INSTITUT
CHOISEUL

POUR DES ENTREPRISES FRANÇAISES LEADERS DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Le levier collectif d'une transition réussie

– LES NOTES STRATÉGIQUES –

L'Institut Choiseul et ses partenaires tiennent à présenter leurs plus vifs remerciements à toutes les personnes qui ont accepté de participer à cette étude et de partager toute la richesse de leurs démarches en matière d'économie circulaire.

INSTITUT
CHOISEUL

CO-PORTÉ AVEC

EC2027
COLLECTIF ENGAGÉ

EN PARTENARIAT AVEC

Baudelet environnement

Capgemini invent

LIDL

TOMRA

POUR DES ENTREPRISES FRANÇAISES LEADERS DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Le levier collectif d'une transition réussie

PASCAL LOROT
Président de l'Institut Choiseul

Éditorial

« *Rien ne se perd, rien ne se crée, tout se transforme* ». Aucune maxime ne résume aussi bien le fondement de l'économie circulaire que le célèbre mot de Lavoisier.

Cette vision cyclique est intuitive, semblable à ce qui se joue continuellement dans la nature. Pourtant, notre modèle économique s'en est longtemps éloigné en faveur d'une conception linéaire. Extraire. Fabriquer. Consommer. Jeter. Ce modèle prouve ses limites année après année, décennie après décennie, sur toutes les géographies.

Face à l'urgence d'accélérer notre transition écologique, plusieurs choix s'offrent à nous.

Le premier est celui de l'alarmisme et de la critique attentiste.

Le deuxième consiste à fermer les yeux et à perpétuer les schémas.

Le troisième, enfin, est le choix de l'optimisme par l'action.

L'économie circulaire est un levier collectif qui incarne la force de cette troisième voie.

C'est un modèle ambitieux et réalisable, qui propose une gestion durable de nos ressources. C'est un appel à de nouveaux modes de conception, de production et de consommation, respectueux de notre biodiversité et de notre environnement. C'est un terrain de jeu pour l'innovation, qui crée des boucles de valeur positives, développe de nouvelles filières, multiplie la création d'emplois.

Entreprises, pouvoirs publics, consommateurs : chacun a son rôle à jouer dans cet impérieux changement de paradigme.

En recueillant les témoignages de personnalités pionnières sur les défis de l'économie circulaire, l'Institut Choiseul a souhaité faire de son réseau un acteur du changement. Cette étude est la preuve qu'une révolution est en marche. Puissent ces conseils vous être utiles !

PIERRE-EMMANUEL SAINT-ESPRIT
Président de l'association
Économie Circulaire 2027

Éditorial

La transition écologique est aussi nécessaire que vertigineuse. La réduction de notre empreinte environnementale, quelle que soit l'échelle (un pays, une entreprise, un continent, soi-même), reste pour beaucoup un concept théorique.

Mais il faut agir : le temps n'est plus à la lutte contre le climato-scepticisme et à la simple sensibilisation. Il n'est pas non plus à la désignation facile et non productive de coupables. Mais à l'action. Partout, tout le temps et par toutes et tous.

Il faut ainsi pouvoir embarquer largement. Il faut que la transition écologique ne soit plus un sujet d'experts, de dirigeants, mais l'histoire positive mondiale des 50 prochaines années. Il faut déclencher une nouvelle ère. Ou comment l'humanité a su se mettre en marche autour d'un objectif commun : celui de se préserver.

Nous avons besoin d'un chemin.
Nous avons besoin de méthodologie.
Nous avons besoin de pouvoir travailler, collectivement, avec enthousiasme à des solutions.
Nous avons besoin de créer un récit collectif nouveau. Un nouveau contrat social sur ce qui est acceptable ou non dans un contexte assumé de finitude des ressources et de dérèglement climatique. Avec des droits et des devoirs.
En proposant une juste place à chacun. En demandant une juste contribution, proportionnelle bien sûr au niveau de vie et à l'impact de notre propre confort sur le bien commun.

C'est ce que propose l'économie circulaire.

Faites vôtre ce sujet et ses piliers ! Faites vôtre les solutions proposées dans cette étude et les parcours de transformation ! Prenez-les, adaptez-les, appliquez-les, que ce soit dans votre entreprise, votre association, votre collectivité ou votre cercle familial.

Ensemble, devenons acteur d'un avenir désirable et vivable.

Méthodologie

Cette étude de l'Institut Choiseul a été pilotée par Alexandra Lange (Circular Now !) avec le soutien des entreprises Baudelet Environnement, Capgemini Invent, Lidl et Tomra et co-portée avec l'association Économie Circulaire 2027 et son Président Pierre-Emmanuel Saint-Esprit.

Par le biais d'interviews de décideurs, issus notamment de la communauté de l'Institut Choiseul et d'experts, cette étude qui a pour ambition d'incarner l'engagement et la révolution circulaire à venir, réunit des témoignages concrets de dirigeants et de praticiens, des outils et des *best practices*, ainsi que des propositions concrètes pour faire progresser de manière systémique l'économie circulaire en France et en Europe.

Cette étude se fonde sur des entretiens d'une heure menés au printemps 2023 auprès d'une vingtaine de décideurs économiques publics et privés.

Nous tenons particulièrement à remercier :

Stéphan Arino – Directeur des affaires publiques pour l'Europe de l'Ouest de Tomra *(Groupe fournissant des solutions technologiques qui favorisent l'économie circulaire au travers de systèmes avancés de collecte et de tri.)*

Bénédicte Barbry-Feltz – Directrice relations extérieures, affaires publiques, développement durable de Mobivia *(Écosystème dédié à la mobilité organisé autour de 3 métiers : les services à l'automobiliste, la distribution de pièces et pneus et les nouvelles mobilités.)*

Jean-Michel Buf – Président du Conseil national de l'économie circulaire (CNEC) *(Instance consultative et de dialogue, qui assure une association étroite des parties prenantes de l'économie circulaire dans la construction de la politique du Gouvernement.)*

Pierre-Olivier Brial – Directeur général délégué de Manutan *(Groupe familial spécialisé dans la distribution d'équipements et fournitures en BtoB qui vise à couvrir l'ensemble des besoins des entreprises et des collectivités.)*

Franck Carnero – Directeur mission et impact de la MAIF *(Assurance mutuelle, structurée autour de quatre axes : l'assurance des biens et des personnes, investissements et innovations, solutions et services financiers et enfin engagement sociétal, prévention et éducation.)*

Jules Coignard – Co-fondateur de Circul'R *(Association accompagnant la transition des entreprises et des territoires vers l'économie circulaire.)*

Paula Doumerg – Responsable des affaires publiques de Lidl France *(Acteur de la grande distribution de proximité et 6ème créateur d'emploi en France.)*

Guillaume Hérisson – Co-directeur général du Groupe Ares *(Association pour la Réinsertion Économique et Sociale, acteur de l'insertion par l'activité économique.)*

Rémi-Pierre Lapprend – Directeur RSE de Maisons du Monde *(Enseigne de décoration et d'ameublement qui vise à proposer une maison accessible, désirable et durable.)*

Thomas Lesueur – Commissaire général au développement durable au Ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires *(Le CGDD éclaire et alimente, par la production de données et de connaissances, l'action du Ministère de la Transition Écologique et de la Cohésion des Territoires sur l'ensemble de ses champs de compétences.)*

Alessandra Lobba - Directrice RSE et Développement Durable d'agnès b. *(Marque de vêtements pour femmes, hommes et enfants qui se veut avant tout responsable et engagée en faveur de la solidarité, de l'environnement et de l'expression artistique.)*

Bruno Linéatte – Directeur projets européens de Bouygues Construction *(Conçoit, réalise et réhabilite les infrastructures et les bâtiments pour une société durable en intervenant dans plus de 60 pays.)*

Jean Mane – Président de Mane *(Entreprise familiale spécialisée dans la création d'arômes et de parfums, l'extraction de produits naturels, la distillation, la purification et les synthèses chimiques.)*

Arnaud Marquis – Directeur du développement durable et de l'innovation de Tarkett *(Spécialiste des solutions innovantes et durables de revêtements de sol et de surfaces sportives.)*

Géraldine Olivier – Directrice RSE du groupe Fnac-Darty *(Acteur de la distribution de biens culturels, de loisirs, de produits techniques, d'électroménager et de services.)*

Brune Poirson – Directrice du développement durable d'Accor *(Groupe d'hospitalité augmentée détenant plus de 40 marques hôtelières.)*

Caroline Poissonnier – Directrice générale du groupe Baudelet Environnement *(Spécialiste du traitement et de la valorisation des déchets pour les entreprises, les collectivités et les particuliers.)*

Xavier Prévost – Directeur Business Solutions, transport et systèmes d'information de FM Logistic *(Expert de la logistique proposant des solutions pour le stockage et la manutention, le transport et la gestion de la supply chain, et le co-packing.)*

Geoffrey Richard – Directeur économie circulaire de Schneider Electric *(Groupe menant la transformation numérique en intégrant les technologies de l'énergie et des automatismes les plus avancées.)*

Fausto Rotelli - Directeur des affaires institutionnelles de Ferrero *(Groupe agroalimentaire spécialisé dans les confiseries et les produits à base de chocolat.)*

Damien Saumureau – Circularity Project Leader de Decathlon France *(Entreprise de la grande distribution qui rassemble deux activités : la création de produits sportifs et de services innovants, et leur distribution en ligne et en magasins.)*

Juliette Sicot-Crevet – Directrice du développement durable du Groupe SEB *(Présent dans le domaine du petit équipement domestique dans près de 150 pays au travers d'un portefeuille de 32 marques.)*

Ces entreprises ont été sélectionnées à l'issue de la réalisation d'un *mapping* des entreprises françaises engagées dans la transformation de leurs offres, avec la volonté d'assurer la représentativité de différents secteurs d'activités (biens et services) et d'entreprises de toute taille (TPE, PME, ETI et grandes entreprises).

Les entretiens ont été menés à partir d'un questionnaire en trois parties, abordant :

— L'engagement de l'entreprise interrogée dans l'économie circulaire par son offre ;
— L'engagement des destinataires de son offre dans l'économie circulaire ;
— Le rôle de la puissance publique dans la systématisation de l'économie circulaire.

Dans le cas d'entreprises offrant des produits ou services au soutien des engagements circulaires de leurs clients (et non des offres circulaires en tant que telles), le questionnaire a été ajusté afin de tenir compte de cette spécificité.

Chacune des trois parties de ce questionnaire était complétée par une question visant à faire évaluer quantitativement, sur une échelle de un à dix, un aspect lié à la thématique. Les moyennes obtenues à chacune de ces trois questions sont partagées dans le corps de cette étude.

Sommaire

7 Éditoriaux

10 Méthodologie

17 Préambule - UN CONSTAT PARTAGÉ DANS LE MONDE : IL EST URGENT DE BASCULER D'UN MODÈLE ÉCONOMIQUE LINÉAIRE VERS UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE

29 01. AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION DES ENTREPRISES FRANÇAISES VERS LA CIRCULARITÉ : VISION DE CIRCUL'R ET CONSEILS POUR ACCÉLÉRER

33 02. BONNES PRATIQUES ENTREPRENEURIALES EN MATIÈRE DE « 3R » RÉDUIRE ; RÉUTILISER ; RECYCLER

51 03. ENJEUX TRANSVERSAUX POUR CRÉER UN MARCHÉ DE LA SECONDE VIE DES PRODUITS

61 04. LEVIERS DE TRANSFORMATION DES ENTREPRISES

75 05. VISION POLITIQUE D'UN ÉTAT EN ACTION POUR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

81 06. VISION BUSINESS DU RÔLE DE LA PUISSANCE PUBLIQUE STRATÈGE EN SOUTIEN À UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE SYSTÉMATISÉE

93 07. L'APPEL D'EC2027 : ET SI ON ALLAIT PLUS LOIN ET PLUS VITE ?

97 Table des matières

99 À propos

Préambule

UN CONSTAT PARTAGÉ DANS LE MONDE : IL EST URGENT DE BASCULER D'UN MODÈLE ÉCONOMIQUE LINÉAIRE VERS UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE

L'écosystème terrestre est épuisé par un système économique reposant sur l'idée de ressources naturelles illimitées

Le 20 mars 2023, le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) dévoilait la synthèse de son travail consacré au réchauffement climatique. La conclusion est sans appel : il faut agir maintenant et de façon radicale pour s'assurer « un futur vivable ».

Le secrétaire général de l'ONU, António Guterres prévient en effet que ce rapport constitue « *un guide de survie pour l'humanité* ». « *Les années les plus chaudes que nous avons vécues jusqu'à présent seront parmi les plus fraîches d'ici une génération* », précise Friederike Otto, coautrice.

Le GIEC souligne dans son travail les impasses de notre système économique (une croissance continue de la production et de la surconsommation) et appelle, pour la première fois, à la sobriété dans nos modes de consommation et de production pour alléger la pression exercée sur nos écosystèmes. La sobriété y est définie comme « *un ensemble de mesures et de pratiques quotidiennes qui permettent d'éviter la demande d'énergie, de matériaux, de terres et d'eau tout en assurant le bien-être de tous les êtres humains dans les limites de la planète* ».

Or, dès 2017, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) partageait le constat de l'épuisement systémique des ressources naturelles de la planète et alertait sur la nécessité d'agir pour inverser cette tendance :

> « Dans un monde où une croissance démographique et économique soutenue exerce une pression croissante sur la disponibilité des ressources naturelles, établir une économie qui gère ses ressources efficacement est central pour la croissance verte.
>
> Le volume total de matériel extrait ou cueilli au niveau mondial a atteint 72 milliards de tonnes métriques en 2010, doublant depuis 1980 et décuplant au cours du siècle dernier.
>
> Inverser cette tendance implique des politiques qui améliorent la productivité des ressources et qui assurent la gestion durable des matériaux, en s'appuyant sur le principe des 3R – réduire, réutiliser, recycler – et de promouvoir des modèles de consommation plus durables ».
>
> *Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)*

EN CAUSE, NOTRE MODÈLE ÉCONOMIQUE LINÉAIRE

Le modèle de l'économie linéaire « extraire, fabriquer, consommer, jeter » repose sur une production et une consommation exponentielle de biens et de services utilisant des matières premières (bois, pétrole, charbon, etc.) sans tenir compte de leur disponibilité, de leur cycle de renouvellement ou des externalités négatives générées en termes, par exemple, d'épuisement des ressources naturelles ou de réchauffement climatique.

Deux concepts majeurs ont alors été développés pour tenter de responsabiliser notre façon de produire, puis adoptés par l'OCDE :

1972 : adoption par l'OCDE du principe du pollueur-payeur (« PPP »)

Le principe du pollueur-payeur est un principe économique qui consiste à faire prendre en compte par chaque acteur économique les externalités négatives de son activité. Ce principe a été développé par Arthur Cecil Pigou, économiste libéral, dès les années 1920.

En 1972, l'OCDE a adopté ce principe afin d'assurer la prise en charge, par les acteurs économiques ayant des activités polluantes, des coûts de prévention et de lutte contre la pollution dans leurs coûts de production (internalisation des coûts) en lieu et place de la collectivité des individus (taxes, impôts).

Ce principe constitue le socle de nombreuses politiques environnementales dans les pays qui l'ont adopté, déclinées sous la forme de normes, de permis d'opérer, d'interdictions, etc.

Années 1990 : naissance du concept de responsabilité élargie du producteur (« REP »)

Introduit pour la première fois par le professeur suédois Thomas Lindhqvist, la Responsabilité Élargie des Producteurs (REP) est définie par l'OCDE comme « *une approche de politique environnementale dans laquelle la responsabilité d'un producteur à l'égard d'un produit s'étend au stade post-consommation de son cycle de vie* », soit au moment où un produit devient un déchet.

Il s'agit donc d'une stratégie de politique environnementale par laquelle la responsabilité des producteurs à l'égard des produits qu'ils mettent sur le marché est étendue au-delà de leur responsabilité au titre du principe du pollueur-payeur puisqu'ils doivent désormais assurer financièrement et/ou opérationnellement la gestion de la fin de vie de leurs produits.

Près de 400 dispositifs de REP existent dans le monde, la plupart dans les pays de l'OCDE qui pose comme condition d'accès à ses membres la mise en place d'un système de REP pour les emballages ménagers.

Depuis, les modèles de production et de consommation linéaires se sont néanmoins approfondis et deux nouvelles étapes critiques de l'épuisement des ressources naturelles ont été franchies :

Mai 2022 : 6 limites planétaires dépassées sur les 9 limites identifiées

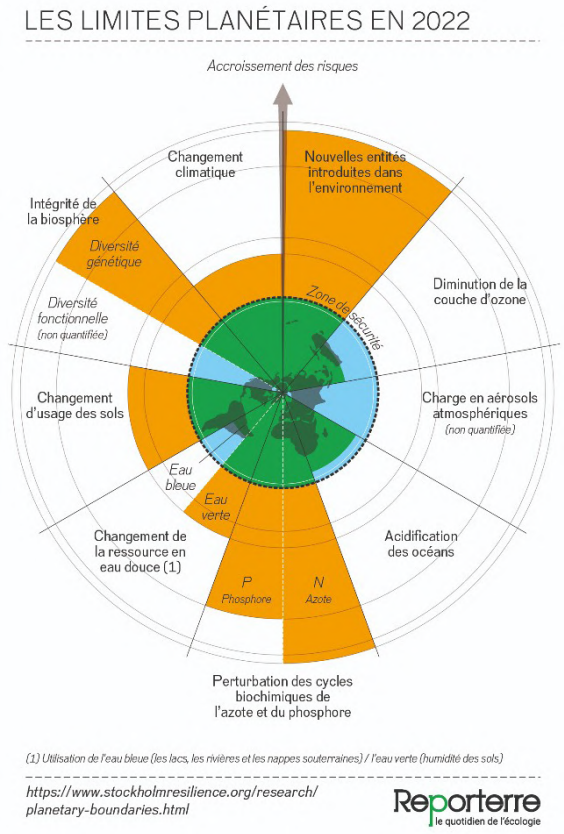
Le concept de limites planétaires, défini en 2009 par les chercheurs du Stockhölm Resilience Centre, permet de quantifier scientifiquement l'impact des activités humaines sur les équilibres naturels du « système Terre ».

Neuf grands processus sont impliqués dans le fonctionnement du « système Terre », chacun correspondant à une limite :

— Le climat ;
— La biodiversité ;
— Les forêts ;
— L'eau douce ;
— L'acidification des océans ;
— Les cycles de l'azote et du phosphate ;
— Les pollutions chimiques ;
— Les aérosols émis dans l'atmosphère ;
— Et la couche d'ozone.

Franchir une limite augmente le risque de déstabiliser l'environnement planétaire de manière irréversible, avec des impacts majeurs pour les êtres vivants.

Or, à date, ce sont six limites planétaires qui ont été dépassées : seules les limites relatives à l'acidification des océans, aux aérosols émis dans l'atmosphère et à la couche d'ozone n'ont pas encore été franchies. Plus que jamais, la stabilité des écosystèmes mondiaux, dont l'humanité dépend, est en jeu.



5 mai 2023 : jour du dépassement

Le jour du dépassement - ou « Overshoot Day » en anglais - symbolise la date à compter de laquelle l'humanité a consommé l'ensemble des ressources que la planète peut régénérer en une année. Par exemple, l'humanité coupe plus d'arbres qu'il n'en pousse.

En 2023, ce jour est le 5 mai pour la France alors qu'« en 1970, ce jour intervenait le 29 décembre » déplore l'Ademe. La France consomme en effet 86% plus de ressources que ce que ses écosystèmes peuvent régénérer en une année[1].

[1] https://www.overshootday.org/newsroom/press-release-french-overshoot-day-2023-fr/

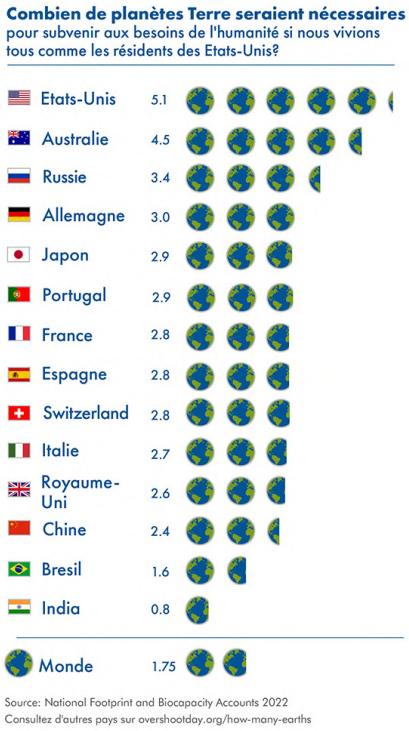
LA SCÈNE INTERNATIONALE EST MOBILISÉE POUR ATTÉNUER LES EFFETS DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES SUR L'ENVIRONNEMENT

Le 12 décembre 2015, la Conférence des Nations unies a conclu l'Accord de Paris, entré en vigueur le 4 novembre 2016. Ce traité international majeur sur la lutte contre les changements climatiques est juridiquement contraignant pour les 196 États qui l'ont ratifié lors de la COP 21.

Son objectif primordial est à la fois de :

— Maintenir « *l'augmentation de la température moyenne mondiale bien en dessous de 2°C au-dessus des niveaux préindustriels* » ;

— Poursuivre les efforts « *pour limiter l'augmentation de la température à 1,5°C au-dessus des niveaux préindustriels* ».



