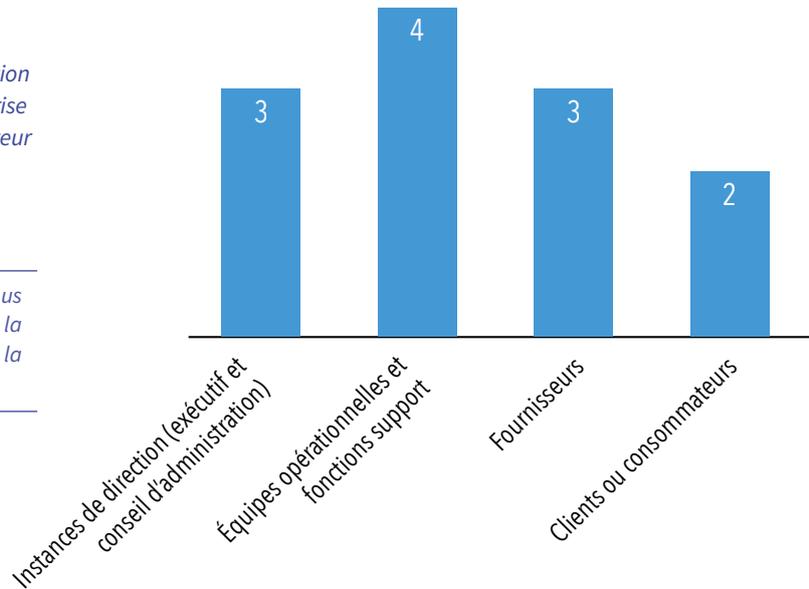
Formation et sensibilisation des parties prenantes

Les deux entreprises répondantes se sont auto-évaluées sur le niveau de formation / sensibilisation de leurs instances de direction, équipes internes et parties prenantes sur les enjeux de l'économie circulaire.

Figure 32 :

Évaluation moyenne du niveau de formation actuel des parties prenantes par l'entreprise (sur une échelle de 1 faible à 5 fort)* - secteur immobilier

* Ces notations sont subjectives mais nous permettent d'avoir un aperçu global de la perception des entreprises concernant la formation des parties prenantes.



— Salariés

Covivio et Gecina abordent spécifiquement l'économie circulaire dans leurs formations.

Chez **Gecina**, 155 collaborateurs ont été formés à l'économie circulaire en 2021⁹³.

Le groupe a formalisé 29 fiches de bonnes pratiques (dont quatre prioritaires sur l'économie circulaire) sur onze catégories de matériaux et équipements pour les intégrer aux plans de travaux de rénovation à venir.

Aucune entreprise n'a fourni d'information sur le nombre d'heures délivrées et d'indexation de la rémunération.

— Fournisseurs

L'approche avec les fournisseurs est déterminante pour une implémentation efficace des politiques d'économie circulaire dans ce secteur.

Covivio intègre l'économie circulaire dans sa charte Achats responsables⁹⁴ signée aujourd'hui par plus de 370 fournisseurs et conseils représentant plus de 80 % de ses dépenses.

⁹³ Extrait du Document Enregistrement Universel de Gecina, 2021, p. 148.

⁹⁴ <https://www.covivio.eu/fr/wp-content/uploads/sites/2/2021/03/2020-Charte-Achats-responsables.pdf>

Gecina l'intègre dans les appels d'offre et les clauses contractuelles et travaille à l'intégration des clauses économie circulaire dans son modèle de bail.

— Clients

Les réponses sont peu claires sur ce point.

Gecina mentionne des codes de conduite destinés aux résidents pour minimiser leurs consommations individuelles et collectives.

Les recherches dans les Documents d'Enregistrement Universel 2021 ont permis d'identifier certaines pratiques intéressantes :

- Onze résidences (sur un total de 55) sont équipées de points Relais, 1^{er} opérateur de collecte et de valorisation des textiles, linges et chaussures en France, soit plus de 18 tonnes de textiles collectés.
- L'entreprise **sensibilise** aussi les résidents et occupants de bureaux au tri pendant la Semaine européenne de la réduction des déchets et lors des réunions locataires animées par les équipes de gestion.

Covivio organise en France des comités de développement durable depuis 2010. Ceux-ci ont facilité et anticipé la mise en place de l'annexe environnementale, sur 100 % des baux portant sur plus de 2 000 m² de bureaux ou de commerces en France.

En Italie, Covivio a rédigé, en 2017, un protocole d'entente⁹⁵ contenant des clauses environnementales pour les locataires. Ces derniers sont invités à identifier toutes les solutions et mesures considérées comme utiles, opportunes et/ou nécessaires pour améliorer, tout au long de la durée du bail, les performances du bâtiment en termes d'efficacité énergétique.

En Allemagne, afin d'accompagner et de sensibiliser les résidents des immeubles de Covivio, un livret d'accueil est fourni à l'emménagement. Il contient des informations sur la bonne utilisation du chauffage, le tri sélectif ou encore des astuces de réduction de la consommation énergétique du logement⁹⁶.

— Anticipation des besoins de compétences sur le sujet de l'économie circulaire

Les réponses sont plutôt vagues sur les potentielles embauches.

Gecina mentionne le recrutement d'une experte économie circulaire en 2020, mais nous n'avons pas été en mesure de vérifier cette information.

Covivio évoque plutôt le travail avec ses pairs pour faire avancer ses fournisseurs : Alliance HQE-GBC (projet avec une étude de flux de matières), Hub des prescripteurs bas carbone qui permet d'identifier des solutions bas carbone et d'améliorer la connaissance générale.

À ce jour, aucun budget n'est alloué spécifiquement à l'économie circulaire pour les compétences et qualifications des employés.

⁹⁵ « Memorandum of Understanding » (ou MoU).

⁹⁶ Selon Covivio, Document Enregistrement Universel, 2021, p. 178.



Indicateurs de mesure de la circularité

Seul **Covivio** a répondu à cette partie du questionnaire. Il n'y a pas eu de réponse chiffrée.

— Part des produits par catégorie d'économie circulaire

Covivio affirme que ces données sont suivies par l'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) environnement dans le cadre des certifications environnementales des projets. Les objectifs sont fixés projet par projet en lien avec leurs caractéristiques.

— Matériaux circulaires

Pour **Covivio**, les chartes chantiers faible nuisances, appliquées à tous les projets certifiés, imposent généralement 80 % de recyclabilité des déchets de chantier sur les projets de développement.

Pour tous les projets certifiés, quatre documents clés qualifient les performances techniques et environnementales : notice environnementale, système de management de l'opération, évaluation de la qualité environnementale du bâtiment (HQE ou BREEAM), charte chantier à faibles nuisances. Cette dernière engage tous les acteurs du chantier et détaille les principes environnementaux à suivre ainsi que des objectifs précis adaptés selon les projets. Elle établit une liste de préconisations sur les sujets suivants (a minima) : déchets, acoustique, consommation des ressources, communication avec les riverains, matériaux, aspects sociaux (confort, sécurité, bien-être). La charte explicite les rôles de chacun et fixe des objectifs précis : par exemple, viser 85 % de valorisation des déchets de chantier, limiter le niveau sonore maximal sur le chantier à 80 dB(A), utiliser 80% de bois certifié PEFC ou FSC, etc⁹⁷.

Nota bene : si l'entreprise communique sur des objectifs ambitieux de certification environnementale - 100 % d'ici 2025, nous ne disposons pas d'information sur le nombre d'immeubles couverts par la charte faibles nuisances.

— Économie d'énergie

Covivio calcule ses indicateurs d'économie d'énergie en phase exploitation pour les consommations des immeubles mais ne réalise généralement pas ce genre d'études comparatives au niveau des matériaux utilisés.

L'opération de développement de l'Hôtel MEININGER Porte de Vincennes, portée par **Covivio**, est un exemple de solution innovante mise en œuvre pour optimiser la performance en phase d'exploitation du bâtiment. Une pompe à chaleur de récupération d'énergie thermique contenue dans les eaux grises couvre 100 % de la production d'eau chaude sanitaire et permet de valoriser la chaleur contenue dans les eaux usées de l'hôtel.

⁹⁷ Extrait du Document Enregistrement Universel de Covivio, 2021, p. 138.

La mise en place de ce système vise une diminution de 40 % des consommations énergétiques par rapport à un système sans récupération, diminuant ainsi les émissions de CO₂ liées à l'exploitation du bâtiment.

Il est aussi intéressant de récupérer les eaux de pluie pour re-végétaliser les espaces urbains ou tout simplement arroser les espaces verts.

— Pourcentage des matériaux sans potentiel de circularité

Absence d'information.

ANALYSE SECTEUR INDUSTRIE

Parmi les entreprises classées dans le secteur « industrie » du SBF 120, quatorze ont répondu au questionnaire du FIR : Airbus, Bic, Bouygues, Elis, Getlink, Legrand, Plastic Omnium, Renault, Rexel, Schneider Electric, Stellantis, Valeo, Vallourec et Vinci (soit près de la moitié des entreprises du secteur, 47 %).

Les entreprises répondantes du secteur « industrie » sont des acteurs de l'industrie du bâtiment, des transports et d'autres industries de biens et services. Les efforts de réduction des empreintes matières et carbone de ce secteur sont non négligeables et nécessaires. En effet, selon le SDES⁹⁸, l'industrie est le quatrième contributeur d'émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) sur le territoire national français.

Le pivot de l'industrie vers un modèle circulaire engendre plusieurs bénéfices : création de valeurs, optimisation des coûts, création d'emplois locaux non délocalisables, etc. Ce changement est également induit progressivement par les réglementations telles que la loi AGEC, la loi Climat et Résilience, la taxonomie européenne ou le plan européen d'action économie circulaire.

Outre les actions les plus répandues qui consistent à mettre en place une politique d'achat durable, de gestion des déchets ou d'adaptation du marketing, de réels changements de modèle d'affaires sont possibles avec l'internalisation des chaînes de

traitement de fin de vie des produits : réparation, réutilisation, réemploi ou recyclage. L'écologie industrielle et territoriale (EIT) et l'économie de la fonctionnalité sont aussi des opportunités pour les entreprises du secteur de l'industrie, permettant de pivoter vers des modèles circulaires.

Par ailleurs, la question de l'approvisionnement devient centrale pour ces entreprises, et ce notamment suite aux différentes crises qui se sont succédées (pandémie mondiale, ruptures d'approvisionnement, crises géopolitiques, conflits étatiques, etc.). Un approvisionnement plus durable et local, couplé avec une meilleure optimisation des ressources grâce à des outils comme l'éco-conception, sont aujourd'hui plus que nécessaires.

La majorité des répondants affirment avoir mis en place des plans de transition Net Zero et l'essentiel de leur stratégie repose sur la décarbonation. Tous sont conscients qu'il ne peut pas y avoir de transition énergétique sans gestion durable des ressources naturelles notamment des matériaux / minerais qui sont au cœur du modèle d'affaires des acteurs de ce secteur. À ce titre, l'économie circulaire fait partie intégrante de la stratégie de développement durable de chacune mais elle est intégrée de manière plus ou moins profonde.

⁹⁸ Service des données et études statistiques.



Définition de l'économie circulaire

Toutes les entreprises interrogées (14) ont donné une définition explicite de l'économie circulaire. Sept ont donné une définition considérée comme élaborée, basée sur les recommandations et analyses d'organismes reconnus (ADEME, Ellen MacArthur, etc.), six ont donné une définition considérée comme passable et une des définitions a été considérée comme insuffisante.

Airbus, Bic, Elis, Schneider Electric, Stellantis, Vallourec et Vinci se placent comme les bons élèves quant à leurs définitions de politique d'économie circulaire.

En tant qu'entreprises intervenant dans la conception de produits spécifiques à partir de ressources naturelles, leur

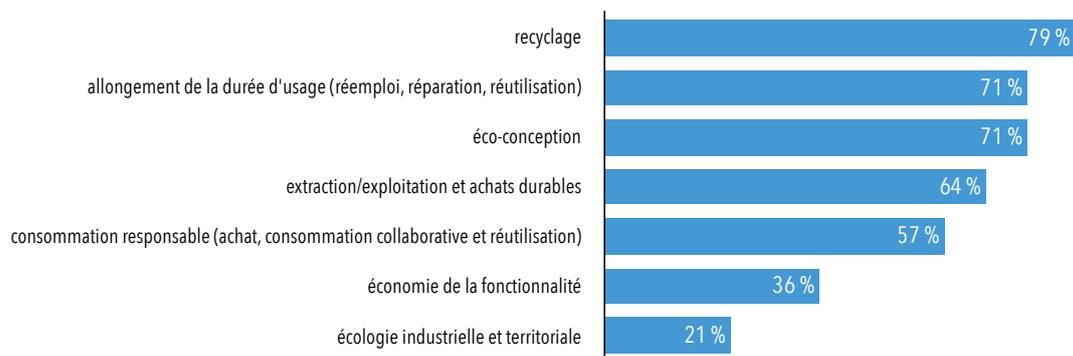
rôle sur l'économie circulaire se joue en grande partie dans le choix, l'utilisation et la fin de vie de ces ressources.

Les piliers les plus intégrés dans les définitions de l'économie circulaire et donc inscrits dans les priorités de chacune, sont : le recyclage (pour onze sur quatorze des répondants), l'éco-conception et l'allongement de la durée d'usage (pour dix des quatorze répondants).

De plus, le pilier « extraction / exploitation et achats durables représentant un fort enjeu, il est inclus par 64 % des répondants.

Figure 33 :

Piliers de l'économie circulaire intégrés dans les définitions (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur industrie



Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise

Onze des quatorze entreprises déclarent intégrer l'économie circulaire dans leur modèle d'affaires.

Concernant les équipementiers et constructeurs automobiles, on peut constater que la logique d'économie circulaire est déjà bien intégrée dans les pratiques et modèles économiques, ce qui s'explique aisément par une réglementation contraignante sur les taux de recyclage et d'incorporation de matière recyclée dans la conception des véhicules.

En effet, comme le mentionne Plastic Omnium dans ses réponses au questionnaire, la réglementation européenne liée aux véhicules hors d'usage (VHU) impose depuis 2015

un taux de réutilisation et de valorisation des véhicules de 95 % en poids moyen, avec un minimum de 85 % de taux de réutilisation / recyclage.

Par ailleurs, une directive de septembre 2000 sur l'incorporation de matières recyclées doit être revue en 2022 et va pousser pour davantage d'inclusion de matière recyclée dans les véhicules neufs.

Les équipementiers, entraînés par leurs clients constructeurs, n'ont donc pas d'autre choix que d'avancer dans cette direction en adoptant tous les grands principes de l'économie circulaire.

Stellantis déclare que l'économie circulaire est pleinement intégrée au travers du plan stratégique dans le but d'augmenter la durée de vie des produits et réduire l'utilisation de ressources naturelles. L'entité commerciale économie circulaire est chargée de définir des objectifs, des lignes directrices et de soutenir les activités des équipes au niveau mondial.

Chez **Valeo** 100 % des développements produits font l'objet d'une analyse de cycle de vie.

Plus particulièrement sur la gouvernance, **onze** des quatorze répondants déclarent aborder ces sujets au sein du conseil d'administration qui valide la stratégie d'économie circulaire.

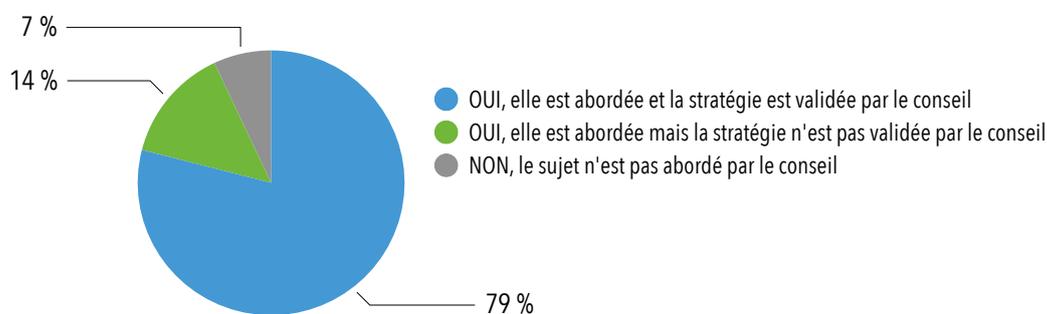
Deux entreprises abordent ces sujets au conseil

d'administration mais ne le font pas valider par le conseil (Plastic Omnium et Rexel).

Enfin, Bouygues n'aborde pas ces sujets au niveau du conseil d'administration du Groupe mais à l'échelle des métiers et des filières opérationnelles.

Figure 34 :

La politique économie circulaire est-elle abordée au niveau du conseil ? - secteur industrie



La plus exemplaire est **Elis**. Son modèle économique étant basé sur l'économie de la fonctionnalité, ce sujet est de facto abordé à chaque conseil. Le groupe réalise aujourd'hui près de 90% de son chiffre d'affaires autour de l'économie de la fonctionnalité. Il réutilise ou recycle aussi 72 % de ses textiles en fin de vie. D'une manière générale, l'entreprise travaille à toujours garder les produits en utilisation (conception, réparation, reconditionnement, ...).

Si toutes les entreprises se prévalent de membres de conseil d'administration qui disposent de compétences a minima sur la RSE ou plus spécifiquement sur le climat ou l'environnement, aucune ne mentionne de compétences particulières relatives à l'économie circulaire.

Par exemple :

Six entreprises sur quatorze disposent au moins d'un critère de rémunération des dirigeants spécifiques sur des sujets d'économie circulaire : Bic, Bouygues, Elis, Renault, Schneider Electric et Vinci.

Chez **Bic**, le conseil d'administration a fixé des objectifs, pour l'attribution des actions, de performance qui inclut le pourcentage de matériaux recyclés, recyclables et compostables dans les emballages (10 % de l'attribution totale)⁹⁹.

Chez Bouygues :

— Chez **Bouygues Telecom**, une partie (15 % de la rémunération fixe) de la rémunération variable

⁹⁹ Extrait du Document Enregistrement Universel de BIC, 2021, p. 173.

annuelle des mandataires sociaux dépend d'un objectif de circularité exprimé en nombre de téléphones recyclés¹⁰⁰.

— Chez **Colas**¹⁰¹, la rémunération variable annuelle des dirigeants inclue un objectif de 17 % des agrégats d'enrobés¹⁰² dans les enrobés produits (pour 5 % de la rémunération) (atteint 16 % en 2021).

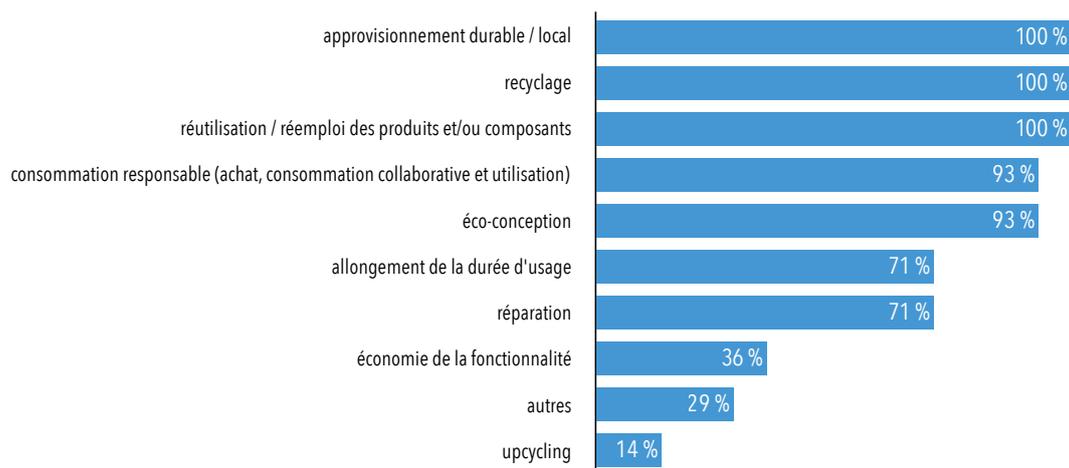
Chez **Renault**, 20 % de la part variable 2022 du CEO est liée à l'économie circulaire : 10 % est basé sur des objectifs quantitatifs (objectif de 30 000 véhicules d'occasion reconditionnés à la Re-factory de Flins en 2022)¹⁰³, et 10 % sur des objectifs qualitatifs (développement de l'activité d'économie circulaire).

Intégration de l'approche circulaire dans l'activité

— Actions mises en œuvre

Figure 35 :

Actions menées sur les différents piliers de l'économie circulaire (exprimées en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur industrie



Un exemple d'approche globale pour un produit :

Renault a lancé en 2021 le projet Re-factory¹⁰⁴ pour transformer le site de Flins (Yvelines, France) en première usine européenne dédiée à l'économie circulaire de la mobilité et qui s'appuie sur quatre pôles :

— RE-TROFIT avec la Factory VO (Véhicules d'occasion), première usine spécialisée dans le reconditionnement de véhicules d'occasion à l'échelle industrielle ;

¹⁰⁰ Extrait du Document Enregistrement Universel de Bouygues, 2021, p. 98, en complément des réponses au questionnaire du FIR.

