



Juin
2023

Rapport
du comité de
MISSION

CITEO

Donnons ensemble une
nouvelle vie à nos produits.

01

ÊTRE UNE ENTREPRISE À MISSION

- ⇒ Une entreprise à mission : qu'est-ce que c'est ?
- ⇒ La mission de Citeo expliquée
- ⇒ Un comité dédié à la gouvernance de la mission

02

DEUX ANS DE MISSION

- ⇒ Les 5 objectifs de notre statut
- ⇒ Perspectives pour demain

03

AVEC LE COMITÉ DE MISSION

- ⇒ Compte-rendu des réunions 2022
- ⇒ Paroles des membres

« Chaque collaborateur est moteur de progrès »

Entreprise engagée, Citeo l'est depuis sa création. Par son rôle environnemental, par ses champs d'intervention, par le contexte d'urgence dans lequel nous vivons. Devenir entreprise à mission en 2020 sonnait donc comme une évidence. Bien plus qu'un simple cadre juridique contraignant, ce statut pousse Citeo à s'investir toujours plus pour contribuer, à son échelle, à la transition écologique et sociétale.

Derrière le statut d'entreprise à mission adopté par Citeo en 2020 se cachent deux impératifs : l'engagement et la responsabilité. L'engagement, c'est aller au-delà des simples obligations réglementaires, c'est se projeter dans un horizon de plus long terme et se fixer des objectifs ambitieux. Et la responsabilité consiste à tenir nos promesses et à réussir à construire ce monde plus vertueux. C'est pourquoi la mission de Citeo est la suivante : « Pour répondre à l'urgence écologique et accélérer les transformations qui s'imposent, Citeo veut engager et accompagner les acteurs économiques à produire, distribuer et consommer en préservant notre planète, ses ressources, la biodiversité et le climat ».

Au-delà des mots

Le statut d'entreprise à mission acte bien sûr une réalité juridique, mais ce statut n'est pas un trophée ou un label d'entreprise responsable dont nous pourrions nous féliciter avant de passer à autre chose. Chez Citeo, nous le considérons comme un engagement vivant, au service d'une raison d'être, d'une ambition et d'un cap à long terme qui doivent orienter nos actions de tous les jours, dans le prolongement de la mutation engagée depuis quelques années pour élargir notre horizon et notre champ d'action. C'est pour cela qu'il nous faut aujourd'hui mettre en place les instruments pour faire vivre cette mission au quotidien et atteindre les objectifs opérationnels que nous nous sommes fixés. C'est tout le sens de la stratégie, des plans d'action et des feuilles de route que nous avons définis, lesquels visent un seul

but : aller plus loin et plus vite pour accompagner la transition de notre économie et de nos modes de vie. Un de ces instruments est le rôle de chef d'orchestre de Citeo vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes où, ou comment créer un dialogue constructif entre les entreprises clientes, les opérateurs industriels, les collectivités locales, les parties prenantes, les pouvoirs publics et les start-up.

Une réussite qui est et sera collective

Les collaborateurs de Citeo sont des personnes engagées depuis toujours. Notre raison d'être, qu'ils ont contribué activement à élaborer, est venue amplifier cet état de fait, lui donner un sens plus grand. Ils en sont aujourd'hui les garants. Et les premiers acteurs de sa mise en œuvre et de notre réussite, attestée par la validation en juin 2022 de l'atteinte de nos objectifs de l'année 2021 par l'organisme tiers indépendant (le Cabinet de Saint-Front). Nous tenons à remercier toutes les équipes de Citeo ainsi que les sponsors des engagements qui ont travaillé sur le suivi et la tenue des indicateurs, car ce succès collectif est le leur. Il nous reste encore beaucoup à accomplir, cette démarche est une démarche d'amélioration continue que nous devons poursuivre et adapter marche après marche, victoire après victoire.

Agir dans le même sens avec nos clients

Deux ans seulement... Nous sommes une jeune entreprise à mission. Tous nos clients n'ont sûrement pas encore perçu le changement opéré. Mais nous sommes convaincus que, dans quelques années, notre mission telle que nous l'avons collectivement définie fera partie de la valeur qu'ils viendront chercher chez Citeo. Nos défis sont complexes et se déploient au niveau local, national et international. Nous agissons à l'échelle de nos moyens et avec nos parties prenantes, nous trouverons des solutions pour construire ce monde plus vertueux, en agissant tous dans le même sens. Face à cette réalité et à ces incertitudes, la clé du progrès, c'est nous.

Antoine Fievet
Président de Citeo

Jean Hornain
Directeur général
de Citeo



ÊTRE UNE ENTREPRISE À MISSION

Une entreprise à mission, qu'est-ce que c'est ?



C'est une qualité introduite par la loi Pacte, qui permet à toute entreprise de déclarer sa raison d'être à travers plusieurs objectifs sociaux et environnementaux.



C'est un statut qui permet d'encourager les entreprises à se projeter dans le long terme et à mobiliser leurs parties prenantes pour s'orienter dans un monde complexe tout en respectant la liberté d'entreprendre.



C'est un cadre innovant qui introduit le concept de « raison d'être » et la qualité de société à mission.

Pour Citeo, devenir entreprise à mission, c'est :

- ⇒ Affirmer le sens de l'action quotidienne de la société et définir la construction du monde à laquelle elle souhaite contribuer
- ⇒ Adopter un statut qui contribue à la lisibilité du modèle complexe de Citeo et qui renforce la transparence de son action, nécessaire pour convaincre ses clients, les citoyens et ses parties prenantes
- ⇒ S'inscrire dans une démarche constante de progrès au service de sa raison d'être et de ses objectifs
- ⇒ Assumer la dynamique d'engagement dans laquelle Citeo s'inscrit pour contribuer à l'essor d'une société durable et équitable
- ⇒ Aller au-delà des contraintes réglementaires qui lui sont imposées, en fixant un horizon à court, moyen et long terme qui lui est propre et en fixant ses propres ambitions



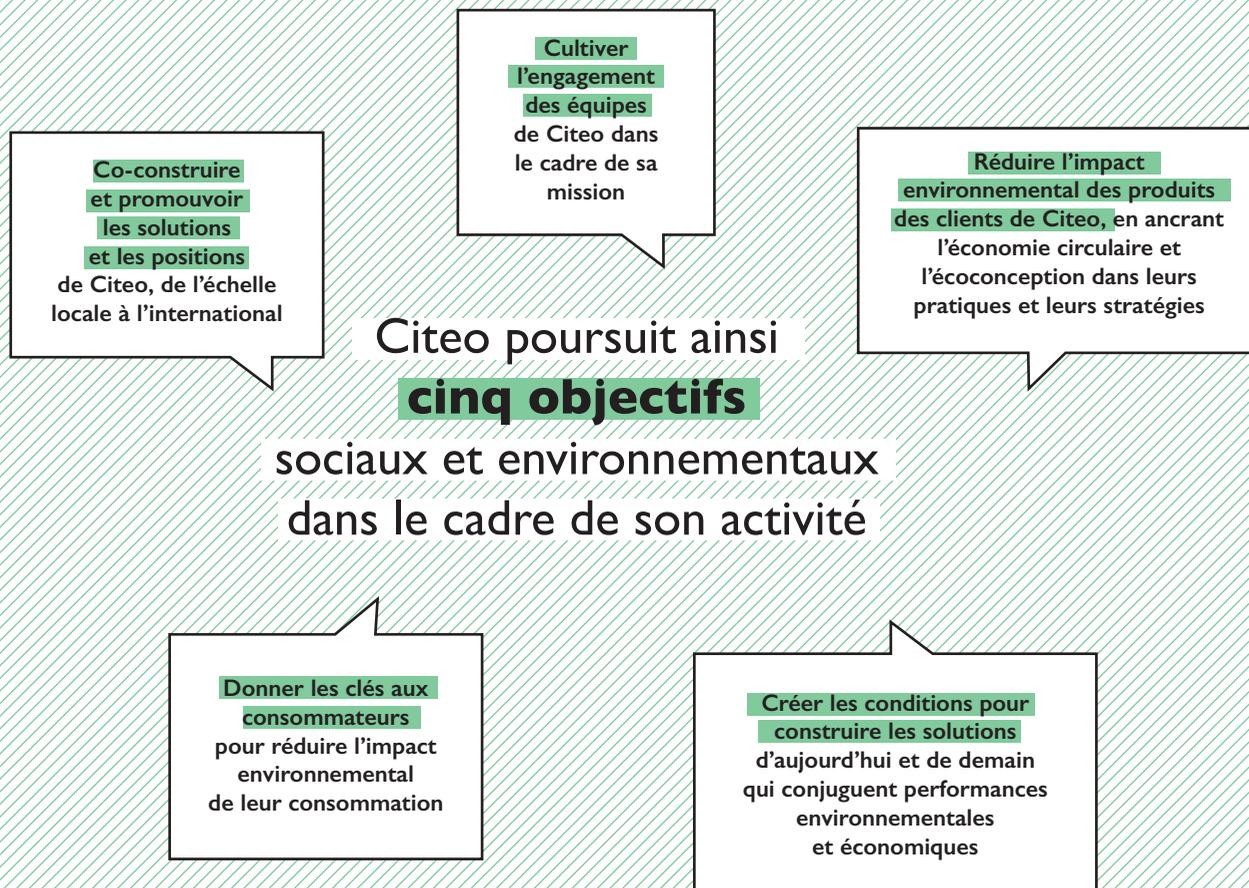
La mission de Citeo expliquée

Pionnière en France du développement durable dès le début des années 1990, Citeo a construit son savoir-faire en imaginant **une nouvelle vie pour les emballages ménagers**, puis pour les papiers graphiques.