La scène internationale se mobilise aujourd'hui sur des enjeux environnementaux particuliers comme celui des impacts résultant de l'utilisation et de la pollution des plastiques à usage unique, symptomatiques de notre économie linéaire.

En 2017, la Chine a notifié à l'Organisation mondiale du commerce (OMC) sa politique « Operation National Sword » consistant à interdire dès la fin de la même année l'importation d'Europe et d'Amérique du Nord de certains types de déchets solides comme les déchets plastiques (mais aussi les déchets de papier non triés et les déchets textiles) du fait de leurs conséquences néfastes sur son environnement. Elle a également fixé des limites strictes de contamination pour les matériaux recyclables. Si les importations de plastiques non recyclables ou contaminés en Chine ont ainsi chuté de 99%, elles ont toutefois été orientées vers d'autres pays comme l'Indonésie, la Turquie, l'Inde, la Malaisie et le Vietnam.

En 2019, un sommet international a été organisé entre les pays parties à la Convention de Bâle sur la question de l'impact des mouvements transfrontaliers et de la commercialisation des déchets plastiques, jusqu'ici très rarement soumis à une notification préalable car considérés comme des matières non dangereuses. À la suite de ce sommet, 186 pays ont ratifié une série d'amendements entrés en vigueur en 2021 déterminant les plastiques considérés comme étant en libre circulation et ceux dont le déplacement nécessite une notification préalable.

Le 2 mars 2022, l'Assemblée des Nations unies pour l'Environnement (ANUE) réunissait 175 États pour voter une résolution ouvrant la voie à la négociation d'un traité mondial pour mettre fin à la pollution par les déchets plastiques.

Cette résolution fait suite à de nombreux travaux scientifiques qui ont établi l'ampleur de cette pollution, notamment dans le milieu marin, et son impact néfaste sur la santé du monde vivant, y compris sur la chaîne alimentaire.

UNE SOLUTION IDENTIFIÉE : CHANGER SIMULTANÉMENT DE PARADIGMES ÉNERGÉTIQUE ET ÉCONOMIQUE

La crise du Covid, la succession de catastrophes climatiques et les tensions géopolitiques ont accentué la nécessité d'opérer un changement de modèle de production et de consommation en mettant en exergue notre dépendance aux imports dans un certain nombre de domaines, comme l'énergie et certaines matières premières. Ces événements ont permis de faire prendre conscience aux décideurs du lien étroit entre la préservation de la souveraineté économique et une approche plus stratège et raisonnée des ressources naturelles.

Dans ce contexte, la France s'est dotée d'une loi pivot visant à regagner d'abord une souveraineté énergétique : c'est la loi du 10 mars 2023 relative à l'accélération de la production d'énergies renouvelables.

Le gouvernement travaille par ailleurs à un nouveau projet de loi dit « Industrie verte » visant d'une part, à faire de la France la championne de l'industrie verte et des technologies qui vont permettre la décarbonation, et d'autre part, à accompagner l'industrie, qui représente aujourd'hui 19 % des émissions de gaz à effet de serre en France, dans la décarbonation.

Néanmoins, celle-ci ne permettra de limiter l'impact de notre économie que sur 55% de nos émissions, l'autre levier majeur à activer pour poursuivre la réduction de l'exploitation des ressources naturelles étant celui de l'économie circulaire :

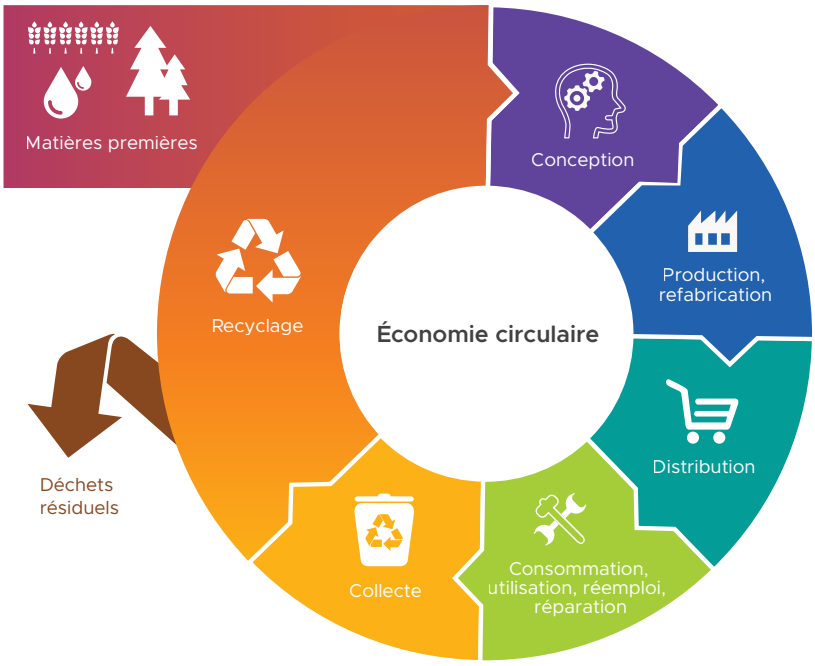
> « À ce jour, les efforts déployés pour faire face à la crise se sont concentrés sur une transition vers les énergies renouvelables, complétée par l'efficacité énergétique. Bien que cruciales et tout à fait cohérentes avec une économie circulaire, ces mesures ne peuvent traiter que 55% des émissions. Les 45% restants proviennent de la production des voitures, des vêtements, des aliments et des autres produits que nous utilisons chaque jour. Il ne faut pas les négliger. L'économie circulaire peut contribuer à compléter le tableau de la réduction des émissions en transformant la façon dont nous fabriquons et utilisons les produits. »[1]
>
> *Fondation Ellen MacArthur*

[1] Completing the picture: how the circular economy tackles climate change, Ellen MacArthur Foundation (2019).

Répondre à l'urgence en basculant vers une économie circulaire, complément indispensable de la transition énergétique

En France, la transition vers une économie circulaire est reconnue officiellement comme l'un des objectifs de la transition énergétique et écologique et l'un des engagements du développement durable.

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 de déchets. Il s'agit de passer d'une société du tout jetable (l'économie linéaire) à un modèle économique circulaire, tel que schématisé ici[1] :



L'économie circulaire nécessite d'agir sur divers aspects de nos modèles de production et de consommation, ainsi que le rappelle le Ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires[2] (MTECT) :

— L'approvisionnement durable qui consiste à prendre en compte les impacts environnementaux et sociaux des ressources utilisées, en particulier ceux associés à leur extraction et à leur exploitation.

— L'éco-conception qui nécessite de prendre en compte les impacts environnementaux sur l'ensemble du cycle de vie d'un produit et de les intégrer dès sa conception.

— L'écologie industrielle et territoriale qui appelle les acteurs économiques à mettre en synergie et à mutualiser les flux de matières, d'énergie, d'eau, les infrastructures, les biens ou encore les services afin d'optimiser l'utilisation des ressources sur un territoire.

[1] https://www.europarl.europa.eu/news/fr/headlines/economy/20150701STO72956/economie-circulaire-vers-une-meilleure-efficacite-des-ressources
[2] https://www.ecologie.gouv.fr/leconomie-circulaire

— L'économie de la fonctionnalité qui privilégie l'usage à la possession, la vente d'un service plutôt que celle d'un bien.
— La consommation responsable qui requiert des acheteurs publics ou privés de prendre en compte les impacts environnementaux et sociaux à toutes les étapes du cycle de vie du produit dans leurs choix d'achat.
— L'allongement de la durée d'usage des produits qui fait recourir à la réparation, à la vente ou à l'achat d'occasion, au don, dans une optique de réemploi et de réutilisation.
— L'amélioration de la prévention, de la gestion et du recyclage des déchets, y compris en réinjectant et réutilisant les matières issues des déchets dans le cycle économique.

Afin d'amorcer ce changement nécessaire de paradigme économique, la France s'est dotée récemment d'une trajectoire ambitieuse en termes de réduction et de régénération des ressources consommées en adoptant deux lois :

- La loi Anti-Gaspillage pour une Économie Circulaire (AGEC)[1] qui pose les premiers jalons d'une transformation ;
- La loi Climat et Résilience[2] qui vient parachever ce cadre initial sur certains aspects comme la commande publique et le réemploi.

La loi AGEC se décline en cinq grands axes pour lesquels des objectifs sont fixés :

1. Sortir du plastique jetable par l'arrêt de la mise sur le marché d'emballages en plastique à usage unique d'ici 2040.

Pour y parvenir, des objectifs de réduction, de réemploi ou de réutilisation et de recyclage sont fixés par des décrets dits « 3R » selon une trajectoire quinquennale allant de 2021 à 2040. Trois objectifs sont fixés par le premier décret 3R (2021-2025) :

— Tendre vers 100 % de recyclage des emballages en plastique à usage unique d'ici le 1er janvier 2025 ;
— Réduire de 20 % les emballages plastiques à usage unique d'ici fin 2025 grâce au réemploi et à la réutilisation pour au moins la moitié ;
— Tendre d'ici fin 2025 vers une réduction de 100 % des emballages en plastique à usage unique inutiles, tels que les blisters plastiques autour des piles et des ampoules.

Diverses interdictions sont édictées afin de réduire l'utilisation du plastique au quotidien comme :

— La distribution gratuite de bouteilles en plastique dans les établissements recevant du public ou dans les locaux professionnels ou le fait d'imposer leur utilisation lors d'évènements festifs, culturels ou sportifs ;
— Le suremballage en plastique des fruits et légumes frais de moins de 1,5 kilogramme ;

[1] Loi n°2020-105 du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire.
[2] Loi n°2021-1104 du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets.

— L'expédition de publications de presse et de publicités sous emballage plastique ;
— La distribution de jouets en plastique gratuits dans le cadre de menus pour enfants ;
— L'utilisation de vaisselle jetable dans les établissements de restauration rapide servant plus de 20 couverts simultanément, pour tout ce qui est consommé sur place.

D'autres mesures visent spécifiquement :

— Les bouteilles de boissons en plastique : division de leur nombre par deux d'ici 2030, mise en place éventuelle d'une consigne pour recyclage, équipement de fontaines à eau obligatoires pour les établissements recevant plus de 300 personnes simultanément, etc.
— Le réemploi de divers emballages alimentaires et le vrac : 10 % d'emballages réemployés mis sur le marché en France en 2027, mise en place éventuelle d'une consigne pour réemploi, possibilité pour le consommateur de venir avec son récipient réemployable pour boissons et de bénéficier d'une réduction tarifaire, etc.

2. Mieux informer les consommateurs

Diverses mesures visent à rendre l'information des consommateurs effective sur des sujets variés comme le geste de tri des déchets ; la présence de perturbateurs endocriniens ; l'équivalent de consommation Internet et mobile en gaz à effet de serre ou encore la garantie légale de conformité.

3. Lutter contre le gaspillage et pour le réemploi solidaire

Les mesures relatives à la lutte contre le gaspillage portent autant sur le gaspillage alimentaire avec la réduction du gaspillage de 50% d'ici 2025 dans les secteurs de la distribution alimentaire et de la restauration collective et d'ici 2030, dans la restauration commerciale, que non alimentaire avec l'interdiction d'éliminer les invendus non-alimentaires ; arrêt de l'impression systématique des tickets de caisse.

Un fonds dédié au financement du réemploi et de la réutilisation est par ailleurs créé. Il est financé par les filières REP pour les produits électriques et électroniques, les meubles ou les articles de bricolage et de jardinage, à hauteur de 5% des écocontributions qu'elles perçoivent de la part des metteurs en marché.

Une mesure phare relative au réemploi dans la commande publique (article 58) oblige les acheteurs de l'État, les collectivités territoriales et leurs groupements, à acquérir des biens issus du réemploi ou de la réutilisation, ou comportant des matières recyclées, dans des proportions fixées entre 20 et 100 % selon le type de produit (fournitures de bureau, articles textiles, appareils électroniques, etc.).

4. Agir contre l'obsolescence programmée

Afin de lutter contre l'obsolescence programmée, la loi AGEC a notamment créé un fonds de réparation et un indice de réparabilité pour les équipements électriques et électroniques, et fixe l'ambition de tendre vers un indice de durabilité.

5. Mieux produire

Mieux produire notamment grâce à la mise en place de nouvelles filières REP (jouets ; articles de sport et de loisirs ; articles de bricolage et de jardin, bâtiment, etc.) soumises à des objectifs d'éco-conception et de seconde vie (réemploi, réparation, réutilisation).

Malgré une loi ambitieuse, force est de constater que l'effort à fournir pour changer de paradigme économique, en allant vers une production plus sobre, reste colossal :

— La France a consommé 737 millions de tonnes de matière en 2021 ;

— Et généré 315 millions de tonnes de déchets[1], soit autant de matières perdues.

Lorsqu'il est demandé aux entreprises interrogées dans le cadre de cette étude qui, parmi les collectivités, les entreprises et les consommateurs joue un rôle clé dans la systémisation de l'économie circulaire (à part, l'État), il en ressort que les entreprises, suivies de près par les collectivités, sont motrices.

C'est la raison pour laquelle cette étude s'attache à partager en particulier les moyens que les dirigeants publics et privés peuvent déployer pour rendre l'économie circulaire systémique.

[1] « Les filières de responsabilité élargie du producteur », Mémo des REP, Ademe, Février 2023 (données 2021).

Acteurs de la systématisation de l'économie circulaire :

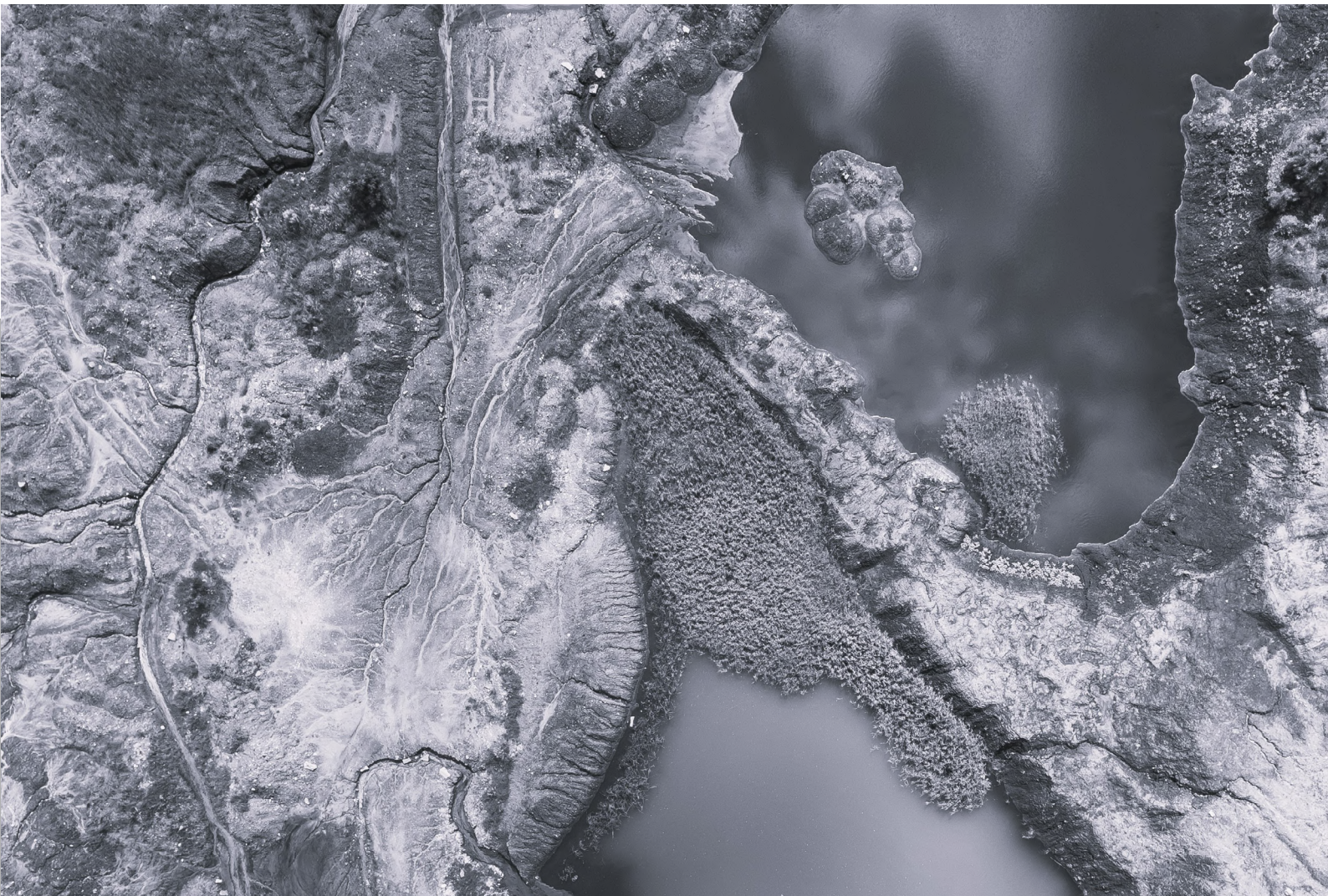
À titre liminaire, Circul'R, une entreprise qui accompagne la mutation des entreprises françaises vers la circularité, a accepté de partager sa vision de cette évolution, ainsi que des conseils pour accélérer cette transformation (1.).

Un état des lieux des bonnes pratiques entrepreneuriales sur chacun des piliers de la règle des 3R (réduire ; réutiliser ; recycler) pour se transformer est ensuite dressé (2.).

Les enjeux transversaux pour créer un marché de la seconde vie des produits mis en avant par les entreprises interrogées sont décrits (3.), ainsi que les leviers de transformation que les entreprises ont partagé dans le cadre de cette étude (4.).

Les entreprises interrogées ont également permis de mettre en évidence le rôle que la puissance publique peut jouer au soutien d'une économie circulaire systémique (6.) ce qui est présenté ici après le partage par Messieurs Thomas Lesueur, Directeur du Commissariat général au développement durable, et Jean-Michel Buf, Président du Conseil national de l'économie circulaire (CNEC), de la vision politique d'un État en action pour l'économie circulaire (5.).

Enfin, l'association Économie Circulaire 2027 appelle à aller plus loin et plus vite pour rendre chaque acteur économique français acteur d'une « mise en circularité » durable de l'économie (7.).



01.

AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION DES ENTREPRISES FRANÇAISES VERS LA CIRCULARITÉ : VISION DE CIRCUL'R ET CONSEILS POUR ACCÉLÉRER

Circul'R a pour mission d'accélérer la transition des entreprises et des territoires vers une économie circulaire, en les accompagnant sur toutes les étapes de leur transformation : de la formation des équipes, à la mise en œuvre de projets innovants, en passant par la connexion avec un écosystème de plus de 1000 porteurs de solutions engagés, en France et à l'international.

Circul'R est né d'une conviction : pour permettre à notre économie de respecter les limites planétaires, nous devons radicalement revoir nos modes de production, de distribution et de consommation afin de les inscrire dans une dynamique circulaire. Pour ce faire, la collaboration entre tous les maillons de la chaîne de valeur est indispensable. Circul'R crée les conditions de cette collaboration en permettant aux acteurs économiques (grandes entreprises, collectivités, institutions...) de co-construire des solutions de long terme avec leur écosystème (fournisseurs, distributeurs, clients, concurrents...) grâce à la constitution de coalitions d'action ou de réflexion.

Jules Coignard, co-fondateur de Circul'R avec Raphaël Masvigner, partage ici sa vision sur l'évolution de l'écosystème circulaire en France et des conseils pour le faire croître et l'accélérer.

En 10 ans, l'économie circulaire est un sujet qui a gagné en maturité chez les entreprises

Au-delà même de la connaissance du sujet, les entreprises n'abordent plus aujourd'hui l'économie circulaire comme un problème de déchets et de recyclage. Le prisme a changé. Désormais, les entreprises cherchent des opportunités dans l'économie circulaire, souvent associées à un potentiel de réduction de leur empreinte carbone et/ou de leur impact sur la biodiversité.

Certaines vont plus loin en abordant le sujet de la transformation de leur modèle économique sur le long terme. L'économie circulaire devient de plus en plus un sujet traité à un niveau stratégique dans les entreprises.

L'économie circulaire est ainsi perçue comme un développement positif par les entreprises. La réglementation (la loi AGEC, la Directive européenne sur le reporting de durabilité des entreprises ou encore la taxonomie européenne, etc.) les contraint aussi à agir. De même, certains faits s'imposent comme l'expansion du marché de la location de biens. Les entreprises sont aussi incitées à se transformer par l'interne où les ressources humaines positionnent l'intrapreneuriat comme clé pour retenir ou attirer des talents.

Dans le cas du B2B, les clients peuvent également conduire les entreprises à proposer une offre circulaire, à travers des appels d'offres, qui, par exemple, excluent le plastique à usage unique. Dans le cas du B2C, l'éventuel signal envoyé par les consommateurs pour se voir proposer une offre circulaire est moins facilement perceptible par les entreprises ; la règlementation doit alors intervenir.

Les 3 freins à lever pour une transformation réussie selon Circul'R

Il faut d'abord changer les mentalités en interne, rompre avec des habitudes, ce qui passe par un accompagnement au changement. Cet accompagnement doit se fonder sur un nouveau récit pour faciliter l'acculturation au sujet. De nouvelles compétences doivent aussi être développées, par exemple dans les champs du marketing et de la finance, qui doivent sortir d'une vision purement linéaire pour intégrer la clé de l'économie circulaire dans leurs stratégies et actions. Il est également souvent nécessaire d'accompagner ses parties prenantes comme les fournisseurs, les concurrents ou encore les clients.