¹⁰¹ Entreprise française de travaux publics filiale du groupe Bouygues.

¹⁰² Matériau granulaire provenant du fraisage ou de la démolition de revêtements routiers bitumineux, ou les résidus provenant de la production de mélanges bitumineux.

¹⁰³ Extrait du Document Enregistrement Universel de Renault, 2021, p. 319, en complément des réponses au questionnaire du FIR.

¹⁰⁴ Extrait du Document Enregistrement Universel de Renault, 2021, p. 370.

https://www.renaultgroup.com/wp-content/uploads/2022/05/202203_rg_plaquette_refactory_12_fr.pdf

- RE-ENERGY contribuant au développement des applications autour de la 2^{ème} vie des batteries et des nouvelles énergies ;
- RE-CYCLE rassemblant les activités de recyclage, de réemploi de pièces et de matières ;
- RE-START projet de centre d'innovation et de formation regroupant trois entités : un centre d'innovation au service de l'industrie 4.0, un campus de formation et un incubateur dédié à la recherche et à l'innovation en économie circulaire.

Actions menées par tous les répondants : approvisionnement durable, recyclage, réutilisation / réemploi

Approvisionnement durable / local

L'approvisionnement local permet aux acteurs du secteur Industrie de mieux tracer leurs matériaux grâce à une proximité avec leurs fournisseurs et d'agir sur l'activité de ces derniers afin de minimiser leurs impacts environnementaux.

Cette stratégie a aussi des implications financières potentielles car elle réduit les coûts logistiques entrants, limite les droits de douane et réduit l'exposition aux fluctuations des taux de change.

Des exemples d'approvisionnement local :

Vinci déclare que l'ancrage territorial est primordial dans le processus de sélection des consultations des fournisseurs : 65 % des entreprises référencées par le Groupe en France sont des petites et moyennes entreprises sur l'ensemble du territoire, et il en est de même du réseau d'entreprises locales du Groupe.

En 2021, **BIC** a analysé la chaîne de valeur de neuf matières premières et 26 fournisseurs aboutissant à l'identification des zones d'approvisionnement exposées pour la production de briquets. La division briquets a identifié les fournisseurs en fonction de leur localisation pour trouver un équilibre entre les fournisseurs internationaux, continentaux et locaux, en donnant la priorité aux fournisseurs locaux (ce qui rend cette division moins exposée aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement selon l'entreprise).

Les entreprises recherchent plus largement un approvisionnement durable, souvent lié à la volonté de réduction d'une trop forte dépendance à certaines ressources et de l'anticipation de leur épuisement.

Renault se concentre sur la réduction de la dépendance aux terres rares et aux aimants permanents contenant souvent ces terres rares. Depuis 2011, pour les véhicules 100% électriques, Renault utilise des moteurs synchrones à excitation externe, technologie ne nécessitant pas d'aimant permanent. Lorsqu'il ne peut pas les substituer par un autre matériau, le groupe essaie de réduire leur usage. Par exemple, le groupe essaie de remplacer les terres rares lourdes (plus critiques en termes d'approvisionnement) par des terres rares légères lorsque cela est possible (la consommation de Dysprosium¹⁰⁵ notamment par le groupe a diminué de 65 % entre 2011 et 2016). Renault travaille également sur des projets de recyclage de ces terres rares.

Schneider s'est engagé à augmenter l'utilisation des matériaux durables dans ses produits pour atteindre 50 % d'ici 2025. En 2021, l'équipe Matériaux durables de Schneider, qui rassemble des experts en matériaux, en environnement et en approvisionnement, a élaboré la définition d'un matériau durable pour le Groupe :

- Un matériau ayant un faible impact sur l'environnement et/ou
- Un matériau obtenu grâce à une technologie industrielle qui représente un facteur-clé pour un scénario climatique de 1,5 °C d'augmentation moyenne des températures et/ou une économie plus circulaire.

¹⁰⁵ Une terre rare lourde.

Depuis 2021, **Valeo** a accéléré le pas sur l'activité de ses fournisseurs en leur fixant un objectif de réduction en valeur absolue de 15 % de leur empreinte carbone à 2030 (VS 2019).

Recyclage

Les quatorze répondants au questionnaire détaillent aussi leurs actions sur le pilier du recyclage. Par exemple :

BIC a initié une filière de recyclage indépendante en France. Cette filière d'économie circulaire s'appuie sur deux partenariats clés :

- Le partenariat de BIC avec TerraCycle¹⁰⁶ (sur la papeterie).
- Un partenariat avec Govaplast et Plas Eco pour la conception, la fabrication et la distribution du mobilier Ubicuity™¹⁰⁷, issu de la filière de recyclage des instruments d'écriture initiée par Bic.
- Enfin, depuis plusieurs années, la division *Flame For Life* teste plusieurs boucles de collecte et de recyclage. L'objectif est de comprendre le comportement des consommateurs en matière de collecte et de recyclage. En 2021, des boucles de collecte et de recyclage ont été mises en place aux Baléares, en réponse aux exigences des autorités locales.

Les déchets matériels chez **Airbus** sont séparés afin d'être recyclés ou réutilisés tout en préservant leur qualité et leurs propriétés (prévention du déclassement). Grâce à la joint-venture d'Airbus « TARMAC Aerosave », plus de 90 % du poids d'un avion peut être recyclé grâce à un processus de démantèlement sélectif, c'est à dire la fabrication inversée¹⁰⁸. Sur cette base, et en réponse à la croissance « exponentielle » prévue des mises hors service d'avions dans le pays au cours des 20 prochaines années, Airbus prévoit de créer un centre de service « cycle de vie » des avions en Chine qui fournira des services tels que le démantèlement et le recyclage des avions. L'entreprise prévoit que le centre soit opérationnel d'ici fin 2023.

Chez **GetLink**, 90 % des déchets du terminal français sont recyclés ou valorisés. Le Groupe a développé une solution dédiée pour recycler l'amiante ; il recycle également les matériaux métalliques constituant les navettes (acier, alu, cuivre).

Chez **Renault**, le pôle RE-CYCLE intégrant les ateliers de manufacturing transférés depuis le site de Choisy-le-Roi est en charge de recycler les matériaux. Les déchets métalliques, qui représentent plus de 70 % du total des déchets de production, sont recyclés à près de 100 %.

En 2021, Renault Group a noué un partenariat avec Solvay et Veolia pour recycler en circuit fermé les métaux des batteries électriques en fin de vie. Ensemble, les trois entreprises ambitionnent de constituer une source d'approvisionnement sûre et durable de métaux stratégiques pour les batteries, tels que le cobalt, le nickel et le lithium.

Renault participe à différents autres projets :

- Le Projet DECORE (Décarbonation du Cockpit et Recyclage / Reconditionnement) piloté par l'équipementier Faurecia qui se focalise sur trois axes majeurs :
 - concevoir de nouveaux matériaux à base de matière recyclée et/ou bio sourcée pour le périmètre Intérieur et Sièges ;
 - développer des cockpits d'automobile en matériaux recyclés (ou bio-sourcés) et recyclables ;
 - prolonger la durée de vie des véhicules à travers des solutions de reconditionnement et de mise à niveau.

¹⁰⁶ TerraCycle est une entreprise spécialisée dans le recyclage de déchets dits « non recyclables ».
<https://www.terracycle.com/fr-FR/brigades/brigade-des-instruments-decriture#@46.967414888372005;2.2467079843750115zoom:6>

¹⁰⁷ <https://www.govaplast.com/fr/banc-recyclage-stylos-bic/>

¹⁰⁸ (Source : NFS 2021).

— Le Projet TCT qui vise à créer un nouveau matériau composite recyclé et recyclable alliant performance technique, économie et facilité de production en collaboration avec SAGE, producteur de textiles automobiles. Outre l'utilisation de matériaux recyclés, cette solution présente des avantages en termes d'allègement, de recyclabilité, de durabilité, et de simplification de la conception des pièces automobiles.

Afin de recycler des volumes de batteries plus importants en Europe et d'optimiser les coûts logistiques associés, **Stellantis** a sélectionné des recycleurs locaux par zones géographiques. En 2020, les taux de recyclage du partenaire étaient de 69,3 % pour les batteries Lithium-Ion (Li-Ion) et de 85,9 % pour les batteries Nickel Metal Hydride (Ni-MH), au-dessus de la contrainte réglementaire de 50 %.

Plus globalement, l'entreprise a pour objectif de proposer des solutions pour optimiser la durée de vie et la fin de vie des batteries haute tension par la réparation, le reconditionnement, la seconde vie et le recyclage. En 2050, elle vise d'avoir déployé toutes ces solutions dans tous les pays de vente des batteries.

Pour Eurovia, filiale française du Groupe **Vinci**, spécialisée dans les infrastructures de transports et d'aménagements urbains, le recyclage des matériaux, priorité depuis une vingtaine d'années, a atteint en 2021 quatorze millions de tonnes de matériaux recyclés produits soit 15% de sa production totale annuelle.

Des objectifs ont été fixés d'ici 2030 : engager 80 % des sites Eurovia dans l'économie circulaire, réintroduire 25 % des agrégats d'enrobés sur les chantiers et doubler les matériaux recyclés par rapport à 2019 (dix millions de tonnes produites en 2019).

Enfin, **Bouygues** a développé via sa filiale Colas des techniques de recyclage.

Aujourd'hui, plus de 420 sites Colas (plateformes de recyclage fixes et mobiles) transforment des matériaux de seconde vie (agrégats d'enrobés notamment) pour en faire des matériaux de travaux publics. **En 2021, ce sont :**

- 8,5 millions de tonnes de matériaux traitées, équivalant à 9 % de la production totale des carrières et rivières de Colas, soit l'évitement de l'équivalent de 34 carrières de taille moyenne ; en moyenne, 16 % d'enrobés recyclés incorporés dans la production mondiale d'enrobés de Colas ce qui permet d'éviter la consommation de plus de 320 000 tonnes de bitumes, soit l'équivalent de la production de bitume d'une raffinerie de taille moyenne;
- 8,3 millions de m² de chaussées recyclées.

Réutilisation / réemploi

Airbus, à travers sa filiale **Satair**¹⁰⁹, prévoit d'établir une installation sur son site en Chine où elle accueillera des avions vieillissants pour les démanteler et commercialiser les pièces usagées qui en résulteront.

Bouygues donne un exemple de projet avec un réemploi important des matériaux. Sur le projet de réhabilitation du collège Truffaut à Lyon, 46 matériaux du bâtiment existant ont été identifiés : ils pourront soit être conservés dans la conception du projet, soit réemployés par des filières de réemploi ou encore réutilisés sur la base vie du chantier.

De nombreux exemples sont fournis par l'entreprise **Renault**. En phase de production, Renault et Suez collaborent à travers le partenariat BCM qui valorise les rebuts métalliques de production (e.g. : chute de tôle

¹⁰⁹ Société de composants et de services aéronautiques basée à Copenhague, Danemark.

lors d'emboutissage) au niveau de l'industrie.

Par ailleurs, en phase d'usage la filiale **GAIA**¹¹⁰ collecte les pièces inutilisées dans le réseau commercial, mais également dans les usines et chez les fournisseurs. Elle les trie et, en fonction de leur état, les oriente vers le réemploi, le remanufacturing ou à défaut vers la filière de recyclage appropriée. Pour faciliter l'accès à ces pièces de réemploi, Indra¹¹¹ (dont l'activité est la valorisation des Véhicule Hors d'Usage) a également développé en partenariat avec Sidexa la marketplace PRECIS qui permet de constituer un stock mutualisé de pièces de réemploi de qualité premium à destination des réparateurs, alimenté par les centres VHU du réseau Indra.

Stellantis suit le taux de biens réutilisés par matériaux : en 2021, 64 % des moteurs, 65 % des boîtes de vitesses, 38 % des embrayages, 48 % des injecteurs, 60 % des alternateurs et 62 % des filtres à particules vendus par les marques en Europe et en Amérique du Nord étaient des pièces remanufacturées.

Actions menées par 13 des 14 répondants :
consommation responsable, éco-conception

Consommation responsable

Dans sa politique d'achat de PEHD¹¹², **Plastic Omnium** favorise les fournisseurs ayant les plans les plus ambitieux de réduction du contenu carbone de leurs matériaux, avec des gains très significatifs attendus dès 2026 (supérieurs à 40 % par rapport à la moyenne européenne).

Elis s'aide de solutions intelligentes basées sur l'IOT¹¹³ pour améliorer la consommation de ses clients et optimiser l'utilisation des consommables (savon, papier hygiénique). Des capteurs intégrés permettent aux distributeurs connectés de déclencher un système d'alerte prédictif lorsqu'il y a des ruptures et à l'inverse de ne pas surconsommer.

Bouygues Telecom met à disposition l'application gratuite « Mon Empreinte Smartphone » qui analyse la consommation d'Internet (en WiFi et sur les réseaux mobiles) de l'utilisateur et calcule les émissions de CO₂e générées. L'application propose aussi des astuces destinées à diminuer l'impact de sa consommation et permet de se comparer à la communauté des utilisateurs de l'application.

Éco-conception

L'éco-conception implique que les entreprises anticipent le démontage et le recyclage des pièces en amont avant toute étape de production pour réduire leur impact tout au long du cycle de vie du produit.

Les entreprises se munissent d'outils développés en interne pour mesurer leur performance d'éco-conception : grille d'analyse chez **Vallourec**, conceptualisation d'un tableau de bord EMA (Environmentally & socially Measurable Advantage) chez **BIC**, ... D'autres, dont les produits ont une longue durée d'usage, agissent sur les ACV comme **Airbus**¹¹⁴ ou sur la réduction du poids de leurs produits comme **Legrand**.

¹¹⁰ Filiale de Renault, interface des différents acteurs de l'économie circulaire. <http://www.gaiaautorecycling.com/>

¹¹¹ <https://www.indra.fr/fr/qui-sommes-nous/histoire>

¹¹² Polyéthylène haute densité.

¹¹³ « Internet of things », désigne les réseaux de terminaux, objets et autres technologies en vue de se connecter à d'autres terminaux et systèmes sur internet et d'échanger des données avec eux.

¹¹⁴ Des études ACV détaillées ont été réalisées pour les lignes de produits A220, A320neo et A350XWB, couvrant plus de 95 % des livraisons d'avions commerciaux de Airbus en 2021.

Enfin, d'autres répondants anticipent la législation :

En sachant que 95 % de la masse des véhicules doit être recyclable ou valorisable, **Renault** a anticipé cette exigence réglementaire européenne de 2015 (cf. : partie gouvernance, [page 77](#)) sur tous les modèles mis sur le marché à partir de 2007 et l'a appliquée de manière volontaire à l'ensemble des véhicules du Groupe vendus dans le monde.

Renault participe également à des projets de recherche visant à développer des nouveaux matériaux recyclés et recyclables.

Actions menées par 10 des 14 des répondants :
allongement de la durée d'usage, réparation

Allongement de la durée d'usage



Dans le secteur de l'automobile par exemple, les clients attendent un véhicule qui vieillit bien et qui n'entraîne pas de dépenses futures excessives. La durabilité est la performance du véhicule dans le temps, en tenant compte de la variabilité de l'utilisation par les clients. L'objectif est de garantir la performance du produit sans perte majeure de fonctionnalité au fil du temps et sans panne ni défaut.

Comme mentionné précédemment, **Renault** s'est muni du pilier RE-TROFIT dans sa Re-factory qui permettra d'allonger la durée de vie des véhicules et de leurs usages, en coordination avec le pôle Re-Cycle, afin d'assurer une gestion efficiente des flux de pièces et matières usagés au sein d'un même site.

Valeo se concentre sur la robustesse de ses produits au sein d'une méthodologie de conception RAISE : Robustness, accountability, innovation, standards, expertise¹¹⁵.



À l'inverse, pour certains secteurs, l'allongement de la durée d'usage est plus complexe. Dans le secteur de l'aviation par exemple, les avions ont déjà une très longue durée de vie en service (22 ans en moyenne, 30 pour les hélicoptères) et des produits et technologies plus efficaces énergétiquement ont le temps de se développer lorsque le renouvellement se décide. En effet, les nouvelles générations d'avions sont pensées pour minimiser leur impact sur l'environnement. Par exemple, le nouvel A320neo d'Airbus est environ 20 % plus efficace que l'ancien qu'il remplace¹¹⁶.

Cependant, Airbus pratique tout de même l'allongement de la durée d'usage via le développement de ses activités de réutilisation / recyclage grâce des matériaux. (cf. : partie Recyclage ([page 81](#)) et Réutilisation / réemploi ([page 82](#))).

Réparation

Quatre entreprises détaillent leurs offres de pièces détachées et de réemploi afin de pouvoir facilement réparer les produits.

Stellantis revendique développer des véhicules 100 % réparables. Elle propose notamment des pièces de réemploi multimarques et un service «repair and return» pour les boîtes de vitesses automatiques et les composants électroniques complexes. L'offre totale des pièces couvre près de 60 % du contenu des véhicules et permet aux clients de réaliser des économies allant jusqu'à 40 % par rapport aux pièces neuves d'origine équivalentes.

Aussi, Stellantis répare les batteries haute tension (HVB) à travers sept centres de réparation de batteries, et un centre de reconditionnement pour leur remise en état, grâce à des procédures de collecte et de traitement de ses HVB utilisées dans les véhicules hybrides et électriques vendus en Europe et dans d'autres régions où elle opère.

En 2021, 1 723 batteries utilisées dans les véhicules de Stellantis ont bénéficié d'une solution de gestion

¹¹⁵ Robustesse, fiabilité, innovation, standards, expertise.

¹¹⁶ <https://www.airbus.com/en/sustainability/environment/environmental-responsibility>, en termes de consommation de carburant et d'émissions de CO₂.

du cycle de vie : 17 ont été réparées, 516 ont été remanufacturées, 895 ont été utilisées dans des projets de 2^e vie, et 295 recyclées.

Selon les résultats 2021 de l'entreprise, les ventes de véhicules à faibles émissions ont atteint 388 000 unités, en hausse de 160 % par rapport au précédent exercice¹¹⁷. La gestion du cycle de vie des batteries de ces véhicules est donc un enjeu de plus en plus crucial pour la circularité de l'entreprise.

Valeo rénove plus de 1 million de pièces en moyenne chaque année grâce à sa rénovation automobile et la récupération de pièces usagées, réparées et revendues.

Du côté de **Renault**, des pièces de rechange rénovées sous l'appellation « Echange Standard » sont proposées à un prix inférieur de 30 % en moyenne à celui d'une pièce neuve, tout en conservant les mêmes exigences de qualité. L'offre d'échange standard couvre près de 70 % des références de pièces de groupe motopropulseur¹¹⁸, jusqu'à 50 % pour les pièces de liaison au sol, et est régulièrement étendue à de nouvelles familles de pièces.

Vallourec répare ses tubes d'acier et ses connexions notamment par des opérations de coupe, meulage, surfaçage, soudure, ...

Grâce à son programme Bouygues BySprong¹¹⁹, **Bouygues construction** massifie les rénovations énergétiques de bâtiments en augmentant leur qualité pour les transformer en bâtiment autonome en énergie (produire autant d'énergie qu'il n'en consomme) : 1 600 logements ont été rénovés depuis son lancement en 2018.

Actions menées par 5 des 14 répondants : économie de la fonctionnalité

Économie de la fonctionnalité

Cinq entreprises se saisissent explicitement de l'économie de la fonctionnalité dans leur politique d'économie circulaire : une d'elle au cœur de sa stratégie, les autres la développent petit à petit.

En effet, **Elis** dont le modèle d'affaires est basé sur l'économie de la fonctionnalité, réalise aujourd'hui près de 90 % de son chiffre d'affaires avec ce type d'économie. L'entreprise pratique la location entretien auprès de ses 400 000 clients.

Stellantis offre des services de mobilité de location avec Free2move¹²⁰ et Leasys¹²¹. L'entreprise automobile réfléchit aussi à développer des petits objets de mobilité électrique à travers des plateformes de mobilité en tant que service (MaaS).

Enfin, **Rexel** sur un service de location d'outillage et **Schneider Electric** sur un contrat de location d'onduleur¹²² neuf ou d'occasion.

¹¹⁷ <https://www.stellantis.com/fr/actualite/communiqués-de-presse/2022/fevrier/resultats-de-l-annee-2021> ; véhicules à faibles émissions incluent les véhicules électriques à batterie (BEV), les hybrides rechargeables (PHEV) et les véhicules électriques à pile à combustible.

¹¹⁸ Le groupe motopropulseur d'un véhicule automobile est l'ensemble des éléments participant à sa motricité.