L'entreprise a développé des services d'écoconception, de collecte, de tri et de recyclage dans le cadre de la « Responsabilité Élargie du Producteur », grâce à une action mutualisée de ses entreprises clientes qui sont à l'initiative de sa création, et en partenariat avec les collectivités locales et les professionnels du tri et du recyclage notamment.

Pour répondre à l'urgence écologique et accélérer les transformations qui s'imposent, Citeo veut engager et accompagner les acteurs économiques à produire, distribuer et consommer en préservant notre planète, ses ressources, la biodiversité et le climat. Ceci est sa raison d'être.

Afin d'éclairer les choix collectifs et d'engager chacun à l'action, Citeo réunit et mobilise les différents acteurs avec lesquels elle confronte et partage ses analyses, sa vision et ses stratégies d'action.



Un comité dédié à la gouvernance de la mission

Formé en mars 2021 après le vote en Assemblée Générale le 17 novembre 2020, le Comité de mission réunit des acteurs qui s'engagent à accompagner Citeo dans la mise en œuvre de sa mission. Il est le garant du respect de sa mission, challenge et nourrit ses réflexions stratégiques en apportant de nouveaux points de vue. Il est composé de 10 membres répartis en 6 collèges et un invité permanent :

DES REPRÉSENTANTS ISSUS DU COLLÈGE « PERSONNALITÉS QUALIFIÉES »



Patricia Ricard

Présidente du Comité de mission. Porte-parole, Vice-Présidente de la POC & Présidente de l'Institut Océanographique Paul Ricard



Tarik Chekchak

Directeur du pôle stratégies inspirées du vivant à l'Institut des futurs souhaitables



Shu Zang

Fondatrice de Pandobac. Vice-Présidente du Réseau Vrac et Réemploi



Philippe Moati

Professeur agrégé d'économie à l'Université Paris-Diderot et membre du Laboratoire Dynamiques Sociales et Recomposition des Espaces

DES REPRÉSENTANTES ISSUES DU COLLÈGE « CLIENTS »



Laëtitia Magré

Adhérente et Directrice Générale du centre Leclerc de Ville-La-Grand en Haute Savoie depuis 1998



Carole Seignovert

Directrice RSE et Innovation de Valrhona

UNE REPRÉSENTANTE ISSUE DU COLLÈGE « OPÉRATEURS »



Anne Le Guennec

Directrice de la Zone Technologies de l'Eau Monde pour Veolia

**UNE REPRÉSENTANTE ISSUE
DU COLLÈGE « ASSOCIATIONS »**

**Nathalie
Boyer**

Déléguée générale d'Orée.
Experte économie circulaire

**UN REPRÉSENTANT ISSU
DU COLLÈGE « ÉLUS »**

**Christophe
Bouillon**

Président de l'Association des Petites Villes de France et vice-Président de la Confédération des petites villes de l'Union Européenne. Maire de Barentin et président de la Communauté de Communes Caux-Austreberthe

**UNE REPRÉSENTANTE ISSUE
DU COLLÈGE « SALARIÉS »**

**Valérie
Herrenschmidt**

Directrice du Pôle Marchés de Citeo

UN INVITÉ PERMANENT

**Philippe-Loïc
Jacob**

Président de Citeo
de 2009 à 2021


**Au cours de l'année
2022, deux membres
ont quitté le Comité
de mission :**


Carlos Moreno s'est vu confier de nouvelles responsabilités qui ne lui permettaient plus d'assurer pleinement son rôle au sein du Comité. Il a été remplacé par Tarik Chekchak, directeur du pôle stratégies inspirées du vivant à l'Institut des futurs souhaitables.



Axel Darut, le représentant des salariés de Citeo, a quitté l'entreprise pour de nouveaux défis à l'étranger. Il a été remplacé par Valérie Herrenschmidt, sa suppléante, qui occupe le poste de Directrice du pôle marchés à la Direction clients et marketing.



Au cœur du Comité de mission

Les regards croisés de Patricia Ricard et d'Axel Darut

En mars 2021, Citeo désignait les 10 membres de son Comité de mission, parmi lesquels sa Présidente, Patricia Ricard*, et Axel Darut**, représentant du collège salariés de l'entreprise. Deux ans après, Citeo les a invités à mesurer le chemin parcouru et à partager leur vision des défis qui restent à relever.

**Quel regard portez-vous
sur le statut d'Entreprise à Mission
depuis sa création en 2019
avec la loi Pacte ?**

Patricia Ricard : Bien que l'objectif de 100 000 entreprises n'ait pas été atteint, c'est un vrai succès qui répond au souhait des citoyens désireux que les entreprises agissent comme des accélérateurs de changements environnementaux et sociétaux. Si l'on doit se réjouir de cet engouement, on peut toutefois regretter le formalisme un peu trop marqué du statut ou ses exigences en matière d'audit et de respect des normes, au détriment d'une logique d'innovation. Cela étant, les choses vont dans le bon sens, grâce à des entreprises pionnières comme Citeo qui ont contribué à la construction de ce nouveau modèle d'entreprise.

« Avoir un Comité de mission à nos côtés est une force et une vraie chance pour faire vivre notre raison d'être et nous accompagner dans notre engagement quotidien. »

Axel Darut

* Patricia Ricard est présidente de l'Institut océanographique, porte-parole et vice-présidente de la POC (Plateforme océan et climat).

** Axel Darut est responsable des affaires internationales et européennes de Citeo.



Citeo est une entreprise à mission depuis 2 ans ; quel premier bilan dressez-vous ?

P. R. : La dynamique, animée par un Comex et des collaborateurs particulièrement investis, est pleinement engagée. Citeo a su prioriser et ordonner ses actions, définir des priorités stratégiques claires et se donner les moyens d'y répondre. Nous devons désormais accélérer le déploiement de notre feuille de route et la faire vivre individuellement afin que chacune et chacun puisse l'incarner au quotidien, et comprendre comment son métier répond aux objectifs de l'entreprise à mission. C'est tout le défi du prochain chapitre de notre histoire pour faire face à nos enjeux actuels.

Et ils sont multiples : l'accompagnement des metteurs en marché, l'information des citoyens-consommateurs, la promotion de nouveaux usages de consommation, la simplification du geste de tri, la lutte contre les déchets abandonnés, le déploiement de nouveaux modèles et outils pour augmenter les performances de collecte et de tri, la structuration de nouvelles filières industrielles dans un contexte européen et international stimulant... Autant de dynamiques sur lesquelles nous devons prendre la vague à temps pour répondre aux problématiques de ressources, climat, carbone et biodiversité qui préoccupent les citoyens.

Était-ce une évidence que Citeo s'engage dans ce nouveau modèle ?

P. R. : C'est en tout cas une grande cohérence. Même s'il est clair que, en tant qu'acteur au cœur des sujets d'économie circulaire, Citeo était mature pour cette transition, c'est une chance formidable d'avoir relevé ce défi. Il faut aujourd'hui aller encore plus loin, miser toujours plus sur les innovations de rupture, faire preuve de curiosité et d'une créativité renouvelée.

Axel Darut : Dès sa création il y a 30 ans, Citeo est tombé dans la « marmite » de l'entreprise engagée sur les sujets sociétaux et environnementaux. Les missions de Citeo sont par essence celles d'une entreprise à mission ; il était donc légitime que Citeo se saisisse de cette démarche pour évoluer avec son temps et accélérer son engagement, au plus proche de son écosystème, de ses collaboratrices et collaborateurs, mais aussi de ses futures recrues.



Le Comité de mission est un espace de dialogue. C'est important pour les organisations de s'ouvrir à d'autres cultures ?

P. R. : Oui, d'abord pour permettre à Citeo de jouer un rôle de porte-étendard de l'économie circulaire et de dialoguer en permanence avec toutes ses parties prenantes. Ensuite pour que Citeo bénéficie de l'éclairage d'un réseau d'experts (universitaires, urbanistes, dirigeants d'entreprise...) qui lui apportent une hauteur de vue nouvelle, pour répondre aux différents défis.

A. D. : Effectivement, avoir un Comité de mission à nos côtés est une force et une vraie chance qui permet de compter sur une diversité d'experts du climat et de la biodiversité. Nous devons maintenant exploiter la richesse qu'il représente pour écrire la suite de l'histoire en connectant au mieux les collaboratrices et collaborateurs au Comité de mission afin de faire vivre notre raison d'être et de nous accompagner dans notre engagement quotidien.

Quelles sont les perspectives majeures à prendre en compte pour relever ces défis ?

P. R. : Je suis convaincue que la gestion du déchet – organique et plastique – est le point central de l'économie circulaire. Il nous faut arriver à une approche qui valorise le déchet, pour en faire un levier de transition écologique. De manière plus globale, il faut miser sur l'innovation de rupture, en apportant des réponses forcément nouvelles. L'enjeu n'est pas de faire mieux, mais de faire différemment. Sur le plastique, par exemple, la question n'est pas de savoir comment le supprimer mais comment s'en servir autrement, avec quelles normes, quelle valorisation, quelle valeur.