Il s'agit ensuite d'adopter une vision long terme et rompre avec la vision court terme d'une économie linéaire, ce qui peut créer un choc avec la culture des objectifs trimestriels des entreprises. L'économie circulaire nécessite en effet un temps long d'investissement humain et financier, par exemple, pour écoconcevoir et développer ensuite les process de fabrication adéquats.

Enfin, il faut adapter les organisations et la gouvernance en fixant de nouveaux objectifs et en les mesurant. La mesure économique soulève déjà la question de savoir si les indicateurs de mesure de performance doivent être appréciés sur la marge, la rentabilité ou le chiffre d'affaires. En matière environnementale, ce n'est pas plus simple. Par exemple, un indicateur sur l'empreinte carbone, s'il est piloté sur du court terme, peut mettre à mal une dynamique de réemploi.

La sobriété, socle de l'économie circulaire

« C'est une erreur de penser que la sobriété n'est pas de l'économie circulaire, elle en est la base », souligne Jules Coignard, Co-Fondateur de Circul'R. Dans une logique d'économie circulaire, la sobriété n'est pas un renoncement au développement ou à la croissance. Elle permet au contraire aux marques de devenir plus efficaces dans leur circularité en offrant, par exemple, des profondeurs de gammes plus courtes ou des produits plus simples esthétiquement, obsolescents moins rapidement, comme les polaires de Patagonia.

LES 6 ÉTAPES CLÉS DE LA TRANSFORMATION D'UNE ENTREPRISE SELON CIRCUL'R

Étape 1 : identifier les opportunités, en observant notamment les modèles économiques qui se sont développés sur son secteur.

Étape 2 : réimaginer son offre de produits ou de services. Par exemple, le Groupe Decathlon a développé des offres en fonction des produits, des prix, des saisonnalités et de la réparabilité des produits, ce qui passe par une démarche d'éco-conception forte. Sur un produit, un modèle économique peut-être privilégié – par exemple, son réemploi – mais il ne doit pas être exclusif des autres. Au contraire, la complémentarité renforce la proposition de valeur.

Étape 3 : construire le modèle, c'est-à-dire définir ses écosystèmes utiles tant en interne (IT, finance, marketing) qu'en externe (nouvelles compétences).

Étape 4 : réaliser une étude consommateurs qui peut être utile en B2C à différents niveaux et notamment plus en amont.

Étape 5 : lancer un pilote.

Étape 6 : se structurer pour passer à l'échelle.

02.

BONNES PRATIQUES ENTREPRENEURIALES EN MATIÈRE DE « 3R »

RÉDUIRE ;
RÉUTILISER ;
RECYCLER

Dans le cadre de cette étude, il a été demandé aux entreprises impliquées de jauger à quel niveau se situaient d'une part, la circularité de leur offre et d'autre part, la maturité de la transformation de leur offre pour s'inscrire parfaitement dans une logique d'économie circulaire.

Il est apparu que la plupart des entreprises interrogées estiment que leur offre s'ancre dans une circularité bien amorcée mais qui nécessite néanmoins d'être davantage développée :

SUR UNE ÉCHELLE DE 1 À 10, LES ENTREPRISES INTERROGÉES ÉVALUENT LA **CIRCULARITÉ DE LEUR OFFRE** À :

SUR UNE ÉCHELLE DE 1 À 10, LES ENTREPRISES INTERROGÉES ÉVALUENT LA **MATURITÉ DE LA TRANSFORMATION DE LEUR OFFRE** À :

Pour proposer une offre circulaire, les entreprises s'appuient sur chacun des piliers de la règle des 3R (cumulativement ou alternativement selon les gammes de produits) et mènent à cette fin des actions d'éco-conception.

LE PRÉALABLE AUX 3R : ÉCOCONCEVOIR

Afin d'être en capacité de réduire, de réutiliser et de recycler, il faut mener des actions de recherche et de développement en matière d'éco-conception ce qui permet d'identifier les solutions appropriées pour proposer une offre circulaire.

Aussi, toutes les entreprises interrogées ont partagé leur expérience en la matière, ainsi que la philosophie et/ou les contraintes qui ont présidé à cette démarche.

L'investissement du Groupe Accor dans le domaine de l'économie circulaire s'illustre à travers la nouvelle chaîne d'hôtels que le Groupe a fondée : « greet », une chaîne hôtelière engagée qui met la circularité au premier plan. « L'économie circulaire, c'est a minima les 3R (réduction, réemploi et recyclage) » indique Brune Poirson, Directrice Développement Durable du Groupe, « la proposition de valeur de la marque "greet" a donc été imaginée en déclinant sa raison d'être à partir de chacun de ces piliers ».

Tout en continuant à développer ses activités de manière responsable, l'entreprise Ferrero veille également à ce que le développement durable soit pleinement intégré à ses activités en tenant compte des impacts sur l'environnement et sur l'ensemble de sa chaîne de valeur - des matières premières à la fin de vie. Cette approche nécessite une vigilance à chaque étape de vie des produits et des activités de Ferrero, en prenant les mesures adéquates sur la sélection des matières premières, la production, les emballages, la logistique, la promotion d'une consommation responsable et la fin de vie des produits.

Chez Decathlon, chaque sport a ses spécificités qui engendrent autant d'actions d'éco-conception différentes, mais avec comme creuset commun des travaux menés sur la réduction de l'intensité carbone des produits notamment grâce à l'intégration de recyclé, à l'allongement de la durée de vie, à la réparabilité et à la recyclabilité. Au total, ce sont aujourd'hui une centaine d'initiatives d'éco-conception qui sont menées. Pour les nouveaux sports, l'offre est directement conçue pour avoir l'empreinte carbone la plus réduite possible.

De même, l'offre de produits du Groupe SEB évolue vers une très grande intégration de l'économie circulaire. En amont, l'intégration de recyclé ou de matériaux à plus faible impact environnemental est privilégiée. Au moment de l'usage, le Groupe œuvre à différents niveaux afin d'allonger la durée de cet usage. En aval, lorsque le produit est en fin de vie et qu'il ne peut plus être réparé, le Groupe conçoit des produits recyclables (à plus de 80% pour le petit électroménager) et favorise la collecte des produits en fin de vie afin de permettre leur recyclage. Finalement, l'innovation Produit par l'éco-conception est la base sur laquelle le Groupe SEB fait travailler, depuis 2003, tous ses bureaux d'études et de design, après les avoir formés.

> ***"L'éco-conception sert de boussole au Groupe."***
>
> **Juliette Sicot-Crevet**,
> Directrice du développement durable, Groupe SEB

Dans une démarche Innovation, le Groupe Baudelet Environnement a lancé plusieurs appels à projets à l'attention de start-ups afin d'identifier de nouvelles solutions disruptives en matière de valorisation de déchets à la disposition desquelles il met son Lab-Inno.

Un enjeu d'éco-conception pour lequel Maisons du Monde cherche des solutions est celui de la séparabilité des matériaux afin de permettre ou de faciliter leur recyclage.

À terme, l'éco-conception devra intégrer l'environnement contraint que constituera l'indisponibilité des ressources naturelles. En effet, « demain, il faudra d'abord chercher les matériaux disponibles et concevoir à partir de ceux-ci » partage Bruno Linéatte, Responsable Projets Européens au sein de la direction R&D de Bouygues Construction.

Adopter une démarche d'éco-conception constitue aussi une étape clé car elle permet ensuite de transformer par itération de grands principes identifiés comme pertinents. Par exemple, Schneider Electric a entamé son premier chantier en matière d'économie circulaire en 2008 avec la création du label Green Premium pour l'éco-conception des offres. Il y a 5 ans, 5 piliers stratégiques de l'économie circulaire ont été formalisés pour le Groupe :

1. L'éco-conception par l'intégration de matières recyclées (produits ou emballages), la traçabilité des substances et matières, et les choix de design permettant de maximiser le potentiel de réparabilité des produits.
2. Le maintien en condition opérationnelle (MCO) par la proposition de contrats de service afin d'allonger la durée de vie des produits et de mettre à disposition des pièces de rechange.
3. La réutilisation et la redistribution au travers d'une offre de produits de seconde chance dans des canaux de vente dédiés.
4. Le reconditionnement grâce à la création de lignes de réparation en France.
5. Le recyclage à travers la maximisation des possibilités de recyclage.

Concrètement, cela a conduit Schneider Electric à mettre en place un contrat de service pour les anciens équipements, qui représentent le plus gros du volume ; développer des pièces de rechange pour ses produits et les capacités industrielles de réparation ; développer une offre commerciale d'échange standard permettant à ses clients de renvoyer leurs produits pour réparation ; et permettre la réutilisation d'appareils grâce au reconditionnement de ces derniers, et leur redistribution via des canaux de vente dédiés (par exemple, le reconditionnement des Master Pacts).

Depuis, des itérations ont été faites pour 300 références (1 million d'euros de CA) et aujourd'hui, ce sont 6 500 références qui sont concernées (7 millions d'euros de CA), avec une prévision de 10 000 références en 2023.

RÉDUIRE

Réduire pour une entreprise, c'est refuser le superflu. Au-delà de la limitation de l'utilisation de matériaux pour fabriquer un produit ou son emballage en réduisant le volume ou le poids, il peut s'agir :

— D'allonger la durée de vie des produits en fabriquant des produits durables (a) ;

— De refuser d'utiliser des emballages à usage unique pour commercialiser des produits en les supprimant lorsque c'est réalisable (suppression du suremballage ou proposition de produits en vrac) ou en préférant une alternative réemployable (b) ;

— De proposer l'usage d'un produit plutôt que son achat ou une offre de produits partagés (c).

Allonger la durée de vie des produits en fabriquant des produits durables

Par exemple, la maison agnès b. se focalise sur la conception et le choix de matières en poursuivant un objectif de durabilité dans le temps des pièces qu'elle fabrique. Ses pièces sont fonctionnelles, résistantes et durables mais aussi indémodables, car capables d'accompagner les clientes dans une logique qui dépasse les concepts de collection et de saison.

L'utilisation de matériaux permettant aux produits finis de résister à l'usure du temps ne suffit pas toujours à allonger leur durée de vie ou pas suffisamment. Sortir du jetable, c'est aussi concevoir pour permettre, par exemple, la réparation ou le rétrofit d'un produit comme illustré plus loin.

Bannir les emballages en plastique à usage unique pour ses produits

La suppression d'emballages en plastique à usage unique peut intervenir dès l'acte d'achat : c'est le cas de la marque « greet » du Groupe Accor, qui a été pensée sans plastique à usage unique pour les produits d'accueil, soit près d'une cinquantaine de références (échantillons de produits d'hygiène, charlottes pour les cheveux, etc.) qui ont été bannies dès le lancement.

Dans la plupart des cas, cette suppression entraîne la recherche d'alternatives à l'emballage en plastique à usage unique jusqu'alors utilisé. Par exemple, à travers sa politique Ecopack, le Groupe SEB s'est engagé à supprimer tous les plastiques comme le polystyrène ou les sous-sacs plastiques des emballages, à destination de ses clients finaux d'ici à fin 2023. Pour les remplacer, une logique d'analyse de cycle de vie a été adoptée afin de s'assurer qu'une action ne mène pas à un transfert d'impact sur une autre partie de l'emballage ou du produit. Comme retirer une cale en polystyrène et la remplacer par une cale en carton plus lourde peut engendrer des impacts environnementaux négatifs pendant le transport. Le Groupe travaille donc dans une logique holistique pour prendre en compte l'ensemble des impacts des changements effectués. Fin 2022, 92% des emballages ne contenaient plus de polystyrène et 43% des emballages étaient sans sous-sacs plastiques.

De son côté, Lidl a revu l'emballage du stick à lèvres de sa marque propre. Il est passé d'un emballage carton avec un blister en plastique à un emballage uniquement en carton. Ce changement a permis d'améliorer la recyclabilité de l'emballage du produit tout en supprimant le plastique utilisé : 1,4 tonne de plastique est ainsi économisée chaque année, soit l'équivalent d'environ 59 000 bouteilles plastique d'1,5 litre.

L'analyse menée par Lidl sur l'emballage du jarret ½ sel de marque propre a permis à l'enseigne d'identifier différents axes d'amélioration pour réduire la quantité de plastique utilisée. Initialement, le produit était emballé dans un film sous vide de conservation puis emballé dans une barquette avec un opercule permettant un meilleur trans-

port et une mise en rayon optimale. Grâce aux recommandations d'éco-conception émises par l'enseigne et aux échanges menés avec le fournisseur, la barquette et l'opercule ont été supprimés. Cette décision a entrainé le développement d'une nouvelle logistique pour ce produit. Ce changement a permis d'économiser 7,3 tonnes de plastique chaque année, soit l'équivalent d'environ 310 000 bouteilles plastique d'1,5 litre. Un même travail a été effectué sur d'autres références similaires.

Parfois, la réglementation se heurte à la réalité du terrain comme lors de la suppression des plastiques pour certains fruits et légumes. Lidl et ses fournisseurs doivent alors mener des actions de pédagogie à l'égard des pouvoirs publics. Si pour des produits comme les pommes et les poires, la transition s'est opérée sans écueil ; dans le cas des brocolis, il a fallu du temps avant d'identifier la solution appropriée car sans utilisation de plastique, les brocolis dépérissaient au bout de 2 jours, contre 5 avec le plastique, soit le temps nécessaire pour le transport et l'achat par le consommateur. Un autre exemple est celui des radis : en remplaçant le plastique par du carton, les ventes ont chuté de 60%. En effet, il s'est avéré que les clients ont besoin de visualiser le produit qu'ils souhaitent acheter.

Une autre façon de supprimer les plastiques est le développement du vrac qui impose toutefois la mise en place de solutions spécifiques :

— Pour le transport du produit entre le fournisseur et le point de vente sans gaspillage du produit (sans casse, ni pertes) ;
— Pour la commercialisation du produit dans le respect des conditions imposées par la loi, notamment en matière d'hygiène et de santé publique pour les aliments en vrac ;
— Pour rendre la vente en vrac pratique à gérer pour le point de vente et son personnel, tant pour le stockage qu'en rayon et en caisse ;
— Pour rendre la vente en vrac aisée pour le client, tant au moment de l'achat que pour le transport du produit par celui-ci via le recours à son propre emballage ou la fourniture sur le point de vente d'emballages minimisés comme un sachet en papier pour du riz plutôt qu'une boîte en carton, ou d'emballages réemployables consignés.

Dans le cadre du projet « All4Bulk », FM Logistic a ainsi participé avec une douzaine de partenaires à la recherche de solutions visant à répondre aux enjeux du vrac en termes d'emballages, de pesée, de présentoirs en magasin, de logiciels de gestion de consignes, etc.

FM Logistic propose, par exemple, une nouvelle génération de présentoirs sur lieux de vente (« PLV »), à savoir des présentoirs ou des emballages primaires réemployables ainsi que des présentoirs permettant de proposer une offre de différents produits vendus en vrac, ces derniers étant également réemployables pour d'autres produits vendus en vrac.

FM Logistic mène actuellement des pilotes sur ses propositions de PLV dans de nombreuses enseignes de la distribution alimentaire. Une attention particulière est portée sur le fait de faciliter l'expérience du vrac en magasin tant pour les clients que pour les employés. De même, un pilote est en cours de préparation pour tester un emballage réutilisable pour des produits bruts en circuit court.

Proposer le partage de l'usage d'un même bien grâce à une offre de location ou d'abonnement

Il ressort de cette étude que le développement de modèles d'économie de la fonctionnalité, c'est-à-dire privilégiant l'usage à la possession, est foisonnant.

Par exemple, Mobivia développe ses activités autour d'un credo : « opening sustainable mobility to all ». Autrement dit, faciliter l'accès à une mobilité durable au plus grand nombre. Au-delà de ses métiers historiques autour de l'entretien automobile, Mobivia a créé en 2010 Via ID, une nouvelle activité permettant d'incuber, d'accélérer et d'accompagner le développement de start-ups innovantes sur le champ de la mobilité partagée, comme le covoiturage, l'autopartage, le 2 roues ou même le vélo partagé créée avec Fifteen. Au sein de certaines de ses enseignes telles que Norauto, Mobivia développe aussi une offre de produits en location pour les produits à usage ponctuel comme les coffres de toit.

Bouygues Construction se penche sur la question de l'économie de la fonctionnalité pour maximiser la durée d'utilisation des matériaux et des produits. Une réflexion est par exemple menée sur la chronotopie, un concept qui va au-delà du partage d'espace puisqu'il s'agit de pouvoir utiliser différemment un même espace au cours d'une même journée grâce à sa réversibilité. L'économie de la fonctionnalité constitue ainsi une opportunité d'accroître la valeur d'un immeuble grâce à une nouvelle proposition de services.

Le Groupe SEB teste aussi l'usage mutualisé en accompagnant depuis 2020, la jeune entreprise lyonnaise Les Biens En Commun (avec Leroy Merlin pour les produits de bricolage et Boulanger pour certains produits high-tech), qui propose des services de location de biens d'équipement via des casiers connectés dans différents lieux de vie : résidences étudiantes, immeubles d'habitation, entreprises.

Decathlon a développé certains de ses modèles économiques basés sur l'économie de la fonctionnalité en s'inspirant d'usages préexistants dans certains magasins comme ceux situés en zone touristique en France, en Italie et en Espagne où avaient été développés des modèles de location de matériel pour les pratiques sportives saisonnières. Désormais, la location est proposée dans la majorité des magasins, notamment via le site Decathlon Location et un travail est effectué afin d'en harmoniser les process et de gagner en efficacité.

Un autre modèle de l'économie de la fonctionnalité déployé par Decathlon est celui de l'abonnement :

- Un abonnement pour les vélos pour enfants qui leur permet de grandir avec des vélos qui s'adaptent à leur taille. Fort du succès de cette expérience, Decathlon s'est lancé sur la location longue durée de vélos électriques et sur la location de « vélos taf » pour répondre à une pratique saisonnière (printemps/été) ;
- Un abonnement pour pratiquer le fitness à la maison qui permet de disposer d'un banc de musculation, d'haltères et d'un service de coaching.

Decathlon teste actuellement en Belgique le service d'abonnement « We Play Circular » qui permet de louer l'ensemble des produits de l'enseigne (sauf sous-vête-

ments, EPI) et qui donne accès à une valeur de stock roulant de matériels en fonction de l'abonnement choisi par le client.

Maisons du Monde explore le modèle d'une offre de location de meubles à des professionnels afin de renouveler le style des meubles et de rester en phase avec les tendances design du moment.

Le développement d'offres qui permettent de privilégier l'usage sur la propriété d'un bien entraîne une réflexion collatérale dans le monde des assurances. La MAIF investigue ainsi l'assurance de l'usage, qui conduirait par exemple à assurer la mobilité plutôt que le véhicule.

RÉUTILISER

À l'instar de la réduction, la réutilisation peut prendre de nombreuses formes comme le réemploi, la réparation ou le reconditionnement. Les exemples partagés ci-dessous montrent que la démarche entreprise va souvent au-delà de « faire » pour s'inscrire dans une vision plus complète de l'économie circulaire.

Réemployer

RECOURIR AU RÉEMPLOI POUR UNE OFFRE DE SERVICE

Une partie du mobilier utilisé pour meubler les hôtels « greet » du Groupe Accor est chinée ce qui donne à chaque hôtel une atmosphère unique.

Les meubles de seconde main sont de préférence sourcés localement mais une telle démarche peut se heurter à des enjeux d'indisponibilité des meubles recherchés, ou de coûts quand ils s'avèrent plus élevés que pour l'achat de mobiliers neufs.

PROPOSER DE LA SECONDE MAIN À LA VENTE

Decathlon a développé des points de vente dédiés à la seconde vie afin de proposer des produits rachetés auprès des clients du Groupe. Néanmoins, tous les produits ne peuvent pas être repris pour être revendus : en cas de valeur trop faible des produits, les contraintes administratives pesant sur les entreprises pour remettre les biens sur le marché viennent grever le modèle économique qui reste donc fragile.

Dans le cadre de ses réflexions sur la création d'autres formes de valeur circulaire que celles déjà en place, Maisons du Monde explore le modèle du rachat de meubles à ses clients en vue de leur revente.

PROPOSER DES PRODUITS RECONDITIONNÉS À LA VENTE

Les clients de Fnac Darty se voient offrir l'opportunité de faire un achat durable grâce à une offre de produits reconditionnés. En 2022, les volumes revendus sous les marques Fnac Seconde Vie et Darty Seconde Vie ont bénéficié d'une croissance de + 34 % par rapport à 2021. Le Groupe propose en effet une véritable alternative au neuf avec les mêmes standards de qualité, de confiance et de services qui caractérisent ses marques, notamment en termes de garantie (2 ans au lieu de l'année légale) et d'installation et de livraison à domicile.