¹¹⁹ <https://www.bouygues-construction.com/innovation/toutes-nos-innovations/bysprong>

¹²⁰ https://www.free2move.com/fr-FR/?qclid=Cj0KCOjwntCVBhDdARisAMEwACkuIEMrduGhEocelisxfb607wdSU8Z-1vsjATpvQCo_JSjiKzY8dPYaAvTAEALw_wcB

¹²¹ <https://www.leasysrent.fr/location-voitures>

¹²² Un onduleur est un dispositif d'électronique de puissance permettant de générer des tensions et des courants alternatifs à partir d'une source d'énergie.

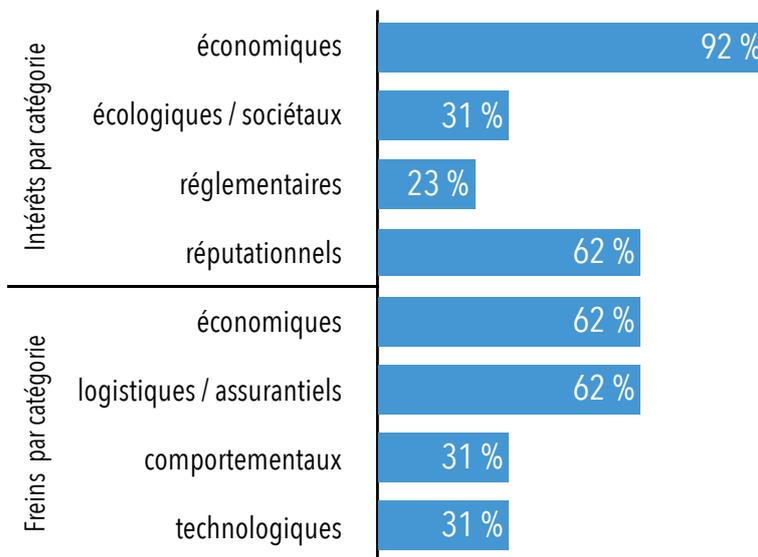
Upcycling

Peu d'entreprises sont en mesure de donner un exemple d'actions de surcyclage. Toutefois, on peut mentionner Getlink qui utilise des composants de navettes démantelées pour constituer un lot de rechange.

Intérêts et freins au développement de la circularité de l'activité

Figure 36 :
Intérêts et freins liés au déploiement de la politique d'économie circulaire (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes)* - secteur industrie

* Selon treize répondants au questionnaire Industrie. Une entreprise n'a pas répondu à cette question.



Intérêts

Parmi les intérêts identifiés par les entreprises, on retrouve :

- Des intérêts économiques (92 % des répondants) :
- Un enjeu de réputation (62 % des répondants),
- Un enjeu écologique / sociétal (31 % des répondants),
- Un enjeu réglementaire (23 % des répondants)

Freins

Les freins soulignés par les entreprises du secteur de l'industrie reposent beaucoup sur des questions d'assurance, de disponibilité des matériaux recyclés et de transport.

Ces freins sont aussi réglementaires - Valeo mentionne la non-harmonisation du marché européen de la récupération et du recyclage des déchets automobiles - et techniques.

Ainsi, sur son segment réservoir à carburants, compte tenu des caractéristiques de sécurité liées à ce produit, Plastic Omnium indique qu'aucun constructeur n'autorise l'utilisation de matière recyclée ou biosourcée. Le développement du recyclage chimique¹²³ apportera des solutions en ce sens, mais au stade actuel, c'est surtout sur l'activité pare-chocs que Plastic Omnium parvient à intégrer une part importante de matière recyclée. De la même manière, le recyclage mécanique d'un réservoir en fin de vie est très complexe du fait de l'imprégnation de certaines couches par du carburant. Néanmoins, les premiers essais réalisés en 2021 pour séparer, via des solvants, ces couches imprégnées afin de recycler la matrice, ont été concluants, ce qui ouvre la voie à la recyclabilité des réservoirs à carburants.

¹²³ Cf. : secteur énergie et matériaux, page 42.

Enfin, certains freins relèvent de modes de pensées encore assez figés qui ne sont pas alignés sur la circularité. Vinci souligne le refus de certains clients qui préfèrent une route neuve plutôt que « 100 % recyclée » au même prix.

Mesures de l'intégration de la circularité dans l'activité

Six répondants sur quatorze nous ont fournis des informations relatives à la part du chiffre d'affaires dédiée à l'économie circulaire.

Comme mentionné précédemment, le modèle d'affaires d'**Elis** étant basé sur un pilier de l'économie circulaire, 89 % du chiffre d'affaires en 2021 a été consacré à l'économie de la fonctionnalité.

Renault communique sur un chiffre d'affaires de ses activités d'économie circulaire de 587 millions d'euros¹²⁴ en 2021. Ce montant couvre 100 % du volume d'activités d'Indra et BCM (joint-venture Renault-Suez), les activités de Gaia (100 % Renault) et les activités de remanufacturing (activité historique transférée à Flins depuis mai 2022) ainsi que les activités de Re-factory. En revanche, ce chiffre ne comptabilise notamment pas la seconde vie des batteries ni l'activité traditionnelle du Groupe de réparation qui a lieu dans les garages (plusieurs milliards d'euros de chiffres d'affaires).

Avec le projet Re-factory, l'entreprise vise 1 milliard de revenus en 2030.

Pour **Stellantis**, en 2021, le montant des revenus de la Business Unit Économie Circulaire (une partie seulement des revenus liés à l'économie circulaire) était de 528 millions d'euros¹²⁵.

Avec un chiffre d'affaires Groupe à 152 milliards d'euros, la part serait inférieure à 1 %.

Ces revenus devraient être quadruplés en 2030, pour dépasser les 2 milliards d'euros (selon le plan stratégique Dare Forward 2030) :

- Les revenus des activités de « vie prolongée »¹²⁶ devraient être multipliés par quatre entre 2021 et 2030.
- Les revenus des activités de « recyclage » devraient être multipliés par dix entre 2021 et 2030.
- Stellantis prévoit aussi de doubler ses ventes d'ici 2030 par rapport à 2021 sur les voitures d'occasion à travers Spoticar¹²⁷.
- Pour le marché de l'après-vente, via la réparation, Stellantis prévoit une augmentation de plus de 50 % d'ici 2030 par rapport à 2021.
- Concernant leur activité sur l'économie de la fonctionnalité, les revenus de Free2Move ou Leasys devraient passer de 40 millions d'euros en 2021 à 0,7 milliard d'euros en 2025 puis à 2,8 milliards d'euros en 2030 tandis que le nombre d'utilisateurs sera multiplié par 75 (200 000 utilisateurs en 2021 à 15 millions en 2030).

Legrand s'est fixé l'objectif entre 2022 et 2024 de couvrir 72 % du chiffre d'affaires annuel du groupe par des Profils de durabilité des Produits pour identifier l'impact détaillé des produits. Les profils environnementaux des produits permettent aux clients de l'entreprise (distributeurs, installateurs, utilisateurs) de disposer

¹²⁴ Ce chiffre est à iso coûts des matières premières 2019.

¹²⁵ Revenu qui n'inclut pas les revenus liés aux voitures d'occasion, à l'après-vente et à l'économie de la fonctionnalité.

¹²⁶ Réparation de pièces, reconditionnement de pièces, réutilisation des pièces, reconditionnement de véhicules et remise à neuf de batteries.

¹²⁷ Label Stellantis pour les véhicules d'occasion.

d'une meilleure transparence de l'information afin d'évaluer et comparer ces solutions avec d'autres sur l'aspect impact environnemental.

En 2021, 78 % des produits de **Schneider Electric** sont couverts par Green Premium. L'objectif est d'atteindre 80 % d'ici 2025.

« Cela signifie que chaque produit doit prouver un élément de performance environnementale incluant par exemple : *upgradeability*, *take-back*, *energy star*, efficacité énergétique optimisée, durable, etc.

Les informations Green Premium comprenant la déclaration de la conformité, le Profil Environnemental Produit (PEP) et les instructions sur la fin de vie des produits, sont accessibles en permanence pour les clients du Schneider au format numérique dans la fiche technique depuis la plateforme « Check a product ».

Pour l'année 2022, **Valeo** a l'ambition de réaliser des analyses de cycles de vie pour neuf de ses principales plateformes technologiques, représentant 36 % du chiffre d'affaires de l'entreprise en 2021¹²⁸.

Coûts engagés pour développer l'approche circulaire

Les entreprises n'ont pas répondu à cette question spécifiquement sur l'économie circulaire.

Deux répondants s'en sont tenus à divulguer les coûts liés à la RSE, la réduction de l'empreinte carbone dont l'économie circulaire fait partie.

En 2021, **Bouygues construction** a consacré 35 % de ses dépenses de R&D à la RSE (« dont une part significative est liée à l'économie circulaire ») : recherches menées sur les matériaux et les structures, sur les modes constructifs avec la construction bois ainsi qu'au sujet de la performance énergétique.

La même année, sans en dire plus sur la ventilation détaillée de ses budgets pour cause de confidentialité, **Airbus** a investi 2,7 milliards d'euros en R&D dont « une grande partie est liée à la poursuite de la réduction de l'empreinte environnementale des produits ».

¹²⁸ Document d'Enregistrement Universel, Valeo, 2021, p. 240.



Formation et sensibilisation des parties prenantes

Une grande partie des actions liées à l'économie circulaire repose aussi sur les parties prenantes des entreprises. Les entreprises estiment le niveau de formation de leurs parties prenantes sur l'économie circulaire comme relativement faible. Les entreprises sont conscientes du manque de formation

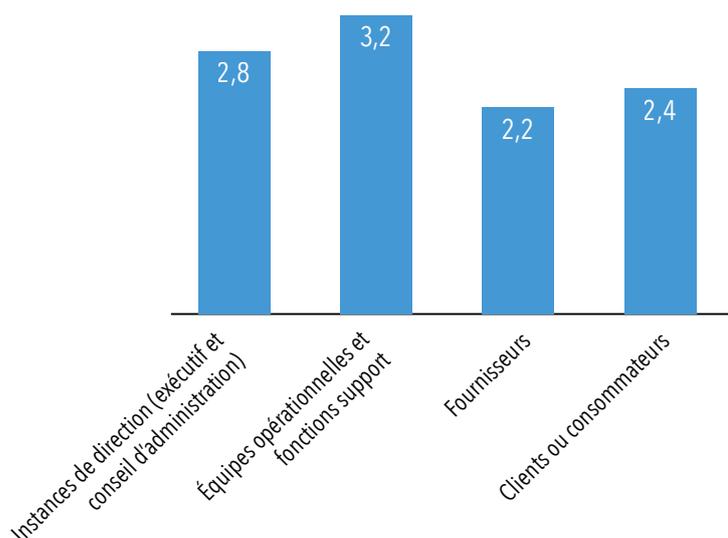
de leurs parties prenantes. Elles ont donc un travail de fond à réaliser sur les instances de direction, ainsi que sur les fournisseurs et les clients pour que ces derniers amplifient l'offre et la demande de produits circulaires.

Figure 37 :

Évaluation moyenne du niveau de formation actuel des parties prenantes par l'entreprise (sur une échelle de 1 faible à 5 fort)* - secteur industrie

* Selon douze des quatorze répondants au questionnaire. Deux entreprises n'ont pas répondu à cette question du questionnaire du FIR.

Ces notations sont subjectives mais nous permettent d'avoir un aperçu global de la perception des entreprises concernant la formation des parties prenantes.



— Salariés

Douze entreprises semblent proposer pour leurs collaborateurs des formations sur le climat. Parmi elles, six incluent plus précisément des sujets d'économie circulaire (Bouygues, Elis, Renault, Valeo, Vinci, Legrand).

Valeo a développé une formation de une heure sur l'économie circulaire pour les cadres du Groupe, obligatoire pour l'ensemble de la R&D (15 000 personnes).

Vinci a réalisé 51 837 heures de formations sur les trois piliers de l'ambition environnementale de Vinci, dont le sujet de l'économie circulaire.

Bouygues déploie des parcours de formation à la décarbonation dans chaque métier du Groupe en y incluant l'économie circulaire (72 heures dédiées à la Fresque de l'économie circulaire et à la formation d'un réseau d'animateurs interne).

Pour **Renault**, suite à l'inauguration du campus de la Re-factory dédiée à l'industrie circulaire de la mobilité, plus de 4 000 personnes vont être formées à ces sujets.

Aucune information n'est communiquée sur l'indexation de la rémunération des salariés.

— Fournisseurs

Les fournisseurs sont les parties prenantes dont la formation sur l'économie circulaire est perçue par les entreprises comme la plus basse de toutes les parties prenantes.

Malgré une conscience collective de ce retard, l'approche n'est pas encore très avancée pour certaines : l'heure est à la sensibilisation, en prémices des étapes ultérieures, notamment via des événements ou à travers les codes de conduite.

Voici quelques exemples :

Rexel, mentionne des projets et rencontres initiés en 2021 avec les équipes commerciales, techniques et environnementales des principaux fournisseurs du Groupe. Les projets en cours concernent l'éco-conception des emballages, l'utilisation durable des produits, la réparabilité des produits, ...

Seules quelques-unes donnent des mesures concrètes :

Bouygues construction favorise dans certaines familles d'achats, des menuiseries en aluminium recyclé, des câbles de seconde main, etc.

Stellantis intègre des objectifs de pourcentage de contenu recyclé dans ses demandes de devis.

— Clients

Toutes les entreprises ont indiqué développer des démarches de sensibilisation pour leurs clients.

Certaines entreprises articulent une partie de leur relation avec leurs clients sur la problématique de la gestion des déchets, avec par exemple la mise à disposition d'une plateforme numérique¹²⁹ dédiée à la gestion des déchets de chantier pour **Vinci** (Waste Marketplace).

De son côté, **Bouygues Telecom** encourage ses clients à participer à la collecte de mobiles dans les boutiques dans le cadre de son programme « Solutions Smartphones durable ».

Pour sa part, **Stellantis** promeut l'économie circulaire à travers des campagnes publicitaires sur de nombreux médias concernant le recyclage des voitures¹³⁰, le cycle de vie des véhicules¹³¹ ou encore les véhicules d'occasion¹³², afin de sensibiliser les consommateurs.

Enfin, **Schneider Electric** a contribué à plusieurs livres blancs et partenariats sur l'économie circulaire. L'entreprise a aussi lancé de son côté un label « circular certified » (certifié circulaire)¹³³ pour le marché français en 2020 dédié à la vente et à la promotion des produits de l'économie circulaire.

¹²⁹ <https://www.wastemarketplace.fr/>

¹³⁰ <https://www.youtube.com/watch?v=58H6yl5aZis>

¹³¹ <https://www.youtube.com/watch?v=gYyeDvXxwQQ>

¹³² <https://www.youtube.com/watch?v=5A3RHoIYYI>

¹³³ <https://www.se.com/fr/fr/about-us/newsroom/news/press-releases/schneider-electric-d%C3%A9voile-son-label-d%C3%A9di%C3%A9-aux-produits-issus-de-l%E2%80%99%C3%A9conomie-circulaire-schneider-electric-circular-certified-5f6092001022d129ee77961c>

— Anticipation des besoins de compétences sur le sujet de l'économie circulaire

Seul **Renault** a indiqué vouloir créer 3 000 emplois d'ici 2030 au sein de sa Re-factory dédiée à la circularité.

Indicateurs de mesure de la circularité

— Part des produits par catégorie

(éco-conçu, approvisionnement durable, réutilisable, recyclable, ...)

Même s'il reste difficile d'obtenir des indicateurs consolidés et standardisés, plusieurs indicateurs pertinents ont été communiqués :



D'ici 2030, **BIC** vise 50% de plastique non issu du pétrole vierge pour ses produits, avec un objectif de 20 % en 2025.

En 2021, la part de matériaux recyclés ou alternatifs étaient de 4 % dans les produits BIC.

En 2021 :



Pour **Bouygues** Construction, dix bâtiments ont été labélisés BBCE¹³⁴ et s'assimilent à une approche d'éco-conception.

Pour Bouygues Immobilier, neuf bâtiments ont été labélisés BBCE.

Pour Bouygues Telecom, 256 194 mobiles ont été collectés en vue de leur recyclage ou leur réutilisation.

Pour **Elis** :



— 46 % des familles de produits du Groupe proposent au moins une alternative responsable (fin 2021) ; l'objectif est au moins une collection dans chaque gamme de produits faite à partir de matériaux responsables d'ici 2025 ;

— 72 % des textiles sont réutilisés ou recyclés en fin de vie (2021) ; l'objectif est de 80 % d'ici 2025 ;

— 89 % du chiffre d'affaires en économie de la fonctionnalité (2021).



Comme mentionné dans la partie Process, 78 % des revenus 2021 de **Schneider Electric** provient désormais de produits « Green Premium » pour atteindre 80 % des revenus d'ici 2025.

¹³⁴ Label Bâtiment bas carbone français.

Figure 38 : Green Premium™



Stellantis prévoit plus de 2 milliards d’euros de revenus issus de l’économie circulaire d’ici 2030 liés à l’allongement de la durée de vie et au recyclage.



Au-delà de ses objectifs de réutilisation et recyclage, l’entreprise a également établi des objectifs d’éco-design : à partir de 2025, lancer les premiers véhicules contenant 25 % de matériaux verts¹³⁵ et 40 % d’ici 2030.

Stellantis indique également des objectifs de réparation pour le marché de l’après-vente et prévoit une augmentation de plus de 50 % d’ici 2030 par rapport à 2021 (voir partie « activité circulaire [page 79](#)).

Vinci selon ses pôles communique également sur des objectifs précis :



- Recycler 90 % des agrégats d’enrobés d’ici 2030 pour Vinci Autoroute ;
- Multiplier par deux à horizon 2030 la production de matériaux recyclés sur les carrières et plateformes, par rapport à 2019, soit 20 millions de tonnes (14 mt en 2021) pour Vinci Construction ;
- VINCI Immobilier a pour ambition de réaliser plus de 50 % de son chiffre d’affaires dans des opérations de recyclage urbain avant 2030 ;
- VINCI Energies a pour ambition de recycler 80 % des déchets inertes et de traiter 100 % des déchets dangereux d’ici 2030.

¹³⁵ Comprenant des matériaux renouvelables et recyclés à faible empreinte carbone.

— Matériaux circulaires

Si certaines entreprises se sont fixées des objectifs d'achats responsables, d'allongement de durée d'usage ou encore de recyclabilité, aucune ne communique sur un pourcentage de matériaux circulaires vs. total avec un potentiel de circularité.

Nous avons tout de même reçu des réponses partielles :

Airbus : 90 % du poids d'un avion peut être recyclé ou réutilisé (cf. : partie Recyclage, [page 81](#)).

Valeo : 88 % des matériaux consommés (acier, aluminium, plastique et résine) ont un potentiel de circularité.

Vallourec : 78 % des ressources consommées sont renouvelables (ferrailles, charbon de bois, eau et oxygène) et 87 % des flux sortants liés à la production (tubes, ferrailles, déchets, eau) peuvent être considérés comme recyclables.

Pour **Schneider Electric**, le pourcentage de matériaux « circulaires » s'élève à 11 %.

Renault souhaite atteindre, dès 2025, 33 % de matériaux recyclés (en masse) dans les véhicules vendus en Europe, et dès 2030 dans le monde.

— Économie d'énergie

Toutes les entreprises fournissent des informations plus ou moins détaillées concernant leurs économies d'énergie (carbone, eau, électricité).

Elis a chiffré des objectifs sur les consommations d'eau, d'énergie et d'émissions de CO₂ en intensité (par kg de linge livré) entre 2010 et 2025 :

- Eau : -50 % sur les blanchisseries européennes (représentant plus de 90 % des consommations d'eau du Groupe) ;
 - Énergie : réduire la consommation d'énergie thermique de 35 % sur les blanchisseries européennes ;
 - CO₂ : -20 % d'émissions à l'échelle du Groupe ;
- L'ambition en matière d'eau a notamment été reprise et intégrée à la politique de financement du Groupe. Dans le cadre de sa nouvelle facilité de crédit renouvelable, signée en novembre 2021, le Groupe s'engage ainsi à réduire ses consommations d'eau par kg de linge livré (blanchisseries, Europe) de 30 % entre 2018 et 2030.

De même, le programme « high5+ » d'**Airbus** repose sur un ensemble d'objectifs de réduction couvrant les cinq impacts environnementaux les plus importants pour l'entreprise, afin de réduire (base 2015) :

- La consommation d'énergie (GWh) : réduire de 20 % la consommation d'énergie provenant de sources fixes d'ici 2030 ;
- Le prélèvement d'eau (m³) : développer de solides programmes d'entretien et de réhabilitation pour réduire de 50 % l'achat d'eau potable ;
- Les émissions de CO₂ : réduire les émissions nettes de GES scopes 1 et 2 de 63 % d'ici 2030 par rapport à 2015 conforme au scénario SBTi d'alignement avec une trajectoire + 1,5 °C,
- La production de déchets : réduire la quantité de déchets produits de 20 % d'ici 2030 et détourner 100 % des déchets de la mise en décharge et de l'incinération sans valorisation énergétique ;
- Les émissions atmosphériques : 0 % d'augmentation des émissions de COV (composés organiques volatils) d'ici 2030.