Que peut-on souhaiter à Citeo pour les prochaines années ?

P. R. : De continuer à partager toute son expertise auprès de son écosystème. Citeo a cette connaissance du terrain qui lui permet d'animer et d'influer le débat sur l'économie circulaire. 2023 sera peut-être l'opportunité de franchir un nouveau cap. Pourquoi pas une « Univercité » ?

A. D. : Je souhaite à Citeo d'affirmer son leadership européen et international. Notre expertise est précieuse pour un grand nombre de parties prenantes afin d'accompagner la décision, individuelle, citoyenne, industrielle, mais aussi publique. Et notre raison d'être est tournée vers l'Europe et l'international : ouvrons donc les frontières de notre savoir-faire !

« Climat, biodiversité, inclusion, éducation... Les défis sont immenses, mais je sais que Citeo s'en empare avec conviction. »

Patricia Ricard



NOS 2 ANS

DE MISSION

Suite à la mise en place d'une nouvelle organisation au sein de Citeo, Marilise Marcantonio, Directrice Engagement et Innovation, reprend la coordination de la mission et, à ce titre, a souhaité lancer un audit à blanc de manière à préparer les équipes en interne et le Comité de mission.

Outre le fait que l'audit à blanc a permis de prendre de la hauteur sur les sujets, il a pu démontrer également la nécessité de revoir certains objectifs opérationnels afin d'être plus représentatifs de la pluralité des activités de Citeo au service de sa mission. Ces objectifs revus ont été proposés au Comité de mission pour validation après échanges. Ainsi, les objectifs opérationnels qui suivent tiennent compte de ces discussions.

Objectif statutaire n° 1

Réduire l'impact environnemental des produits des clients de Citeo en ancrant l'économie circulaire et l'écoconception dans leurs pratiques et stratégies.

Objectif statutaire n° 2

Créer les conditions pour construire les solutions d'aujourd'hui et de demain qui conjuguent performances environnementale et économique.

Objectif statutaire n° 3

Donner les clés aux consommateurs pour réduire l'impact environnemental de leur consommation.

Objectif statutaire n° 4

Coconstruire et promouvoir les solutions et positions de Citeo, de l'échelle locale à l'international.

Objectif statutaire n° 5

Cultiver l'engagement des équipes de Citeo dans le cadre de la mission.

OBJECTIF STATUTAIRE N° 1

Réduire l'impact environnemental des produits des clients de Citeo en ancrant l'économie circulaire et l'écoconception dans leurs pratiques et stratégies

Notre objectif opérationnel (leviers d'action)

➔ Pour les emballages indispensables, conduire nos clients à produire des emballages recyclables et réemployables et faire émerger les filières de recyclage manquantes, au travers de l'accompagnement à l'écoconception, des programmes R&D sur le recyclage et de la modulation tarifaire.

Nos 5 Indicateurs de performance/trajectoire visée

Mettre en place des outils capables d'accompagner nos clients dans leurs projets de réduction de l'impact de leurs emballages et papiers.

Mettre en œuvre et piloter des plans de prévention et d'écoconception sectoriels : synthèse et suivi tous les 3 à 5 ans.

Avoir un indicateur en capacité de mesurer l'impact de nos actions en termes d'écoconception :

- développer des services et outils pour accompagner nos clients dans le pilotage et la mise en œuvre de projets d'écoconception sur chacun des 3R (Réduction, Réemploi, Recyclabilité) et réduire l'impact de manière générale ;
- diffuser ces outils auprès des clients et de l'écosystème (fabricants, écoles, pouvoirs publics...);
- avoir défini en 2023 un ou plusieurs indicateurs pour mesurer nos actions d'accompagnement d'écoconception.

Accompagner et piloter des actions visant à faire émerger des solutions dans le domaine du recyclage, du tri, de la collecte, du réemploi et de l'écoconception.

Mettre en place un tarif/écomodulation incitatif pour améliorer la performance environnementale des gisements mis en marché :

- mobiliser une enveloppe en moyenne de 10 M€ pour des projets d'écoconception (études, R&D, appels à projet, comités techniques...);
- mobiliser une enveloppe en moyenne de 50 M€ pour des projets de réemploi (études, appels à projet...);
- mise en place d'un tarif/écomodulation plus incitatif et plus lisible sur les 4 axes :
 - réduction
 - recyclabilité
 - intégration de matières premières recyclées
 - réemploi

Nos réalisations en 2022

- ➔ Publication des premiers **plans de Prévention et d'écoconception**, véritable agrégation de toute notre connaissance sur les emballages ménagers des différents secteurs.
- ➔ Travaux sur la **recyclabilité** : mise en ligne et amélioration permanente de la version Web de notre outil TREE d'évaluation de la recyclabilité des emballages destinés à nos clients ; contribution à l'harmonisation européenne (Présidence du groupe de normalisation européen sur la recyclabilité des emballages plastiques, notamment) ; transformation du COTREP* en GIE pour améliorer sa capacité d'action.
- ➔ **Feuille de route Réemploi** : développement des premières références d'emballages standards ; lancement des Appels à Projet sur le 5 % ; lancement de ReUse visant à préfigurer et déployer un dispositif de réemploi mutualisé à l'échelle nationale pour les emballages alimentaires vendus en GMS (grande et moyenne surface).
- ➔ Développement des **filières de recyclage** : lancement d'un appel d'offres recyclage et sélection des recycleurs pour les emballages en PS.

L'avis du Comité de mission

« Nous avons estimé que la notion de sensibilisation n'était pas assez claire, qu'il était nécessaire d'être plus proactif sur l'écoconception et de trouver des outils plus adaptés. Il a été décidé notamment de définir en 2023 un ou plusieurs indicateurs de mesure des actions d'accompagnement d'écoconception. »



* COTREP : Centre de ressources et d'expertise sur la recyclabilité des emballages ménagers en plastique.

OBJECTIF STATUTAIRE N° 2

Créer les conditions pour construire les solutions d'aujourd'hui et de demain qui conjuguent performances environnementale et économique

Nos 2 objectifs opérationnels (leviers d'action)

➔ Promouvoir un dispositif de collecte et de tri au coût optimisé pour le recyclage des emballages ménagers et papiers, permettant la progression du taux de recyclage et le réemploi

Indicateurs de performance

- Pourcentage de population où le tri est possible ;
- KPI cible : taux de population en desserte optimale ;
- 3 matériaux : verre, papier et plastique (flux plastique au global comprenant les briques, métaux et carton).

Trajectoires visées en 2028

Population en desserte optimale :

- 95 % pour le verre ;
- 91 % pour les papiers (si collecte séparée) ;
- 98 % pour les emballages légers.

➔ Accompagner le développement de nouvelles filières de recyclage et de réemploi pour les emballages et papiers mis en marché

Indicateurs/trajectoires

- Avoir mis en place le flux développement (surtri et reprises/rigides et souples) ;
- Contribuer au développement de nouvelles filières de recyclage et de leur amélioration (quantité/qualité/performance) ;
- Contribuer à l'émergence de dispositifs de développement du réemploi à l'échelle nationale : ReUse, appels à projets, standards...).

Trajectoires visées

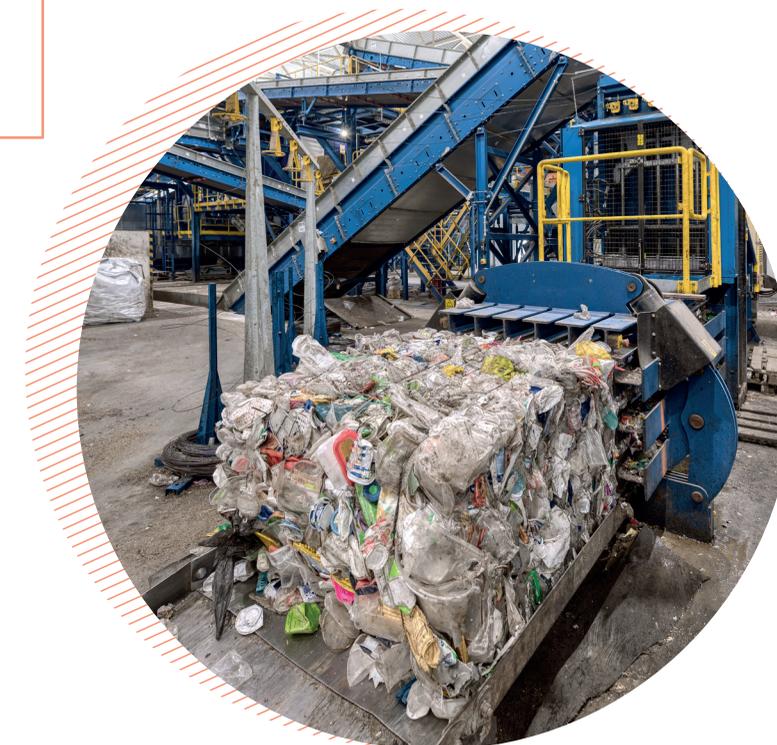
- Flux développement : reprise de 60 kt à horizon 2025 ;
- À partir de 2025, nouvelles filières de recyclage : rigides PS, souples, rigides PET operculés... ;
- À partir de 2024, production des 1^{res} gammes d'emballages réemployables standardisés et préfiguration d'un dispositif national.