Manutan développe son offre de produits reconditionnés en vendant des produits reconditionnés par des fournisseurs et en récupérant des produits pour les reconditionner et les proposer à la vente. Dans le premier cas, Manutan ne recourt qu'à ses seuls fournisseurs connus afin de s'assurer du respect de certains critères de qualité et qui, par ailleurs, offrent la garantie de leur marque aux produits qu'ils ont reconditionnés. Dans le second cas, Manutan a procédé par croissance externe en rachetant une entreprise « circular native » spécialisée dans le reconditionnement de produits électroniques : l'entreprise Zack. Ce rachat a permis à Manutan non seulement d'intégrer une nouvelle offre mais aussi d'internaliser de nouvelles compétences utiles, indique son Directeur Général Délégué, Pierre-Olivier Brial. Il souligne en outre l'importance « d'une convergence culturelle en cas de croissance externe ».

Cette offre est positionnée comme une alternative aux services d'une déchetterie puisqu'elle consiste à proposer aux entreprises de collecter les matériels informatiques qu'elles remplacent au lieu de les trier et de les déposer en déchetterie. L'offre est désormais étendue aux bureaux usagés.

Les biens récupérés sont envoyés dans un entrepôt du groupe d'économie sociale et solidaire, Ares, avec lequel Manutan a noué un partenariat, où ils sont triés manuellement par des personnes en réinsertion en vue de leur revente, de leur don ou de leur recyclage. Le tri pour la revente ou le don se fait selon l'aspect du produit. Par exemple, la présence d'une éraflure peut rendre la valeur de revente d'un produit trop faible ; le don sera alors privilégié.

Réparer

RENDRE RÉPARABLE POUR ALLONGER LA DURÉE DE VIE DE SES PRODUITS

Ayant initié sa politique de réparabilité dès 2008, le Groupe SEB porte dans son ADN la recherche d'une durée d'usage d'un produit toujours plus grande. Son objectif est double : offrir des produits de qualité réparables et à un prix abordable. Cette politique est arrivée à maturité en 2015 avec l'engagement « Produit réparable 10 ans ».

Depuis 2021, l'engagement de réparabilité est porté à 15 ans et l'effort sur le coût des réparations est renforcé pour proposer des tarifs très abordables. Cet engagement sous-tend notamment la mise en place d'un stock de pièces détachées très important : en l'occurrence, 7,5 millions de pièces détachées sont stockées dans les entre-

pôts du Groupe, pendant au moins 15 ans après l'arrêt de la commercialisation des produits. Cet engagement fonctionne grâce à une relation de confiance construite avec un réseau de plus de 6.200 réparateurs partenaires dans le monde, formés par les équipes du Groupe au fil des nouveautés produits.

Toujours pour allonger la durée de vie de ses produits, Decathlon prodigue à ses clients des conseils d'entretien et d'utilisation de ses produits sur la page Support du site Internet du Groupe (« Do It Yourself »). Les ateliers de personnalisation offrent désormais un service de réparation qui est déployé dans tous ses magasins. Cela a par ailleurs conduit Decathlon à afficher en ligne une information de réparabilité sur ses produits neufs.

Fort du constat que le prix de l'intervention et des pièces détachées constitue un frein majeur à la réparation, le Groupe Fnac Darty propose, depuis 2019, un service de réparation par abonnement illimité et sans engagement, permettant d'allonger la durée de vie : « Darty Max ».

> ***"Quand on sait que 50% à 70% des pannes seraient évitables grâce à un meilleur entretien, ce nouveau service proposé à nos abonnés Darty Max est une réelle avancée du Groupe pour allonger la durée de vie des produits."***
>
> **Géraldine Olivier**,
> Directrice RSE du Groupe Fnac Darty

Ce service permet de faire réparer facilement tous les appareils électroménagers et high-tech, récents ou anciens, achetés chez Darty ou ailleurs, sans limite sur le nombre d'appareils ou de pannes. Depuis juin 2022, le service est commercialisé dans tous les magasins Fnac intégrés en France, en complément des magasins Darty et des sites e-commerce. En 2022, plus de 800.000 clients du Groupe sont abonnés au service de réparation Darty Max, avec un objectif de plus de 2 millions d'abonnés en 2025, et 2,3 millions de produits ont été réparés, avec un objectif de 2,5 millions de produits réparés en 2025.

De plus, le Groupe Fnac Darty a enrichi son offre en intégrant un service inédit de maintenance préventive, doté d'un service de visioconférence, permettant ainsi d'identifier les produits à risques, de mieux les entretenir et d'anticiper les pannes et ainsi, d'allonger la durée de vie des produits.

Des réflexions sont également menées par la MAIF sur la réparation des habitations ayant subi une catastrophe climatique afin de prévenir la survenance des mêmes dommages en cas de répétition du phénomène : il s'agit ici d'imaginer une nouvelle logique de réparation adaptative plutôt que de réparer à l'identique comme par le passé.

RÉTROFITER LES PRODUITS

L'enjeu du « Re-Commerce » est un axe de développement stratégique pour Mobivia : il recouvre des activités de réemploi, de recyclage en boucle fermée comme pour les pneumatiques mais aussi des opérations de réparation et de rétrofit. Par exemple, des boitiers de conversion au bioéthanol sont installés sur des véhicules essence.

Un autre exemple intéressant partagé par Schneider Electric est celui du recyclage du gaz SF6, qui était utilisé pour les coupures électriques mais qui présentait un impact important sur le climat : il est désormais remplacé par une solution à l'air. Dans le cadre de la modernisation du parc de ses clients, Schneider Electric a décidé de proposer de décommissionner les anciens équipements contenant du SF6 – en maîtrisant le risque d'impact climatique – et d'installer la nouvelle technologie.

> ***"Il faut casser les codes historiques sur la manière de considérer une bonne réparation en adoptant une vision extra-financière."***
>
> **Franck Carnero,**
> Directeur Mission et Impact de la MAIF

RECYCLER

Le recyclage des produits est la phase de dernier recours. À cette fin, des étapes préalables comme celles de sa collecte sélective et de son tri sont indispensables. À défaut, le produit sera orienté en valorisation énergétique ou en enfouissement, même s'il est recyclable, ce qui engendrera une perte fatale de matériaux. Néanmoins, ces enjeux ne sont pas propres à l'optimisation de la fin de vie comme il le sera démontré plus loin. En effet, la seconde vie des produits requiert également la disponibilité et l'accessibilité de gisements de qualité.

Collecter massivement les produits en fin de vie

Pour que Tarkett puisse effectivement recycler ses produits, elle doit pouvoir collecter un maximum de sols en fin vie. Le Groupe se heurte à une complexité : celle d'être systématiquement informée lorsque l'un de ses clients décide de remplacer son revêtement de sol. À cet égard, Tarkett utilise divers relais comme les installateurs qui posent les sols, pour récupérer les chutes de pose ; les entreprises qui enlèvent les revêtements de sol en fin d'usage ; et parfois, les sociétés en charge de réaliser le diagnostic « produits, matériaux et déchets ». Cela permet d'identifier et de trier les revêtements de sol avant qu'ils ne soient démontés et mélangés avec d'autres matériaux.

Cet enjeu étant clé, Tarkett a également développé un programme de collecte dédié - « ReStart® » - simple à utiliser par les installateurs et qui lui a permis de collecter environ 115.000 tonnes de chutes de pose et de sols en fin de vie au cours de ces 12 dernières années. Ce programme est porté par les équipes commerciales qui reçoivent une formation dédiée pour convaincre les installateurs, les propriétaires et les gestionnaires de bâtiments, ainsi que les architectes et designers. À date, il est estimé qu'entre 30 et 50% des chutes de pose sont récupérées, ce taux étant plus faible sur la fin de vie d'un revêtement car la trace du produit est souvent perdue. En effet, compte tenu de la durée de vie moyenne des produits (entre 8 ans pour les moquettes et 30 ans pour certains vinyles), il est difficile de les localiser.

Dans certains pays, Tarkett propose une offre de location qui permet, entre autres, de préserver la traçabilité de ses produits. Cette offre a suscité peu d'engouement jusqu'à présent. Tarkett poursuit ses recherches pour développer une solution de traçabilité efficace permettant à ses clients d'identifier facilement ses produits même après plusieurs années d'utilisation. Avec la mise en œuvre de la REP pour gérer la fin de vie des déchets du bâtiment, Tarkett espère que la récupération de ses sols usagés sera facilitée.

Le Groupe SEB qui s'est fixé pour objectif d'intégrer 50% de matériaux recyclés dans tous les produits qu'il fabrique et leurs emballages d'ici fin 2023 doit pouvoir accéder à un gisement adéquat. Aussi, afin d'accroître la collecte des articles culinaires (poêles, casseroles ou faitouts en aluminium) pour lesquels il n'existe pas de filière REP (en France, 60% de ces produits finissent aux ordures ménagères alors qu'ils sont recyclables à 80%), le Groupe a mis en place en 2012 des opérations de collecte en partenariat avec des distributeurs et des recycleurs qui permettent aux consommateurs de rapporter leurs anciens produits en magasin contre un bon de réduction pour l'achat d'un nouvel article éco-conçu. Les produits collectés sont triés et broyés ce qui permet de recycler les principaux matériaux qui les constituent (aluminium, inox, plastique) en de nouveaux produits. En 10 ans, en France, ces opérations ont permis de recycler plus de 1.000 tonnes d'articles culinaires, soit l'équivalent de 1,5 million de produits.

Trier efficacement les produits collectés

Une fois collectés séparément afin de préserver les qualités intrinsèques des matériaux qui composent les produits en fin de vie, il faut savoir trier ces matériaux de façon efficace afin de ne pas perdre de matière première et permettre d'en faire du recyclé.

Les capteurs développés par Tomra équipent des automates de collecte et des tables de tri dans des unités industrielles qui reçoivent diverses ressources en vue de les séparer selon leur nature, leur qualité, leur taille, etc. Il s'agit en particulier de flux de déchets ménagers, d'emballages, mais aussi d'extractions minières ou de produits alimentaires (sous forme de matières premières ou de produits transformés). Par exemple :

— Les plastiques peuvent être isolés d'un flux de déchets et être triés selon leur composition pour être ensuite valorisés ;

— Les pommes de terre peuvent être triées par calibre, par couleur, tandis que les corps étrangers sont automatiquement éjectés.

Tomra se diversifie aujourd'hui, et travaille notamment sur trois chantiers majeurs de R&D en matière d'emballages et de textiles.

Concernant les emballages, Tomra travaille sur le tri mécanique avancé des plastiques d'emballages, qui, au-delà de ses capteurs, repose sur du *machine learning* permettant d'accélérer et d'affiner la reconnaissance effectuée par les capteurs :

— La première étape consiste à séparer les plastiques d'un flux de déchets de produits et d'emballages en mélange, ou d'un flux d'emballages ;

— La seconde étape consiste à trier les plastiques ainsi récupérés, résine par résine (par exemple, résine PET pour les bouteilles de boissons, résine PEHD pour certaines bouteilles de lait).

Une usine pilote est prévue pour 2026.

Concernant les textiles, Tomra a développé des capteurs qui peuvent trier huit fibres textiles (laine, coton, polyester, polyamide, etc.). Ce développement a eu lieu dans le cadre de sa participation à un projet pilote en Suède, qui a permis de créer la première usine au monde de tri automatisé des textiles, par fibre et par couleur, afin de recréer du fil.

Optimiser la fin de vie

EN VALORISANT, PAR LA RÉUTILISATION DE DÉCHETS OU LA PRODUCTION D'ÉNERGIE

Chez Norauto, filiale historique de Mobivia, tout a commencé dans la logique de ne rien jeter et de tout récupérer : dès 1994, l'entreprise a installé des bennes et développé des process afin de récupérer et valoriser l'ensemble des produits en fin de vie issus de ses activités : pneus, batteries, filtres, huiles, etc. Concernant les pneus, Mobivia a mis en place sa propre filière de valorisation dès 1995, bien avant la mise en place d'une filière REP à cette fin.

De son côté, le Groupe Ares œuvre à créer de nouvelles chaînes de valeur pour des déchets de chantiers franciliens en mettant en place leur tri à la source. Cela permet notamment de collecter des fenêtres en bois, qui sont démantelées en vue de leur donner une seconde vie. Par exemple, le verre plat cassé est revendu à Saint-Gobain pour faire de nouveaux produits et le bois est réutilisé pour fabriquer des meubles dans une menuiserie spécialement créée.

Dernier exemple pour illustrer ce sujet de la valorisation, celui du Groupe Baudelet Environnement qui a intégré un bureau d'études - BeGreen - qui accompagne les projets de développement interne du Groupe et apporte des solutions sur mesure aux problématiques environnementales de ses clients (création de lignes, de process, etc.).

La priorité est donnée à la valorisation matière grâce à un tri systématique des déchets, manuel ou mécanique, via les différentes lignes de séparation que le Groupe a développées, en vue de leur massification et de leur envoi chez un recycleur. Les lixiviats, ou jus de stockage, sont également récupérés et traités pour fabriquer un lave-glace écologique utilisé par les flottes de véhicules du Groupe ou par d'autres types d'activités (ambulances ou autocars par exemple).

Lorsque la valorisation matière n'est pas possible, les déchets sont orientés vers de la valorisation énergétique :

— Sous forme de combustibles solides de récupération (CSR), à très haut pouvoir calorifique qui intéressent les cimentiers pour alimenter leurs fours ;

— Par stockage, en vue de capter le Biogaz issu de la dégradation des déchets et de le transformer en électricité réinjectée dans le réseau national, ou en biométhane afin d'alimenter le réseau de gaz ;

— Par méthanisation de biodéchets collectés auprès d'industries agroalimentaires ou de grandes surfaces, transformés en biogaz valorisé en énergie électrique.

EN RECYCLANT, EN BOUCLE OUVERTE OU FERMÉE

En matière de recyclage, il faut distinguer le recyclage en boucle ouverte de celui en boucle fermée. Le recyclage en boucle ouverte consiste à intégrer de la matière recyclée dans un produit différent de celui dont elle provient comme fabriquer des vestes polaires à partir de plastique recyclé issu de bouteilles de boissons. La boucle fermée est celle qui consiste à utiliser cette même matière pour refaire une bouteille de boisson.

La question du recyclage en boucle ouverte ou fermée concerne de nombreux secteurs d'activité, qu'il s'agisse de l'ameublement, du textile, des revêtements de sol en passant par le petit électroménager ou les emballages, comme le montrent les exemples ci-dessous.

Maisons du Monde travaille sur l'amélioration de la recyclabilité de ses produits, le plus souvent en boucle ouverte, c'est-à-dire pour fabriquer un autre produit que celui initialement composé du matériau qui a été recyclé. Par exemple, le bois permet d'alimenter la filière bois pour la fabrication de panneaux MDF tandis qu'un mélange bois et textile permet de fabriquer un isolant pour la construction de maisons.

Tarkett fabrique des sols à partir de différents matériaux : PVC, bois, stratifié, linoléum, etc. Aujourd'hui, la grande majorité de ses produits sont recyclables, et Tarkett organise leur recyclage effectif, soit dans ses propres usines dotées d'un process de tri et de recyclage, soit en l'externalisant. Les sols récupérés par Tarkett sont recyclés soit mécaniquement (par exemple, le PVC et le linoléum), soit chimiquement lorsque le recyclage mécanique n'est pas possible. Aujourd'hui, à peu près la moitié de la matière recyclée utilisée par Tarkett provient d'autres industries que celle de la fabrication de revêtements de sol. Il s'agit, par exemple, des films en PVB des pare-brises de voitures et des vitres d'immeubles, ainsi que du polyamide des filets de pêche.

Mais l'objectif ultime de Tarkett est de recycler en boucle fermée tous ses produits, c'est-à-dire d'utiliser le moins de matière vierge possible, et de transformer des revêtements de sol usagés en nouveaux revêtements de sol. Tarkett a entamé sa transformation en assurant le recyclage des chutes de production, avant de s'emparer des chutes de pose, puis de tous les sols en fin de vie.

CAS DU POLYAMIDE

Si ce matériau peut être recyclé mécaniquement, le procédé de recyclage mécanique ne permet pas de lui ôter sa couleur. Or, Tarkett a besoin d'obtenir un matériau recyclé neutre pour pouvoir le réintroduire dans son cycle de production et produire de nouveaux revêtements de sol. C'est la raison pour laquelle Tarkett a opté pour le recours à un process de recyclage chimique mais économe en énergie. En l'occurrence, ce process permet de diviser par 3 ou 4 l'empreinte carbone de la fibre vierge.

À court et moyen terme, l'enjeu est de développer des technologies de recyclage capables de séparer les différentes couches de matériaux qui constituent un revêtement de sol puis d'utiliser ces matériaux en substitution des matières vierges. Tarkett est déjà capable de recycler son linoléum, une partie de ses moquettes et de ses sols PVC en boucle fermée.

Pour sa part, la marque agnès b. depuis toujours fait surtout le choix de produits monomatières (principalement du coton) qui représentent 75% de la gamme et qui sont donc plus facilement recyclables. L'arrivée de la loi AGEC n'a pas surpris la créatrice notamment en ce qui concerne les invendus ou les stocks dormants, car rien n'a jamais été jeté ou détruit. Depuis toujours, agnès b. fait dons des invendus à des associations et met en vente en boutique les roulots de stock dormants. Un test est en cours dans sa filiale japonaise pour utiliser les chutes de coton de sa production qui sont utilisées pour refaire du fil, et réinjectées ensuite dans le processus productif, en fil recyclé.

> **Le constat est qu'aujourd'hui, le coton devient du chiffon au lieu de redevenir du fil pour faire des textiles. Or, *"faire du chiffon en coton, c'est capter une part importante de coton de qualité ce qui amenuise encore les chances de réussir à massifier suffisamment pour engager les investissements utiles à la construction d'une filière."***
>
> **Damien Saumureau,**
> Leader de projets circulaires, Decathlon

Decathlon fait partie de la Chaire Bali, qui déploie de nombreuses initiatives sur le recyclage en boucle fermée des textiles, c'est-à-dire le recyclage de textiles pour fabrication de nouveaux textiles.

Un sujet majeur est celui du recyclage du coton, très consommateur d'eau et de pesticides lors de sa production. Or, du fait de la focalisation sur la seconde main par le passé, il n'existe pas suffisamment d'infrastructures locales permettant de refaire des fils de coton à partir de textiles en fin de vie, et ce, en restant compétitifs.

En Europe, la collecte et le traitement des appareils de petit électroménager en fin de vie sont gérés par des éco-organismes nationaux. Le Groupe SEB est plus particulièrement impliqué en France au sein d'Ecosystem, le principal éco-organisme du pays pour les DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques). Le Groupe a d'ailleurs été pionnier pour la mise en place en France, avec Veolia et Ecosystem, d'une première boucle d'économie circulaire pour le petit électroménager en 2015. Cette coopération a débouché sur un premier générateur vapeur avec un boîtier en polypropylène issu du recyclage d'appareils électriques et électroniques, produit à Pont-Évêque (Silence Steam, Rowenta).

En matière d'emballages de boissons, l'Union européenne impose pour 2029, l'atteinte d'un objectif de 90% de collecte séparée des bouteilles de boisson en plastique, couplée à une obligation d'intégration de matière recyclée pour les embouteilleurs afin de boucler cette boucle de matériaux.

Cette obligation résulte du constat de devoir stopper le décyclage du matériau PET en textiles par exemple, et le réorienter vers un recyclage à haute valeur ajoutée (un retour à la bouteille) qui seul permet de compenser le coût environnemental élevé de leur production initiale, depuis l'extraction jusqu'à la transformation.

À cet effet, la consigne constitue un outil de collecte performant et le seul à même de créer une boucle fermée pour a minima 90% des matériaux d'emballages ainsi collectés (jusqu'à 98% en 2021 en Allemagne).

Parmi les entreprises interrogées, deux entreprises ont souligné l'efficience d'un système de consigne pour préserver les qualités d'un matériau grâce à une boucle fermée :

— Tomra, qui a capitalisé 50 ans d'expérience en la matière et qui contribue ainsi à la sensibilisation des pouvoirs publics sur le sujet, ainsi qu'à leur montée en compétence sur son organisation efficiente et ses bénéfices ;

— Lidl, qui a une expérience considérable des systèmes de consigne des emballages de boissons du fait de ses origines allemandes et qui participe activement aux discussions sur le sujet en France afin de partager ses connaissances et l'efficience d'un tel système pour recycler au mieux la matière plastique sans perte de valeur.

L'éventuelle mise en œuvre d'une politique de consigne en France est un levier majeur pour atteindre l'objectif européen de collecte séparée de 90% des bouteilles en plastique de boissons en 2029. En vue d'anticiper un tel virage, Lidl a installé une trentaine d'automates de collecte de bouteilles en plastique de boissons (en matière PET) dans le cadre d'une expérimentation de *test & learn*. Ceci afin de tester différents types de technologies de déconsignation (compactage ou broyage) et différents modèles d'automates (pour des utilisations intérieures avec SAS d'entrée ou nécessitant un local dédié, ou en extérieur comme sur des parkings). En moyenne, 5.000 bouteilles sont collectées chaque semaine.

Dans ce cadre, Lidl développe des synergies de recyclage avec un repreneur de matière au niveau local, en vue de répliquer ce modèle partenarial pour les plastiques collectés sur d'autres territoires et ainsi limiter les kilomètres parcourus.

Mais la consigne fait débat parmi les acteurs de la chaîne de valeur pour différentes raisons :

— Certains acteurs y voient une mise en danger de la collecte sélective actuelle ;

— D'autres prônent la suppression pure et simple des bouteilles en plastique.