— Pourcentage des matériaux sans potentiel de circularité

Seule Stellantis a répondu à la question en mentionnant que moins de 5 % des matériaux issus des véhicules vendus en Europe ne sont ni récupérables ni recyclables. 100 % sont réparables.

ANALYSE SECTEUR

SERVICES AUX COLLECTIVITÉS

Le secteur des services aux collectivités regroupe différentes activités, sa définition tenant plutôt au fait d'exécuter un service public qu'à une offre particulière. Néanmoins, dans les faits, les entreprises de ce secteur œuvrent majoritairement dans la gestion des déchets, la production d'électricité et la gestion de l'eau. On entre ainsi de plein pied dans la problématique des ressources et celle de leur valorisation, l'économie circulaire étant même parfois (pour ce qui relève de la gestion des déchets) au cœur de l'activité des entreprises du secteur.

Au-delà de la gestion des ressources naturelles en tant que tel, les infrastructures constituent un maillon essentiel des activités de ce secteur, d'autant que les stratégies de décarbonation fixées par la France pour la production d'électricité impliquent de nouvelles constructions. L'étude intitulée « Stratégie Nationale Bas Carbone sous contrainte de ressources » publiée par Capgemini et l'INEC¹³⁶, montre que d'ici 2050, les capacités de production du biométhane devraient être multipliées par 30 ou 40, les puissances éoliennes et solaires devraient décupler, de nouvelles tranches nucléaires seront construites, et les réseaux électriques devront être adaptés à ces nouvelles installations. Les enjeux pour atteindre plus de circularité résident donc aussi dans l'éco-conception, l'allongement de la durée d'usage et la recyclabilité des infrastructures.

Par ailleurs, la loi AGEC replace les collectivités territoriales au cœur de la gestion des déchets et leur fixe des objectifs à atteindre. Les réglementations offrent donc aussi des opportunités pour les entreprises du secteur, en stimulant la demande des acteurs publics (par exemple pour les entreprises de gestion des déchets). Pour l'instant, la loi n'est pas particulièrement contraignante : si l'article 58 de cette même loi AGEC introduit des obligations pour les acheteurs de l'État et des collectivités territoriales (une proportion fixée de biens issus du réemploi ou de la réutilisation ou intégrant des matières recyclées), cela ne concerne que les achats de fourniture. Cependant, l'exemplarité est un enjeu pour les collectivités territoriales : les critères de la commande publique pourraient donc être plus exigeants.

Parmi les entreprises classées dans le secteur Services aux Collectivités du SBF 120, quatre entreprises sur cinq ont répondu au questionnaire du FIR sur l'économie circulaire :

Derichebourg¹³⁷,

Engie,

EDF,

Veolia.

¹³⁶ <https://www.capgemini.com/fr-fr/wp-content/uploads/sites/2/2022/06/220615-Rapport-INEC-Capgemini-VF-web-single-page.pdf>

¹³⁷ Derichebourg est un opérateur global de dimension internationale des services à l'environnement, aux entreprises et aux collectivités. Ses activités se répartissent en deux branches distinctes : la division Environnement et la division Multiservices.



Définition de l'économie circulaire

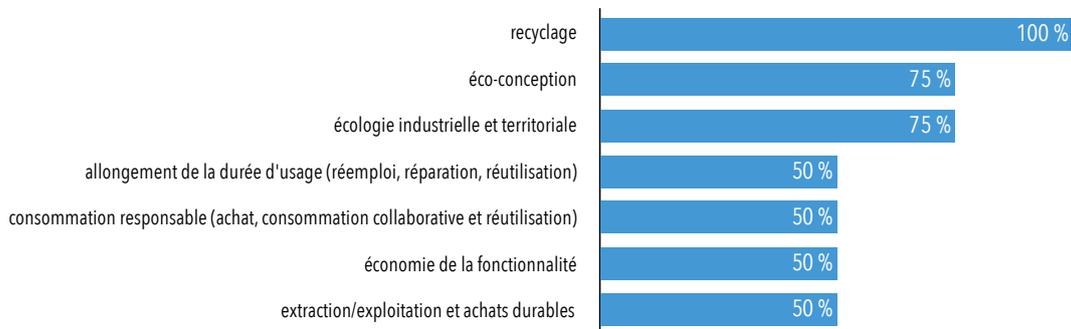
Toutes les entreprises répondantes ont déjà défini ce que l'économie circulaire signifiait pour elles. Les entreprises fournissent une définition standard de l'économie circulaire, basée principalement sur la définition de l'ADEME, sans systématiquement redéfinir ce que l'économie circulaire signifie pour leur secteur en particulier, à l'exception d'Engie, qui spécifie que « dans le secteur de l'énergie, l'économie circulaire concerne l'exploitation des ressources naturelles

pour la production d'énergie, la consommation d'énergie des utilisateurs finaux et la récupération de la chaleur résiduelle ».

Pour Derichebourg, seul le pilier du recyclage est intégré à sa définition de l'économie circulaire alors que Veolia intègre tous les piliers de l'économie circulaire à sa définition.

Figure 39 :

Piliers de l'économie circulaire intégrés dans les définitions (exprimés en pourcentage moyen d'entreprises répondantes) - secteur services aux collectivités



Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise

Toutes les entreprises répondent que l'économie circulaire est intégrée dans leur modèle d'affaires. Différentes approches sont décrites, se concentrant notamment sur la valorisation des ressources dans leur consommation comme dans leur fin de vie :

Une utilisation optimale des ressources naturelles dans la chaîne de valeur du Groupe est centrale dans la responsabilité d'entreprise d'**EDF**. L'entreprise a ainsi développé de nouvelles activités circulaires telles que la valorisation des sédiments provenant de l'hydraulique, la valorisation des cendres, et la valorisation énergétique des combustibles solides de récupération.

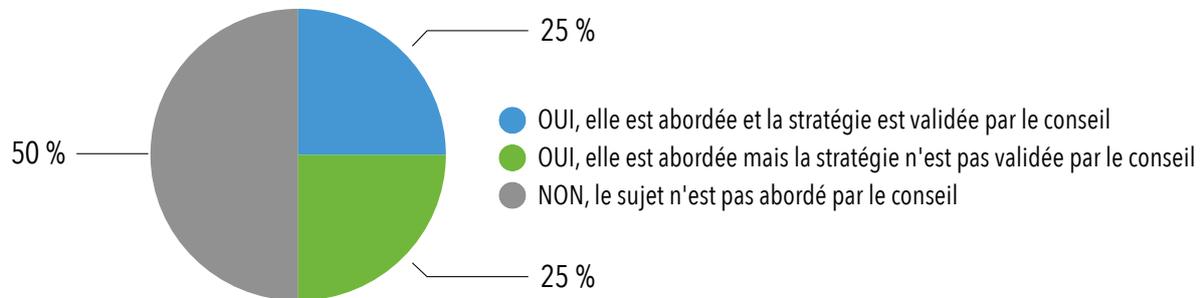
Engie utilise les outils d'analyse cycle de vie depuis 20 ans et d'autres outils permettant d'analyser les flux sur un territoire. Une attention particulière est portée à la valorisation et au recyclage des déchets, à toutes les étapes, fournisseurs, concepteurs, filières recyclage. D'autres actions sont engagées autour de l'utilisation de pièces détachées, la préservation de la biomasse, le développement de gaz renouvelable (biométhane et biogaz) ou encore la récupération d'énergie.

Pour **Veolia**, « l'amélioration de son empreinte environnementale et de celle de ses clients est au cœur de son modèle économique ». Le programme stratégique « Impact 2023 » vise à impacter positivement à la fois au travers de ses métiers traditionnels et de ses nouvelles activités.

Enfin, pour **Derichebourg**, l'économie circulaire est à la base même de son activité de recyclage de métaux ferreux et non-ferreux.

Figure 40 :

La politique économie circulaire est-elle abordée au niveau du conseil ? - secteur services aux collectivités



L'économie circulaire comme sujet à part entière est abordée par les conseils de deux entreprises sur quatre : **Veolia** et **EDF**. Par ailleurs, la stratégie économie circulaire est validée par le conseil de Veolia.

Toutefois, le sujet de l'économie circulaire chez **EDF** est traité à travers la politique RSE du Groupe, qui intègre un pilier « Économie Circulaire et Déchets », politique qui est validée par le COMEX.

Dans le cadre de son programme Impact 2023, **Veolia** désigne un sponsor membre du comité exécutif pour suivre l'objectif « promouvoir l'économie circulaire ».

Derichebourg et Veolia considèrent que plusieurs de leurs administrateurs disposent de compétences en matière d'économie circulaire.

Veolia précise que le PDG de Veolia est « parfaitement compétent » sur les enjeux relatifs à l'économie circulaire et cite cinq administrateurs sensibles aux enjeux de circularité mais avec des compétences plutôt reliées à la RSE et au climat. Veolia consacre également régulièrement un point de l'ordre du jour des séances de son conseil d'administration à la présentation détaillée d'un de ses métiers et de ses enjeux. En 2021, une des présentations a porté sur le recyclage et la valorisation des déchets. Des visites de sites sont également organisées annuellement.

Enfin, **Derichebourg** mentionne M. Derichebourg (fondateur et Président du groupe) pour ses compétences liées au recyclage, et M. El Aoufir (Directeur général délégué) qui a fait toute sa carrière au sein du Groupe.

Concernant les critères de rémunération des instances de direction, seule **Veolia** semble avoir réellement fixé des critères liés à l'économie circulaire : un indicateur « traitement et valorisation des déchets dangereux » compte pour 5 % de la part variable annuelle des rémunérations du PDG et des cadres supérieurs. Il s'agit de la croissance du chiffre d'affaires consolidé du segment « Traitement et valorisation des déchets liquides et dangereux » qui s'établit au 31 décembre 2021 à 3 063 millions d'euros pour un objectif de 2 757 millions d'euros. D'autres indicateurs comme celui du volume des plastiques transformés sont pris en compte comme critères dans des plans d'attribution d'actions de performance à des bénéficiaires incluant des cadres dirigeants, des collaborateurs à haut potentiel et des contributeurs clés du Groupe (environ 450 bénéficiaires pour les plans 2020-2022 et 2021-2023 et 550 et 600 bénéficiaires pour le plan 2022-2024)¹³⁸.

¹³⁸ Extrait du Document d'Enregistrement Universel de Veolia, p. 169.

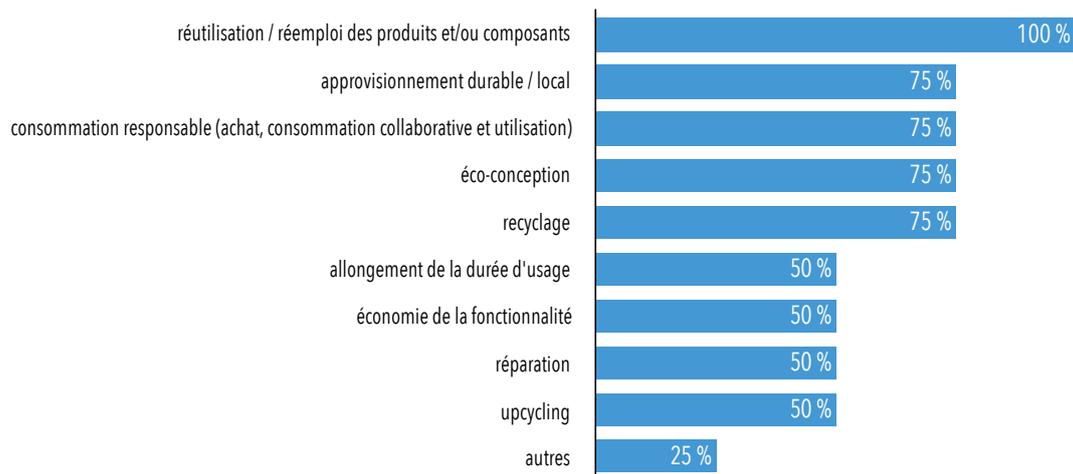


Intégration de l'approche circulaire dans l'activité

Actions mises en œuvre

Figure 41 :

Actions menées sur les différents piliers de l'économie circulaire (exprimées en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur services aux collectivités



Point méthodologique : pour chaque pilier, nous avons détaillé quelques exemples qui nous semblaient relever des meilleures pratiques parmi les réponses reçues. Les exemples qui suivent se basent donc sur des extraits sélectionnés des réponses.

Action menée par tous les répondants : réutilisation et réemploi des produits et/ou composants

Tous les répondants ont mené des actions relatives à la réutilisation et au réemploi des produits dans le cadre de leur politique d'économie circulaire.

Cependant, deux entreprises se démarquent et apportent des réponses complètes sur tous ou presque tous les piliers de l'économie circulaire (**Veolia** et **EDF**).

Les deux groupes ont lancé des plateformes en ligne / marketplace pour le réemploi des matériaux en interne (pour filiales françaises de Veolia seulement) ou externe.

Veolia décrit également les activités de réutilisation des eaux usées (en 2021, le Groupe a produit 299 millions de m³ d'eau réutilisées à partir d'eaux collectées et traitées) et de régénération d'huiles alimentaires usagées en biocarburant.

Quant à **Derichebourg**, au-delà de son activité cœur de recyclage, l'entreprise détaille un exemple de réutilisation des produits.

L'entreprise étudie la possibilité de créer des chaudières alimentées avec ses résidus de broyage (Combustibles Solides de Récupération). Pour l'entreprise, ce projet permettrait de trouver un exutoire autre que l'enfouissement pour ses résidus de broyages. Pour ses clients potentiels cela permettrait de sécuriser une source d'énergie aux émissions de CO₂ proche du gaz naturel.

Actions menées par 3 des 4 répondants :
approvisionnement durable/local, consommation responsable, éco-conception et recyclage

Approvisionnement durable / local

Les trois groupes EDF, Veolia et Engie détaillent des exemples relatifs à leur politique d'achat responsable.

Enedis, filiale d'EDF, engage ses fournisseurs et prestataires vers la neutralité carbone, au travers de chartes d'engagement et de critères environnementaux, d'écoconception des matériels et d'utilisation de matières recyclées.

Veolia a développé une feuille de route achats responsables, et depuis 2019, la direction des achats contribue au calcul de l'empreinte socio-économique du Groupe, permettant de mieux appréhender l'impact de Veolia sur sa chaîne fournisseurs.

De plus, les deux groupes souhaitent atteindre des taux élevés d'achats locaux ou auprès des PME en France : pour **EDF** l'objectif d'achats à des PME en France est de 22-26 % par an. Pour **Veolia**, le taux d'achat local atteignait déjà 85 % en 2019.

Veolia développe aussi l'autoconsommation, sur l'eau, l'énergie et les déchets et favorise l'approvisionnement local à travers le tri et le recyclage des déchets, la valorisation énergétique des déchets, la réutilisation d'eau, l'écologie industrielle et territoriale, la valorisation des boues d'épuration et des mâchefers, la valorisation biologique des déchets et les boucles locales d'énergie.

Consommation responsable

Veolia développe une solution de prescription pour adapter les équipements énergivores au besoin réel qui devrait couvrir plusieurs nouvelles catégories d'équipements (pompes, compresseurs, surpresseurs, centrifuges, ...).

Plus globalement, Veolia utilise l'approche TCO « Total Cost of ownership » pour l'achat des équipements. Cette approche permet d'envisager l'achat sur toute la durée de vie du produit, en prolongeant au maximum sa durée d'usage.

Éco-conception

EDF mentionne l'intégration de l'éco-conception par les ingénieurs dans toutes les phases de conception des projets de construction et d'installations. Plusieurs exemples illustrent la mesure de l'empreinte environnementale, la maîtrise de la production et la réutilisation des déchets tout au long du cycle de vie.

Sur l'EPR2 d'EDF, plusieurs choix ont été réalisés pour limiter l'usage de matières premières ou réduire la consommation interne d'électricité : augmentation de la durée de fonctionnement des câbles d'instrumentation cœur par l'utilisation de matériaux d'origine minérale ou éclairage repensé avec emploi de LED. Par ailleurs, des ACV ont été menées et ont identifié des leviers pour limiter les usages de certaines matières premières.

Recyclage

EDF mentionne le traitement des combustibles usés et le recyclage des matières valorisables (uranium, plutonium), valorisation des cendres, des déchets verts, ...

Les capacités de recyclage des tranches nucléaires du parc français conduisent à traiter environ 1 100 tonnes de combustibles usés par an.

Veolia développe des technologies spécifiques de recyclage pour les nouveaux types de produits, comme les pales des éoliennes terrestres aux États-Unis, les conteneurs plastiques, les panneaux solaires en fin de vie, ...

Dans le cadre d'un partenariat avec PV CYCLE et le Syndicat des énergies renouvelables, Veolia a exploité le premier site de valorisation de panneaux solaires en France et en Europe, au Rousset. Le procédé permet la séparation des matériaux et leur recyclage dans diverses filières industrielles : le verre en calcin propre pour le secteur verrier, le cadre en affinerie d'aluminium, le plastique en combustible de récupération pour cimenterie, les câbles et connecteurs en grenaille de cuivre. L'expertise pourra être dupliquée dans d'autres géographiques.

Engie détaille quelques actions pour cinq piliers comme des boucles courtes pour la biomasse et les bio-méthaniseurs et la valorisation locale pour l'approvisionnement durable / local, la recherche dans l'éco-conception des éoliennes (projet Zebra¹³⁹), une bourse de pièces détachées, ou encore un taux de valorisation des déchets non dangereux de 84,2 %.

Actions menées par 2 entreprises sur 4 sur :
allongement de la durée d'usage, économie de la fonctionnalité, upcycling et réparation

Allongement de la durée d'usage

Veolia propose une gestion patrimoniale des réseaux d'eau et d'assainissement, qui consiste à étendre leur durée de vie via des opérations de maintenance et réparation. Plus largement, le développement d'outils de gestion, notamment via leur digitalisation, permet à l'entreprise d'améliorer les performances économiques mais aussi la préservation des ressources¹⁴⁰.

Économie de la fonctionnalité

Les deux groupes EDF et Veolia mentionnent leurs politiques de mobilité concernant une flotte mieux optimisée.

EDF développe plusieurs nouveaux modèles d'affaires liés à l'énergie en économie de la fonctionnalité :

Par exemple, sa filiale, **NEoT Green Mobility**, permet aux municipalités de bénéficier de solutions de mobilité électrique clés en main couvrant potentiellement tout type de transport (notamment bus, camions, trains, bateaux, véhicules industriels, scooters, ...). Elle met à disposition l'ensemble des équipements requis (batteries, infrastructure de charge, véhicules, ...) sur des périodes de 3 à 20 ans selon les besoins des clients et assure l'ensemble des garanties de service sur toute la durée du contrat (supervision, maintenance, support technique, gestion de la fin de vie et du recyclage, ...). NEoT Capital investit dans des technologies et les transforme en service pour supprimer les coûts d'acquisition et les risques technologiques.

Upcycling

Un seul exemple pertinent est donné par **Veolia** qui via son offre **Recycl'Inn**, sur des espaces de déchèterie, permet de valoriser des objets via des partenariats noués avec des entreprises de l'économie sociale et solidaire.

¹³⁹ <https://www.engie-green.fr/actualites/projet-zebra-prototype/>

¹⁴⁰ Pour plus d'informations, voir par exemple « relever les défis de l'eau », Veolia, 2019, pages 8 et 9.
<https://www.veolia.fr/sites/g/files/dvc2401/files/document/2019/03/Corpus-10%20fiches%20Assises%20de%20l%27eau.pdf>

Mesures de l'intégration de la circularité dans l'activité

Deux entreprises sur quatre ont quantifié leur chiffre d'affaires lié aux activités circulaires du groupe : Derichebourg et Veolia.

Pour **Veolia**, l'indicateur retenu en 2016 a été le suivant : chiffre d'affaires des entités qui réalisent plus de 50 % de leur chiffre d'affaires sur les activités suivantes de valorisation des déchets solides, liquides, dangereux, des sous-produits et des boues, la réutilisation de l'eau, les contrats de performance énergétique, l'exploitation des réseaux de chaleur, de vapeur et de refroidissement utilisant plus de 50 % d'énergie non fossile, la cogénération, les contrats de services industriels multi-activités.

Ce chiffre d'affaires est publié depuis lors et montre une évolution positive : 3,8 milliards d'euros en 2016, 4,4 en 2017, 4,8 en 2018, 5,2 en 2019, 5,2 en 2020 (baisse d'activité sur certains segments métiers, liées à la crise sanitaire), 6,0 en 2021, soit près de 86 %.