Nos réalisations en 2022

- ➔ **Accompagnement des collectivités locales** via les leviers d'intervention collecte, expérimentations, Appel à Manifestation d'Intérêt collecte innovante pour généralisation de solutions *ad hoc* pertinentes.
- ➔ **Accompagnement de la montée en puissance du flux développement** dont Citeo a la gestion opérationnelle ; 250 collectivités ont signé un contrat de reprise de ce flux avec Citeo, couvrant ainsi l'équivalent de 37 millions d'habitants et de 19 000 tonnes de flux développement recyclées. L'année 2022 a aussi été marquée par la reprise auprès de 26 collectivités des premières tonnes de monoflux produites dans le cadre de la mise en place des solutions transitoires. Plus de 500 tonnes de monoflux ont été produites et reprises en 2022 sur 3 centres de tri.
- ➔ **Poursuite de la mise en œuvre** du Plan de performance des territoires visant la finalisation des performances et l'optimisation du dispositif de tri et de recyclage. La 5^e et dernière phase de sélection a permis de clôturer le programme des appels à projets de Citeo. Au 1^{er} janvier 2023, la totalité de la population française est engagée dans l'ECT et 98 % de la population est en capacité de trier tous ses déchets.

L'avis du Comité de mission

« Nous avons relevé que l'objectif n° 2 ambitionnait de définir un plan d'action sur le réemploi, mais pas d'objectif concret et précis sur l'implication de Citeo sur le sujet. Nous avons validé les ajouts permettant de pallier ce manque : contribuer au développement de nouvelles filières de recyclage et leur amélioration, tant sur la quantité et sur la qualité que sur la performance et contribuer à l'émergence de dispositif de développement du réemploi à l'échelle nationale. »



OBJECTIF STATUTAIRE N° 3

Donner les clés aux consommateurs pour réduire l'impact environnemental de leur consommation

Nos 2 objectifs opérationnels (leviers d'action)

↳ Favoriser l'accessibilité et la pertinence de l'information sur les consignes de tri relatives aux emballages et aux papiers

Indicateurs de performance

- Utilisation effective par les consommateurs de l'application Guide du tri et des programmes pédagogiques mis à disposition sur Clubciteo.com.
- Fixer des indicateurs plus représentatifs de l'activité de la mobilisation des publics.

Trajectoires visées

- 630 000 téléchargements depuis son lancement en 2015. Objectif de + 20 % entre 2021 et 2023. À date : + 15,6 % par rapport à 2021.
- Nouveaux indicateurs en 2024.

↳ Favoriser l'éducation à l'environnement des futurs consommateurs

- Mise en place d'enquêtes qualitatives pour enrichir l'indicateur quantitatif (en cours) du pourcentage de relais pédagogiques ayant une connaissance de nos programmes d'écocitoyenneté.

Trajectoire visée

- + 10 % de relais pédagogiques (professeurs, parents, animateurs...) utilisateurs de nos programmes et partenariats.

Nos réalisations en 2022

↳ **Développement de programmes et de contenus pédagogiques** à l'image d'ÉcoJunior, du programme de lutte pour préserver la biodiversité marine en accès libre sur clubciteo.com, le site Internet de Citeo dédié à la jeunesse.

↳ **Promotion et diffusion accrues des programmes** : campagnes sur les réseaux sociaux et partenariats influenceurs ; newsletters ciblées auprès des relais pédagogiques pour faire connaître le site clubciteo.com et nos programmes lors de temps forts (sortie de nouveaux programmes, campagne abonnement ÉcoJunior, campagne de Noël) ; communication croisée avec nos partenaires Éco-École, les collectivités locales/élus pour favoriser l'utilisation de nos programmes par leurs communautés.

↳ **Inscription dans une démarche d'amélioration continue** pour développer l'impact de nos programmes et rester au plus près des besoins de nos utilisateurs ; évolutions du site clubciteo.com pour améliorer l'ergonomie et favoriser l'accès aux contenus (intégration en Value Way pour vérifier les besoins des utilisateurs et s'assurer que chaque modification crée de la valeur pour les utilisateurs du site).

L'avis du Comité de mission

« Nous avons noté la démarche qui a conduit à fixer les indicateurs présentés : donner les clés aux consommateurs recouvre l'accès à l'information (le moyen), mais nécessite aussi la bonne compréhension et l'adhésion des consommateurs-citoyens (l'impact). Nous avons estimé que la richesse des actions conduites n'était pas suffisamment mise en avant et avons demandé à ce que les équipes travaillent sur des indicateurs plus représentatifs de l'activité de mobilisation des publics à compter de 2024. »



OBJECTIF STATUTAIRE N° 4

Coconstruire et promouvoir les solutions et positions de Citeo, de l'échelle locale à l'international

Nos 2 objectifs opérationnels (leviers d'action)

Prendre part aux réflexions et travaux des parties prenantes qui visent le développement de l'économie circulaire

Indicateurs de performance/trajectoire

- Au-delà des contributions inhérentes à son activité réglementaire, Citeo porte au moins chaque année une position en faveur du développement de l'économie circulaire visant à la mise en œuvre de sa raison d'être.

Trajectoire visée

- Mise en œuvre d'une stratégie annuelle de plaidoyer autour d'une des thématiques suivantes : feuille de route biodiversité, « 10 propositions pour l'économie circulaire » dans le cadre des élections présidentielles, développement de la REP (Responsabilité Élargie des Producteurs) à l'international, comptabilité intégrée et éducation à l'environnement...

Accompagner l'émergence de start-up dont les solutions répondent aux enjeux de nos clients et de la réglementation

Indicateurs de performance/trajectoire

- Proportion de start-up accompagnées dans l'accélérateur Circular Challenge Citeo qui auront passé un grade sur l'échelle TRL (Technology Readiness Level), un système de mesure utilisé dans le milieu de la recherche pour évaluer le degré de maturité atteint par une technologie.

Trajectoire visée

- Au moins 80 % des start-up progressent d'au moins un grade sur l'échelle TRL grâce à l'accompagnement de Citeo. Cette trajectoire est évaluée sur les 2 années suivant la sélection des start-up au Circular Challenge Citeo.

Nos réalisations en 2022

- ⇒ **Activité de veille journalière** et échanges réguliers avec les pouvoirs publics afin de bénéficier du niveau d'information nécessaire à la participation aux réunions de concertation ou aux auditions organisées sur les différents textes en cours de discussion.
- ⇒ **Activité de plaidoyer** afin de promouvoir la REP au niveau international et, plus précisément, de l'inscrire dans le traité international contre la pollution plastique.
- ⇒ **Mise en œuvre d'un Dialogue des Parties Prenantes** (espace de réflexion visant à enrichir la réflexion et la stratégie de Citeo, voire coconstruire à terme des éléments qui seraient partagés). L'ensemble des échanges est orienté vers une approche exploratoire d'enjeux à venir, d'évolutions souhaitées ou à anticiper.
- ⇒ **Dans le cadre des élections présidentielles de 2022**, formulation de 10 propositions pour contribuer à mettre l'économie circulaire au cœur du débat public et à accélérer la transition écologique et économique qui s'impose.
- ⇒ **Depuis 2022, le Circular Challenge Citeo (CCC) est le 1^{er} accélérateur français de projets à impact sur les emballages ménagers et papiers**, et parmi les principaux en Europe. Il permet aux entreprises clientes de Citeo et à l'ensemble de ses parties prenantes, d'accélérer leur transition environnementale en créant des synergies avec des start-up ou structures apportant des solutions à la fois innovantes et viables. Depuis sa création il y a 6 ans, le CCC a permis d'identifier 20 000 start-up innovantes dans 89 pays, et d'en accompagner 58 d'entre elles. Une nouvelle promotion de 8 lauréats a été sélectionnée fin 2022 afin de répondre aux nouveaux enjeux et aux problématiques clés de la Citeo et de ses parties prenantes : écoconception, traçabilité, recyclage, réemploi, collecte et mobilisation pour le tri, déchets abandonnés et hors foyer.

L'avis du Comité de mission

« Pour le premier objectif opérationnel, nous avons estimé que le périmètre présenté n'était pas suffisamment clair et les indicateurs pas suffisamment opérationnels. Nous avons donc retenu que l'objectif final doit être de porter chaque année une position en faveur du développement de l'économie circulaire visant à la mise en œuvre de sa raison d'être, notamment au travers d'une stratégie annuelle de plaidoyer autour des thématiques énoncées précédemment.

Pour le second objectif, nous avons donné notre accord pour modifier la trajectoire de « 100 à 80 % de start-up accompagnées ont pu progresser d'au moins un grade sur l'échelle TRL ». L'objectif de 100 % était irréaliste au regard des aléas exogènes à Citeo (trésorerie, changement d'activité ou de marché). Le nouvel objectif demeure néanmoins à un niveau ambitieux. »



OBJECTIF STATUTAIRE N° 5

Cultiver l'engagement des équipes de Citeo dans le cadre de la mission

Notre objectif opérationnel (leviers d'action)

Créer les conditions de l'engagement des collaborateurs

Indicateur de performance/trajectoire

- 50 % de l'indicateur « à froid » : agrégat de plusieurs composantes du niveau d'engagement des collaborateurs (compréhension du sens et de son rôle dans la stratégie, sentiment d'autonomie, capacité de développement, qualité des relations). Index mesuré annuellement ;
- 50 % de l'indicateur « à chaud » : nouveauté à mettre en place en 2023, questionnaire à travailler avec le Comité de mission ;
- Baromètre trimestriel (à compter du T4 2023).