Sur le premier point, certains craignent notamment un impact négatif sur le pouvoir d'achat, ainsi qu'une complexification du geste de tri. Or, « la consigne repose sur un système de caution et n'impacte en aucun cas le prix de vente. Elle est d'ailleurs souvent distinguée du prix en rayon afin de ne pas semer de confusion » rappelle Stéphan Arino, Vice-Président des Affaires Publiques Europe de l'Ouest de Tomra.

Par ailleurs, le Conseil National de l'Économie Circulaire (CNEC) s'est vu confier une mission sur le comportement du consommateur qui permettra de répondre à la question de savoir si ce geste additionnel sera bien intégré au quotidien et ne perturbera pas les autres gestes de tri demandés aux consommateurs pour le verre et les autres emballages. La même question devrait d'ailleurs se poser rapidement avant la mise en place du tri sélectif dans la rue et du tri des biodéchets.

Sur le second point de la sortie définitive du plastique, Stéphan Arino rappelle que « la France a posé une ambition politique forte puisqu'elle interdit tous les plastiques à usage unique à partir de 2040 ». Il faut dès lors appuyer cette ambition sur une vision économique et une vision règlementaire afin qu'elle puisse être atteinte, de même que l'objectif de collecte de 90% des bouteilles en plastique.

Ainsi, aujourd'hui, le sujet n'est pas tant de savoir s'il faut supprimer le plastique puisque la France le prévoit déjà, et l'accompagne d'une trajectoire 3R afin d'y parvenir, mais bien de se doter des moyens de remplir l'objectif de 90% avec une visée zéro plastique à usage unique à plus long terme.

Cette question sur les moyens utiles est essentielle car il s'agit de mieux gérer aujourd'hui les 16 milliards de bouteilles de boissons mises sur le marché chaque année jusqu'à leur interdiction complète en 2040, en dépassant le taux de collecte et de recyclage actuel de 60% qui ne permet pas de circonscrire au strict minimum leurs impacts environnementaux comme sur la biodiversité. En ce sens, il faut résoudre ici une question d'intérêt général. « La clé étant de trouver des solutions innovantes à mettre en place, en bonne intelligence avec tous les acteurs : industriels et surtout les collectivités territoriales » appuie Paula Doumerg, Responsable des Affaires publiques de Lidl France.

"Lidl soutient le déploiement d'un système de consigne en France car cela permettrait de répondre à une vision ambitieuse de boucle fermée pour les plastiques de boissons. Si la consigne n'est pas mise en œuvre en France, les objectifs fixés aux niveaux national et européen seront difficilement atteignables. En effet, au regard de ce qui est fait à l'échelle européenne, force est de constater que les taux de collecte des bouteilles PET sont fortement corrélés à la mise en place d'un système de consigne."

Paula Doumerg,
Responsable des Affaires publiques, Lidl France

03.

ENJEUX TRANSVERSAUX POUR CRÉER UN MARCHÉ DE LA SECONDE VIE DES PRODUITS

À l'instar des produits en fin de vie, les produits pouvant recevoir une seconde vie doivent être collectés en préservant leurs qualités fonctionnelles, et si possible esthétiques. Cette collecte massive et efficace est clé afin de créer une dynamique de marché permettant d'améliorer la compétitivité des offres de seconde vie – autre enjeu majeur souligné par les acteurs interrogés.

Par ailleurs, il ressort des échanges que la question de la logistique est clé pour parachever les offres circulaires.

Enfin, un autre enjeu transversal aux offres circulaires de seconde vie est celui de la désirabilité du réemploi.

LA COLLECTE MASSIVE ET EFFICACE DES PRODUITS

La collecte, de surcroît massive, est identifiée comme un enjeu transversal par les entreprises interrogées qui insistent unanimement sur la nécessité de disposer de ressources en quantités suffisantes pour opérer un changement de modèle viable économiquement et pérenne.

C'est le cas, par exemple, pour les emballages de boissons qui pourraient être consignés en France non seulement pour recyclage mais également pour réemploi.

Les automates de Tomra de collecte automatisée d'emballages de boissons en fin de vie ont évolué pour pouvoir traiter tous types d'emballages consignés, tant pour leur réemploi que pour leur recyclage, grâce à la technologie de capteurs de reconnaissance. Ces capteurs permettent en effet d'identifier si l'emballage déposé pour déconsignation fait bien partie du système (autrement dit, si une consigne a bien été versée au moment de l'achat du produit et doit être remboursée). En cas de détection de fraude, l'emballage est rendu à son déposant. Si l'emballage est accepté, les capteurs orientent alors l'emballage remboursé vers le flux de collecte approprié pour son réemploi ou son recyclage en garantissant la préservation de la qualité intrinsèque de l'emballage (sa réemployabilité) ou des matériaux qui le composent (sa recyclabilité).

Dans ce même but, Tomra travaille actuellement sur le développement de la collecte automatisée des emballages réemployables utilisés dans la restauration à emporter afin de participer à l'apport d'un panel de solutions aux enjeux règlementaires de réemploi posés au secteur.

« Développer le réemploi des emballages, c'est d'abord faciliter le parcours de l'emballage pour le consommateur » rappelle Xavier Prévost, Directeur Business Solutions et Systèmes d'Information chez FM Logistic « et la consigne constitue l'un de ces moyens ». Aujourd'hui, les réflexions menées sur le sujet par les acteurs de la restauration à emporter tendent vers une consigne des vaisselles réemployables inversée ou différée, c'est-à-dire qu'au moment de l'achat, le montant de la consigne figure sur le ticket de caisse mais n'est pas payé. Il sera en revanche débité si le consommateur ne rapporte pas l'emballage à déconsigner.

Xavier Prévost précise que « pour qu'un système de consigne pour réemploi soit efficace environnementalement et économiquement, il faut aller vers la

standardisation des emballages et organiser leur logistique retour, leur lavage puis leur remise en marché afin de maximiser la vitesse et le nombre de rotations sur le cycle de vie de l'emballage ».

Un autre exemple partagé par Mobivia rappelle l'importance d'une collecte exhaustive, quel qu'en soit l'exutoire. Mobivia a co-fondé et présidé pendant 11 ans l'association RECYVALOR, qui fédérait l'ensemble des acteurs de la filière pneumatiques et qui avait pour mission la prise en charge par la filière de la collecte et de valorisation des pneus abandonnés dans la nature. Le cadre de la REP instaurée en 2003 n'intégrait en effet pas le traitement du passif, et notamment les décharges sauvages de pneus abandonnés dans la nature. En 11 ans, cette action a permis l'élimination de toutes les décharges sauvages et la collecte de plus de 11 millions de pneus dans la nature avec le soutien de l'État (1€ de l'État pour 1€ investi par la filière).

« La mise en place de filières REP sur les articles de sport, les textiles et les chaussures déclenche des financements et une massification des flux de déchets devant permettre d'atteindre la taille critique requise pour la création de filières de seconde vie et de recyclage » souligne Damien Saumureau, Leader de projets circulaires chez Decathlon.

Néanmoins, la montée en charge de ces filières doit se faire progressivement pour d'abord créer des conditions de marché de la seconde vie en réglant chacune des difficultés rencontrées. Par exemple, l'expérience montre que la mise en place d'un bac de collecte sélective pour des articles de sport, sans bac adjacent dédié aux textiles, capte un mélange de produits qu'il faut ensuite retrier. Avec deux bacs, le tri à la source par le client n'est pas forcément plus évident (par exemple, les chaussures de running doivent être déposées dans le bac de la filière Textiles et Chaussures, tandis que les crampons doivent aller dans le bac de la filière Articles de Sport). Le même sujet se pose pour les articles en fin de vie contenant des dispositifs électriques ou électroniques pour lesquels il existe une filière dédiée.

LA COMPÉTITIVITÉ DES OFFRES DE SECONDE VIE

Le prix, de surcroît en période d'inflation, demeure un frein important Ainsi, même si les clients sont sensibles à la question de l'impact environnemental des produits, le prix reste le principal déterminant du choix d'un produit.

Pour le Groupe Ares, le sujet du prix ne facilite pas l'adhésion au réemploi. Les différentes étapes qui permettent le réemploi ne peuvent pas être valorisées aujourd'hui – auditer, réparer, tester représentent pourtant un temps passé incompressible.

Cette problématique est accentuée lorsqu'il s'agit de petits objets ou d'objets dont l'équivalent neuf et peu onéreux est disponible sur le marché, pour lesquels il est moins accepté de supporter le prix de la réparation. De fait, dans le cadre de la réparation d'un objet de valeur, la situation est différente. Pour certains usages comme celui de se faire un café, le consommateur est même habitué à bénéficier d'une machine gratuite. En ce sens, les dispositions de la loi AGEC favorisant le recours au réemploi dans les achats publics peuvent contribuer à soutenir le développement du modèle.

Dans un contexte de tension sur le pouvoir d'achat, il est essentiel que l'offre circulaire soit compétitive économiquement. Or, celle-ci est aujourd'hui de plus en plus confrontée à une concurrence soutenue venant de pays employant une main d'œuvre à très bas coûts.

À cela s'ajoute une inflation sur les prix de l'énergie et des matières premières qui réduit encore la fenêtre de compétitivité d'une offre circulaire. Ainsi, alors qu'un pneu rechapé offre les mêmes qualités et garanties qu'un pneu neuf, les pneus asiatiques ont récemment vu leurs prix baisser de 25%. Cela a pour conséquence un écart de prix final défavorable au pneu reconditionné comparé à un pneu neuf asiatique.

Le prix constitue également un frein lorsque l'offre circulaire est au même prix que le neuf, d'autant plus que l'idée selon laquelle les produits issus de l'économie circulaire seraient des produits de moindre qualité ou d'occasion reste prégnante. Pourtant, les produits reconditionnés de Schneider Electric ont été testés et l'ensemble des systèmes digitaux ont été mis à jour. Ils sont par ailleurs garantis à la même hauteur que les produits neufs. Toutefois, selon Geoffrey Richard, Directeur de l'économie circulaire du Groupe Schneider Electric, « le marché évolue peu à peu pour valoriser les produits remanufacturés à impact environnemental plus faible ».

Le même enjeu existe sur la production locale : « le recyclage en boucle fermée implique notamment de produire localement mais il n'est pas possible de valoriser suffisamment cette démarche pour justifier le prix final du produit » indique Damien Saumureau, Leader de projets circulaires chez Decathlon.

Pour sa part, Manutan s'appuie sur une nouvelle approche permettant à ses clients de faire des choix éclairés et alignés avec leurs politiques RSE. En effet, Manutan met à disposition de ses clients des informations complètes, transparentes et basées sur des preuves vérifiées, sur les cinq impacts environnementaux et sociaux suivants : la préservation des ressources, la réduction des déchets, la réduction de l'empreinte carbone, la santé et le bien-être des utilisateurs, et l'inclusion sociale. Ainsi, si les trois premiers piliers permettent effectivement de répondre à des enjeux de circularité, Manutan permet à ses clients d'aller concrètement au-delà. Il ressort de l'observation du marché que cette approche converge actuellement avec la demande d'un certain nombre de clients.

En fait, si le réemploi n'est pas moins cher qu'une offre neuve compte tenu de la main d'œuvre importante à laquelle il fait appel, le vrai gain pour le client

est de pouvoir valoriser sa démarche responsable. Et là encore, Manutan innove, puisque le groupe est en capacité de délivrer un certificat RSE justifiant de tonnes de CO_2 évitées, ainsi qu'attestant d'heures de réinsertion effectuées.

Cependant, selon le groupe Manutan, il faut aller plus loin et favoriser l'émergence et la pérennité d'une économie de la seconde vie en y affectant une part importante des contributions perçues par les éco-organismes de la part des metteurs en marché. En effet, les filières REP doivent faciliter la bascule vers plus de réemploi plutôt que de se focaliser sur la fin de vie comme le recyclage. À défaut, la rentabilité des modèles de seconde vie peinera à être trouvée compte tenu des coûts importants supportés pour donner cette seconde vie à un produit.

En somme, les REP doivent permettre la structuration de filières de réemploi grâce à des écocontributions fléchées vers l'atteinte d'objectifs de réemploi obligatoires et ambitieux qui doivent leur être fixés.

UNE LOGISTIQUE REPENSÉE, COMPLÉMENT INDISPENSABLE AU PARACHÈVEMENT D'OFFRES CIRCULAIRES

Repenser la logistique à l'aune d'une logique circulaire, c'est précisément ce qu'appelle de ses vœux Citwell et Soroa avec le soutien de l'Institut National de l'Économie Circulaire (INEC) dans son plaidoyer[1] :

En effet, différentes enquêtes menées mettent en exergue que :

— Les enjeux relatifs à l'optimisation des *supply chain* étendues ne sont que très peu appréhendés par les entreprises ;

— Une trop faible proportion des entreprises a activé des leviers de reconfiguration profonde de leurs modèles *supply chain* :
  - 22% ont travaillé sur des stratégies de relocalisation de leurs chaînes de valeur ;
  - 17% exercent leurs activités industrielles à proximité de leurs clients ;
  - 10% seulement ont mis en place des boucles de *reverse logistique*.

[1] *La supply chain circulaire, pivot de la réindustrialisation verte*, mars 2023 (En ligne : https://www.citwell.com/livre-blanc-la-supply-chain-circulaire-pivot-de-la-reindustrialisation-verte/)

Changer le système implique de nouvelles *supply chain* circulaires dont la mise en œuvre exige des engagements concrets. Ces travaux ont défini les clés de réussite politiques pour l'accélération du déploiement des *supply chain* circulaires dans l'industrie et l'économie :

1. **Assurer l'interopérabilité des données pour la traçabilité et la performance de la *supply chain***
2. **Définir la bonne échelle multi-locale liée aux ressources et aux acteurs**
3. **Déployer une infrastructure (physique et SI) adaptée aux nouvelles boucles d'économie circulaire**
4. **Systématiser les pratiques de circularité "hautes"où on réutilise au maximum les produits pour le même usage (orientation de la demande)**
5. **Créer les conditions pour avoir les moyens physiques, industriels et humains capables de traiter les flux circulaires**
6. **Éco-concevoir les flux et services pour garantir un fort niveau de circularité**

La *supply chain* circulaire constitue le cœur de l'économie circulaire. Son intégration comme outil stratégique de la planification écologique est un impératif politique selon ce plaidoyer.

D'un point de vue opérationnel, de nombreuses réflexions ont eu lieu ou ont déjà été mises en œuvre sur divers aspects logistiques.

"Nous cherchons sans cesse à optimiser les flux mais aussi la production des déchets car pour notre enseigne, le meilleur déchet est celui qu'on ne produit pas."

Paula Doumerg,
Responsable des Affaires publiques,
Lidl France

LA CHASSE AU VIDE

Lidl chasse le vide dans ses bâtiments, en veillant à ce que tous les espaces soient utilisés à bon escient, ainsi que dans ses transports grâce à une logistique inversée : tous les camions de livraison repartent une fois vides avec d'autres marchandises et des déchets. Les 25 plateformes logistiques fonctionnent en circuit presque fermé et ininterrompu.

COMMENT RENDRE LE RÉEMPLOI DÉSIRABLE ?

Il ressort des entretiens menés que le recours au réemploi n'est pas toujours la panacée pour tous les clients.

En effet, le réemploi n'est pas toujours acceptable pour les usagers. Récemment, Bouygues Construction a pu réutiliser des appareils sanitaires récupérés en excellent état, sauf les WC du fait de réticences marquées de la part de leurs destinataires.

Ainsi, même si les entreprises s'emploient à sensibiliser et à informer leurs clients sur les bénéfices de recourir à un produit de seconde vie comme décrit plus loin dans cette étude, le réemploi n'est pas désirable aujourd'hui pour tous types de produits.

Par ailleurs, en matière de réemploi, il n'est pas toujours possible de répondre à une demande par une offre de produits homogènes car cela dépend des produits disponibles pour le réemploi sur le marché. Par exemple, pour une commande de 100 bureaux réemployables, il se peut qu'il ne soit pas possible de trouver 100 modèles identiques et qu'il faille recourir à des modèles différents. Cela signifie que dans certains cas, la question de l'acceptabilité du réemploi se double d'une question d'acceptabilité d'une offre hétérogène.

Ce sujet est prégnant pour répondre à certains appels d'offres de marchés publics. En effet, le Groupe Manutan précise que selon les modalités contractuelles retenues pour lancer un marché public, il est plus ou moins difficile de répondre par une offre homogène. Ainsi, en cas de marché à bons de commande successifs faisant peser une incertitude sur les quantités et les délais d'exécution, il est plus difficile de ne pas proposer une offre panachant des produits (marques et modèles différents). À l'inverse, en cas d'appel d'offres dits à quantités fixes, les besoins et les délais étant figés, il est plus facile de proposer des produits identiques. Aussi, si la loi AGEC présente la vertu d'obliger les marchés publics à intégrer 20% de réemploi dans leurs appels d'offre, sa mise en œuvre n'est pas toujours aisée.

En matière d'assurances, le taux de réparations automobiles effectuées grâce au réemploi chez les assurés de la MAIF atteint aujourd'hui 15,7% pour les véhicules de plus de 4 ans, et 25% pour ceux de plus de 8 ans. La MAIF souligne que le recours à des pièces issus du réemploi rencontre toutefois un taux d'acceptation de 70% lorsque l'offre peut être proposée (ce qui n'est pas le cas pour les véhicules neufs, faute de gisement).

04.

LEVIERS DE TRANSFORMATION DES ENTREPRISES

Il ressort des entretiens menés pour cette étude que les entreprises les plus avancées dans leur transformation ont activé l'ensemble des leviers présentés ci-dessous, à savoir :

- Faire synergie avec d'autres acteurs ;
- Embarquer les collaborateurs dans la transformation du modèle ;
- Embarquer les clients vers une offre circulaire ;
- Fixer des objectifs, s'inscrire dans une trajectoire et mesurer.

Cette somme de leviers permet de susciter un écosystème favorable au développement et à la pérennité des nouvelles offres proposées, ce qu'illustre par exemple le score de durabilité mis en place par le Groupe Fnac Darty.

FAIRE SYNERGIE AVEC D'AUTRES ACTEURS

Toutes les entreprises interrogées soulignent l'importance de collaborer avec leur chaîne de valeur, et parfois au-delà de celle-ci, afin de développer de nouveaux modèles viables économiquement et pérennes. Cette co-construction à laquelle appelle l'économie circulaire illustre parfaitement la notion de Bien Commun qui a été évoquée à plusieurs reprises pour la qualifier.

Les collaborations réussies partagées dans le cadre de cette étude ont en commun la mutualisation et le partage :

— D'informations : échanger avec son écosystème permet de rester en veille sur les enjeux et les opportunités ;

— De données : ce qui marque une rupture avec l'économie linéaire qui, au contraire, favorise la confidentialité des informations et l'exclusivité des solutions ;

— De solutions : les discussions et les réflexions menées au sein de fédérations ou d'autres instances sont essentielles car elles permettent d'accélérer le changement, notamment par la mise en place de programmes de R&D communs (par exemple, le Projet National Recybéton sur le recyclage des bétons à destination de granulats auquel a participé Bouygues Construction).

> ***"La seconde vie d'un matériau exige de ne plus travailler en silo et de co-construire cette nouvelle chaîne de valeur avec l'ensemble des acteurs."***
>
> **Bruno Linéatte,**
> Responsable Projets Européens au sein de la direction R&D, Bouygues Construction

Les synergies partagées par les entreprises interrogées revêtent diverses natures.

Pour accéder à un gisement permettant de donner réalité à une offre innovante

Nombre d'entreprises ont relaté le développement de nouvelles offres grâce à la création de synergies opérationnelles avec un autre acteur de la chaîne de valeur (partenariats, *joint-ventures*, fusion, etc.), plusieurs portant sur l'accès à un gisement de produits en fin de vie en vue de leur donner une seconde vie.

Le Groupe Ares propose ainsi à la revente à un prix abordable des matériels informatiques et des téléphones portables collectés auprès d'entreprises et reconditionnés par Ateliers Sans Frontières dans le but de réduire la fracture numérique.

Une *joint-venture* sociale est née du rapprochement des Groupes Ares et SEB : RépareSEB, une boutique-atelier de réparation située à Paris dans laquelle sont revendus avec une garantie de 2 ans des appareils des marques du Groupe SEB,

réparés et reconditionnés par les salariés en insertion de l'atelier, ou invendus. Les produits peuvent également être remis en vente dans d'autres circuits comme avec le Label Emmaüs.

Ares estime qu'il faut savoir agir avec sa communauté d'acteurs pour développer des modèles circulaires. Par exemple, Ares a conclu un partenariat avec Manutan pour la commercialisation de bureaux fabriqués à partir de bureaux jetés, revendus aux collectivités sur le site de vente en ligne de Manutan.

De même, le Groupe SEB expérimente un service de location de biens d'équipements dans différents lieux de vie (résidences étudiantes, immeubles d'habitation, entreprises) en collaboration avec une jeune entreprise lyonnaise, Les Biens En Commun, le Groupe Leroy Merlin pour les produits de bricolage et Boulanger pour certains produits high-tech, dans l'optique d'un déploiement à plus large échelle.

Bouygues Construction noue également des partenariats stratégiques comme avec l'entreprise Piveteau, spécialiste du bois : Bouygues Construction s'engage sur des volumes tandis que l'entreprise Piveteau s'engage sur la qualité et un label.