La méthodologie de calcul de Veolia sera amenée à s'affiner dans les prochaines années avec la mise en œuvre de la taxonomie européenne.

Quant à Derichebourg, l'entreprise s'appuie sur la taxonomie européenne (recyclage et collecte de déchets triés : 68 % du chiffre d'affaires) pour définir son chiffre d'affaires circulaire.

Aucune entreprise n'est en mesure d'apporter une réponse chiffrée et précise par rapport aux coûts liés au développement d'une approche circulaire.

Intérêts et freins au développement de la circularité de l'activité

Parmi les intérêts au développement d'une économie circulaire, trois entreprises citent des intérêts économiques :

- Derichebourg cite des intérêts économiques liés au découplage des prix des minéraux vierges et recyclés engendrant de plus grands profits économiques pour le Groupe.
- EDF explique que cela permet de baisser les coûts de traitement des déchets par la réutilisation locale et de générer de nouveaux revenus sur la vente des terres de chantiers.

Veolia et EDF identifient également des intérêts à la fois écologiques et sociétaux, réglementaires et réputationnels.

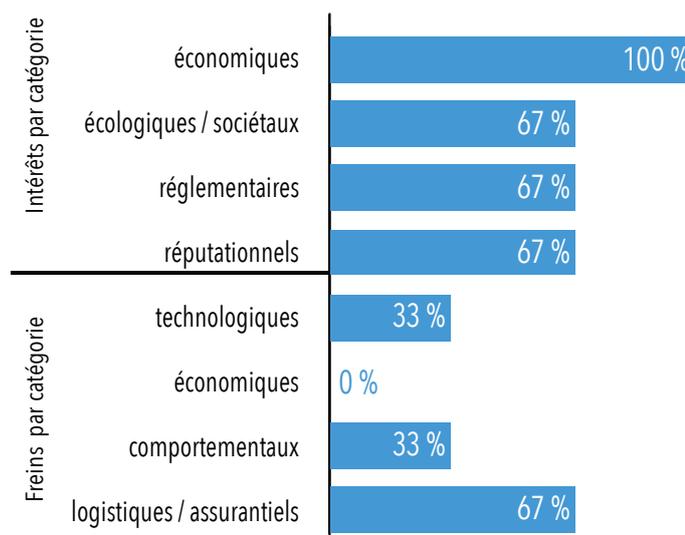
Pour Veolia, l'économie circulaire permet de réduire les émissions de gaz à effet de serre. Au niveau réputationnel, pour EDF, l'innovation inhérente à l'économie circulaire permet de montrer la proactivité du Groupe. Aussi, pour les deux entreprises, cela permet de créer du lien avec

les entreprises locales et collectivités. Enfin, en termes réglementaire, l'application d'une économie circulaire permet de limiter certains risques et est même favorable au business d'entreprises comme Veolia.

En termes de freins, EDF mentionne les freins techniques et technologiques dans certaines activités nucléaires liés aux critères de sûreté de l'industrie. Veolia mentionne de nombreux freins, notamment liés à la corrélation du prix des matières vierges et recyclées freinant l'industrialisation des filières, à la qualité de la collecte des déchets qui peut être améliorée avec une stratégie publique d'augmentation de la collecte sélective, ainsi que la nécessité de valoriser les métaux précieux et terres rares, et enfin la mauvaise image marketing des produits recyclés auprès du grand public.

Figure 42 :
Intérêts et freins liés au déploiement de la politique d'économie circulaire (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes)* - secteur services aux collectivités

* trois des quatre répondants au questionnaire Services aux collectivités du FIR ont répondu à cette question



Formation et sensibilisation des parties prenantes

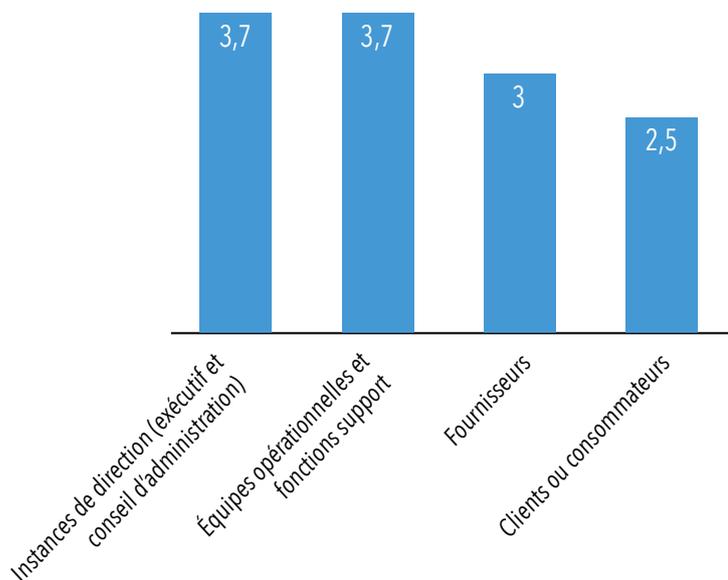
Veolia et EDF considèrent que leurs instances de direction sont très bien formées (5/5 et 4/5 respectivement) sur les enjeux d'économie circulaire.

Les équipes opérationnelles et fonction support sont globalement bien formées (EDF : 4 ; Veolia : 4 ; Engie : 3), tandis que les clients et consommateurs sont considérés comme peu informés par Engie (2) et Veolia (3).

Figure 43 :
Évaluation moyenne du niveau de formation actuel des parties prenantes par l'entreprise (sur une échelle de 1 faible à 5 fort)* - secteur services aux collectivités

* Moyenne des évaluations de trois des quatre répondants au questionnaire économie circulaire du secteur Services aux collectivités du FIR, une entreprise n'ayant pas répondu à cette question.

Ces notations sont subjectives mais nous permettent d'avoir un aperçu global de la perception des entreprises concernant la formation des parties prenantes.



— Fournisseurs

Deux entreprises détaillent leurs réponses :

EDF considère que ses fournisseurs sont bien formés à l'économie circulaire (5), et intègre des critères et conditions d'économie circulaire¹⁴¹ dans les conditions générales d'achat qui figurent dans ses contrats, dans sa politique et charte fournisseurs, et enfin au sein d'un accord RSE et d'un référentiel Devoir de Vigilance qui étend les exigences environnementales du Groupe EDF auprès de ses fournisseurs¹⁴².

Veolia considère que ses fournisseurs ont une formation de bon niveau mais améliorabile (3), et déclare intégrer de manière systématique la performance environnementale dans la sélection des fournisseurs, sans détailler davantage le caractère contraignant pour ces derniers.

— Salariés

Pour former leurs salariés EDF et Veolia ont pris de nombreuses mesures :

Veolia propose :

Des modules de e-learning disponibles sur l'intranet du Groupe et des sessions de formations sont régulièrement organisées pour former les nouveaux utilisateurs.

Par ailleurs des communautés d'experts utilisateurs formés, répartis dans toutes les géographies du Groupe ont été créées autour de certains de ces outils afin de partager conseils et bonnes pratiques et s'adapter aux meilleures pratiques locales : à fin 2020, 489 membres faisaient partie de la communauté « Océan »^{*} et 500 membres composaient la communauté « Greenpath »^{**}.

** Outil de bilan matière et énergie pour les concepteurs et exploitants de stations d'épuration des eaux usées. Accessible en ligne, il permet de comparer différentes solutions techniques pour optimiser les consommations d'énergie et de réactifs.*

*** Une plateforme web permettant aux équipes commerciales et techniques de comparer les empreintes environnementales de plusieurs solutions et de choisir celle qui répondra le mieux à leurs objectifs de performance. Elle permet de calculer l'empreinte carbone de nouveaux projets ou contrats existants selon les normes ISO 14064 et ISO 14069 ainsi que leur empreinte eau selon la norme ISO 14046. Un module Biodiversité est en cours d'intégration. Greenpath est disponible sur l'intranet du Groupe et couvre les trois métiers de Veolia : Eau, Déchets et Énergie.*

EDF organise la Semaine Européenne de la Réduction des Déchets. L'entreprise a aussi créé une formation « développement durable » composée de seize piliers, dont un « économie circulaire et déchets ».

Pour EDF, 3 593 salariés ont été formés en 2021 sur 24 683 heures, l'économie circulaire représentant une moyenne de 1 542 heures¹⁴³.

¹⁴¹ Par exemple, le fournisseur s'engage en particulier, à : [...] économiser les ressources naturelles en optimisant leur utilisation dans une optique d'économie circulaire (eau, énergie, terres, sol, matières) ; éviter la production de déchets et favoriser leur valorisation et leur recyclage, ...

¹⁴² <https://www.edf.fr/groupe-edf/espaces-dedies/fournisseurs/devenir-fournisseur/nos-processus>
https://www.edf.fr/sites/default/files/contrib/groupe-edf/engagements/2021/rse/edfgroup_rse_referentiel-ddv-2021_en.pdf
<https://www.edf.fr/sites/default/files/contrib/groupe-edf/engagements/rse/2019/20180626-accord-rse-en.pdf>

¹⁴³ Hypothèse d'un nombre d'heure égal entre tous les piliers.

Par ailleurs, des indicateurs de performance liés à la circularité sont intégrés à la rémunération des cadres dirigeants de Veolia (cf. : partie intégration dans les organes de gouvernance, [page 95](#)).

— Clients

- Sur la sensibilisation des consommateurs, EDF a produit une page Internet avec un quiz, visant à expliquer de manière simple et ludique ce qu'est l'économie circulaire et quels sont ses avantages.
- Veolia a noué divers partenariats et participe à de nombreuses initiatives (dont la fondation Ellen MacArthur, l'alliance pour éliminer les déchets plastiques, le « pacte européen pour les plastiques », des partenariats avec des industriels pour améliorer la recyclabilité des produits à la conception, ...) visant à promouvoir l'économie circulaire.

Veolia s'est impliqué dans le projet STOP, co-créé par la société SYSTEMIQ et Borealis. Il vise à mettre en place un véritable éco-système de gestion des déchets en Indonésie en favorisant le recyclage des plastiques et le compostage des déchets organiques, afin de réduire la quantité de déchets arrivant à l'océan. Son impact sera également social et économique pour les habitants. Veolia a ainsi inauguré en 2021 son usine de recyclage de bouteilles de PET à Surabaya, en Indonésie.

— Anticipation des besoins de compétences sur le sujet de l'économie circulaire

Concernant les indicateurs d'anticipation des besoins croissants en termes de compétences / qualifications sur l'économie circulaire, aucune entreprise n'a été en mesure d'apporter de réponse.



Indicateurs de mesure de la circularité

Seule Veolia est en mesure de détailler de manière qualitative ses services liés au recyclage, à la valorisation des déchets, à la fourniture d'énergie issue de sources renouvelables ou valorisées sans toutefois quantifier la part représentée par ces activités.

Veolia, EDF et Engie communiquent sur des économies d'énergie, d'eau, de matières premières effectuées. Quelques objectifs significatifs peuvent être mentionnés :

Objectif de distribution de biogaz supérieur à 1,5 TWh/an en 2023 et 5 TWh/an en 2030 pour Engie.

Dans le cadre de son plan environnement 2020-2023, **Veolia** a pris pour objectif un taux de valorisation énergétique des déchets traités de 30 % en 2023 et un taux de valorisation matière des déchets traités de 20 % à la même date.

Enfin, sur les matériaux sans potentiel de circularité, Veolia mentionne une partie des déchets dangereux qui proviennent des activités de ses clients.

ANALYSE SECTEUR

SERVICES DE COMMUNICATION

Les entreprises du secteur « Services de communication » ne partagent pas les mêmes problématiques en termes d'économie circulaire, car leurs activités peuvent être très différentes. On peut donc le partager en deux sous-ensembles : les télécommunications d'un côté et les médias et divertissement de l'autre.

Le secteur des télécommunications fait face à une demande accrue, du fait d'une augmentation significative de l'usage des services numériques. D'après la Fédération Française des Telecoms¹⁴⁴, les Français consomment en moyenne 10,2 Go par mois contre 4,6 Go en 2017, ce qui correspond à une hausse de 30 % par an. Tensions sur les ressources utilisées, difficulté et nécessité d'organiser la gestion des déchets : l'économie circulaire est une transition nécessaire pour ce secteur.

Pour proposer le raccordement aux réseaux de communications électroniques, les entreprises du secteur vendent non seulement des produits comme des téléphones portables ou des box Internet, mais investissent aussi dans la construction d'infrastructures (par exemple : l'installation de la fibre optique ou des antennes 4G / 5G). D'autant que le déploiement de cette offre est aussi portée par les pouvoirs publics, comme l'Arcep¹⁴⁵ qui encourage le déploiement d'infrastructures dans les « zones blanches »¹⁴⁶.

Pour proposer une offre réellement circulaire, les opérateurs doivent faire face à d'importantes contraintes logistiques. D'une part, il faut construire

des indicateurs à prendre en compte dans le choix de leurs fournisseurs. D'autre part, les entreprises qui travaillent sur le réemploi et la réparation de leurs infrastructures, pourraient optimiser ces processus en s'assurant de la traçabilité de leurs équipements avec de nouvelles technologies comme l'IoT¹⁴⁷. Toutefois, certaines dispositions législatives permettent au secteur d'avancer positivement comme sur le recyclage des produits, déjà encadré par la loi. En effet, les produits commercialisés par les entreprises du secteur des télécommunications entrent dans la filière de collecte et de recyclage des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), qui existe au niveau européen depuis 2004, et qui est encadrée en tant que filière REP en France depuis la loi AGEC de 2020.

Le secteur « media et divertissements » regroupe une grande diversité d'activités, ce qui implique de nombreuses problématiques liées à l'économie circulaire : l'éco-conception des produits, l'utilisation de papier recyclé ou issu de forêt gérées durablement, la lutte contre l'utilisation du plastique à usage unique, l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments utilisés etc. Cependant, l'économie circulaire ne se joue pas simplement à ces niveaux : les entreprises du secteur peuvent aussi aider à transformer les imaginaires pour engager une transition de fond vers l'économie circulaire.

La loi est pour l'instant peu contraignante : elle ne précise encore rien sur la durabilité des achats

¹⁴⁴ « Chiffres clés. » | Fédération Française des Telecoms.

¹⁴⁵ Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse.

¹⁴⁶ D'après l'Arcep, « on appelle « zone blanche » un territoire non couvert par un réseau mobile. Aucun opérateur mobile ne couvre ce territoire peu densément peuplé, situé le plus souvent en zone rurale. ».

¹⁴⁷ D'après l'Union internationale des télécommunications, l'Internet des objets (ou Internet of Things, IoT) est une « infrastructure qui permet de disposer de services évolués en interconnectant des objets (physiques ou virtuels) grâce aux technologies de l'information et de la communication interopérables existantes ou en évolution ».

dans le secteur privé. Néanmoins, certaines évolutions réglementaires concernent les entreprises du secteur. C'est le cas notamment de la lutte contre le plastique à usage unique (la loi AGEC fixe un objectif de sortie du plastique jetable d'ici 2040) ou de l'encadrement de la publicité et de la communication autour de produits polluants avec la loi climat et résilience de 2021¹⁴⁸. Certains engagements sont déjà pris par des acteurs du secteur. Ainsi, en 2013, les syndicats représentatifs des éditeurs de presse ont signé une convention pour s'engager à inciter les consommateurs au recyclage. La ville de Paris incite, elle, les organisateurs d'événements à adopter la charte écoresponsable parisienne.

Parmi les entreprises classées dans le secteur « Services de communication » du SBF 120, deux sur treize ont répondu au questionnaire du FIR : **Lagardère** et **Orange**, soit 15 % des entreprises du secteur.

Les activités de Lagardère et Orange sont différentes, il est donc compliqué dans ce secteur de réellement comparer les deux entreprises.

Alors que les activités d'**Orange** sont axées sur la télécommunication, les activités du **Groupe Lagardère** se placent dans la sous-catégorie : médias et divertissement.

Lagardère Publishing : 51 % du chiffre d'affaires en 2021	Lagardère Travel Retail : 45 % du chiffre d'affaires en 2021	Lagardère Live Entertainment	Lagardère News
Livre et livre numérique, jeux sur mobile et jeux de société	Travel essentials, duty free & fashion foodservice	Spectacles, salles et artistes	Presse, radio, licence Elle

Dans le cadre de sa politique d'économie circulaire, compte tenu de ses activités, **Lagardère** s'engage sur trois sujets : le papier, le gaspillage alimentaire et le plastique (cf. : actions mises en œuvre, [page 107](#)).

Pour **Orange**, la mise en œuvre d'une logique de circularité semble primordiale. L'entreprise agit à la fois sur les piliers éco-conception, de réparation, de recyclage et de valorisation et a établi une feuille de route avec des objectifs à l'horizon 2025 (cf. : actions mises en œuvre, [page 107](#)).



Définition de l'économie circulaire

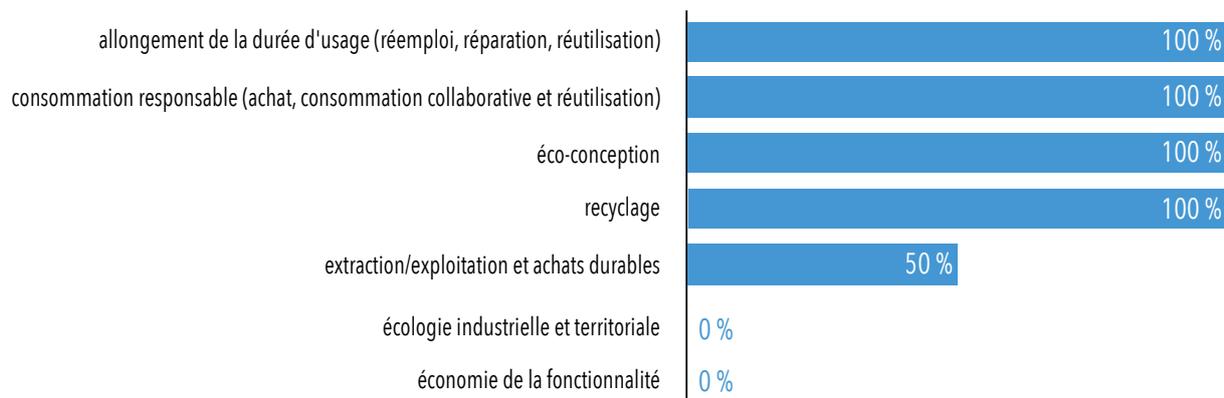
Dans sa définition, Lagardère coche tous les piliers de l'économie circulaire à l'**exception de l'écologie industrielle et territoriale et de l'économie de la fonctionnalité**.

À l'inverse Orange n'a pas répondu à cette question mais sa définition couvre au moins l'allongement de la durée d'usage, **l'écoconception, la consommation responsable et le recyclage**.

¹⁴⁸ Pour en savoir plus : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000043956924>, chapitre II, consommer, articles 7 à 22.

Figure 44 :

Piliers de l'économie circulaire intégrés dans les définitions (exprimés en pourcentage moyen d'entreprises répondantes)*
- secteur services de communication



* Orange n'a pas coché les piliers intégrés dans sa définition mais sur la base de la définition détaillée dans le questionnaire, nous avons déduit un minimum de piliers intégrés comme indiqué ci-dessus.

Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise

— Circularité des pratiques

La circularité des pratiques fait partie intégrante du plan stratégique d'Orange. Elle est discutée et validée par le conseil d'administration deux fois par an.

À l'inverse, pour Lagardère, la circularité des pratiques est abordée au travers des sujets RSE au global mais la politique n'est pas validée par le conseil d'administration en tant que telle.

Aucune des deux entreprises ne dispose de membre du conseil dont les compétences sont spécifiques au sujet de l'économie circulaire.

Seul Orange déclare que deux des quinze membres de son conseil d'administration sont compétents en matière environnementale et climatique mais non spécifiquement sur des thématiques d'économie circulaire.

— Concernant la rémunération

Une des activités du Groupe Lagardère (**Lagardère Travel Retail**) intègre depuis 2021, un critère dans la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs¹⁴⁹ lié à la suppression des consommables en plastique dans les activités de restauration.

En revanche, les autres activités du Groupe ne sont pas concernées à ce jour par ce type de critères.

Pour Orange, les critères de rémunération ne concernent pas l'économie circulaire mais plus généralement les réductions d'émissions de gaz à effet de serre.

¹⁴⁹ Document Enregistrement Universel de Lagardère, 2021, p. 77.