Trajectoire visée

- Maintenir a minima 70 % de collaborateurs qui se déclarent engagés à horizon 2025.

Nos réalisations en 2022

- ⇒ **Innovation dans les modes de travail** via le développement du travail hybride : expérimentation (reprise ensuite dans un accord de télétravail pérenne) autour d'un double principe de souplesse et de responsabilité permettant aux équipes de renforcer leur qualité de vie au travail en maintenant un principe fort de « business first ».
- ⇒ **Mise en place d'outils et de programmes participatifs et collectifs** permettant de développer une culture d'entreprise, vecteur d'engagement (ex. : sprints créatifs).
- ⇒ **Développement de l'Intranet CiteHome** (avec suivi de la participation active des collaborateurs), cafés strat' réguliers pour donner de la visibilité et du sens sur les enjeux de l'entreprise.
- ⇒ **Accompagnement des managers dans le développement d'un travail hybride** au travers d'un programme ad hoc pour les aider dans l'évolution de leur rôle.

L'avis du Comité de mission

« Nous avons relevé que la perception et la précision du questionnaire ne permettaient pas de mesurer finement l'engagement du collaborateur à la mission de l'entreprise, les questions étant plus axées sur la marque employeur. En conséquence, nous avons demandé de trouver un angle plus représentatif de l'engagement. Citeo a proposé de retravailler le questionnaire avec un membre du Comité de manière à ce que le baromètre lancé en fin d'année puisse tenir compte de ces remarques. »



PERSPECTIVES

Cette deuxième année d'existence du Comité de mission a permis au collectif de se créer, de définir sa méthode de travail, de réfléchir à son positionnement et à sa contribution.

Le Comité a réalisé un travail en commun autour de la construction d'indicateurs et d'objectifs opérationnels, tout en tirant deux grands enseignements.

Enseignement n° 1

Pour qu'un Comité de mission puisse pleinement jouer son rôle, cela exige du temps, tant pour l'appropriation du projet et des indicateurs que pour apprendre à travailler ensemble et partager avec l'équipe des permanents.

Enseignement n° 2

Cette deuxième année a également permis de clarifier ce que Citeo souhaitait incarner dans son rôle d'entreprise à mission, que ce soit au niveau des collaborateurs comme de nos parties prenantes.

Un travail d'appropriation a été lancé dès 2023 autour des 3 axes suivants :

- Mieux articuler la stratégie et la mission pour augmenter la robustesse et la cohérence du modèle ;
- Embarquer davantage les collaborateurs pour que chacun se sente acteur de la trajectoire de la mission ;
- Accroître le rôle de Citeo vis-à-vis de ses parties prenantes.

La stratégie en 2023

La mission de Citeo et ses objectifs statutaires répondent à la stratégie générale de Citeo pour 2023 qui vise à une plus grande maîtrise du dispositif, à proposer plus de services et plus d'impact pour ses clients, et à préparer l'avenir en s'engageant sur de nouveaux périmètres.

Cette mission est une boussole qui guide la façon dont nous voulons exercer notre métier et donne du sens à l'action de l'entreprise. Citeo est avant tout composée de femmes et d'hommes qui, au quotidien, développent des solutions, mobilisent les parties prenantes, sensibilisent les citoyens, sécurisent nos activités, s'assurent que nous répondons aux cahiers des charges qui réglementent notre activité, œuvrent ensemble pour que l'entreprise atteigne ses objectifs, préfigurent l'action sur de nouveaux périmètres ou types de responsabilités : c'est bien par la somme de ces expertises, de ces compétences et par l'engagement de nos équipes que nous déploierons avec succès la mission que nous nous sommes fixée.

Cette stratégie s'articule autour de deux grands axes

Axe n° 1 :

Poursuivre les actions fondamentales dans les périmètres historiques

- ⇒ Satisfaire des clients de plus en plus nombreux et divers aux demandes et enjeux croissants ;
- ⇒ Reposer les bases d'un tarif compétitif intégrant les charges afférentes aux déchets abandonnés et au hors foyer après en avoir qualifié le gisement et défini des règles d'affectation adéquates (mutualisation/affectation) ;
- ⇒ Tendre vers le 100 % solutions pour 2025 en renforçant l'impact de nos solutions d'écoconception et le développement de filières de recyclage ;
- ⇒ Penser la filière de demain : pacte pour l'économie circulaire et réagrément 2024-2029 ;
- ⇒ Anticiper les évolutions futures et engager les réflexions sur REP DEIC*, lingettes, etc.

Axe n° 2 :

Déployer les nouveaux périmètres de la loi AGECE**

- ⇒ Lancer les appels à projets hors foyer pour généraliser le tri dans l'espace public, mener des plans d'action sectoriels pour les lieux privés ;
- ⇒ Prévenir et gérer les déchets abandonnés : contractualiser avec des collectivités territoriales et lieux publics (parcs, routes) dans l'Hexagone et en outre-mer ;
- ⇒ Accompagner les clients dans le développement de leurs projets de réemploi, notamment via l'enveloppe de 5 % et le reporting clients (quantification des emballages en réemploi) ;
- ⇒ Obtenir l'agrément sur la filière REP Restauration, monter la structure dédiée, cadrer le dispositif opérationnel et intégrer les impacts sur la REP emballages ménagers.

* REP DEIC : Responsabilité élargie des producteurs – déchets des emballages industriels et commerciaux
 ** Loi AGECE : Loi antigaspillage pour une économie circulaire

Les travaux du Comité de mission en 2022

Le Comité de mission s'est réuni trois fois au cours de l'année. Comptes-rendus des principaux débats et avancées !

Réunion du 31 mars 2022

Lors de cette première réunion de l'année, le Cabinet de Saint Front, Organisme Tiers Indépendant (OTI) qui accompagne Citeo, est intervenu pour rappeler son rôle et sa complémentarité avec le Comité de mission, restituer les résultats de l'audit à blanc réalisé en février 2022 et faire part de ses recommandations.

En synthèse, l'OTI a indiqué que la raison d'être est bien retranscrite dans les objectifs statutaires de l'entreprise, qu'il existe un engagement réel dans la mission et que les objectifs opérationnels sont cohérents avec les objectifs statutaires, diversifiés et nombreux.

À la suite de l'exposé du cabinet Saint-Front, le Comité a échangé sur les objectifs opérationnels et indicateurs proposés pour 2022-2024 et validé la structuration du premier rapport de mission.

La direction de Citeo a ensuite informé les membres du Comité sur l'actualité de l'entreprise, son champ d'intervention, ses chantiers et projets en cours.

⇒ **Le programme de l'Extension des Consignes de Tri (ECT)**, qui permet à tous les habitants de trier tous les emballages, arrive dans sa 5^e et dernière phase. L'enjeu pour l'entreprise est d'identifier les collectivités locales prêtes qu'elle pourra accompagner dès 2023, de vérifier que leurs centres de tri sont opérationnels, et, le cas échéant, de s'engager à trouver des solutions transitoires.

⇒ **Sur le Hors Foyer**, la Direction a annoncé avoir lancé un appel à projets pour faire progresser ce sujet en France, notamment dans les lieux où Citeo ne peut pas imposer l'installation d'équipements de collecte sélective tels que les espaces publics, jardins, gares, parcs d'exposition, stades, aéroports...

⇒ **Le décret 3R (Réduction, Réemploi, Recyclage)** : Citeo accompagne des clients par secteur d'activité pour mettre en place la démarche et fédérer tous les acteurs.

⇒ **Le réemploi** : Citeo a mené des travaux sur la standardisation des emballages et une réflexion a été entamée sur un dispositif mutualisé de réemploi. Les metteurs en marché doivent répondre à un objectif très ambitieux de 10 % de mise en marché de produits emballés réemployables d'ici 2027. Aujourd'hui, le périmètre « cafés hôtels restaurants » (CHR) représente 3 % sur les 10 % à atteindre. Citeo doit fédérer et apporter des moyens pour permettre à l'offre d'émerger.

⇒ **La biodiversité et l'impact de l'emballage.**

Citeo a informé le comité d'une étude en cours sur l'impact de l'emballage sur la biodiversité.

⇒ **Déchets abandonnés** : 18 lauréats ont été sélectionnés au terme de l'appel à projets. L'objectif de Citeo est d'éclairer les différentes dimensions, d'apporter des méthodes au-delà des moyens et d'apprécier tous les impacts des techniques de nettoyage.

⇒ **Réagrément 2022** : Citeo est agréée jusqu'au 31 décembre 2022. Un groupe de travail a été mis en place pour dresser le bilan et étudier les perspectives des modèles économiques de la structure.

⇒ **Vie de l'entreprise** : poursuite des travaux sur le déploiement du travail hybride ; organisation d'une convention interne le 12 mai 2022 essentiellement consacrée à la présentation de l'entreprise à mission.