Par ailleurs, le Groupe Bouygues développe une plateforme de réemploi avec sa filiale Colas : le projet Cynéo. Cette plateforme sera ouverte à tous les fournisseurs et à tous les clients qui pourront se fournir, soit directement auprès de celle-ci si les matériaux utiles sont en stock, soit via une *market place*. À terme, Bouygues Construction espère pouvoir proposer certains produits certifiés.

Pour trouver des solutions permettant de proposer une offre innovante

Afin d'articuler l'optimisation de la biodégradabilité des matières premières et des formules de composition et la protection de la nappe phréatique de possibles contaminants, le Groupe Mane a également collaboré avec l'ensemble de sa chaîne de valeur. Les solutions trouvées ont été mises à la disposition de tout le marché.

Aux fins de développer son offre de produits reconditionnés, Manutan s'appuie sur de nombreux partenariats, chacun permettant de répondre à un besoin précis et à une typologie de produits. Manutan travaille ainsi avec un écosystème large, qui lui permet de tester un certain nombre de fonctionnements et de modalités opérationnelles.

Pour itérer au sein de l'entreprise et au sein de la chaîne de valeur en accompagnant notamment la transformation de ses fournisseurs

La MAIF, pionnière en matière de réemploi dans le secteur des assurances, a ainsi œuvré pour embarquer les autres acteurs de son secteur. Désormais, leur fédération professionnelle porte le sujet du réemploi auprès des pouvoirs publics comme un élément structurant pour des polices d'assurances à coûts maîtrisés. De surcroît, cette synergie a permis de dupliquer la solution du réemploi développée pour les voitures aux deux roues, aux camions, ainsi qu'à tous les véhicules hors norme (chasse-neiges, bus, camions de pompiers, etc.).

Le Groupe Mane estime qu'il a la responsabilité d'influencer les actions de ses fournisseurs tant d'un point de vue environnemental que socio-économique. À cet effet, ses fournisseurs doivent adhérer à la Charte des achats et du développement durable du Groupe, qui les amène à prendre de nombreux engagements notamment en matière d'achats responsables.

Conformément à sa mission, « Entreprendre pour un monde meilleur », le groupe Manutan promeut une démarche d'achats responsables auprès de ses fournisseurs et de ses partenaires, et de leurs sous-traitants, via l'adhésion à une charte éthique. Les fournisseurs signataires intègrent ainsi un processus d'amélioration continue des modes de production.

Malgré une chaîne de valeur parfois longue et éloignée ne permettant pas toujours d'agir facilement sur l'éco-conception de ses produits, Maisons du Monde travaille avec ses fournisseurs pour trouver des matières recyclées (polyester recyclé, coton recyclé, etc.) qui répondent à la fois, à ses critères techniques et à un niveau de prix conforme à son positionnement. Si ces nouveaux critères sont partagés par l'ensemble de sa communauté de fournisseurs, ils ne sont pas encore obligatoires, car ces efforts s'inscrivent dans une trajectoire progressive, notamment parce que les besoins en matériaux recyclés peuvent être supérieurs à l'offre disponible sur le marché.

La collaboration au service d'un territoire : l'écologie industrielle et territoriale

Mane mène toutes ses activités dans cet esprit, et s'inscrit systématiquement dans une logique d'écologie industrielle et territoriale, en amont et en aval de ses activités. Par exemple, en Inde où le Groupe produit des oléorésines issues de piments :

— Mane se fournit en matières premières selon la coutume locale des enchères qui lui permet d'acheter la collecte d'agriculteurs locaux en payant la qualité.

— Au cours du processus de production, l'usage de solvants est réduit drastiquement grâce à un procédé d'extraction en continu.

— Le piment se sème annuellement et une partie seulement est utilisée pour l'industrie des arômes. Aussi, à l'issue des procédés de séparation, Mane permet aux agriculteurs locaux de réintégrer dans la terre les déchets de production favorisant la formation d'humus, afin de séquestrer partiellement du carbone.

— À l'issue du processus d'extraction, les déchets sont utilisés en tant que biomasse pour alimenter des chaudières et produire de la vapeur.

— En France, les drêches végétales issues des activités d'extraction et les boues générées par la station d'épuration sont envoyées chez un partenaire externe qui les valorise en compostage.

> ***"Il est impossible de dissocier la performance de notre entreprise et son acceptabilité par la société, de la réduction des impacts environnementaux de nos activités. Nous visons à mieux protéger les communautés et les écosystèmes qui nous entourent."***
>
> **Jean Mane,**
> Président, Groupe Mane

Le Groupe Baudelet Environnement mène également diverses activités dans cette logique de collaboration territoriale. Le site de e-commerce Embaleo propose des solutions d'emballages responsables à destination d'e-commerçants et depuis peu, de PME/PMI des Hauts-de-France. Embaleo dispose en stock de près de 1.000 références d'emballages 100% recyclés et recyclables sous la dénomination Packagèrent® ; ses clients peuvent ainsi choisir la référence la plus adaptée à leurs besoins dans le respect de leurs engagements environnementaux et sans surcoût. 80% de la gamme PackGreen® est issue d'une boucle d'économie circulaire locale, utilisant des gisements de cartons collectés localement par le Groupe pour générer de nouveaux cartons 100% recyclés « made in Hauts-de-France ». Par ailleurs, grâce à l'outil OPTILOT, qui dimensionne le conditionnement idéal pour une commande donnée. Un développement est en cours pour fabriquer une fibre de bois de calage pour colis, à partir de déchets de bois réceptionnés sur l'Eco-Parc du Groupe.

Le Groupe Baudelet Environnement fabrique également des briquettes de bois pour le chauffage à partir de résidus de production, vendues localement. Il fait par ailleurs partie d'un réseau national d'acteurs indépendants dans le traitement et la valorisation des déchets, le réseau PRAXY, qui permet d'échanger de bonnes pratiques et de répondre à plusieurs à des appels à projets d'envergure nationale, en alliant leurs forces.

« Dans un monde linéaire, notre Groupe était le dernier maillon de la chaîne. Aujourd'hui, nous sommes de l'autre côté du miroir et créons de la valeur », souligne Caroline Poissonnier, Directrice générale du Groupe Baudelet Environnement.

EMBARQUER LES COLLABORATEURS DANS LA TRANSFORMATION DU MODÈLE

Comme présentés ci-dessous, divers moyens d'embarquer les collaborateurs d'une entreprise dans la transformation de son modèle sont mis en œuvre, allant de la formation de compétences clés à une intégration complète de l'économie circulaire dans l'organigramme. Dans certains cas, l'absence de formations adéquates amène les entreprises à créer les cursus leur permettant de se doter des compétences utiles au passage vers une économie circulaire.

> ***"Le sujet a commencé à prendre de l'ampleur il y a 6 ou 7 ans, et il est aujourd'hui dans les conversations du quotidien."***
>
> **Bruno Linéatte,**
> Responsable Projets Européens au sein de la direction R&D, Bouygues Construction

Aujourd'hui, toutes les entreprises interrogées ont mis en place des outils d'information et/ou de formation pour leurs collaborateurs relatifs à l'économie circulaire : communication interne, webinaires, modules informatiques, fresques, formations dédiées ou modules, séminaires, etc.

Les destinataires de ces outils varient :

- Certaines entreprises forment l'ensemble des collaborateurs, y compris les dirigeants. Certains dirigeants et managers ont des objectifs annuels en matière d'économie circulaire, par exemple, des objectifs de réduction de l'utilisation des matières premières comme chez Accor. Des outils de mesure de l'atteinte de ces objectifs sont corrélativement déployés.
- D'autres forment par une approche métiers les collaborateurs acteurs ou ambassadeurs de la transformation : acheteurs, commerciaux, vendeurs en magasin, designers, équipes Collections. Tarkett organise, par exemple, des formations mensuelles à destination de ses vendeurs, marketeurs ou acheteurs. Des outils d'aide à l'éco-conception sont mis en place chez Tarkett et Maisons du Monde.

« Les collaborateurs sont prompts à être embarqués sur le sujet de l'économie circulaire, car ils sont déjà impliqués à un niveau personnel » déclare Pierre-Olivier Brial, Directeur Général Délégué de Manutan. « Les collaborateurs commencent même à développer une certaine forme d'exigence sur le devenir des produits. De ce fait, il est très simple de faire porter une nouvelle offre commerciale circulaire ».

Le déploiement opérationnel de l'économie circulaire peut se concrétiser par une fonction explicitement dédiée dans l'organigramme de l'entreprise.

Dans le cadre de sa stratégie « moins de plastique pour une économie circulaire », Lidl s'appuie sur une équipe RSE Achats directement rattachée au Directeur exécutif

des Achats qui pilote la réduction des plastiques. Lidl présente par ailleurs la spécificité par rapport à ses concurrents dans la distribution agroalimentaire, d'être sur un modèle intégré, sans franchises, qui a l'avantage de pouvoir répliquer automatiquement les actions circulaires initiées par le Groupe dans ses 1 580 supermarchés.

Schneider Electric a pour sa part lancé une Division dédiée à l'économie circulaire courant 2022 de façon à pleinement intégrer cet enjeu stratégique.

Dans plusieurs cas, le manque de formations adaptées aux nouveaux métiers issus de l'économie circulaire a été partagé.

Par exemple, l'évolution des services de réparation de Fnac Darty, portée notamment par l'offre Darty Max d'abonnement à la réparation, a fortement accru le besoin de recrutement de techniciens SAV. À défaut d'un nombre suffisant de formations diplômantes dans les métiers de la réparation, le Groupe Fnac Darty, en partenariat avec deux centres de formation des apprentis (CFA), a ouvert 22 classes d'apprenants en 2022 pour 497 techniciens.

Il est intéressant de noter que Mobivia et Schneider Electric s'accordent sur le fait de souligner que l'économie circulaire est clé pour recruter de nouvelles compétences, en particulier chez les nouvelles générations qui cherchent de plus en plus à rejoindre des entreprises qui portent leurs valeurs. Leur attractivité en tant que marque employeur en dépend.

EMBARQUER LES CLIENTS VERS UNE OFFRE CIRCULAIRE

Au-delà de la proposition de nouvelles offres, l'ensemble des entreprises interrogées portent le message de leur transformation auprès de leurs clients finaux, qu'ils soient des entreprises ou des particuliers. Certaines mesurent l'appétence de leurs clients pour leurs nouvelles offres.

Le Groupe Accor n'est pas propriétaire des hôtels qui opèrent sous ses marques, il les accompagne néanmoins sur le chemin de la durabilité :

- En développant, par exemple, des outils de communication sur l'économie circulaire et la sobriété des ressources, en particulier sur l'arrêt de l'usage du plastique à usage unique ;
- En les sensibilisant aux écogestes et au gaspillage alimentaire.

> ***"Cela constitue un vecteur de sensibilisation important du grand public car tous les Français, ou presque, ont séjourné ou séjourneront dans un hôtel du Groupe."***
>
> **Brune Poirson,**
> Directrice Développement Durable, Accor

Par ailleurs, sa chaîne hôtelière « greet » qui met la circularité au premier plan sert de vitrine et de modèle pour les hôtels des autres marques du Groupe, avec à l'appui des chiffres probants. Enfin, le Groupe incite les propriétaires d'hôtels à adopter une démarche de rénovation circulaire

Bénédicte Barbry-Feltz, Directrice Relations extérieures, Affaires publiques et développement durable du Groupe Mobivia indique que « toutes les études témoignent de l'importance croissante de la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux par les consommateurs dans leur acte d'achat ». Mobivia entend donc faire de son engagement un axe de plus en plus différenciant auprès de ses clients, en veillant toujours à conjuguer écologie et économie, enjeux environnementaux et sociaux.

De même, communiquer sur ses actions pour sensibiliser les consommateurs est clé pour le Groupe SEB. Il faut en effet accompagner les consommateurs dans leur transformation pour que leurs habitudes deviennent plus responsables et durables. Cela passe par une offre plus attractive et plus facilement lisible pour le consommateur : communiquer des messages simples, compréhensibles par tous, et éviter les injonctions contradictoires.

À cet effet, le Groupe a créé en 2021 son auto-label ECOdesign, certifié par un tiers indépendant (le cabinet EY). Les produits labellisés répondent à plusieurs des critères suivants :

— un produit conçu pour durer et pour être réparé ;
— un produit toujours plus recyclable ;
— un produit intégrant des matériaux recyclés ou à plus faible impact environnemental ;
— un produit à meilleure efficacité énergétique ;
— un emballage à moindre impact environnemental.

Des partenariats avec les distributeurs contribuent à faire faire ce chemin par le consommateur.

La MAIF communique sur le réemploi de pièces automobiles auprès du grand public à travers de grandes campagnes de sensibilisation dans la presse écrite, à la télévision, au cinéma et en ligne, dont certaines touchent une très large audience. Le taux de réparations automobiles effectuées grâce au réemploi atteint aujourd'hui 15,7% pour les véhicules de plus de 4 ans, et 25% pour ceux de plus de 8 ans.

Dans le développement de ses offres, Schneider Electric a donné une place prépondérante à ses clients, en ligne avec sa valeur phare « Customer First ». Des panels tests ont été réalisés, de même que d'autres outils d'aide à la décision ont été utilisés. En 2021, selon une enquête interne, 81% des clients de Schneider Electric attendaient que dans les cinq prochaines années il y ait une transition vers des produits plus respectueux de l'environnement. Deux ans plus tard, l'économie circulaire entre progressivement dans leurs usages.

Mane a pour sa part conçu le premier outil d'évaluation environnementale de l'industrie Arômes et Parfums : GREEN MOTION™. Il s'agit d'un outil de mesure sur une

échelle de 0 à 100 de la sécurité et de l'impact environnemental des ingrédients des parfums et des arômes, basé sur les principes de la chimie verte. Plus le score est élevé, plus le produit est écologique. Cet outil, mis à disposition gratuitement sur son site Internet, permet d'accompagner les clients du Groupe sur d'éventuelles communications relatives à l'index GREEN MOTION™ de leurs formules.

Pour sa part, Manutan propose plus de 30 000 produits éco-responsables facilement identifiables par ses clients grâce à un pictogramme. Les produits concernés sont :

— Porteurs d'un label environnemental reconnu comme l'Écolabel européen, Ecocert, PEFC, etc. ;
— Et/ou composé d'au moins 25% de matière recyclée ;
— Et/ou de seconde main (d'occasion ou reconditionné).

De plus, 60 000 autres références répondent à d'autres enjeux circulaires : emballage recyclé ou recyclable, produit recyclable, etc.

Certaines entreprises mesurent l'acceptabilité de leurs offres circulaires. Par exemple, Mobivia mène des études et a mis en place des baromètres afin de mesurer l'appétence pour ses solutions circulaires. Maisons du Monde a développé une offre « Good is Beautiful », qui inclut une sélection de produits dont les matériaux sont sourcés de manière responsable et dont l'empreinte environnementale a été réduite ou encore qui sont de fabrication européenne ou soutiennent des savoir-faire.

L'impact de la communication relative à cette offre est jaugé sur plusieurs aspects : le niveau de compréhension des messages, leur crédibilité et l'intérêt des clients à payer plus cher.

FIXER DES OBJECTIFS, S'INSCRIRE DANS UNE TRAJECTOIRE ET MESURER

À plusieurs reprises, il est ressorti des entretiens menés que la fixation d'objectifs règlementaires constituait un accélérateur de la structuration de chaînes de valeur circulaires.

Stéphan Arino, Vice-Président des Affaires Publiques de l'Europe de l'Ouest de Tomra, souligne ainsi que « sans objectifs règlementaires clairs et ambitieux de collecte sélective de nos ressources en fin de vie, il ne peut y avoir de mise en place d'une filière de valorisation, ni de réflexion sur la création de valeur à partir de ce qui est jeté aujourd'hui et qui ne peut pas être encore valorisé ». De tels objectifs de collecte, comme ceux imposés aux filières REP (emballages, textiles, articles de sport, bâtiment, etc.) permettent de fixer un cap, de créer un cadre avec une visibilité, qui ensemble créent les conditions pour des investissements dès lors qu'ils sont vraiment ambitieux et promettent une massification permettant la réalisation d'économies d'échelle.

Dans le cas des textiles et des chaussures, la France est, à date, la seule à s'être dotée d'une filière REP. Ce cadre légal oblige le secteur de la mode à se repositionner sur les questions de rendement et de rentabilité de ses activités puisque ces questions doivent désormais être abordées sous un angle autant qualitatif que quantitatif sans quoi les objectifs de réemploi et de recyclage fixés pour les articles en fin de vie ne pourront être atteints. Les acteurs de la mode doivent donc s'interroger avant de mettre sur le marché des textiles composés de fibres de natures différentes, qui rendent les articles usagés impropres à un recyclage de qualité, voire tout simplement au recyclage.

Maisons du Monde note également que la structuration de la filière de responsabilité élargie des producteurs (REP) pour les meubles en France a permis de mobiliser l'ensemble des acteurs de sa chaîne de valeur. Elle a cependant fait le choix d'aller au-delà des obligations légales posées par l'État à la filière, tant en matière d'intégration de recyclé que de seconde vie.

Plusieurs entreprises se sont d'ailleurs fixé leurs propres objectifs circulaires ou de réduction carbone. Pour les atteindre, des solutions circulaires doivent être déployées.

Par exemple, Bouygues Construction vise 30% de bois dans ses constructions et rénovations d'ici 2030, objectif concrétisé par la démarche « WeWood ».

En 2018, Lidl a formalisé une vision ambitieuse « moins de plastique pour une économie circulaire ». L'enseigne repense ainsi l'usage du plastique dans les emballages des produits vendus sous sa marque de distributeur (MDD). En lien avec les dispositions de la loi AGEC, Lidl s'est ainsi engagé pour atteindre d'ici 2025 :

— La commercialisation de 100% d'emballages avec une recyclabilité optimale ;
— L'intégration d'au moins 20% de plastique recyclé dans ses emballages en plastique ;
— L'intégration d'au moins 25% de plastique recyclé en moyenne dans ses emballages.

Le Groupe Decathlon s'est fixé un objectif de 100% d'éco-conception de ses produits.

L'un des objectifs du Groupe SEB est d'intégrer 50% de matérieux recyclés dans tous les produits qu'il fabrique et leurs emballages d'ici fin 2023. Fin 2022, le Groupe atteignait 42,2% malgré le Covid, l'indisponibilité de matériaux recyclés ayant constitué le principal frein à l'accroissement de cette performance.

Tarkett s'est fixé un premier objectif de 30% d'intégration de matériaux recyclés dans ses produits d'ici 2030 tandis que le Groupe Ferrero s'est engagé à rendre 100% de ses emballages recyclables, réutilisables ou compostables.

Parfois, il ne s'agit pas d'un objectif chiffré mais d'une ambition.

Le Groupe Mane s'emploie ainsi à éco-concevoir des formules utilisant des matières premières ayant un impact environnemental le plus bas possible. Il a ainsi développé AQUAFINE™, une technologie brevetée, permettant de développer des parfums à haute concentration, sur base aqueuse, facilement biodégradables dont l'empreinte carbone est 22 fois moins importante que celle d'une formulation alcoolique traditionnelle. De plus, un panel de solutions a été déployé pour réduire l'impact de l'ensemble de ses procédés industriels.

Bouygues Construction s'est doté d'une nouvelle stratégie de transformation dont l'axe de différenciation est de proposer des solutions moins carbonées à ses clients, par exemple, en utilisant des matériaux biosourcés : « Green light ». Cette stratégie vise à structurer des lignes de produits qui permettraient de standardiser la façon de concevoir et de construire des immeubles ou des ouvrages d'art, tout en préservant la capacité de répondre aux besoins précis des clients. Les équipes, qui auparavant pouvaient intervenir sur tous types de projets, se spécialisent désormais afin de capitaliser sur leur expérience.

Bouygues Construction se tourne aussi de plus en plus vers la rénovation, moins impactante que la construction neuve. Par ailleurs, une nouvelle offre a été présentée pour la réduction du bilan carbone des bureaux, tant à travers le choix des matériaux que des modes de construction.

Certaines entreprises se sont engagées dans une démarche de suivi et de mesure d'objectifs précis.

Les enjeux environnementaux font partie de la culture de Schneider Electric depuis plusieurs années. Depuis 2005, le groupe publie ses objectifs financiers et extra-financiers.

Les deux grands totems de Mobivia sont la décarbonation de ses activités et la contribution à la décarbonation de la mobilité en ligne avec les objectifs des Accords de Paris. Mobivia mesure et pilote ainsi l'évolution de sa trajectoire carbone et la quote-part de son chiffre d'affaires qui génère un impact positif (décarbonation, économie de ressources, réduction de pollution, etc.).

Certaines entreprises appliquent également le principe d'une triple comptabilité qui permet de comptabiliser, outre la performance économique, les performances sociales et environnementales de leurs activités. Plus elles sont circulaires, moins la dette environnementale est élevée. Surtout, cela leur permet de se fixer une trajectoire de réduction de cet impact.

Mesurer est clé, non seulement pour étayer et atteindre ses objectifs mais aussi pour s'assurer d'opter pour la solution ayant l'impact le plus faible.

Par exemple, le bilan carbone d'une fabrication locale n'est pas toujours le meilleur. Certaines pratiques commerciales comme un choix d'approvisionnement long, couplées à un choix de fournisseurs vertueux (par exemple, qui utilisent des énergies vertes) peuvent avoir un impact carbone plus faible qu'une fabrication locale. Damien Saumureau poursuit en indiquant qu'« utiliser des modèles d'analyses de cycle de vie avec une meilleure granularité permettrait de mieux prendre en compte cela ».