Intégration de l'approche circulaire dans l'activité

— Actions mises en œuvre

Les deux entreprises se sont fixés des objectifs d'économie circulaire :

Comme mentionné un peu plus haut, le Groupe Lagardère s'est fixé certains objectifs sur le papier, le gaspillage alimentaire, et le plastique :



2021 > 99 % de papier certifié ou recyclé
> **Objectif de maintien à un taux supérieur ou égal à 98 %**



Objectif fin 2025 > 85 % du chiffre d'affaires restauration dans les pays dotés d'un **système de mesures** et des initiatives de réduction du **gaspillage alimentaire**¹⁵⁰
> **En 2021, ce taux est de 49 %**



Objectif fin 2022 la suppression des consommables en plastique à usage unique pour les produits alimentaires fabriqués par les marques internes **sur 100 %** du **chiffre d'affaires restauration des pays**
> **En 2021, ce taux est de 48 %**

Concernant le plastique dans l'activité d'édition de **Lagardère**, une trajectoire de réduction de l'empreinte plastique et un plan d'action à horizon 2030 ont été élaborés au cours de l'année 2021. Les principaux axes de ce plan d'action, qui sera déployé à partir de 2022, sont la réduction des volumes de plastique (suppression des usages non essentiels, éco-conception), l'amélioration du mix matériaux (achats responsables, choix de plastiques avec des filières circulaires établies), la structuration pour le déploiement de la démarche (équipement en innovations industrielles, implication de tous les métiers) et l'engagement de l'écosystème (actions au niveau de l'interprofession, communication, etc.).



On peut aussi s'interroger sur les actions de Lagardère sur certaines de ses activités comme son empreinte numérique ou l'efficacité énergétique des salles de spectacles et concerts qui ne sont pas détaillées.

Orange souhaite d'ici l'horizon 2025 :

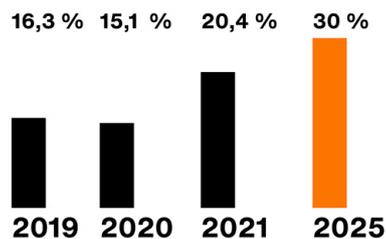
- Engager 100 % de la gamme des équipements portant la marque Orange dans une démarche d'éco-conception d'ici 2025.
- Collecter 30 % des terminaux mobiles par pays en zone Europe et l'équivalent en volume de DEEE de 20 % des terminaux mobiles vendus en zone MEA.
- Réaliser au moins 10 % du volume de ces ventes globales de terminaux mobile en Europe avec des mobiles reconditionnés d'ici 2025.
- Valoriser plus de 90 % des terminaux fixes (box, décodeurs) distribués par Orange lors des résiliations des clients.

¹⁵⁰ Information non remontée avant 2020, cf. : Document Enregistrement Universel, 2021, p. 172.

Figure 45

Source : Orange « Feuille de route 2040 : où en sommes-nous ? »

Collecter



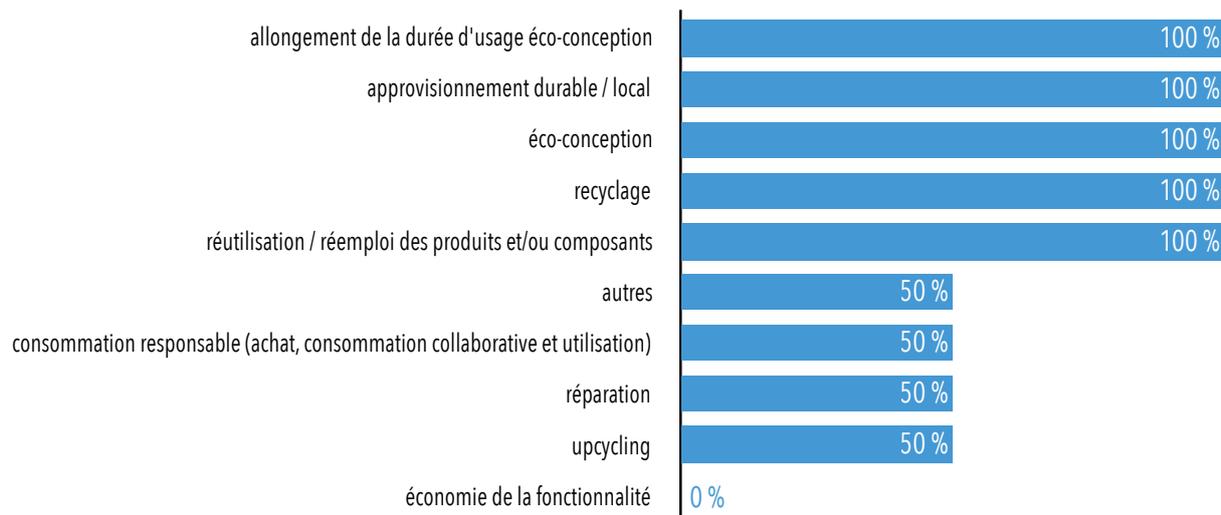
Europe

Part des mobiles collectés par les pays européens* (par rapport au volume des ventes)

* y compris les mobiles collectés par Orange France en Afrique

Figure 46 :

Actions menées sur les différents piliers de l'économie circulaire (exprimées en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur services de communication



Les deux entreprises mènent des actions sur cinq piliers communs dans leur politique d'économie circulaire et toutes deux ne couvrent pas l'économie de la fonctionnalité.

Point méthodologique : pour chaque pilier, nous avons détaillé quelques exemples qui nous semblaient relever des meilleures pratiques parmi les réponses reçues. Les exemples qui suivent se basent donc sur des extraits sélectionnés des réponses.

Actions prises par les deux entreprises : allongement de la durée d'usage, approvisionnement durable, éco-conception, réutilisation, recyclage

Allongement de la durée d'usage

Plus globalement, **Orange** place l'économie circulaire au cœur du réseau infrastructure baptisé « OSCAR » : Orange Sustainable & Circular Ambition for Re-certification. Celui-ci est centré sur l'allongement de la durée de vie des équipements, leur réemploi et leur valorisation au sein du Groupe.

Pour le socle édition de **Lagardère**, au Royaume-Uni et aux États-Unis, des dons de livres sont réalisés pour faciliter l'accès à la lecture aux personnes malvoyantes ainsi qu'aux personnes défavorisées.

Sur l'alimentation, afin de prévenir le gaspillage alimentaire autant que possible, des « Happy Hours » sont organisées (Bulgarie, République tchèque, Pologne, Roumanie) et, dans certains pays, les clients sont sensibilisés à la lutte contre le gaspillage par des campagnes de communication en ligne et dans les magasins. Par ailleurs, en France un partenariat avec l'application Too Good To Go a été développé pour commander en ligne les invendus de certaines de ses structures sous la forme de repas à prix réduits.

Approvisionnement durable / local

Sur les achats durable / local, Lagardère prend certaines mesures :

- Concernant le papier, leur objectif est de maintenir à un niveau élevé la part de son papier acheté certifié et de privilégier l'impression sur du papier certifié PEFC ou FSC.
- Concernant l'optimisation de la production de l'activité restauration, les entités s'orientent vers des produits saisonniers et favorisent la production sur site pour être plus réactifs envers la demande et ne pas surproduire. Les produits sont fabriqués régulièrement mais en moindre quantité afin de coller au maximum à la demande.
- Concernant le plastique dans les activités de restauration, comme mentionné plus haut, il a été décidé, à fin 2019, de supprimer tout consommable en plastique pour les produits alimentaires fabriqués par les marques internes de restauration à travers le monde.

De son côté depuis 2011, **Orange** a engagé une démarche visant à prendre en compte les enjeux liés aux ressources rares et critiques entrant dans la composition des produits du Groupe :

- Une base de données actualisée régulièrement, avec des fiches sur chaque matériau, sert de base aux analyses de risque et à la recherche de ressources de substitution.
- Des échanges sont menés avec les fournisseurs pour les inciter à limiter l'usage de ces ressources en favorisant la substitution et l'utilisation de ressources recyclées. L'analyse d'impact menée avec la Caisse des Dépôts Biodiversité en 2021 lui a permis d'identifier plus précisément les niveaux de pression exercés sur les ressources et d'évaluer le risque pesant sur ses matériaux.
- Le Groupe a engagé des discussions avec des industriels de différents secteurs et les pouvoirs publics afin de soutenir le développement de filières performantes pour exploiter les vastes gisements de ressources rares contenues dans les DEEE – de véritables « mines urbaines »¹⁵¹ qui pourraient renfermer jusqu'à 40 fois plus de minerais extractibles que le sous-sol de la terre¹⁵².

¹⁵¹ Une mine urbaine désigne une masse de déchets électroménagers dont on peut extraire, par des procédés physiques et chimiques, des matières premières qu'ils contiennent.

¹⁵² Extrait du Document Enregistrement Universel de Orange, 2021, p. 309.

Éco-conception

Le processus d'éco-conception chez **Orange** est réalisé à travers seize étapes :

Toutes les phases du cycle de vie des produits et services sont concernées : de la phase amont, avec une réflexion systémique des enjeux environnementaux et fonctionnels, à la phase d'usage et de fin de vie. Les chefs de produits sont formés sur ce nouveau processus où les produits sont conçus en collaboration avec les fabricants de telle sorte que le désassemblage et la remise en état avec des mises à jour nécessaires soient simples et faciles.

En ciblant notamment les Livebox et Décodeurs, le prérequis de reconditionnement est anticipé dès la phase de conception et appliqué tout le long du cycle de vie du produit.

Exemple de la **Livebox 5** lancée en 2019 :

- la coque en plastique est 100 % recyclée, plus légère et plus compacte,
- avec moins de composants électroniques,
- un nouveau design permettant une ventilation passive, sans ventilateur.

Le smartphone éco-conception Neva Leaf¹⁵³ est fabriqué à partir de 20 % de plastique recyclé et sa conception s'appuie sur des analyses de cycle de vie en réponse à l'obsolescence. Grâce à une conception robuste, le client peut remplacer la batterie et l'écran et recevoir les mises à jour logicielles de sécurité.

Enfin, il est commercialisé dans un packaging plus sobre (FCS, encre végétale) et sans chargeur.

Pour **Lagardère**, sur le sujet du papier, les opérationnels mettent en œuvre un certain nombre d'actions pour limiter le taux de gâche (pourcentage de papier perdu) au cours de la fabrication (impression et façonnage). Dans le cadre de la politique d'optimisation de la gâche papier, les équipes concernées déterminent les choix techniques optimaux et réalisent un calcul précis de la quantité de papier allouée à l'imprimeur. L'amélioration des taux de gâche constitue ainsi un facteur clé lors des négociations avec les imprimeurs.

Recyclage

Pour limiter l'impact des déchets électroniques sur l'environnement, **Orange** travaille pour donner une seconde vie aux équipements usagés ou s'assurer de leur démantèlement et de leur recyclage dans le respect des normes environnementales en vigueur (cf. : *responsabilité élargie du producteur*).

À travers son programme « Re »¹⁵⁴, le Groupe recycle les téléphones qui ne sont plus fonctionnels ou qui n'ont plus de valeur marchande. Selon l'entreprise, Orange est « le seul opérateur en Europe à avoir déployé une filière de collecte solidaire de recyclage pour les mobiles de bout en bout ». Celle-ci s'effectue grâce à Emmaüs International et aux Ateliers du bocage dans cinq pays (Burkina Faso, Bénin, Cameroun, Côte d'Ivoire et Niger). En l'absence de filières de recyclage locales performantes, les déchets collectés sont massifiés puis renvoyés en France pour y être recyclés selon les normes environnementales européennes. Ces ateliers ont permis de collecter l'équivalent de 457 000 mobiles à l'état de déchet pour être recyclés en 2021.

D'une manière générale, une fois repris par Orange, un smartphone peut suivre trois voies :

- s'il n'est plus du tout fonctionnel, il est envoyé dans une filière de recyclage au Havre, où les métaux et plastiques sont récupérés pour redevenir de la matière première pour du matériel électronique.

¹⁵³ Smartphone lancé commercialement en France simultanément pour le marché B2C et B2B en août 2021 avec l'ambition d'étendre sa commercialisation à d'autres pays européens en 2022, en commençant par la Pologne.

¹⁵⁴ Programme RE pour recyclage, reprise, reconditionné lancé fin 2021.

— s'il est encore en état mais trop vieux pour le marché français, l'appareil est revendu, lorsqu'il est réparable, à l'étranger, notamment en Afrique.

— enfin, si le smartphone rapporté est en assez bon état et d'un modèle encore demandé, il peut entrer dans la boucle du reconditionnement, dans laquelle investit Orange, avant d'être revendu à prix réduit¹⁵⁵.

Pour **Lagardère**, dans l'activité d'édition (51 % du chiffre d'affaires), en moyenne 20 % de la production livrée n'est pas vendue. Sur ces invendus 8 % sont réintégrés dans le stock des éditeurs et 12 % sont mis au pilon afin d'être recyclés et d'alimenter à 100 % la filière du papier recyclé.

Réutilisation / réemploi

En interne, **Orange** fait aussi vivre une « place de marché » : une plateforme qui permet la réutilisation d'équipements réseaux bénéficiant d'un reconditionnement avec le soutien d'industriels. Cette réutilisation peut avoir pour origine un changement de technologie entre pays ou un redéploiement technologique entre différentes zones géographiques.

Avec une montée en charge progressive et une mise en œuvre opérationnelle depuis septembre 2020, ce sont plus de 246 000 lots d'équipements qui ont pu être proposés à l'achat ou à la vente sur cette place de marché en 2021.

Orange travaille également sur le réemploi des terminaux mobiles entre utilisateurs du réseau en dissociant l'utilisateur de la carte SIM et celui du terminal (programme « second life device » en Europe) et le favorise par ses campagnes de sensibilisation grand public.

*Orange communique un objectif de 100 % de la part des pays européens présentant un catalogue de mobiles reconditionnés parmi ceux où le groupe est présent mais **son objectif de mobiles reconditionnés vendus est de 10 % d'ici 2025**. Aussi, il serait intéressant que l'entreprise calcule les gains en termes de ressources naturelles et d'énergie par rapport à cet objectif fixé.*

Dans l'activité de restauration de **Lagardère**, concernant la transformation des pertes, il existe des initiatives de mise à disposition de marc de café et de transformation des fruits et légumes non utilisés en compost. L'objectif est de trouver une utilité sociale aux invendus : ils sont soit distribués afin de nourrir des animaux (invendus impropres à la consommation humaine distribués à des zoos, des cirques et des refuges pour animaux) ou pour soutenir des populations en situation précaire (coopération / partenariats avec des associations ou des banques alimentaires locales afin de distribuer à des personnes dans le besoin ou des sans-abris).

En revanche, la part de ces initiatives dans la distribution de fruits et légumes et la production de marc de café de Lagardère n'est à ce jour pas mesurée par l'entreprise.

¹⁵⁵ Source : Challenges.

https://www.challenges.fr/green-economie/economie-circulaire-orange-accelere-dans-le-reconditionnement-des-smartphones_736600

Consommation responsable (achat, consommation collaborative et utilisation)

Concernant le papier, **Lagardère** demande à ses fournisseurs en Asie de bannir certaines qualités de papier qui ne répondent pas aux exigences définies (traçabilité, fibres provenant de forêts gérées durablement, etc.). Par ailleurs, il a été mis en place un programme de vérification des fibres asiatiques entrant dans la composition des papiers achetés.

Pour ce faire, des laboratoires spécialisés testent les fibres des pages intérieures, des pages de garde, des couvertures et des jaquettes d'ouvrages sélectionnés au hasard parmi les titres imprimés en Asie. L'objectif est de s'assurer qu'aucun bois exotique noble n'a été mélangé au « panier de fibres » et que celui-ci est conforme au cahier des charges. La technologie d'impression numérique à la demande, qui permet de n'imprimer des livres qu'à la commande, contribue également à réduire la consommation de papier, tout en limitant les émissions de gaz à effet de serre liées à la production, au stockage et au transport. Le groupe Lagardère a développé l'usage de cette technologie en France, aux États-Unis et au Royaume-Uni.

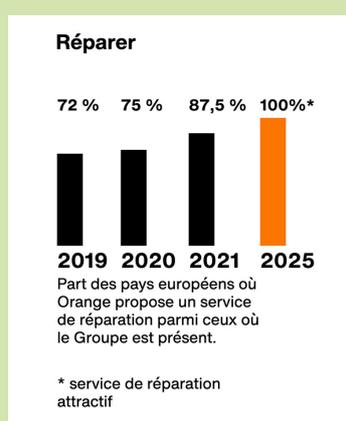
Les actions de traçabilité et de suivi des qualités de papiers achetés en direct ou fournis par les imprimeurs ont permis, au fil des années, de réduire significativement la part des fibres dont l'origine ne pouvait pas être tracée et/ou de s'assurer de l'absence de fibres issues de la déforestation.

Depuis près de dix ans, Lagardère fait par ailleurs figurer, sur les ouvrages édités par les maisons d'édition françaises du Groupe, deux indications importantes :

- la nature du papier sur lequel ils sont imprimés (lorsque celui-ci est certifié ou recyclé),
- leur empreinte carbone individualisée.

Ce double étiquetage environnemental permet de communiquer de manière transparente auprès des consommateurs en leur donnant des informations sur le bien qu'ils achètent.

Réparation



Orange souhaite assurer un service de garantie standard puisque l'entreprise a pris l'engagement de développer l'attractivité des services réparation qui est évaluée selon cinq critères :

- la disponibilité du service sur les différents canaux de distribution,
- l'autonomie donnée au client pour effectuer un diagnostic,
- la prévisibilité du processus,
- la visibilité sur l'état d'avancement du processus,
- la continuité de service avec le prêt d'un mobile le temps de la réparation.

Figure 47 : Source : Orange « Feuille de route 2040 : où en sommes-nous ? »

Upcycling

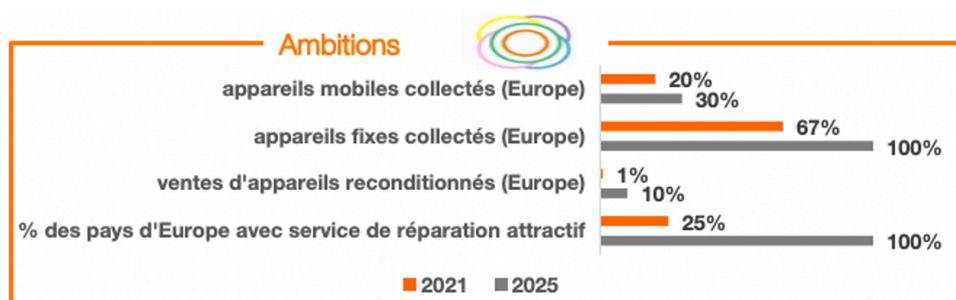
Lagardère a coché le pilier upcycling sans donner d'exemple.

Mesure de l'intégration de la circularité dans l'activité

À travers son programme « Re » lancé en octobre 2020, **Orange** a généré près de 58 millions d'euros d'économie d'investissement (CAPEX évités ou économisés).

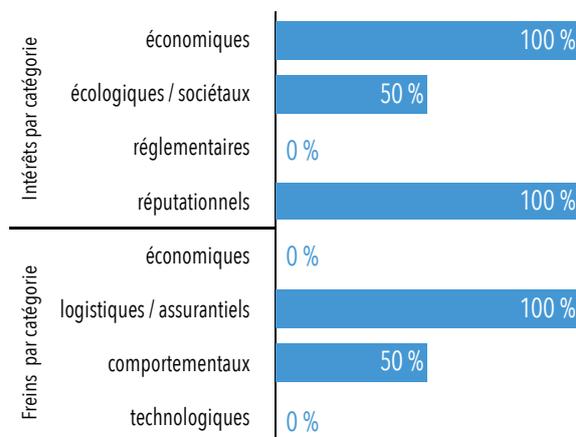
L'entreprise souhaite que 20 % de ses Capex (investissements réseaux) budgétés pour les équipements Réseaux et IT soient utilisés pour acheter des équipements reconditionnés à l'horizon de son plan stratégique.

Figure 48. Source : « Le développement durable d'Orange »¹⁵⁶



Sur le chiffre d'affaires consacré à la circularité, nous n'avons pas obtenu de réponses satisfaisantes à ce stade.

Figure 49 :
Intérêts et freins liés au déploiement de la politique d'économie circulaire - secteur services de communication



Les intérêts soulevés par **Lagardère** et **Orange** convergent sur les intérêts économique et réputationnel : l'économie de matières / ressources grâce à une utilisation plus efficace ou au réemploi, ainsi que l'amélioration de la réputation auprès des consommateurs et autres parties prenantes (partenaires commerciaux).

Lagardère énonce aussi l'impact sociétal concret auprès de personnes qui ont des difficultés à accéder à des produits / services, ainsi que la sensibilisation / éducation des consommateurs.

Les freins cités par Lagardère sont liés à une réglementation qui, selon l'entreprise, n'est pas adéquate, au manque de structures pour accompagner les grandes entreprises ainsi qu'au peu de sensibilisation et d'éducation du client sur le sujet. Pour Orange le frein majeur repose sur la logistique et l'administratif sur les déchets et le recyclage de certaines zones géographiques comme en Afrique.