Réunion du 2 juin 2022

Au cours de cette réunion, qui s'est déroulée au siège de l'Institut Océanographique Paul Ricard (île des Embiez) à l'invitation de la Présidente, deux grands points ont été abordés :

⇒ **La présentation du 1^{er} rapport de mission de Citeo** : le Comité l'a validé et a demandé des précisions sur la genèse de la démarche ainsi que l'ajout d'un paragraphe prospectif.

⇒ **Une présentation exhaustive sur les comportements** liés au geste de tri réalisée par Stéphanie Foucard, directrice connaissance société et comportements des consommateurs à la Direction de la Mobilisation et Engagement de Citeo pour éclairer le Comité sur les comportements liés au geste de tri.

AVEC LE COMITÉ

DE MISSION

Réunion du 13 décembre 2022

Trois grandes thématiques ont été abordées :

↳ Éducation à l'environnement

À la demande du Comité, Marilise Marcantonio est revenue sur les actions engagées.

À cette occasion, le Comité a souligné l'importance de mesurer l'impact de l'action de Citeo sur l'éducation à l'environnement et partagé le besoin de structurer une offre constante et continue pour tous les cycles scolaires (y compris le supérieur), et, plus généralement, à destination de tous les relais pédagogiques, afin d'ancrer les enseignements.

Le Comité en a conclu que l'action de Citeo en matière d'éducation au développement durable doit devenir l'un de ses marqueurs et que la mesure de son impact est primordiale.

↳ Réduction des impacts environnementaux des emballages

Valentin Fournel, directeur écoconception et Réemploi, est intervenu pour faire un point sur la réduction des impacts environnementaux des emballages, et plus particulièrement sur les emballages plastiques et la stratégie définie par Citeo.

Il a rappelé au Comité que la loi AGEC, qui a pour ambition une sortie du plastique des emballages à usage unique en 2040, nécessite de s'interroger sur l'avenir de ces emballages. Citeo a construit une stratégie et défini des objectifs à mettre en œuvre d'ici cette échéance. Cette stratégie comprend deux axes principaux.

↳ Accompagner les metteurs en marché en développant des outils pour les aider à évaluer, en autonomie, les impacts environnementaux de leurs emballages.

↳ Créer les conditions pour réduire les impacts environnementaux des emballages pour :

- œuvrer à la réduction et au réemploi ;
- atteindre 100 % des emballages plastiques recyclables ;
- tendre vers 100 % de recyclabilité des emballages ;
- développer des dispositifs de réemploi au niveau national ;
- atteindre des taux de collecte élevés pour réemploi et recyclage ;
- œuvrer pour l'intégration de recyclé dans les emballages pour créer des débouchés pérennes pour les filières de recyclage ;
- tendre vers 0 emballage dans la nature.

↳ Biomimétisme

La direction de Citeo a demandé à Kalina Raskin, directrice générale du CEEBIOS, de présenter le biomimétisme au comité. Le CEEBIOS est une structure coopérative qui s'est donné pour mission d'accélérer le développement d'innovations inspirées du vivant. Cette présentation s'est inscrite dans le prolongement de la démarche de Citeo qui cherche à identifier des alternatives bio inspirées pour augmenter la recyclabilité des emballages et la performance du recyclage. L'entreprise a débuté des travaux sur ce sujet en 2019, notamment dans le domaine de la réduction à la source des emballages. Citeo est ensuite entrée dans le réseau du CEEBIOS. Elle est depuis le 1^{er} décembre membre du Consortium Biomig (programme d'accélération de l'innovation biomimétique), créé par le CEEBIOS, EuraMaterials et le Muséum d'histoire naturelle.



Paroles de membres du Comité

Réparti en six collèges, le Comité de mission a la charge d'assurer le suivi de la raison d'être de l'entreprise. Paroles et portraits des 10 membres de ce Comité de mission.

DES REPRÉSENTANTS, ISSUS DU COLLÈGE « PERSONNALITÉS QUALIFIÉES »



Patricia Ricard

Présidente du Comité de mission
porte-parole, vice-présidente de la POC
& présidente de l'Institut océanographique Paul Ricard

Patricia Ricard accède à la Présidence de l'Institut Océanographique en 2005 et s'engage depuis plus de 30 ans pour la protection de l'environnement. Elle s'attache aujourd'hui à mettre en lumière le rôle essentiel de l'Océan dans notre réponse aux changements climatiques et à sensibiliser et mobiliser les populations et les décideurs politiques. Entre 2010 et 2015, elle est membre du Conseil Économique, Social et Environnemental français (CESE), pour lequel elle produit un rapport sur le biomimétisme et l'innovation durable. Depuis, elle est vice-présidente de la Plateforme océan-Climat, un consortium de 70 organisations agissant pour la protection de l'océan. C'est à ce titre qu'elle crée des passerelles entre scientifiques et décideurs politiques dans le cadre des ODD 13 et 14 et soutient l'inclusion de l'océan à l'agenda CCNUCC. En 2019, elle co-dirige le workstream « renforcer la résilience des écosystèmes marins » du One Planet Lab, une initiative du président Macron, dont les résultats et recommandations ont été présentés aux One Planet Summits de Nairobi et de Biarritz, en marge du G7. Elle a également été nommée chef de file de la délégation française du Sommet des deux rives en 2020. En 2022, elle était l'une des ambassadrices du One Ocean Summit, et rapporteuse de l'atelier « Quelle mer nourricière en 2030 ? ».

COMMENT POURRIEZ-VOUS DÉCRIRE CETTE SECONDE ANNÉE DE COMITÉ DE MISSION ?

Ces 2 années de retour d'expérience nous ont apporté de la maturité, mais également des questionnements sur le sens du fonctionnement d'une entreprise à mission. Après une période de réflexion sur les indicateurs et la forme, nous reprenons avec enthousiasme la réflexion sur la transformation de nos sociétés vers plus de durabilité ainsi que sur les perspectives d'innovation. La pluralité des membres de ce comité est une belle promesse d'échanges fructueux.



Tarik Chekchak

Directeur du pôle stratégies inspirées du vivant,
Institut des futurs souhaitables (IFs)

Tarik Chekchak aime créer des ponts entre la biologie et d'autres disciplines. Durant treize ans, il a dirigé les programmes « Sciences et Environnement » de l'Équipe Cousteau. Écologue de formation, il y développe des projets dans des approches dites « intégrées » de la planification spatiale des zones côtières et des espaces maritimes. Il a conçu et dirigé des projets en mer Rouge, dans l'océan Indien et en Amérique latine, en collaboration avec des institutions des Nations unies (Unesco, Pnud), l'Union européenne et l'Union internationale de conservation de la nature (IUCN). Conférencier, il conçoit et dirige des expéditions polaires depuis plus de 20 ans. Parallèlement, Tarik explore dès 2005 le potentiel du biomimétisme afin de répondre aux enjeux d'innovation durable. Il est membre fondateur du Centre européen d'études et d'expertise en biomimétisme (CEEBIOS). Il rejoint l'Institut des futurs souhaitables en 2018, pour développer le pôle stratégies Inspirées du vivant. Désireux de susciter l'émergence d'économies régénératives et de solutions compatibles avec le vivant, il accompagne entreprises et territoires dans leurs projets de transition technologique et organisationnelle. Il conçoit des formats pédagogiques et enseigne dans des écoles de design et d'ingénieurs.

MOTIVATION À REJOINDRE LE COMITÉ DE MISSION

Citeo étant un acteur majeur de l'économie circulaire, placer le soin de notre planète vivante au cœur de sa raison d'être est un acte prometteur de grandes transformations positives. Je serais très heureux de pouvoir contribuer à cette évolution indispensable de notre façon de considérer le succès et la performance industrielle comme économique.



Shu Zhang

Co-fondatrice de Pandobac
Vice-Présidente du Réseau Vrac et Réemploi



Après des études d'ingénieur à l'École Centrale Paris, Shu Zhang décide de suivre sa passion pour la cuisine et la gastronomie en ouvrant son propre restaurant à Paris. Elle ouvre Maguey en 2014 et obtient une distinction du guide Gault et Millau.

Son quotidien l'amène à se rendre compte de l'énorme gâchis lié à l'approvisionnement des restaurants : chaque commande de produits alimentaires arrive aux restaurants dans des emballages jetables tels que des cartons, caquettes en bois et caisses en polystyrène, qui sont jetés, puis incinérés.

Elle décide, en 2018, de créer Pandobac afin d'apporter une solution plus durable à ces emballages, et souhaite, avec ce projet, avoir un impact fort sur la société. Depuis 2019, Pandobac a évité la production d'un million d'emballages jetables et est présent sur tout le territoire français.

COMMENT POUVEZ-VOUS DÉCRIRE LE COMITÉ DE MISSION ?

Cette 2^e année m'a permis de voir l'intégralité du processus de société à mission, et de mieux comprendre la force et les limites de ce statut. Certains débats au sein du Comité ont été passionnants et ont approfondi mes connaissances sur des sujets que je maîtrisais moins. Être membre du Comité de mission de Citeo est toujours aussi enrichissant !



UNE REPRÉSENTANTE ISSUE DU COLLÈGE « OPÉRATEURS »

Anne Le Guennec
Directrice de la zone Technologies
de l'Eau Monde pour Veolia

Anne a rejoint Veolia en 1998. Ingénieure, diplômée de l'université de technologie de Compiègne, elle a commencé sa carrière en France dans la propreté.