> ***"Il suffit d'assembler un produit en France pour bénéficier du label 'made in France' alors que l'impact le plus important est celui de la fabrication des matières assemblées, et non pas celui de l'assemblage."***
>
> **Damien Saumureau,**
> Leader de projets circulaires, Decathlon

Par son outil d'évaluation environnementale de l'industrie Arômes et Parfums, déjà cité, le Groupe Mane permet aux parfumeurs et aromaticiens de vérifier la note de chaque ingrédient qu'ils ajoutent à leurs formules et de maîtriser leurs notes finales.

EXEMPLE DU SCORE DE DURABILITÉ DU GROUPE FNAC DARTY

Une des ambitions du Groupe Fnac Darty dans son plan stratégique « Everyday » est d'accompagner les consommateurs dans l'adoption de comportements durables. L'un des outils utilisés est le score de durabilité.

Fort de ses 50 ans d'expertise dans le SAV, le Groupe Fnac Darty a développé une méthode permettant de mesurer la durabilité des produits électroménagers et techniques, et d'attribuer à chaque produit un score de durabilité : ce score correspond à la moyenne entre la fiabilité (c'est-à-dire le taux de panne) et la réparabilité des produits (la disponibilité des pièces détachées). Depuis 2022, l'entreprise intègre à ce calcul un nouveau critère, important pour démocratiser la réparation : le prix des pièces détachées.

Les notes attribuées aux produits sont ensuite pondérées avec les volumes vendus, ce qui permet d'établir un score pour chacune des marques mais aussi par catégorie ou par univers. Enfin, consolidés, ils permettent de calculer un score de durabilité global, dont la base 100 a été fixée à 2019. Ce score est utilisé comme un outil de pilotage de la performance du Groupe pour tendre vers une offre plus durable. L'objectif inscrit au plan stratégique Everyday est d'atteindre un score de durabilité de 135 d'ici 2025.

Ces informations sont mises à disposition du public en septembre de chaque année, avec un classement exhaustif des marques les plus durables, via le baromètre du SAV. Celui-ci permet de mettre en avant les marques qui consentent le plus d'efforts afin de produire des appareils fiables, réparables et moins énergivores.

Afin d'aider les clients à choisir des produits durables, Fnac Darty a créé en 2019 un affichage clair et objectif : le « choix durable ». Les critères retenus pour sélectionner les produits et concevoir cette étiquette, placée en évidence sur les produits en rayon et sur les sites marchands, s'appuient sur le score de durabilité. En effet, les produits « choix durable » sont sélectionnés selon les taux de panne constatés par le SAV Darty, l'engagement des marques à fournir des pièces détachées ainsi que l'étiquette énergie des gros appareils électroménagers. La sélection est revue tous les trois mois afin d'intégrer les nouveaux produits.

Le score de durabilité constitue un outil aux grands effets :

- Par sa nature, le score de durabilité incite les marques à être parmi les mieux classées.
- Un dialogue renforcé est instauré pour remonter aux fournisseurs les causes des pannes, ce qui permet à ces derniers de concevoir des produits plus fiables, plus réparables, mais aussi d'allonger la durée de disponibilité des pièces détachées. Depuis la mise en place du score de durabilité et du baromètre SAV, il y a une réelle augmentation du nombre d'années de mise à disposition des pièces détachées par les fournisseurs.

05.

VISION POLITIQUE D'UN ÉTAT EN ACTION POUR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

ENTRETIEN AVEC THOMAS LESUEUR

Commissaire général au développement durable

L'activité normative européenne en matière d'économie circulaire est dense et la France s'y implique fortement, en particulier :

— Sur la création d'un Passeport Produit qui vise à renforcer les exigences en matière d'informations environnementales sur les produits ;

— Sur l'éco-conception des produits intermédiaires et finis qui permettra à terme de bannir du marché intérieur certains produits non conformes aux exigences environnementales posées.

La priorité pour la France est en effet d'activer tous les leviers de la circularité, et en la matière, elle est parfois en avance comme avec la loi AGEC. Or, il est fondamental que les mêmes ambitions soient portées à une échelle européenne afin de créer des conditions de concurrence équitable. À défaut, la France pourrait perdre en compétitivité en ayant adopté des règles particulières.

Le Passeport Produit constitue un élément structurant de la circularité car il vient tout irriguer : il permettra une meilleure connaissance des matériaux et de l'histoire des produit grâce aux informations qu'il devra contenir, ce qui est fondamental pour orienter un produit en fin de vie vers une seconde vie. Se pose néanmoins parfois la question de la disponibilité des informations qu'il faut résoudre.

De même, la France pousse pour un maximum d'exigences horizontales applicables en matière d'éco-conception des produits, c'est-à-dire applicables à tous les secteurs comme le bilan carbone ou la réparabilité. Ces exigences doivent aussi s'imposer aux services numériques, au-delà des infrastructures et des produits.

Une fois les États membres accordés sur la teneur des exigences posées pour le Passeport Produit et l'éco-conception des produits, 2 questions clés seront alors débattues : celles de la gouvernance et des délais de mise en œuvre de ces obligations. Il faudra préserver des ambitions hautes en prévoyant des délais plus courts.

Selon Thomas Lesueur, « il faut avoir une vision stratégique d'ensemble ». Ainsi, la discussion sur le devoir de vigilance des entreprises (qui permet de rendre une entreprise responsable des activités d'une filiale sur un autre territoire) a de fortes interactions avec l'économie circulaire. En effet, si les exigences fixées en la matière au niveau européen sont fortes, elles permettront d'écarter certains circuits d'approvisionnement non conformes aux exigences posées, et de valoriser les filières de recyclage.

En France, le cœur de bataille est l'affichage environnemental, initié par l'article 15 de la loi AGEC et réhaussé dans son ambition dans l'article 2 de la loi Climat et Résilience.

Il est cardinal pour encapaciter le consommateur à utiliser son pouvoir d'achat pour soutenir la transition écologique grâce à un choix éclairé.

Il facilite également le travail des acheteurs publics ou privés car il est plus facile d'indiquer dans des prescriptions l'affichage requis comme un indice de réparabilité minimum que de devoir élaborer un cahier de spécifications.

L'affichage environnemental permet aussi de soumettre les produits concernés à des règles de publicité responsable au-delà de l'étiquetage sur le lieu de vente ou en numérique.

La construction d'un affichage pertinent rend en outre nécessaire la mobilisation de toute la chaîne de valeur.

Il joue enfin un rôle incitatif fort à améliorer la circularité des produits puisque les acteurs disposant de données fines qualitatives pourront les afficher en lieu et place de moyennes établies, creusant ainsi les écarts entre les qualités environnementales des produits.

En conclusion, les concepts pour déployer l'économie circulaire sont posés, les solutions sont là et il faut désormais massifier. Viendra le temps de pénétration et d'irrigation dans l'économie réelle.

Des débats restent ouverts, notamment en matière de fiscalité et de compensation des surcoûts de la circularité.

Un autre aspect, plus difficile à appréhender mais majeur, reste la question de l'obsolescence culturelle et des phénomènes de mode. Il ne peut pas être question uniquement de lois ou d'interdictions, il s'agit ici de conviction et de compréhension de l'enjeu collectif qui serait un objectif de sobriété dans le sens du « juste besoin » et non pas de rareté ou de privation.

LE COMMISSARIAT GÉNÉRAL AU DÉVELOPPEMENT DURABLE (CGDD)

Mis en place en 2008, le CGDD éclaire et alimente, par la production de données et de connaissances, l'action du Ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires sur l'ensemble de ses champs de compétences.

Grâce à son positionnement transversal, il contribue à donner une perspective globale à l'action du Ministère. Il pilote notamment le dialogue environnemental sur les choix et priorités politiques à travers le Conseil national de la transition écologique (CNTE).

Le rôle du CGDD dans France Nation Verte

France Nation Verte désigne le plan gouvernemental français pour la transition écologique. Cette planification écologique a pour objectif de doubler la baisse des émissions de gaz à effet de serre pendant le quinquennat.

Ce plan se décline en 22 chantiers thématiques (eau, rénovation des logements, mobilités, nucléaire, numérique, etc.), rattachés à six thèmes transversaux (se déplacer, protéger les écosystèmes, se nourrir, produire, se loger, etc.).

En tant que producteur de politiques publiques, le CGDD pilote certains chantiers comme celui sur les achats durables et la consommation responsable (information du consommateur, éco-conception des produits, réduction des plastiques) tandis qu'il contribue à d'autres en sa qualité de producteur de données.

ENTRETIEN AVEC JEAN-MICHEL BUF

Président du Conseil national de l'économie circulaire (CNEC)

Production et consommation étant liées, passer d'une économie linéaire à une économie circulaire nécessite un changement de paradigme sur les besoins.

Il faut aller vers une modification complète des comportements sur tout le spectre de l'économie linéaire (industriels, administrations, individus).

L'une des missions confiées au CNEC par le Ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires porte précisément sur le comportement.

En l'occurrence, il s'agit d'étudier le comportement du consommateur à l'égard d'un système de consigne pour des emballages de boissons, afin d'éclairer la décision que le gouvernement doit prendre. Si la consigne constitue un outil de collecte pour atteindre l'objectif européen de collecte séparée de 90% des bouteilles de boissons en plastique d'ici 2029, certains appellent à ne pas perturber le geste de tri actuel en mettant en place un nouveau système, mais à le renforcer.

La mission du CNEC est dès lors de saisir dans quelle mesure les consommateurs sont prêts d'une part, à ajouter un montant donné sur le prix d'une bouteille (par exemple, 10 ou 15 centimes d'euros) et d'autre part, à la retourner une fois vide pour récupérer ce montant.

Jean-Michel Buf fait remarquer qu'en Allemagne, la consigne aurait augmenté la consommation de plastique à usage unique, ce qui souligne combien il est important de traiter l'amont du cycle de vie, c'est-à-dire « le mieux produire » avant l'aval, à savoir le « mieux gérer la fin de vie d'un produit ».

En cela, la règlementation peut jouer un rôle clé. Si certaines entreprises anticipent de tels changements de besoins comme le Groupe SEB, la règlementation doit intervenir pour inciter par des objectifs et le cas échéant, pour obliger, le passage d'un besoin de propriété vers un besoin d'usage, de la vente de biens vers la fourniture de services, afin de rompre avec la nécessaire propriété d'un bien pour en avoir l'usage.

L'interdiction des moteurs thermiques en 2035 illustre parfaitement ce mécanisme : les industriels sont contraints à réfléchir à d'autres modèles économiques comme le rétrofit des véhicules existants dotés de moteurs thermiques pour qu'ils deviennent électriques.

Un autre exemple frappant est celui du scandale du veau aux hormones. En 1980, l'association UFC-Que choisir a appelé au boycott de la viande de veau à cause des hormones utilisées, entraînant une chute de la consommation. En janvier 1988, la

Commission européenne a décrété l'interdiction totale de l'utilisation d'hormones dans les élevages. Les éleveurs ont donc dû faire autrement et la demande a disparu.

Par ailleurs, pour accélérer et généraliser l'économie circulaire, il faut gagner en efficacité, un constat fait par le CNEC dans le cadre sa mission d'évaluation des loi : la réalité actuelle en France est qu'il y a 164 objectifs fixés sur la thématique de l'économie circulaire dont 18 qui devaient se concrétiser en 2022. Or, seuls 40% ont été atteints. Ainsi, entre la loi et la réalité opérationnelle, il y a ici un véritable fossé.

Ce travail important d'évaluation des lois est effectué par le CNEC sur de nombreux autres sujets, et notamment sur la commande publique. Dans ce cas précis, il est ressorti des travaux du CNEC, que l'obligation pour les acheteurs publics de recourir à au moins 20% de produits issus du réemploi ou de la réutilisation ou intégrant des matières recyclées posée par l'article 58 de la loi AGEC pour 17 familles de produits devait être facilitée.

Ainsi, il faut soutenir la mise en œuvre de cette obligation :

- En formant et en informant les acheteurs publics ;
- En facilitant le sourcing de produits issus du réemploi, de la réutilisation ou intégrant des matières recyclées ;
- Ainsi qu'en résolvant des problématiques liées à une nomenclature n'accommodant pas tous les produits.

Sur la base de cette proposition du CNEC, le CGDD pourra élaborer un nouveau décret et une fois la commande publique expurgée, proposer un cadre similaire pour la commande privée.
Le CNEC mène également des travaux sur les nouveaux modèles économiques comme le réemploi afin de préciser les contours de modèles innovants viables économiquement, en dehors de tous fonds institués par la loi.

Le numérique responsable constitue également un chantier important traité par le CNEC qui explore les solutions pour résoudre les problématiques d'approvisionnement en matière de reconditionnement ou encore de copie privée.

LE CONSEIL NATIONAL DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE (CNEC)

Le Conseil national de l'économie circulaire a été créé en novembre 2021. Il est venu remplacer le Conseil national des déchets (CND) qui traitait uniquement des déchets. Ainsi, le CNEC s'intéresse à la fois à l'amont et à l'aval du cycle de vie des produits : mieux produire, mieux consommer, mieux gérer la fin de vie.

Le CNEC est une instance consultative et de dialogue en matière d'économie circulaire, qui assure un dialogue régulier et une association étroite des principales parties prenantes des domaines d'action de l'économie circulaire dans la construction de la politique du Gouvernement.

06.

VISION BUSINESS DU RÔLE DE LA PUISSANCE PUBLIQUE STRATÈGE EN SOUTIEN À UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE SYSTÉMATISÉE

Les entreprises sont unanimes : seul l'État peut aujourd'hui impulser et accélérer le changement de paradigme économique reconnu nécessaire par tous, tant dans la lutte contre le changement climatique que dans une volonté de reconquête de souveraineté économique. À ce titre, l'économie circulaire doit irriguer de manière transversale l'appareil réglementaire.

Plusieurs entreprises demandent que l'économie circulaire soit reconnue comme un Bien commun ou d'intérêt général, afin d'éviter que des discussions règlementaires ne se focalisent trop sur les aspects financiers plutôt que sur les gains environnementaux et les pertes évitées.

Il est suggéré d'organiser des États généraux de l'économie circulaire afin d'aligner l'ensemble des acteurs sur des constats et des objectifs communs.

Si les entreprises reconnaissent l'avance de la France en la matière, notamment avec la loi AGEC, elles appellent néanmoins l'État à aller plus loin.

FACILITER LA TRANSFORMATION DE TOUS LES MODÈLES ÉCONOMIQUES LINÉAIRES EN DES MODÈLES CIRCULAIRES

Sans l'État, point de transformation des modèles d'activités. Et ce rôle est pluriel :

Il s'agit d'abord pour l'État de poser une vision politique permettant d'entraîner la transformation de tout un secteur, comme l'interdiction des plastiques à usage unique en 2040, l'interdiction de détruire des invendus, la création de nouvelles filières de responsabilité élargie des producteurs ou encore le RE2020.

L'État doit ensuite définir un cadre règlementaire visant à permettre la réalisation de l'ambition posée, à savoir en matière d'économie circulaire :

Un cadre qui fixe des objectifs de collecte massive des ressources

Qu'il s'agisse de reconditionnement ou de recyclage, la massification des flux par une collecte efficace ressort comme étant la condition *sine qua non* sur laquelle s'appuyer afin d'assurer une viabilité aux nouveaux modèles économiques. En effet, un frein majeur souligné par plusieurs acteurs opérant dans divers secteurs résulte de l'indisponibilité des ressources et/ou de l'irrégularité de leur approvisionnement.

Corrélativement, l'enfouissement est dénoncé comme prenant encore une part trop importante dans les modes actuels de gestion des ressources, alors qu'il ne devrait concerner qu'une fraction résiduelle des biens en fin de vie.

Un cadre qui fixe des objectifs de valorisation des ressources

La plupart des acteurs soulignent l'importance d'objectifs de valorisation des ressources par reconditionnement, réparation, réemploi ou recyclage car ils ont un effet d'entraînement forçant l'ensemble des acteurs d'un marché à converger, notamment en matière d'éco-conception.

Un cadre qui favorise les synergies entre acteurs

L'État doit créer les conditions pour favoriser les synergies entre acteurs permettant d'atteindre les objectifs fixés, comme les filières de responsabilité élargie des producteurs. Dans certains cas, il a été précisé la nécessité de faire tomber la barrière de la confidentialité de certaines informations sans lesquelles aucune collaboration, voire aucun projet pilote, ne pourrait sinon voir le jour.

De même, dans le cas des pièces détachées, la durée du monopole des droits de propriété intellectuelle conférés sur une pièce neuve est questionnée car elle empêche le développement de filières de réparation et favorise ainsi une économie linéaire.

L'État doit se doter des moyens humains et financiers utiles pour assurer le respect des obligations posées et sanctionner significativement tout manquement.

L'État doit enfin mesurer l'efficience des mesures prises, et le cas échéant, les ajuster.

Au-delà de la bonne application de la loi, l'État doit s'assurer qu'elle produise les effets escomptés afin d'éviter les écueils connus par le passé, par exemple avec la TVA réduite dans la restauration. Ainsi, la loi AGEC prévoir un rapport d'évaluation qui devra non seulement regarder sa mise en œuvre par l'adoption de décrets et d'arrêtés pertinents mais également vérifier leur efficacité à délivrer les résultats attendus et proposer le cas échéant des ajustements ou des corrections.

Plusieurs acteurs réclament la création de formations diplômantes afin de répondre aux nouveaux besoins et de valoriser les nouveaux métiers comme ceux de la réparation.

De façon plus générale et néanmoins importante, l'État doit fixer un cadre répondant aux prérequis suivants :

La garantie d'une concurrence équitable

En fixant des règles de jeu identiques pour tous les acteurs afin d'éviter toute distorsion de concurrence.

À cette fin, l'État doit également tenir compte de l'existence de règles plus favorables dans des pays limitrophes. La Belgique permet, par exemple, l'utilisation de terres excavées pour le stockage de déchets à des conditions plus souples que la France. Toute surtransposition de règles européennes défavorisant les acteurs français doit aussi être évitée.

L'État doit enfin jouer un rôle fédérateur au niveau international, et a minima, au niveau européen.

En contrôlant toutes tailles d'entreprises, ce qui présuppose que l'État s'assure que les règles fixées soient effectivement applicables par toutes les entreprises, y compris les plus petites, tant en termes de charge administrative que financière.

Une règlementation lisible

L'ensemble des entreprises interrogées insistent sur l'importance d'édicter des règles simples permettant aux entreprises de :

- Maîtriser leur environnement règlementaire, c'est-à-dire un cadre ne pouvant prêter à interprétation, ni ne résultant en des injonctions

contradictoires. S'agissant en particulier des différentes filières de responsabilité élargie des producteurs, plusieurs acteurs ont partagé la complexité et la lourdeur de ces systèmes, au point où semble se dessiner un nouveau métier qui serait celui de gestionnaire de REP.

- D'agir effectivement dans le cadre donné, c'est-à-dire faciles à mettre en œuvre en limitant la charge administrative et/ou prévoyant des délais d'application ancrés dans la réalité. Par exemple, l'affichage des caractéristiques des produits est obligatoire alors même que les règles quant aux formats d'affichage ou aux conditions d'affichage d'une mention relative à l'intégration de matériaux recyclés ne sont pas encore précisées.

L'absence parfois de clarté des règles peut mener à certains écueils dans le cadre de la recherche de financements publics type Ademe ou BPI, et ce, malgré une équipe dédiée au suivi du sujet.

SUR UNE ÉCHELLE DE 1 À 10, LES ENTREPRISES INTERROGÉES ÉVALUENT L'**EFFICACITÉ DE LEUR CADRE RÈGLEMENTAIRE À RENDRE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE SYSTÉMIQUE** À :

"Les règles doivent être simples car l'équilibre est difficile à trouver entre stabilité et agilité."

Damien Saumureau,
Leader de projets circulaires, Decathlon

Les entreprises appellent aussi à un cadre règlementaire stable

— Qui apporte de la visibilité sur les investissements à réaliser ;
— Qui n'entraîne pas d'investissements inutiles qui auraient pu être mieux utilisés comme le Triman ou le PEF.

Un cadre règlementaire tenant compte de l'état de l'art

Parmi les retours terrain sur le sujet, il en ressort que tout cadre réglementaire fixé pour passer d'une économie linéaire à une économie linéaire doit factoriser deux éléments liés à l'état de l'art :

Les pratiques préexistantes qui ont fait leurs preuves

À cet égard, le fait que la nouvelle règlementation applicable aux filières de responsabilité élargie des producteurs ne permette plus aux systèmes individuels de reprendre des biens usagés d'autres marques que celles de celui qui collecte les biens usages est critiqué[1].

En effet, cette règle est dénoncée comme ôtant toute viabilité à des systèmes individuels déjà en place et ayant prouvé leur efficacité en termes de collecte et de valorisation des flux ainsi collectés, de même que le régime financier prévu en cas de poursuite de l'activité de collecte est déconnecté de la réalité économique (l'indemnisation de la collecte pouvant être très faible).

Par ailleurs, ne collecter que ses propres produits n'est possible en pratique que si ceux-ci peuvent être identifiés 5, 10, 15 ou 20 ans après leur mise en marché ce qui n'est pas le cas pour tous les produits, soit du fait de contraintes techniques (pas d'espace de marquage, pas de technologie de marquage, un marquage perturbateur de recyclage, etc.), soit du fait de contraintes d'usage (disparition du marquage avec l'usure).