¹⁵⁶ <https://www.orange.com/fr/newsroom/actualites/2021/engagement-net-zero-carbone-leconomie-circulaire-au-coeur-de-nos-reseaux>



Formation et sensibilisation des parties prenantes

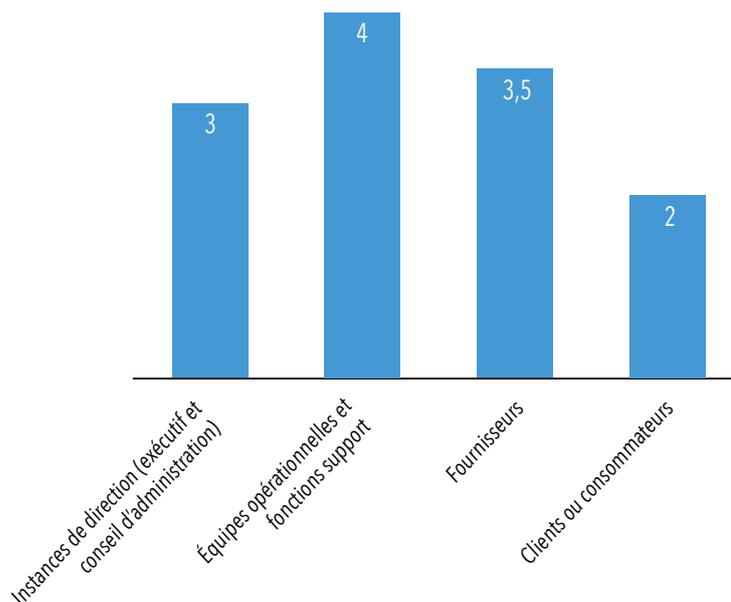
Lagardère estime que les instances de direction ont le moins bon niveau de formation sur ces sujets (1/5), suivies par les clients (2/5) puis les équipes opérationnelles et les fournisseurs (3/5).

À l'inverse, Orange estime que ses instances de direction, et les équipes opérationnelles disposent d'une formation exemplaire sur ces sujets (5/5).

Figure 50 :

Évaluation moyenne du niveau de formation actuel des parties prenantes (sur une échelle de 1 faible à 5 fort) - secteur services de communication*

Ces notations sont subjectives mais nous permettent d'avoir un aperçu global de la perception des entreprises concernant la formation des parties prenantes.



Salariés

En France, **Lagardère Publishing** a organisé en 2021 une **Semaine de l'éco-conception**, dont l'objectif était de lancer ou d'accélérer les pratiques d'éco-conception dans les équipes.

L'événement a permis la **co-construction de fiches réflexes** permettant à chacun de **s'approprier les bonnes pratiques**, à chaque étape du cycle de vie du livre (choix des matières premières, éditorial, fabrication, transport, diffusion, fin de vie, valorisation).

Ces fiches ont vocation à être enrichies de manière collaborative au fur et à mesure et diffusées dans toute l'organisation. **Une autre Semaine de l'éco-conception sera organisée en 2022.**

Orange déclare former ses collaborateurs sur les thématiques d'achats responsables, d'économie circulaire, d'éco-conception des produits et services, et d'éco-conception des logiciels destinés à évaluer les impacts environnementaux et construire des solutions plus sobres.

Pour les deux entreprises, aucune indication n'est donnée sur le nombre d'heures délivrées et les incitations monétaires aux salariés.

— Fournisseurs

Orange généralise l'intégration d'une clause RSE incluant l'économie circulaire dans les contrats-cadre du Groupe ainsi que dans les contrats à usage exclusivement local. L'entreprise exige des fournisseurs leur adhésion au code de conduite Groupe et aux respects des lois et règlements afin de maîtriser les risques RSE liés aux achats et à la chaîne d'approvisionnement.

Aucun critère chiffré sur l'économie circulaire n'est mentionné.

Lagardère se base sur l'amélioration des taux de gâche pour choisir ses imprimeurs.

Par ailleurs, la Charte Fournisseur Responsable du Groupe Lagardère inclut une clause concernant l'utilisation des ressources naturelles / matières premières qui stipule que le fournisseur s'engage à « utiliser les ressources naturelles de manière efficiente et essayer, autant que possible, de prendre en compte l'ensemble du cycle de vie du produit ou du service lors de sa conception (réduire les emballages et suremballages, minimiser les déchets, utiliser des produits éco-labellisés, favoriser l'écoconception, penser à la recyclabilité des produits finis, etc.) ».

D'une manière générale, pour accélérer la transformation de leurs fournisseurs, les entreprises doivent aller au-delà des mesures incitatives et mettre en œuvre des clauses contraignantes dans leurs contrats ou appels d'offre.

— Clients

Dans l'activité de restauration, afin de lutter contre le gaspillage alimentaire, les clients de **Lagardère** sont sensibilisés à la lutte contre le gaspillage par des campagnes de communication en ligne et dans les magasins.

Il aurait été intéressant que le Groupe Lagardère mentionne également son rôle par rapport au contenu diffusé dans ses médias.

Pour permettre aux clients d'identifier les téléphones mobiles les plus respectueux de l'environnement, **Orange** s'est associé à quatre opérateurs européens pour définir un indice « d'Eco Rating » : une note globale d'empreinte environnementale donnée pour chaque appareil et portant sur cinq dimensions : durabilité, réparabilité, recyclabilité, respect du climat et préservation des ressources. Ces informations donnent aux clients une transparence sur l'impact environnemental des smartphones.

De plus, Orange à travers ses programmes « second life device » en Europe et « Re », l'entreprise propose une gamme de produits reconditionnés comme mentionné dans les parties précédentes.

Pour les deux entreprises, aucune information n'est donnée sur le budget alloué aux compétences et qualifications sur l'économie circulaire.

Indicateurs de mesure de la circularité

Les deux entreprises ont établi des feuilles de route aux objectifs chiffrés à atteindre d'ici 2025. Pour Lagardère, il s'agit d'objectifs sur le papier, le gaspillage alimentaire et le plastique (cf. : [page 107](#)). Pour Orange, il s'agit d'objectifs sur l'éco-conception de ses produits et sur le volume de ses ventes reconditionnées (cf. : [page 107](#)).

ANALYSE SECTEUR TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION

Généralisation du télétravail grâce notamment à la visioconférence, multiplication des outils de e-commerce, accès à l'information en ligne : les technologies de l'information et de la communication (TIC) en plein essor permettent de dématérialiser un certain nombre de pratiques. Les entreprises de ce secteur sont généralement des sociétés de conseil, éditeurs de logiciels ou des ESN (entreprises de service numérique) au sens large. De prime abord, on pourrait penser que les entreprises de ce secteur permettent plutôt d'engager une transition vers plus de circularité dans une société dématérialisée.

Néanmoins, les TIC reposent sur une importante consommation d'énergie. Selon le Conseil Général de l'Économie (CGE), en 2019, les TIC représentaient entre 7 et 8% de la consommation électrique nationale. Les quantités de données, de plus en plus importantes, nécessitent des systèmes de stockage (data centers) dont l'impact environnemental n'est pas négligeable (consommation d'énergie et d'eau très importante). D'autant que les équipements informatiques, comme les ordinateurs ou les téléphones portables, sont gourmands en ressources, notamment des métaux rares, pour lesquels il existe de véritables tensions d'approvisionnement (réserves disponibles insuffisantes, tensions géopolitiques, ...).

Les entreprises du secteur doivent davantage intégrer l'économie circulaire au sein de leurs stratégies. Un objectif affirmé dans la loi AGECE qui comporte des mesures afin de lutter contre l'obsolescence programmée et logicielle (pratique

visant à limiter les possibilités d'usage d'un appareil numérique en raison de l'indisponibilité ou du dysfonctionnement d'un logiciel). De plus, la loi de novembre 2021 visant à réduire l'empreinte environnementale du numérique (REEN) est venue la compléter, prévoyant par exemple l'obligation d'informer le consommateur sur les caractéristiques de chaque mise à jour logicielle. Les leviers de l'économie circulaire dans ce secteur concernent donc principalement les achats responsables (pour leur matériel informatique), l'éco-conception des produits (concevoir des logiciels, applications, solutions digitales moins gourmands en énergie) et l'allongement de la durée de vie des équipements (en évitant l'obsolescence logicielle par exemple).

Le secteur des TIC permet aussi de donner aux entreprises et aux pouvoirs publics des outils pour mettre en place et inciter à l'économie circulaire. Par exemple, selon le *Capgemini Research Institute*, l'usage de l'intelligence artificielle pourrait aider les organisations à réduire les émissions de GES de 16 % dans les trois à cinq prochaines années. Autre exemple : le paquet économie circulaire de la Commission européenne du 30 mars 2022 proposait l'introduction d'un « passeport numérique »¹⁵⁷ sur les produits durables.

Parmi les entreprises classées dans le secteur « Technologies de l'Information de la Communication » du SBF 120, quatre sur sept (40 %) ont répondu au questionnaire du FIR :

Atos, Capgemini, Dassault Systèmes et Sopra Steria.

¹⁵⁷ Rassemblant les informations permettant aux consommateurs de connaître les incidences de leurs achats sur l'environnement.

Toutes les entreprises ayant répondu ont conscience de l'impact de leurs pratiques opérationnelles sur l'environnement. La majorité ont des plans de transition *Net Zero*, et adoptent dans ce cadre des pratiques responsables dans leurs achats, l'utilisation et le recyclage du matériel informatique et dans la gestion de leurs déchets.

De manière générale, les entreprises de ce secteur ayant répondu à l'appel du FIR ont une connaissance satisfaisante des enjeux du développement de l'économie circulaire.

Dans la majorité des cas, le développement de la circularité est traité comme un « sous-objectif » d'une politique de développement durable ou de transition écologique plus large.



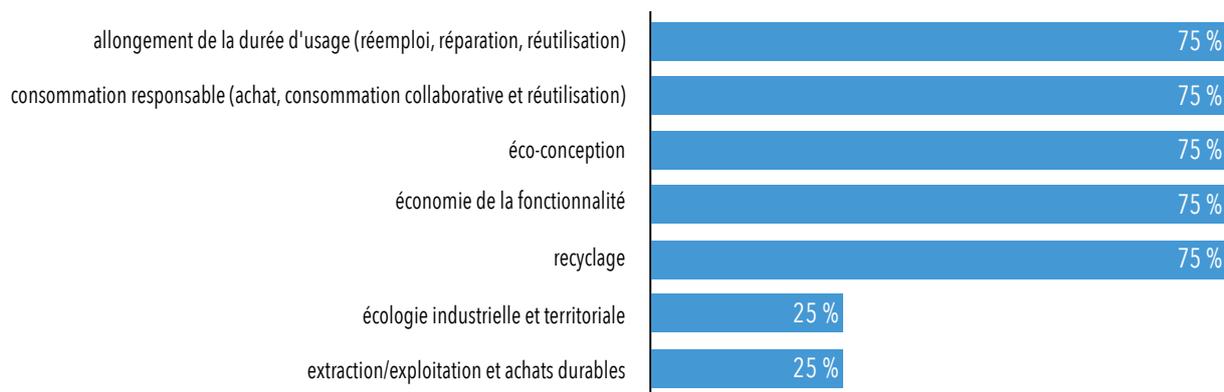
Définition de l'économie circulaire

Trois entreprises sur quatre ont donné une définition explicite de l'économie circulaire mais seules deux sont des définitions considérées comme « élaborées » et basées sur les recommandations et analyses d'organismes reconnus (ADEME, fondation Ellen MacArthur, etc.).

La majorité des entreprises déclare s'appuyer sur les principaux piliers de l'économie circulaire. Notons toutefois que le pilier « extraction / exploitation et achats durables » n'est intégré dans sa définition que par une seule entreprise.

Figure 51 :

Piliers de l'économie circulaire intégrés dans les définitions (exprimés en pourcentage moyen d'entreprises répondantes) - secteur TIC





Intégration de l'économie circulaire dans les organes de gouvernance de l'entreprise

Pour trois entreprises, la circularité des pratiques est discutée et la stratégie validée par le conseil d'administration.

À nouveau, l'économie circulaire n'est pas toujours un sujet spécifique et les entreprises indiquent discuter au conseil d'administration de leur « stratégie Développement Durable » ou « transition *Net Zero* », incluant certaines dimensions de l'économie circulaire mais sans plus de précision.

Trois entreprises ont nommé des membres du conseil d'administration ayant des compétences sur les sujets RSE, deux mentionnent plus particulièrement des compétences

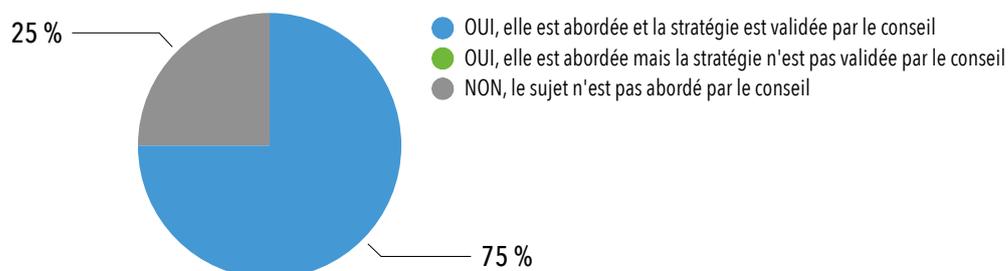
environnementales mais aucune ne mentionne de compétences spécifiques sur les sujets d'économie circulaire.

Par ailleurs, trois entreprises ont aussi mis en place des critères de rémunération liés à des objectifs de performance ESG ou environnementale de l'entreprise (alignement SBTi, performance carbone, etc.).

En revanche, aucune entreprise ne possède des critères de rémunération spécifiques et précis sur l'économie circulaire.

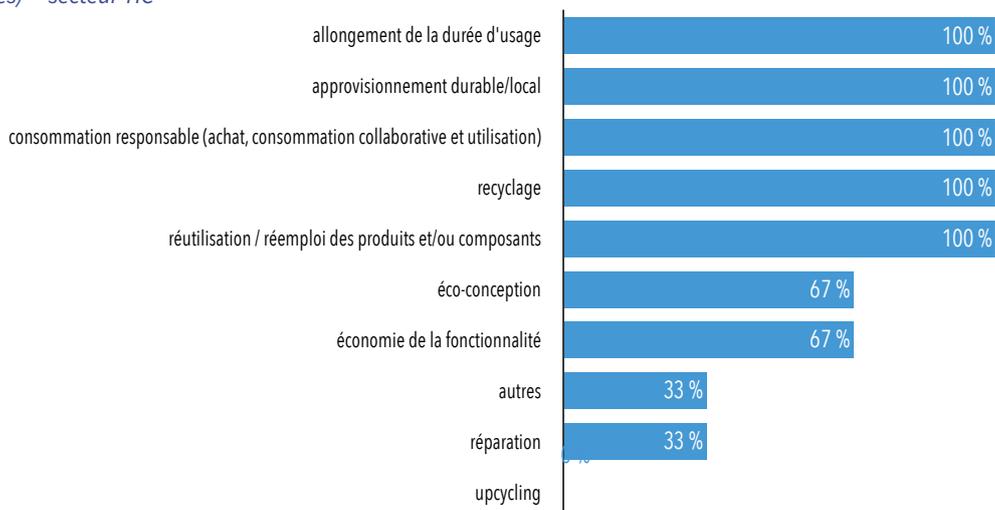
Figure 52 :

La politique économie circulaire est-elle abordée au niveau du conseil ? - secteur TIC



Intégration de l'approche circulaire dans l'activité

Figure 53 : Actions menées sur les différents piliers de l'économie circulaire (exprimées en pourcentage d'entreprises répondantes)* - secteur TIC



* Selon trois des quatre répondants au questionnaire TIC du FIR. Une entreprise n'a pas répondu à cette question.

Point méthodologique : pour chaque pilier, nous avons détaillé quelques exemples qui nous semblaient relever des meilleures pratiques parmi les réponses reçues. Les exemples qui suivent se basent donc sur des extraits sélectionnés des réponses.

— Actions mises en œuvre

Actions menées par les 3 entreprises répondantes sur les piliers : allongement de la durée d'usage, approvisionnement durable / local, consommation responsable, recyclage, et réutilisation / réemploi des produits

Les trois entreprises répondantes déclarent avoir pris des mesures pour favoriser l'allongement de la durée d'usage, l'approvisionnement durable / local, la consommation responsable, le recyclage et la réutilisation / réemploi des produits.

Approvisionnement durable / local

Atos : influence les pratiques de ses fournisseurs (critères de décarbonation dans tous les appels d'offre pour la sélection des fournisseurs à hauteur de 20 % voir 30 % de la note, audit de l'origine des matières premières, clauses de décarbonation dans les contrats), utilise des labels éco-responsables au moment des achats de fournitures de bureau, ... Concernant l'approvisionnement local, à fin 2021, 79 % des dépenses étaient engagées auprès de fournisseurs locaux, au niveau monde.

Sopra Steria et **Dassault Systèmes** prévoient aussi des mesures pour influencer les pratiques de leurs fournisseurs : exigences sociales et environnementales présentes dans les cahiers des charges, incitation à rejoindre SBTi, suivi de la proportion des fournisseurs ayant rejoint la démarche, ...

Consommation responsable

Les trois entreprises déploient plusieurs mesures : utilisation de bâtiments possédant une certification environnementale, suivi de la consommation d'énergie et fléchage vers de l'énergie décarbonée, renouvellement de la flotte de véhicules de fonction vers du 100 % électrique, réduction de l'utilisation de papier, ...

Recyclage & réutilisation

Les trois entreprises mettent également en place des mesures de réutilisation et recyclage des produits :

- Pratiques responsables de gestion des déchets électroniques et de bureau : indicateurs de suivi des déchets de bureau et des déchets d'équipement électrique et électroniques (DEEEs), collecte des DEEEs pour les produits des salariés et des clients qui le souhaitent, sensibilisation des salariés sur le recyclage des différents consommables, réduction des déchets de bureau.

Sopra Steria déclare que 99,5 % des DEEEs ont été réutilisés ou recyclés en 2021.

- Recyclage et réparation du matériel informatique via des initiatives précises : utilisation de produits reconditionnés via le partenariat avec Circular Computing chez Atos, PCs reconditionnés via des organismes employant des personnes en situation de handicap, etc (Atos et Dassault Systèmes).

Actions menées par 2 entreprises répondantes sur 3 sur les piliers :
éco-conception et économie de la fonctionnalité

Éco-conception

Par exemple, **Atos** (via sa filiale Big Data et Sécurité) développe, produit et commercialise des Supercalculateurs qui sont pour partie des appareils éco-conçus dans une démarche de minimisation de leur consommation énergétique et de leur empreinte carbone (*exemples : supercalculateurs HPC, supercalculateur BullSequana XH3000, matériel de communication de la filiale UCC, des services numériques, ...*). Atos comprend ici l'éco-conception essentiellement comme une réduction de l'énergie consommée par le produit.

Économie de la fonctionnalité

Atos a recours à du leasing sur sa flotte de véhicules de service sur les sites et de véhicules de fonction attribués à certains postes de Direction et commerciaux.

Sopra Steria favorise le co-voiturage et l'autopartage.

Enfin aucune entreprise ne déclare avoir recours à l'upcycling, ce qui semble logique au vu de la nature de leur activité.

Mesures de l'intégration de la circularité dans l'activité

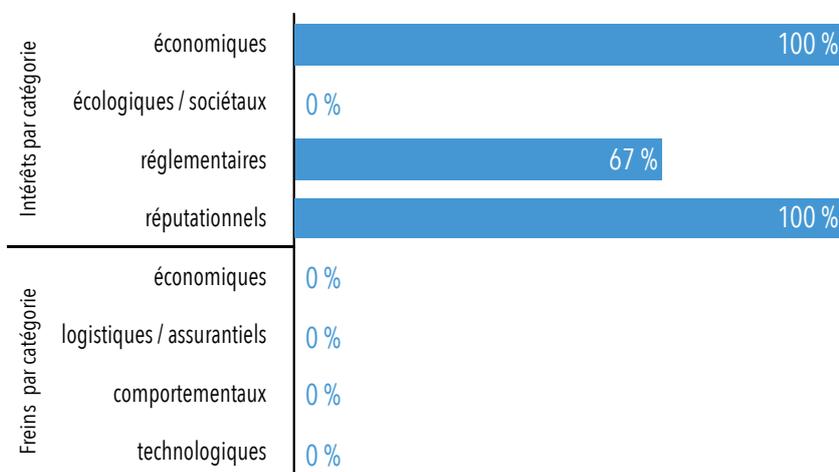
Les entreprises n'ont pas calculé le pourcentage du chiffre d'affaires que représentent leurs activités liées à l'économie circulaire, ce calcul étant d'autant plus difficile pour des entreprises de services. Seul Atos produit et commercialise des supercalculateurs (représentant environ 5 % de son chiffre d'affaires selon nos estimations), qui sont pour certains éco-conçus. Toutefois, Dassault Systèmes a communiqué sur la part du chiffre d'affaires éligible à la taxonomie (50 %) portant sur l'atténuation du changement climatique. Enfin, Sopra Steria mentionne les indicateurs suivis tels que la part des DEEE ayant une seconde vie, la part des déchets recyclés, la part par collaborateur...