En 25 ans de carrière, Anne a acquis une expérience considérable dans tous les domaines du développement commercial, de la gestion technique et opérationnelle et du management. Après une expérience dans la construction et l'exploitation d'unités de traitement d'eau, Anne

devient, en 2008, directrice technique des activités Eau, Assainissement et électricité chez Veolia au Maroc. Elle rejoint ensuite le Moyen-Orient en tant que directrice commerciale Eau, Déchets et énergie. À partir de 2016, Anne a ensuite dirigé Enova, une joint-venture entre Majid Al Futtaim et Veolia, basée à Dubai, qui fournit des services de gestion de l'énergie à un large portefeuille de clients publics et privés à travers le Moyen-Orient.

Avant sa nomination à la direction de la zone Technologies de l'eau Monde et au Comex de Veolia, Anne a également été directrice générale de Veolia RVD, en charge des activités de recyclage et de valorisation des déchets en France.



Philippe Moati

Professeur agrégé d'économie à l'université
Paris-Diderot et membre du Laboratoire Dynamiques
Sociales et Recomposition des Espaces
(Ladyss, UMR 7533)

Après plus de 20 ans passés au Crédoc, Philippe Moati a participé à la création en 2011 de l'Observatoire Société et Consommation (l'ObSoCo). L'analyse des transformations du système économique et social traverse ses différents travaux.

Il est un spécialiste reconnu du commerce et de la consommation. *La Nouvelle Révolution commerciale* (Odile Jacob, 2011), *La Société malade de la consommation* (Odile Jacob, 2016) et *La Plateformisation de la consommation*. Peut-on encore contrer l'ascension d'Amazon (Gallimard, 2021) sont ses trois derniers livres.

COMMENT POURRIEZ-VOUS DÉCRIRE CETTE SECONDE ANNÉE DE COMITÉ DE MISSION ?

Les membres du Comité ont appris à se connaître. Le groupe y a gagné en cohésion et en efficacité. Après le « round d'observation » de la première année, nous sommes entrés dans une phase plus opérationnelle au cours de laquelle le Comité, en se montrant force de proposition, a affirmé son utilité.

COMMENT POURRIEZ-VOUS DÉCRIRE CETTE SECONDE ANNÉE DE COMITÉ DE MISSION ?

La transformation écologique est l'affaire de tous ! Citeo s'est engagée dans une mission d'importance, celle de réconcilier le geste citoyen, la gouvernance publique et les enjeux industriels. Je suis ravie de pouvoir contribuer, modestement, à ce débat.

DES REPRÉSENTANTES ISSUES DU COLLÈGE « CLIENTS »



Laetitia Magré

Adhérente et Directrice Générale du centre Leclerc
de Ville-La-Grand en Haute-Savoie depuis 1998

Coprésidente des centres E. Leclerc de 2018 à 2022, chargée de booster le plan RSE au sein du conseil d'administration, elle a présidé la commission gestion de crise, mécénat, qualité et développement durable pour E. Leclerc en France, au Portugal, en Pologne et Slovénie. Elle a également été :

- administratrice des conseils d'administration de Perifem, de la FSQA (Food Store Quality Authority) ;
- vice-présidente du Conseil d'administration de la santé au travail du Genevois.

Entre février et septembre 2020, elle a piloté et coordonné la cellule de crise nationale du groupe E. Leclerc, en lien avec Michel Édouard Leclerc, afin d'assurer la sécurité des salariés et la continuité de la chaîne alimentaire, en lien avec les autres distributeurs et les ministères.

COMMENT POURRIEZ-VOUS DÉCRIRE CETTE SECONDE ANNÉE DE COMITÉ DE MISSION ?

Lors de ces deux premières années, le Comité de mission, par la complémentarité et l'engagement de ses membres, a activement participé au partage d'analyses, à l'accompagnement et à l'encouragement des équipes Citeo pour la mise en œuvre de la mission.

Les échanges sont très enrichissants et stimulants, je prends toujours beaucoup de plaisir à participer aux réflexions stratégiques qui nous permettront de faire progresser la cause de l'environnement !



Carole Seignovert

Directrice RSE et innovation de Valrhona

Diplômée de l'E.M. Lyon, Carole Seignovert intègre la société Valrhona en novembre 2014. Elle est actuellement directrice de la RSE et de l'innovation, ainsi que présidente du Fonds de dotation du chocolatier Valrhona (certifiée BCorp depuis 2020).

Elle a commencé sa carrière en banque d'investissement chez BNP Paribas en Argentine et au Chili avant de s'engager dans le monde de l'impact. En travaillant avec des entrepreneurs sociaux au Chili, en gérant un important programme d'éducation financière pour la banque Lloyds Banking Group à Londres ou en consultant des entreprises telles que Unilever, KPMG ou encore Hilton sur leur stratégie de développement durable. Elle a ensuite été recrutée par Valrhona pour mettre en place sa politique RSE et œuvrer à la transformation du business model de l'entreprise. Elle est particulièrement engagée dans l'économie circulaire, notamment à travers le projet « La Consigne by Valrhona » qui permet à des clients professionnels d'être livrés dans des bacs lavables et réutilisables. À travers son métier et dans sa vie personnelle, elle œuvre à la transition écologique et solidaire depuis plus de dix ans.

MOTIVATION À REJOINDRE LE COMITÉ DE MISSION

J'ai rejoint très récemment le comité de mission de Citeo. Très engagée dans l'économie circulaire, je suis ravie de pouvoir participer à ce comité et contribuer ainsi à renforcer le réemploi qui nécessite une vision collective et écosystémique. La diversité des acteurs présents autour de la table est un véritable atout pour atteindre les objectifs de la mission de Citeo. J'ai hâte de pouvoir assister aux prochains comités !

**UNE REPRÉSENTANTE ISSUE DU COLLÈGE
« ASSOCIATIONS »**


Nathalie Boyer
Déléguée générale OREE –
Experte économie circulaire

Elle est déléguée générale d'OREE et chevalier dans l'ordre national de la Légion d'honneur, vice-présidente du Conseil national de l'économie circulaire (CNEC) et a été nommée ambassadrice de l'économie circulaire par le ministère de la Transition écologique et solidaire dans le cadre de la Feuille de Route Économie circulaire (FREC). Ingénieur agronome, elle élabore et pilote, tant techniquement que financièrement, des projets à destination de ministères, entreprises et autres institutions. Elle est de ce fait régulièrement sollicitée lors d'auditions et de consultations nationales (ministères, Assemblée nationale...).

Elle est membre de conseils d'administration (Décider Ensemble...) et de commissions telles que le comité de transformation Écologique des Jeux olympiques Paris 2024, la Commission nationale du label (CNL) et le Conseil national stratégique (CNS) dans le cadre du programme « Territoire engagé transition écologique » de l'ADEME et la plateforme nationale RSE rattachée auprès du Premier ministre. Elle préside et contribue également à certains comités de société à mission et aux comités parties prenantes de plusieurs entreprises.

COMMENT POURRIEZ-VOUS DÉCRIRE
CETTE SECONDE ANNÉE DE COMITÉ DE MISSION ?

2022 a été marquée par un très bon esprit d'équipe au sein du Comité. Des sujets de fonds, y compris scientifiques, des indicateurs challengés... Le Comité de mission a pris sa vitesse de croisière. Merci aux équipes de Citeo pour leur engagement et la transparence dans ce processus.

**UN REPRÉSENTANT ISSU DU COLLÈGE
« ÉLUS »**


Christophe Bouillon
Président de l'Agence nationale pour la cohésion des territoires, Président de l'Association des petites villes de France. Maire de Barentin et président de la communauté de communes Caux-Austreberthe

Président de l'Agence nationale de la cohésion des territoires depuis décembre 2022, il est également président de l'Association des petites villes de France. Conseiller départemental de la Seine-Maritime depuis 2015 et président de la Fédération Hospitalière de France pour la Normandie depuis 2019, Christophe Bouillon est maire de Barentin et Président de la communauté de communes Caux-Austreberthe depuis juin 2020.

Auparavant, il a été député de la 5^e circonscription de la Seine-Maritime de 2007 à 2020. À ce titre, il était vice-président de la commission du développement durable et de l'aménagement de 2012 à 2017 et Membre de l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques de 2017 à 2020.

Lors de ses mandats de député, Christophe Bouillon a piloté et contribué à différents rapports et publications. Par ailleurs, il a été président du conseil d'administration de l'Agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs de 2015 à 2018. Depuis 2020, il donne des cours à l'université de Rouen en master 2 « Patrimoine naturel et droit de l'environnement ».

**COMMENT POURRIEZ-VOUS DÉCRIRE
CETTE SECONDE ANNÉE DE COMITÉ DE MISSION ?**

Ce Comité de mission a pleinement trouvé sa raison d'être. Avec toujours plus de synergie dans les apports des uns et des autres. Une exigence et une rigueur dans les analyses de chacun. En deux ans d'existence, il a franchi une étape essentielle : être indispensable et utile.

**UNE REPRÉSENTANTE ISSUE DU COLLÈGE
« SALARIÉS »**


Valérie Herrenschmidt
Directrice du pôle marchés de Citeo

Représentante des salariés de Citeo au sein du Comité, elle est à la tête de l'équipe marchés qui accompagne les clients de Citeo les plus impactants sur l'ensemble des sujets de l'économie circulaire, en particulier sur la réduction de l'impact environnemental de leurs produits.