Les acteurs concernés soulignent aussi le risque d'une règle environnementale contre-productive puisqu'elle ferait parcourir des distances importantes à des produits en fin de vie, soit pour les flécher vers une unité de traitement, soit pour les restituer à leur metteur en marché initial.

Les développements techniques et technologiques nécessaires

Toutes les normes utiles au développement et à la généralisation de l'économie circulaire dans les secteurs de la construction et de la rénovation ne sont pas encore en place. Or, elles sont clés pour pouvoir soutenir le recours à l'intégration de matériaux de seconde vie.

Afin que la puissance publique puisse pleinement jouer son rôle en matière d'économie circulaire, il est ressorti de plusieurs entretiens la nécessité de former les décideurs publics sur ces nouveaux enjeux afin d'accroître l'efficience des règlementations et leur application par l'ensemble des strates administratives jouant un rôle.

En effet, l'innovation bouscule et les décideurs ne sont pas toujours suffisamment armés pour l'accompagner, ce qui peut conduire à certains écueils pour les entreprises, tels que des délais administratifs supplémentaires qui auraient pu être évités, ou l'appréhension erronée de certains sujets désormais mieux connus.

[1]Article R541-133 du code de l'environnement : « *Tout producteur qui sollicite un agrément en application du II de l'article L. 541-10 en vue de la mise en place d'un système individuel de collecte et de traitement des déchets issus de ses produits adresse un dossier de demande à l'autorité administrative qui comprend notamment : (…) a) Les modalités de marquage permettant d'identifier les déchets issus de ses produits…* ».

SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT DE MODÈLES CIRCULAIRES VIABLES ET PÉRENNES

Les acteurs attendent de la puissance publique qu'elle active tous les leviers qui permettent de créer une offre circulaire compétitive face à une économie linéaire encore prégnante, en agissant sur les aspects suivants.

Impulser et accompagner le changement des comportements

En favorisant les achats circulaires par les donneurs d'ordre

À plusieurs reprises, une analogie a été faite entre le port obligatoire de la ceinture de sécurité ou plus récemment, celui du casque de ski, qui font désormais partie des habitudes, avec l'utilisation de matériaux recyclés. En effet, selon les acteurs, il ne saurait y avoir de marché viable pour le recyclé – surtout dans un contexte d'inflation – si l'État n'oblige pas les grands donneurs d'ordre à y recourir en quantités importantes.

Pour ce faire, les entreprises réclament que l'État s'engage dans une politique d'incitation règlementaire forte, dans la lignée de l'article 58 de la loi AGEC pour faire croître le recours au réemploi dans les achats publics.

Il faut, par exemple, réadresser les ambitions de réemploi par secteur d'achats circulaires.

En favorisant les achats circulaires par les clients finaux

Plusieurs acteurs ont noté un déficit de confiance de la part des destinataires des offres circulaires en ces nouvelles offres.

Afin de renforcer leur acceptabilité, les offres de produits et de services écoconçues doivent devenir la norme. Pour ce faire, il faut les démocratiser et accompagner le consommateur. Plusieurs leviers ont été cités à cet effet :

— Les entreprises soulignent également la nécessité de communiquer davantage sur les vertus de ces offres comme le réemploi, afin de créer les conditions d'une relation de confiance qui contribuera à faire croître ce marché.

— De même, il faut inculquer que le recyclé est plus cher, sans quoi il ne pourra se développer.

Faire payer le juste prix en valorisant l'absence d'externalités négatives ou en pénalisant celles-ci

Le premier obstacle au développement de l'économie circulaire décrit par les acteurs du monde de l'entreprise résulte du fait que les ressources durables ou économisées sont peu compétitives par rapport au neuf (par exemple, le bois est plus cher que le béton).

Les pouvoirs publics doivent valoriser ce qui est pris à la nature ou pénaliser les dommages qui lui sont causés.

Un autre levier serait de permettre la déduction du bilan carbone des émissions carbone évitées, par exemple, grâce à la réparation.

> ***"Il faut se montrer capable de convaincre que les déchets ont de la valeur."***
>
> **Arnaud Marquis,**
> Directeur du développement durable et de l'innovation, Tarkett

Même si l'inflation actuelle favorise la seconde vie par un effet d'aubaine lorsqu'elle est moins coûteuse que le recours à du neuf, la capacité à payer doit être renforcée.

En effet, malgré une sensibilité accrue aux sujets environnementaux, le prix reste le déclencheur principal d'un acte d'achat.

Il faut agir sur le prix du neuf, notamment de biens produits sur d'autres continents, afin de valoriser les produits durables et de permettre au client final de ne pas avoir à arbitrer entre réparer ou racheter.

Instaurer une taxe sur la valeur détruite permettrait de soutenir un pouvoir d'achat responsable et son bénéfice pourrait être doublé en fléchant ses produits vers l'économie circulaire.

S'agissant de la réparation, certains acteurs demandent que le chèque réparation puisse bénéficier sans conditions à toutes les réparations. D'autres pensent au contraire qu'il faut favoriser une démarche sur le long terme vs une démarche opportuniste en proposant des changements de modèles profonds.

L'instauration d'une TVA à taux réduit pour le réemploi est citée comme levier d'accroissement du pouvoir d'achat.

> ***"L'État doit aider à créer les conditions qui favorisent la réparation à un juste prix afin de soutenir une offre régénérative et des emplois locaux, y compris pour la réinsertion."***
>
> **Guillaume Hérisson,**
> Co-Directeur, Groupe Ares

Dans tous les cas, l'État doit s'emparer du sujet des finances vertes comme levier pédagogique et incitatif pour accélérer l'économie circulaire en lançant un chantier sur une fiscalité et des investissements verts, intégrant une politique de subventions.

Néanmoins, un acteur a souligné que les produits et les services issus de l'économie circulaire sont déjà valorisés sur des marchés financiers intégrant des critères de durabilité (les plateformes de trading se sont d'ailleurs dotées d'un nouvel onglet à cet effet). Les entreprises ont tout intérêt à anticiper les règlementations sur l'économie circulaire afin de ne pas être perçues comme risquées par les investisseurs.

POUR ALLER PLUS LOIN : LES OBSTACLES À LEVER

Plusieurs acteurs soulignent que les règlementations actuelles comme celles régissant les filières de responsabilité élargie des producteurs se focalisent trop sur le recyclage au détriment du reconditionnement, de la réparation et du réemploi.

Ces entreprises considèrent ainsi avoir un temps d'avance nécessaire en privilégiant déjà la réduction des déchets et leur prévention, à travers le développement d'offres de produits ou de services fondées sur ces axes.

Leur expérience les a toutefois amenées à se heurter à certains obstacles règlementaires qu'elles considèrent pouvoir être levés, car clés pour améliorer la gestion des ressources.

Deux grands axes d'amélioration ont été partagés par ces acteurs.

Une sortie de statut de déchet facilitée pour les ressources appelées à avoir une seconde vie

Dans plusieurs secteurs d'activités, se fait ressentir le besoin :

- De sortir du mécanisme complexe, long et hétérogène dans l'Union européenne de la sortie du statut de déchet ;
- Et sinon, d'accélérer l'édiction de règles communes afin de faciliter le passage à une seconde vie pour toutes les ressources collectées.

Abonder ce sujet permettrait simultanément de régler la question de leur propriété, source potentielle de conflit compte tenu de l'incertitude actuelle sur le sujet.

En effet, on assiste aujourd'hui à une prise de conscience de plus en plus généralisée que les déchets sont des ressources et qu'ils peuvent donc avoir de la valeur. Or, cela peut susciter des risques pour celui qui effectue des investissements aux fins de donner une seconde vie à ce qui est aujourd'hui considéré comme des déchets. Par exemple, en cas de démolition, le coût facturé tient compte de la valeur de la revente des matériaux mais aujourd'hui, celui qui fait procéder à une démolition demande parfois à être rémunéré pour les matériaux récupérés par le démolisseur et qui seront revendus ou réutilisés. Plusieurs acteurs réclament donc la levée de ce frein.

Des notions, des concepts et des outils à redéfinir à l'aune de l'économie circulaire

L'économie circulaire, en ce qu'elle bouscule certaines idées issues de l'économie linéaire ou innove, requiert les adaptations suivantes (pêle-mêle) :

- Les outils d'analyse de cycles de vie utilisés aujourd'hui ne sont pas toujours adaptés à l'économie circulaire.
- Il convient de mieux qualifier les opérations de sous-cyclage, de recyclage et de surcyclage.
- Il faut revoir la définition de la recyclabilité car la notion d'échelle industrielle exclut des produits à 98% recyclables en boucle fermée.
- Dans le cadre des discussions sur la filière REP des VHU, il faut clarifier et harmoniser les notions de VHU, d'épaves et de VEI dans les codes des assurances et de la route.
- Il faut revoir le cadre légal de la filière textile de façon à empêcher l'export dit « pour réemploi » au détriment de la mise en place de vraies filières de recyclage fil à fil, ce qui implique également une meilleure traçabilité des flux.

« Le cadre légal de la sortie du statut de déchet des textiles doit être révisé à l'aune de certaines pratiques néfastes, comme celle de l'export de bruts de collecte étiquetés pour réemploi, principalement vers le continent africain. En réalité, seule une fraction sera effectivement réemployée et le reste partira en décharge. La valeur de la revente de la partie orientée vers la seconde main étant supérieure au coût de la main d'œuvre locale pour l'écrémer, les bruts de collecte trouvent preneurs » partage Damien Saumureau, Leader de projets circulaires chez Decathlon.

- Il faut réévaluer le statut des biogaz qui résultent du stockage de déchets par enfouissement et dont le torchage obligatoire n'est pas considéré comme de la valorisation énergétique.
- Les collectivités locales doivent ouvrir l'accès à un foncier non précaire ou à prix abordable dans des lieux où une nouvelle offre circulaire peut rencontrer la demande, par exemple, en matière de réparation et de logistique.
- Il faut simplifier les systèmes d'aides sur le modèle de ce qui a été fait aux États-Unis pour l'hydrogène, en étant plus opérationnel afin de ne pas freiner l'accélération ni créer de concurrence déloyale.

07.

L'APPEL D'EC2027 : ET SI ON ALLAIT PLUS LOIN ET PLUS VITE ?

Cette étude, riche en enseignements sur la façon pour les entreprises de se mettre en marche pour transformer leur modèle à l'aune de l'économie circulaire, nous semble mettre en exergue des facteurs de réussite clés pour faire de cette nouvelle économie, un modèle systémique.

Si la loi AGEC marque d'une pierre blanche le début du chemin vers une économie circulaire, il faut rapidement ouvrir de nouveaux chapitres pour aller plus loin. Les décideurs publics doivent ainsi :

- Œuvrer à faire de l'État français la figure de proue de l'économie circulaire sur le territoire, notamment en l'intégrant de façon transversale dans son organisation et ses politiques plutôt que de la distiller dans des ministères ou des administrations et organes qui en dépendent, ou dans des textes, car cela ne permet ni de développer de vision globale et cohérente pour la systématiser, ni d'apporter aux entreprises de vision claire ;

- S'atteler à :
  - Réviser les indicateurs nationaux, reliquats d'une économie linéaire, telle que la nomenclature INSEE qui doit désormais entériner la mutation en cours d'une économie de la propriété vers une économie de l'usage telle que démontrée dans la présente étude, et porter le sujet d'une réforme de l'indicateur PIB au niveau international et du système financier qu'il abrite ;
  - Développer un corpus de règles économiques et fiscales au soutien de la création d'un véritable marché de la seconde vie, sans barrière à l'accès aux gisements utiles, et au soutien de sa compétitivité ;
  - Doter des budgets pour la formation aux nouveaux métiers en nombres suffisants.

- Lancer dès 2024, des États généraux de l'économie circulaire par secteur d'activité afin de :
  - Définir des objectifs sectoriels clairs et non contradictoires, inscrits dans une vision politique à long terme, non pas ambitieuse mais efficace, qui dépasse la question du recyclage et privilégie la seconde vie et qui tient compte de l'état de l'art pour ne pas défaire ce qui a été fait avec succès ;
  - Élaborer des objectifs spécifiques visant à faire de l'acte de consommation un acte d'usage et non plus un acte de propriété, au besoin en menant des travaux sociologiques développant des outils pour ce faire comme une typologie de nudges ;
  - Définir un outil de mesure simple à renseigner, à piloter et à contrôler, commun et unique pour toutes les entreprises quelles que soient leurs tailles, qui incite plus à faire qu'à reporter, contrairement à la logique poursuivie par les ODDs, la CSRD ou encore la taxonomie qui, de surcroît, ne sont / seront appliqués que par un cercle restreint d'entreprises ne permettant pas de créer le mouvement utile à une systématisation de l'économie circulaire ;

Cela permettra de :

— Irriguer toute l'économie, dépasser le cadre des grandes entreprises ;

— Aller au-delà d'une vision enferrant l'économie circulaire dans une logique d'outil de réduction d'empreinte environnementale (carbone, biodiversité, etc.) alors qu'elle doit constituer un système ;

— Entraîner les écosystèmes à collaborer et à se coaliser pour réussir la mutation visée ;

— Déclencher et sécuriser les investissements nécessaires, tant en termes d'infrastructures, que de R&D et de besoins de de re-formation de certains métiers comme le marketing et la finance qui doivent être mis en capacité de décider de ne pas faire afin de privilégier les gains environnementaux vs le gain de parts de marché ;

— Instiguer un nouveau langage ancré sur la performance environnementale vs financière, qui doit devenir prédominant.

Ce n'est qu'en faisant tout cela que la puissance publique dotera les leaders de l'économie circulaire de demain, à savoir les dirigeants d'entreprises petites et grandes, de la capacité d'incarner le changement. Eux-seuls peuvent mettre en branle la transformation nécessaire tant au sein de leurs entreprises — et ce au plus haut niveau comme de façon transverse permettant ainsi l'intrapreneuriat, qu'à travers leur chaîne de valeur pour recréer des écosystèmes plus sobres en utilisation de ressources naturelles.

Si les pratiques d'excellence partagées ici constituent une bible pour une économie circulaire de terrain, force est de constater que manque à l'appel un accompagnement fort et généralisé du changement de comportement du destinataire des offres circulaires développées, qu'ils soient des entreprises, des entités publiques ou des personnes privées, et qui dans la perspective du développement de l'usage seront tous demain des usagers.

L'on parle parfois de consomm'acteurs mais il faut remonter d'un cran et passer à une mercatique promouvant pour tous la sobriété par l'usage, déshabillant la propriété et la nouveauté de leurs attraits, rendant une consommation sage désirable en somme. Pour ce faire, le marketing doit redessiner les notions de besoins et de mode. Il doit aussi remodeler la perception de la fin de vie d'un produit afin de la décaler dans le temps, et finalement, d'éviter le jeté. À lui de définir une nouvelle désirabilité pouvant enthousiasmer les foules !

L'ASSOCIATION EC2027

Fondé en mars 2021 sous la forme d'un collectif, EC2027 est devenu récemment une association Loi 1901 qui nourrit l'objectif de diffuser l'économie circulaire dans toutes les strates de décisions de la vie publique et privée.

EC2027 regroupe des entreprises et des individus, experts de l'économie circulaire au quotidien, et surtout animés par le sujet dans leur vie de tous les jours !

Les équipes, toutes bénévoles, travaillent ainsi à promouvoir l'économie circulaire en développant des synergies avec d'autres structures, en menant des actions de sensibilisation, ainsi qu'en partageant des solutions nourries par l'expérience du terrain avec les pouvoirs publics afin de faciliter la transformation de notre économie linéaire en une économie circulaire.

Table des matières

Mode d'emploi pour une mise en action systémique de l'économie circulaire par les dirigeants publics et privés
Ou comment infléchir 45% des émissions de gaz à effet de serre

7 **Éditoriaux**

10 **Méthodologie**

17 **Préambule - UN CONSTAT PARTAGÉ DANS LE MONDE : IL EST URGENT DE BASCULER D'UN MODÈLE ÉCONOMIQUE LINÉAIRE VERS UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE**

18 L'écosystème terrestre est épuisé par un système économique reposant sur l'idée de ressources naturelles illimitées

23 Répondre à l'urgence en basculant vers une économie circulaire, complément indispensable de la transition énergétique

29 **01. AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION DES ENTREPRISES FRANÇAISES VERS LA CIRCULARITÉ : VISION DE CIRCUL'R ET CONSEILS POUR ACCÉLÉRER**

33 **02. BONNES PRATIQUES ENTREPRENEURIALES EN MATIÈRE DE « 3R » RÉDUIRE ; RÉUTILISER ; RECYCLER**

35 LE PRÉALABLE AUX 3R : ÉCOCONCEVOIR

36 RÉDUIRE

37 *Allonger la durée de vie des produits en fabriquant des produits durables*

37 *Bannir les emballages en plastique à usage unique pour ses produits*

39 *Proposer le partage de l'usage d'un même bien grâce à une offre de location ou d'abonnement*

40 RÉUTILISER

40 *Réemployer*

40 Recourir au réemploi pour une offre de service

40 Proposer de la seconde main à la vente

41 Proposer des produits reconditionnés à la vente

41 *Réparer*

41 Rendre réparable pour allonger la durée de vie de ses produits

42 Rétrofiter les produits

43 RECYCLER

43 *Collecter massivement les produits en fin de vie*

44 *Trier efficacement les produits collectés*

45 *Optimiser la fin de vie*

45 En valorisant, par la réutilisation de déchets ou la production d'énergie

46 En recyclant, en boucle ouverte ou fermée

51 **03. ENJEUX TRANSVERSAUX POUR CRÉER UN MARCHÉ DE LA SECONDE VIE DES PRODUITS**

53 LA COLLECTE MASSIVE ET EFFICACE DES PRODUITS

54 LA COMPÉTITIVITÉ DES OFFRES DE SECONDE VIE

56 UNE LOGISTIQUE REPENSÉE, COMPLÉMENT INDISPENSABLE AU PARACHÈVEMENT D'OFFRES CIRCULAIRES

58 COMMENT RENDRE LE RÉEMPLOI DÉSIRABLE ?

61 **04. LEVIERS DE TRANSFORMATION DES ENTREPRISES**

63 FAIRE SYNERGIE AVEC D'AUTRES ACTEURS

63 *Pour accéder à un gisement permettant de donner réalité à une offre innovante*

64 *Pour trouver des solutions permettant de proposer une offre innovante*

65 *Pour itérer au sein de l'entreprise et au sein de la chaîne de valeur en accompagnant notamment la transformation de ses fournisseurs*

65 *La collaboration au service d'un territoire : l'écologie industrielle et territoriale*

67 EMBARQUER LES COLLABORATEURS DANS LA TRANSFORMATION DU MODÈLE

68 EMBARQUER LES CLIENTS VERS UNE OFFRE CIRCULAIRE

70 FIXER DES OBJECTIFS, S'INSCRIRE DANS UNE TRAJECTOIRE ET MESURER

73 EXEMPLE DU SCORE DE DURABILITÉ DU GROUPE FNAC DARTY

75 **05. VISION POLITIQUE D'UN ÉTAT EN ACTION POUR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE**

76 ENTRETIEN AVEC THOMAS LESUEUR

78 ENTRETIEN AVEC JEAN-MICHEL BUF

81 **06. VISION BUSINESS DU RÔLE DE LA PUISSANCE PUBLIQUE STRATÈGE EN SOUTIEN À UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE SYSTÉMATISÉE**

83 FACILITER LA TRANSFORMATION DE TOUS LES MODÈLES ÉCONOMIQUES LINÉAIRES EN DES MODÈLES CIRCULAIRES

87 SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT DE MODÈLES CIRCULAIRES VIABLES ET PÉRENNES

89 POUR ALLER PLUS LOIN : LES OBSTACLES À LEVER

93 **07. L'APPEL D'EC2027 : ET SI ON ALLAIT PLUS LOIN ET PLUS VITE ?**

97 **Table des matières**

99 **À propos**

INSTITUT
CHOISEUL

L'Institut Choiseul est un *think and do tank* indépendant, non partisan et à but non lucratif. Il se dédie au décryptage des grands enjeux économiques et à la fédération de la jeune génération économique.

Pour alimenter le débat public et incarner les dynamiques économiques en cours, l'Institut Choiseul produit des Notes Stratégiques, des études ponctuelles et des classements de jeunes leaders. Pour fédérer et animer ses communautés, il déploie des évènements de haut-niveau mêlant networking convivial, témoignages d'experts et de praticiens et échanges sur des sujets de prospective, sur différents territoires et verticales économiques, en France, en Europe et en Afrique.

Au croisement de la communauté d'affaires et du cercle de réflexion, l'Institut Choiseul offre une plateforme aux décideurs économiques privés comme publics pour s'identifier mutuellement, se mettre en réseau, promouvoir leurs initiatives et réfléchir aux grandes tendances économiques de demain.

Institut Choiseul

12, rue Auber | 75009 Paris, France
Tél. : +33 (0)1 53 34 09 93
Email : contact@choiseul.info

www.choiseul.info
www.choiseul-france.com

@instchoiseul Institut Choiseul

Cette Note ne peut être vendue.
Dépôt légal : juin 2023
ISBN : 978-2-4938-3908-4
Imprimé en France.
© Institut Choiseul 2023. Tous droits réservés.

INSTITUT
CHOISEUL

9 782493 839084