Intérêts et freins au développement de la circularité de l'activité

Sans évoquer de freins particuliers à la circularité croissante, on retrouve des intérêts identifiés par les entreprises à travers un prisme économique (opportunité de développement / développement de technologies et d'offres dédiées à l'économie circulaire, anticipation du prix du carbone etc), un enjeu de réputation, et un enjeu réglementaire, la loi AGEC est en particulier citée.

Figure 54 :
Intérêts et freins liés au déploiement de la politique d'économie circulaire (exprimés en pourcentage d'entreprises répondantes) - secteur TIC*

* Selon trois des quatre répondants au questionnaire TIC du FIR. Une entreprise n'a pas répondu à cette question.





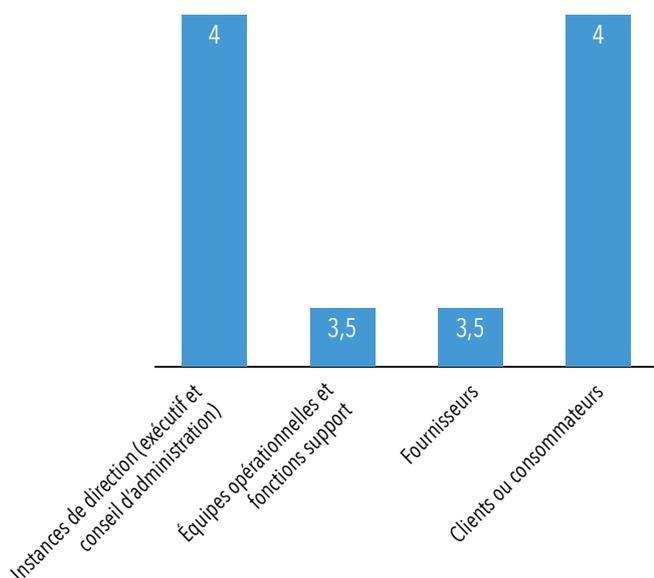
Formation et sensibilisation des parties prenantes

Deux entreprises sur quatre se sont auto-évaluées sur le niveau de formation / sensibilisation de leurs équipes internes et parties prenantes sur les enjeux de l'économie circulaire.

Figure 55 :
Évaluation moyenne du niveau de formation actuel des parties prenantes par l'entreprise (sur une échelle de 1 faible à 5 fort)* - secteur TIC

* Selon deux des quatre répondants au questionnaire TIC du FIR. Deux entreprises n'ont pas répondu à cette question.

Ces notations sont subjectives mais nous permettent d'avoir un aperçu global de la perception des entreprises concernant la formation des parties prenantes.



— Salariés

Les trois entreprises sur quatre qui ont répondues à cette série de questions ont développé ou déploient actuellement des solutions de formation à ces enjeux auprès de leurs salariés : MOOCs sur le numérique responsable, intranet, livres blancs sur la circularité.

Sopra Steria a formé plus de 16 000 de ses collaborateurs aux éco-gestes et mis en place une formation e-learning dans le cadre du déploiement de sa stratégie Net Zero, obligatoire pour tous les collaborateurs.

Aucune entreprise n'a fourni d'information sur le nombre d'heures délivrées et d'indexation de la rémunération des collaborateurs.

— Fournisseurs

De même, les trois entreprises incitent et sensibilisent leurs fournisseurs aux enjeux de l'économie circulaire dans les codes de conduites des fournisseurs. Deux d'entre elles mentionnent aussi dans les appels d'offres et les contrats des éléments de performance environnementale (50 %) :

Comme évoqué plus haut, **Dassault Systèmes** a lancé une campagne de communication auprès de ses 400 principaux fournisseurs pour les inciter à rejoindre la démarche SBTi. Elle a pour objectif d'avoir convaincu une majorité d'entre eux d'ici 2025.

— Clients

Les quatre entreprises ont indiqué développer des démarches de sensibilisation pour leurs clients. Comme expliqué plus haut, il s'agit d'un enjeu économique majeur pour ces entreprises de services / conseils. La sensibilisation des clients permet également de démontrer une expertise sur les sujets de développement durable et d'économie circulaire.

Atos et Capgemini publient par exemple un certain nombre de livres blancs et rapports sur ces sujets à destination des clients.

Sopra Steria dit intégrer le numérique durable à sa proposition de valeur et favoriser l'émergence de nouveaux comportements et usages en faveur d'une économie décarbonée.

Sur une mission, Sopra Steria est par exemple chargée de sensibiliser et former des équipes projets d'un ministère français à la sobriété numérique.

Capgemini pour sa part considère que son activité est indirectement liée à l'utilisation de ressources. L'entreprise aide notamment ses clients à intégrer la circularité et la gestion durable par le biais de l'intelligence artificielle :

Une solution d'économie circulaire conçue pour un acteur rattaché à l'Armée du Salut par **Capgemini** sélectionne les vêtements usagés susceptibles d'être revendus tout en simplifiant le processus. La solution, rebaptisée « Circle », identifie automatiquement la marque, l'état et la valeur d'un article afin d'accélérer le processus de seconde main. Elle permet ainsi d'augmenter le volume de vêtements usagés collectés et revendus, de réduire les déchets.

Autre exemple : pour un de ses clients dans le secteur de l'énergie, Capgemini traduit la stratégie d'économie circulaire en impacts financiers en concevant un outil pour quantifier l'impact financier de plus de 50 initiatives durables lancées par l'entreprise.

— Anticipation des besoins de compétences sur le sujet de l'économie circulaire

Les entreprises n'ont majoritairement pas répondu à cette question. En tant que sociétés de services, elles sont probablement moins exposées directement à l'évolution des pratiques par rapport à d'autres secteurs.

Aucun budget n'est alloué spécifiquement à l'économie circulaire à ce jour pour les compétences et qualifications des employés.



Indicateurs de mesure de la circularité

— Part des produits par catégorie d'économie circulaire

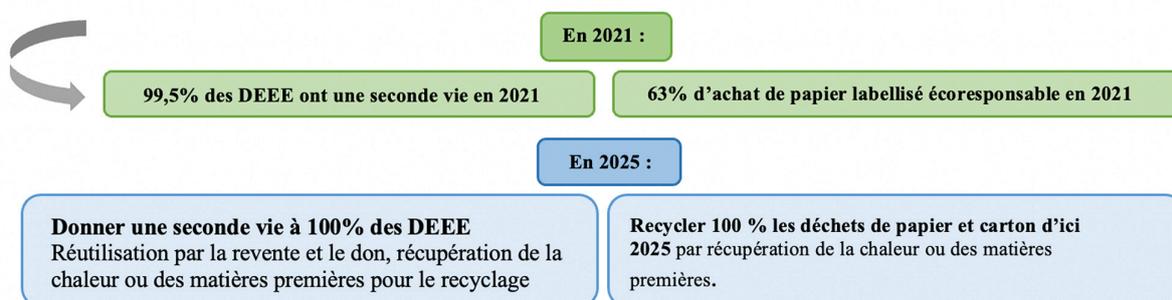
Il y a eut peu de réponse chiffrée sur cet indicateur. Seul Atos donne les dépenses réalisées avec des fournisseurs locaux (82 %). Le Groupe déclare que tous ses produits (supercalculateurs, matériel de communication) sont écoconçus et estime la contribution à des projets informatiques responsables à 163 000 euros en 2020 sans donner plus d'explication.

— Matériaux circulaires vs. avec un potentiel de circularité

Sans répondre à la question avec un indicateur consolidé, Sopra Steria reporte sur ses objectifs en termes de recyclage et de valorisation de ses déchets :

Figure 56 :

Concernant les fournitures de bureau et les DEEE, Sopra Steria se donne des objectifs chiffrés



— Économie d'énergie

Atos et Sopra Steria communiquent sur des bonnes pratiques en matière d'économie d'énergie sans pour autant publier des objectifs ciblés.

Utilisation de la certification ISO 140001, suivi des KPIs intensité énergétique, économie d'énergie (données communiquées entre 2018 et 2020)

Objectif de réduction non chiffré chez **Atos**

Choix des bâtiments présentant des labels / références environnementales (BREEAM, HQE, LEED), Sélection des data centers sur des critères équivalents (système de refroidissement efficace, faible power usage effectiveness)

Objectif d'optimisation constante des ressources non chiffré pour **Sopra Steria**

— Pourcentage des matériaux sans potentiel de circularité

Seule Sopra Steria répond à cette question en précisant que tous les DEEE et papier / cartons ont un potentiel de circularité.

ANNEXE I

LISTE DES ENTREPRISES DU SBF 120 AU 1^{ER} JANVIER 2022

Légende : répondants au questionnaire du FIR

— Consommation de base

— Consommation discrétionnaire

— Énergie et Matériaux

— Finance et Assurance

— Immobilier

— Industrie

— Services aux collectivités

— Services de communication

— Technologie de l'information

AccorHotels	Eurazeo	Rexel
ADP	Eurofins Scientific	Rubis
Air France-KLM	Euronext	SEB
Air liquide	Europcar Mobility	Safran
Airbus Group	Eutelsat	Saint-Gobain
Albioma	Faurecia	Sanofi
ALD Automotive	Française des Jeux	Sartorius
Alstom	Fnac-Darty	Stedim Biotech
Alten	Gecina	Schneider Electric
Amundi	Getlink	Scor SE
Aperam	GTT	Ses Global Fdr
Arcelor Mittal	Hermes International	Société générale
Arkema	Icade	Sodexo
Atos	Imerys	Soitec
AXA	Ipsen	Solutions 30
BIC	Ipsos	Solvay
Biomérieux	JCDecaux	Sopra Steria
BNP Paribas	Kering	SPIE
Bolloré	Klepierre	Stellantis
Bouygues	Korian	ST Microelectronics
Bureau Veritas	L'Oréal	Suez
Capgemini	Lagardere	Technip FMC
Carrefour	Legrand	Technip Energies
Casino	LVMH	Teleperformance
CNP Assurances	Maisons du Monde	TF1
Coface	McPhy Energy	Thales
Covivio	Mercialys	TotalEnergies
Crédit agricole	M6 Metropole Television	Trigano
Danone	Michelin	Ubisoft
Dassault Aviation	Neoen	Unibail-Rodamco-Westfield
Dassault Systèmes	Nexans	Valeo
Dérachebourg	Nexity	Vallourec
Edenred	Orange	Valneva SE
EDF	Orpea	Veolia Environnement
Eiffage	OVH	Verallia
Elior	Pernod Ricard	Vinci
Elis	Plastic Omnium	Virbac
Engie	Publicis Groupe	Vivendi
Eramet	Rémy Cointreau	Wendel
EssilorLuxottica	Renault	Worldline

- **Caractéristiques :**

- Nom de l'entreprise :
- Secteur d'activités (préciser la catégorie GICS) :
- Principaux pays d'implantation :

- **Définition :**

- 1. L'entreprise a-t-elle déjà défini ce que l'économie circulaire signifiait pour elle ?**

Oui / Non

Si oui, quelle est votre définition ?

Quels sont les piliers de l'économie circulaire intégrés dans votre définition ?

- extraction / exploitation et achats durables
- éco-conception
- écologie industrielle et territoriale
- économie de la fonctionnalité
- consommation responsable (achat, consommation collaborative et réutilisation)
- allongement de la durée d'usage (réemploi, réparation, réutilisation)
- recyclage

- 2. Qu'est-ce qui vous a amené à adopter cette définition ?**

- **Gouvernance :**

- 1. Comment l'économie circulaire est-elle intégrée à votre Business Model ?**

Si elle ne l'est pas, pourquoi ?

- 2. L'économie circulaire est-elle un sujet abordé par le Conseil ?**

- 3. La stratégie d'économie circulaire est-elle validée par le conseil? (RCM)**

- Oui, elle est abordée et la stratégie est validée par le conseil
- Oui, elle est abordée mais la stratégie n'est pas validée par le conseil
- Non, le sujet n'est pas abordé par le conseil

- 4. Y'a-t-il des membres du Conseil disposant de compétences spécifiques sur le sujet ?**

Si oui, lesquelles ?

- 5. Avez-vous déterminé des critères liés à l'économie circulaire dans les critères de rémunération des instances de direction ? Si oui, lesquels ?**

Quelle part de la rémunération représentent-ils ?

• **Process :**

1. Quelles actions menez-vous afin de réduire, réemployer / réutiliser et recycler les ressources nécessaires à l'exercice de votre activité sur l'ensemble de votre chaîne de valeur ?

Veillez détailler vos actions parmi :

- approvisionnement durable / local :
- éco-conception :
- réutilisation/réemploi des produits et/ou composants :
- économie de la fonctionnalité :
- consommation responsable (achat, consommation collaborative et utilisation) :
- réparation :
- upcycling :
- recyclage :
- autres :

Si vos activités ne sont pas directement liées à l'utilisation de ressources, comment encouragez-vous vos parties prenantes à intégrer l'économie circulaire au sein de leur(s) activité(s) / pratique(s) ?

2. Quel pourcentage du chiffre d'affaires (par rapport au total du chiffre d'affaires) représentent les activités liées à l'économie circulaire ? Préciser quels piliers de l'économie circulaire sont concernés.

Si l'indicateur du chiffre d'affaires n'est pas pertinent pour votre activité, comment mesurez-vous l'intégration de l'économie circulaire dans vos activités ? Précisez les indicateurs utilisés.

3. Quels sont les coûts (intégrant les investissements R&D et innovation) et évolution de ces coûts liés au développement de l'approche circulaire ?

Veillez détailler / donner des exemples.

4. Quels intérêts (économiques, réglementaires, réputationnels etc.) voyez-vous à la circularisation de vos activités ?

Quels freins rencontrez-vous au déploiement de business modèles circulaires (économiques, assurantiels, logistiques, comportementaux, etc.) ?

• **Formation :**

1. Sur une échelle de 1 (faible) à 5 (fort), comment évaluez-vous le niveau de formation actuel (connaissances et compétences) de vos parties prenantes suivantes sur l'économie circulaire :

- Instances de direction (exécutif et conseil d'administration) : x/5
- Équipes opérationnelles et fonctions support : x/5
- Fournisseurs : x/5
- Clients ou consommateurs : x/5

2. Quels sont les moyens et actions mis en oeuvre pour former, inciter et sensibiliser vos parties prenantes (collaborateurs, fournisseurs et clients) à l'économie circulaire ?

Merci de détailler vos actions pour chacune des parties prenantes suivantes :

- Formation spécifique (préciser le nombre d'heures délivrées) et incitation (préciser si une part de la rémunération est indexée à un indicateur de performance lié à la circularité) pour les collaborateurs :
- Incitation et sensibilisation des fournisseurs (intégration dans les codes de conduite, dans les appels d'offre, dans les clauses contractuelles, ...) :
- Sensibilisation et promotion des solutions d'économie circulaire pour les consommateurs / clients :

3. Comment anticipez-vous les besoins croissants en termes de compétences/qualifications sur ce sujet ?

- Budget alloué et pourcentage d'employés qui ont suivi un programme de mise à niveau des compétences ou de reconversion (upskilling / reskilling) ?
- Part d'embauches intégrant ces nouvelles compétences / qualifications ?

• **Indicateurs :**

1. Part des produits par catégorie (éco-conçu, approvisionnement durable / local, réutilisable, recyclables et produits à base de matière recyclées, produits avec une durée d'usage allongée, etc.).

Avez-vous un objectif sur ce KPI ?

2. Pourcentage des matériaux « circulaires » versus volume total de matériaux avec un potentiel de circularité.

Avez-vous des objectifs sur ce KPI ?

3. Économie d'énergie effectuée ainsi que réduction et optimisation de toutes les ressources stratégiques incluant l'eau ? (tendance sur 3 ans).

Avez-vous des objectifs sur ce KPI ?

4. Pourcentage des matériaux sans potentiel de circularité

ANNEXE III : DÉFINITIONS DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

S'il n'existe pas de définition normalisée de l'économie circulaire, la notion d'économie circulaire est toutefois formalisée depuis 2015 dans la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte, au sein du titre IV :

« Lutter contre le gaspillage et promouvoir l'économie circulaire : de la conception des produits à leur recyclage » :

« La transition vers une économie circulaire vise à dépasser le modèle économique linéaire consistant à extraire, fabriquer, consommer et jeter en appelant à une consommation sobre et responsable des ressources naturelles et des matières premières primaires ainsi que, par ordre de priorité, à la prévention de la production de déchets, notamment par le réemploi des produits, et, suivant la hiérarchie des modes de traitement des déchets, à une réutilisation, à un recyclage ou, à défaut, à une valorisation des déchets. »

D'une manière générale, comme l'ont détaillé les auteurs de l'étude *« A typology of circular economy discourses: Navigating the diverse visions of a contested paradigm »*¹⁵⁸ on peut distinguer plusieurs approches de l'économie circulaire qui offrent une place plus ou moins importante à l'innovation technologique, aux changements de paradigmes (remise en cause du capitalisme notamment), au poids de la régulation, ...

Pour cette étude, les principales définitions sur lesquelles nous sommes appuyées et auxquelles nous avons fait référence sont les suivantes :

ADEME

L'économie circulaire est « un système économique d'échange et de production qui vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources et à diminuer notre impact sur l'environnement. Il s'agit de découpler la consommation des ressources de la croissance du produit intérieur brut (PIB) tout en assurant la réduction des impacts environnementaux et l'augmentation du bien-être ».

INEC

L'économie circulaire consiste à produire des biens et des services de manière durable en limitant la consommation et le gaspillage des ressources et la production des déchets. Ce modèle repose sur la création de boucles de valeur positives à chaque utilisation ou réutilisation de la matière ou du produit avant destruction finale. Il met notamment l'accent sur de nouveaux modes de conception, production et consommation, le prolongement de la durée d'usage des produits, l'usage plutôt que la possession de bien, la réutilisation et le recyclage des composants.

Fondation Ellen MacArthur

L'économie circulaire repose sur les trois principes suivants : éliminer les déchets et la pollution, conserver les produits et les matériaux en usage et régénérer les systèmes naturels.

Elle est sous-tendue par une transition vers des énergies et des matériaux renouvelables. Une économie circulaire dissocie l'activité économique de la consommation de ressources finies. C'est un système résilient qui est bon pour les entreprises, les personnes et l'environnement.

La Commission européenne

Dans une économie circulaire, la valeur des produits et des matériaux est maintenue aussi longtemps que possible. Les déchets et l'utilisation des ressources sont réduits au minimum et, lorsqu'un produit arrive en fin de vie, il est réutilisé pour créer de la valeur supplémentaire.

¹⁵⁸ Martin Calisto Friant, Walter J.V. Vermeulen, Roberta Salomone, *A typology of circular economy discourses: Navigating the diverse visions of a contested paradigm*, octobre 2020. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0921344920302354>

REMERCIEMENTS

Nous tenions à remercier l'ensemble des entreprises qui ont répondu au questionnaire du FIR et de l'INEC. Nous les remercions également pour les échanges que nous avons eu par la suite permettant de clarifier et préciser certains éléments. L'effort de transparence dont elles ont fait part participe à la bonne information de tous et aux progrès sur un sujet aussi essentiel que celui de l'économie circulaire.

Outre les 43 entreprises répondantes, au questionnaire du FIR mentionnées plus haut, nous tenions à remercier les personnes ayant contribué à la réalisation de cette étude :

Justine Apollin, FIR

Romane Carlier, INEC

Léo Denis, étudiant ENS Cachan

Théo Kotula, AXA IM

Youssef Lboukili, Amiral Gestion

Emmanuelle Ledoux, INEC

Philippine Levy, INEC

Nathalie Lhayani, FIR

Camille Louis, Amiral Gestion

Lorna Lucet, Amundi

Emmanuelle Maire, Commission européenne

Marie Marchais, FIR

Raphaël Moreau, Amiral Gestion

Lise Moret, Banque Hottinguer

Ilona Petit, INEC

Simona Rizzuto, ODDO BHF

Juliette Simonnetto, INEC

Joyce Stevenson, Mandarine Gestion

Liudmila Strakodonskaya, AXA IM

NOTES



Institut National
de l'Économie
Circulaire

institut-economie-circulaire.fr

E-mail : contact@institut-economie-circulaire.fr

Tél. : 01 84 06 33 16

FIR FORUM POUR
L'INVESTISSEMENT
RESPONSABLE

www.frenchsif.org

E-mail : contact@frenchsif.org

Tél. : 01 40 36 61 58