Diplômée de l'École nationale supérieure d'ingénieurs en arts chimiques et technologiques de Toulouse, en génie chimique et génie industriel, elle entame sa carrière chez L'Oréal avant d'intégrer Éco-Emballages, devenue Citeo.

Arrivée en 2005 chez Éco-Emballages en tant qu'ingénieure recyclage plastique, elle a progressivement suivi le développement du recyclage de tous les matériaux. En particulier, elle a lancé en 2012 le premier appel à projets à destination des entreprises « metteurs en marché » clients pour impliquer les industriels dans l'amélioration de la recyclabilité de leurs emballages.

En 2016, elle effectue un virage à 180° en prenant la fonction de directrice relation clients et délaissant les sujets techniques et R&D pour accompagner les clients et les impliquer au cœur des sujets de Citeo à 360°.

Elle est toujours très intéressée par les développements technico-économiques des nouvelles filières de recyclage, la consommation responsable et son impact sur la société et tous les nouveaux modes de consommation.

**MOTIVATION À REJOINDRE
LE COMITÉ DE MISSION**

Il s'agit de ma première année ! L'importance de la consommation responsable, de la réduction de l'impact environnemental des produits et le développement des technologies et des nouveaux écosystèmes de demain sont des sujets qui m'animent au quotidien. Participer à la réflexion et à la construction de ce Comité pour orienter les axes stratégiques font pour moi totalement sens, et je suis ravie.

UN INVITÉ PERMANENT


Philippe-Loïc Jacob
Président de Citeo de 2009 à 2021

Philippe-Loïc Jacob a débuté sa carrière au sein du groupe Danone en 1986 en Suède puis en Amérique du Nord, au service de la marque Evian. En 2002, il devient directeur délégué à la présidence du groupe Danone, puis secrétaire général du groupe de 2004 à 2009. Il a été président du conseil d'administration de Citeo de 2009 jusqu'au 30 juin 2021, et, après 5 mandats consécutifs, il a choisi de ne pas demander le renouvellement de son mandat. Il est nommé à titre honorifique président d'honneur du conseil.

Il a par ailleurs transformé Citeo en entreprise à mission en novembre 2020, permettant ainsi de transcrire la vision et les engagements de l'entreprise et de ses actionnaires dans ses statuts. Engagé dans la protection de l'environnement, Philippe-Loïc Jacob est également président du parc animalier et botanique de Branféré et de l'école Nicolas Hulot. Il est président de la Fondation pour le rayonnement de l'Art haïtien et membre du conseil d'administration de la Fondation Daniel et Nina Carasso, fondation privée du fondateur de Danone qui mène des actions caritatives dans le domaine de l'alimentation durable et de l'art citoyen. Il siège également au conseil d'administration d'EM Lyon Business School et de sociétés de grande consommation en Argentine, au Mexique, au Canada, en Espagne et au Moyen-Orient.

**COMMENT POURRIEZ-VOUS DÉCRIRE
CETTE SECONDE ANNÉE DE COMITÉ DE MISSION ?**

Alors que j'étais occupé à la fondation de Citeo, il m'avait paru naturel de proposer à notre conseil d'administration puis à nos actionnaires de voter le changement des statuts qui a permis à notre nouvelle société de devenir une entreprise à mission afin de porter encore plus haut notre ambition de faire de la circularité un fondement de la production et de la consommation des produits de grande consommation partout en France. J'ai souhaité accompagner Citeo dans ce long et passionnant voyage qui lui permettra également, j'en suis sûr, de pouvoir aider tous les pays où la REP n'existe pas à construire rapidement cet efficace dispositif. En 2 ans, le comité a acquis des connaissances et une expertise qui nous permettront ensemble de relever ces défis.

À PROPOS DE CITEO

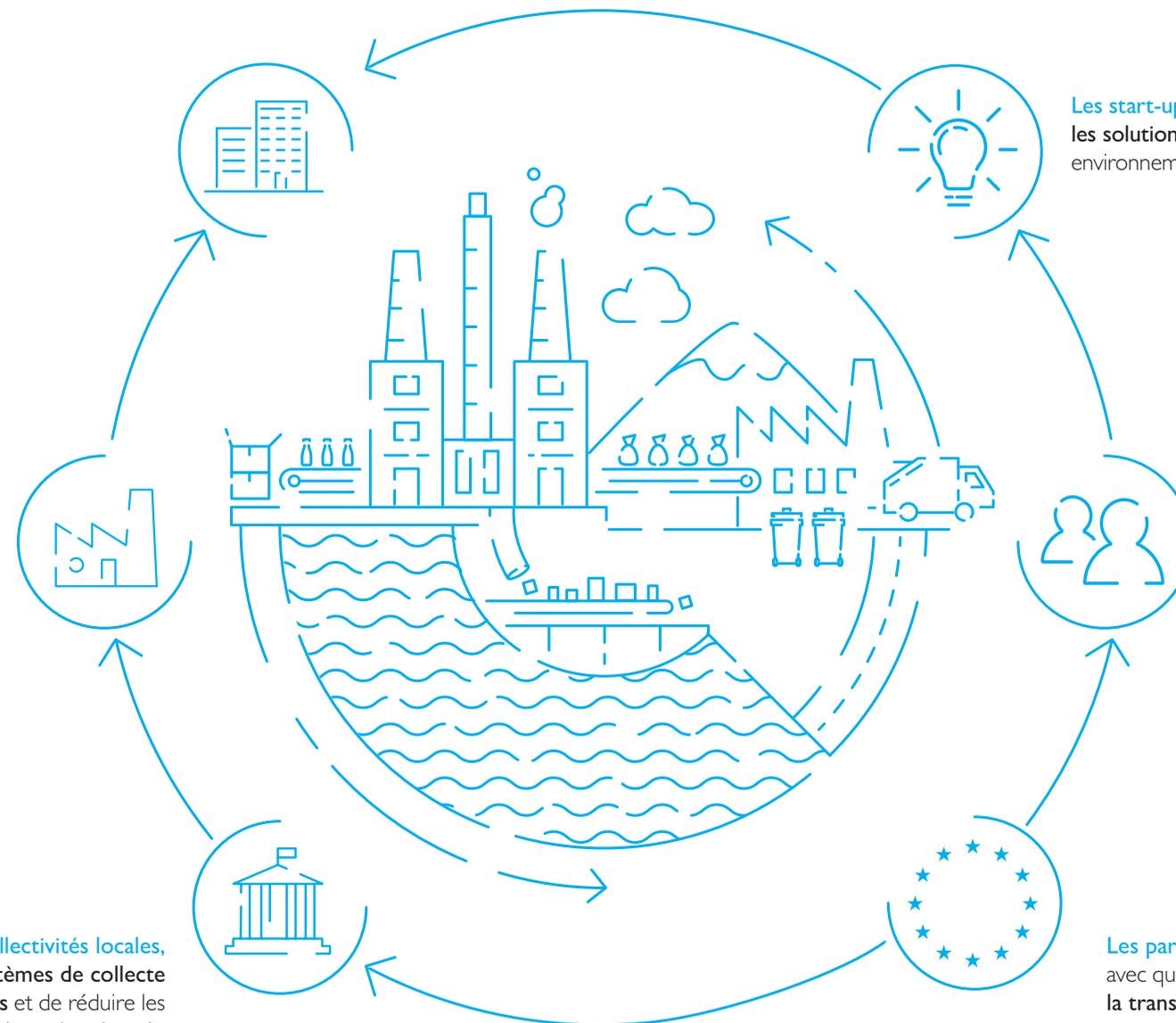
Citeo est une entreprise à mission créée par les entreprises du secteur de la grande consommation et de la distribution pour réduire l'impact environnemental de leurs emballages et papiers.

Pionnière du développement durable dès le début des années 1990 en France, Citeo a développé des services d'écoconception, de collecte, de tri et de recyclage dans le cadre de la Responsabilité Élargie du Producteur (REP), grâce à une action mutualisée de ses entreprises clientes qui sont à l'initiative de sa création, et en partenariat avec les collectivités locales et les professionnels du tri et du recyclage.

Les entreprises clientes, accompagnées par Citeo dans leur recherche de solutions d'écoconception, réemploi, recyclage ou valorisation pour tous leurs emballages et papiers.

Les opérateurs industriels, afin de rendre plus compétitives et adaptables les filières de recyclage.

Les collectivités locales, afin de développer des systèmes de collecte sélective plus performants et de réduire les déchets abandonnés.



L'écosystème de l'économie circulaire

Avec sa filiale Adelphe, Citeo travaille en étroite collaboration avec une diversité d'acteurs, tous engagés dans le développement de l'économie circulaire.

Les start-up, dans le but de détecter, de tester et de déployer les solutions innovantes et performantes pour réduire l'impact environnemental des emballages et des papiers.

Les citoyens, avec l'objectif de mobiliser tous les Français autour du geste de tri, et ce dès le plus jeune âge.

Les parties prenantes et pouvoirs publics, avec qui le dialogue vise à accélérer la transition écologique à l'échelle nationale et européenne.



Tous les papiers se trient et se recyclent,
ce document aussi !

CITEO

Donnons ensemble une
nouvelle vie à nos produits.

www.citeo.com