



RAPPORT DU COMITÉ DE MISSION 2025

SOMMAIRE

- 1 — ÉDITO DE TARIK CHEKCHAK
- 2 — À PROPOS DE CITEO
- 4 — POINT DE VUE DE JEAN HORNAIN

01

5 — Être une entreprise à mission

- 6 — LA RAISON D'ÊTRE
- 7 — LE MODÈLE DE MISSION
- 9 — LE COMITÉ DE MISSION
- 11 — BILAN DE L'ANNÉE 2025

02

12 — Suivi des engagements

- 13 — LES CINQ OBJECTIFS STATUTAIRES
- 32 — LE REGARD DU COMITÉ DE MISSION POUR 2026
- 33 — L'AVIS DE L'OTI

ÉDITO

CHOISIR L'IMPACT POUR BÂTIR DEMAIN



Tarik Chekchak
Président du comité de mission



Je signe ce premier édit en tant que président du comité de mission de Citeo avec gratitude – pour la confiance qui m'est accordée par les membres du comité et les équipes de Citeo. Elle m'honore – et m'oblige à représenter un comité utile, exigeant, et pleinement engagé dans son rôle. Ces premiers mois ont été marquants : par la qualité d'engagement des équipes de Citeo, par la richesse que génère la diversité des profils et des regards au sein du comité, et par le privilège d'avoir été invité aux séances du conseil d'administration. Je découvre encore les réalités du terrain – et dépasse des a priori que je croyais fondés. La circularité des emballages plastiques, en particulier, est un sujet plus complexe, plus avancé – et surtout plus nuancé que je ne l'imaginai. Le rôle du comité de mission n'est pas de piloter. Il consiste à être un aiguillon – et une vigie bienveillante au service de l'impact. À ce titre, le comité contribue à questionner, à relier et à éclairer les choix, en particulier

lorsque contraintes opérationnelles, cadres réglementaires et équilibres politiques s'entrecroisent et rendent les arbitrages plus complexes. Je viens d'un monde où l'on cherche dans le vivant des principes pour réinventer nos systèmes. Et le vivant enseigne d'abord la nuance : presque tout circule, mais pas tout. Parmi les stratégies issues de milliards d'années d'évolution, certaines relèvent du stockage de long terme : le carbone fixé dans la biomasse, les sédiments ou les coquilles. Ce carbone immobilisé pendant des millions d'années – dans les hydrocarbures – est précisément celui que nous remettons aujourd'hui en circulation, notamment à travers les plastiques. Cette observation ne renvoie pas à une circularité absolue. Elle révèle une capacité plus exigeante : distinguer ce qui doit circuler de ce qui doit rester hors cycle – et ne pas mobiliser ce qui n'est pas compatible avec les dynamiques du vivant. La sobriété n'est pas une contrainte surimposée : c'est une stratégie sélectionnée. C'est à cette logique – cycles courts, stockages longs, et discernement sur ce que nous mobilisons – que le modèle de mission de Citeo pourrait, à terme, répondre. Les travaux menés en 2025 témoignent de réelles avancées : recyclabilité des plastiques passée de 65 % à 75 %, usine Indaver inaugurée pour boucler le cycle du polystyrène, ReUse – le dispositif national d'emballages réemployables – lancé dans quatre régions. Ce sont des preuves de faisabilité, à saluer sans réserve. Elles appellent désormais une étape supplémentaire : celle de l'impact. Dans quelle mesure ces avancées réduisent-elles effectivement l'usage de matière vierge et l'empreinte environnementale ? Combien de kilogrammes de plastique vierge sont réellement évités ? Ce passage – de la preuve de concept à la preuve d'impact – constitue l'enjeu structurant des années à venir. Dans cette perspective, je souhaite que le comité s'engage en 2026 un travail de fond avec les équipes de Citeo sur le modèle de mission. Celui-ci devra progressivement

se concentrer sur les dimensions relevant d'un engagement volontaire, au-delà des obligations réglementaires, et mieux s'articuler avec la stratégie Citeo. Certains axes devront être renforcés. La transversalité des approches, d'abord, indispensable à la cohérence systémique des actions. Et surtout, l'intégration des enjeux de biodiversité dans les objectifs statutaires. Nous vivons la sixième extinction de masse. La biodiversité n'est pas un enjeu périphérique que l'on ajoute en marge d'une stratégie emballages – c'est le système de support du vivant dont dépendent, en dernière instance, tous les cycles que nous cherchons à préserver. Quelle figure dans la raison d'être sans être pleinement intégrée aux objectifs appelle une mise en cohérence que nous devons collectivement opérer. Le saut qualitatif reste à accomplir : faire évoluer la mission d'un cadre d'accompagnement de l'activité vers un véritable levier de transformation. Les conditions sont réunies – les équipes, l'engagement, la volonté collective. Nous pourrions être cette génération d'acteurs économiques que l'histoire qualifiera de bons ancêtres : ceux qui, au moment critique, ont eu le courage de choisir l'impact au-delà de la démonstration. C'est à cet engagement que je mesurerai, pour ma part, l'utilité de ce comité.

À PROPOS DE CITEO

Citeo (1) est un éco-organisme agréé au titre de la responsabilité élargie du producteur (REP) des emballages ménagers et papiers graphiques. Le producteur ou distributeur assume financièrement et opérationnellement la gestion des déchets de leurs emballages, via la réduction, la collecte sélective, le tri et la valorisation, et le recyclage.

CE QUE NOUS FAISONS AVEC ET POUR LES ACTEURS DE NOTRE ÉCOSYSTÈME

Entreprise à mission depuis 2020, Citeo s'engage depuis plus de trente ans dans la réduction de l'impact environnemental des emballages ménagers et des papiers mis en marché en France. Elle développe des solutions de réduction, de réemploi et de recyclage des emballages ménagers et des papiers graphiques. Citeo compte aujourd'hui 88 000 clients partenaires.

En 2025, le geste de tri simplifié est possible pour plus de

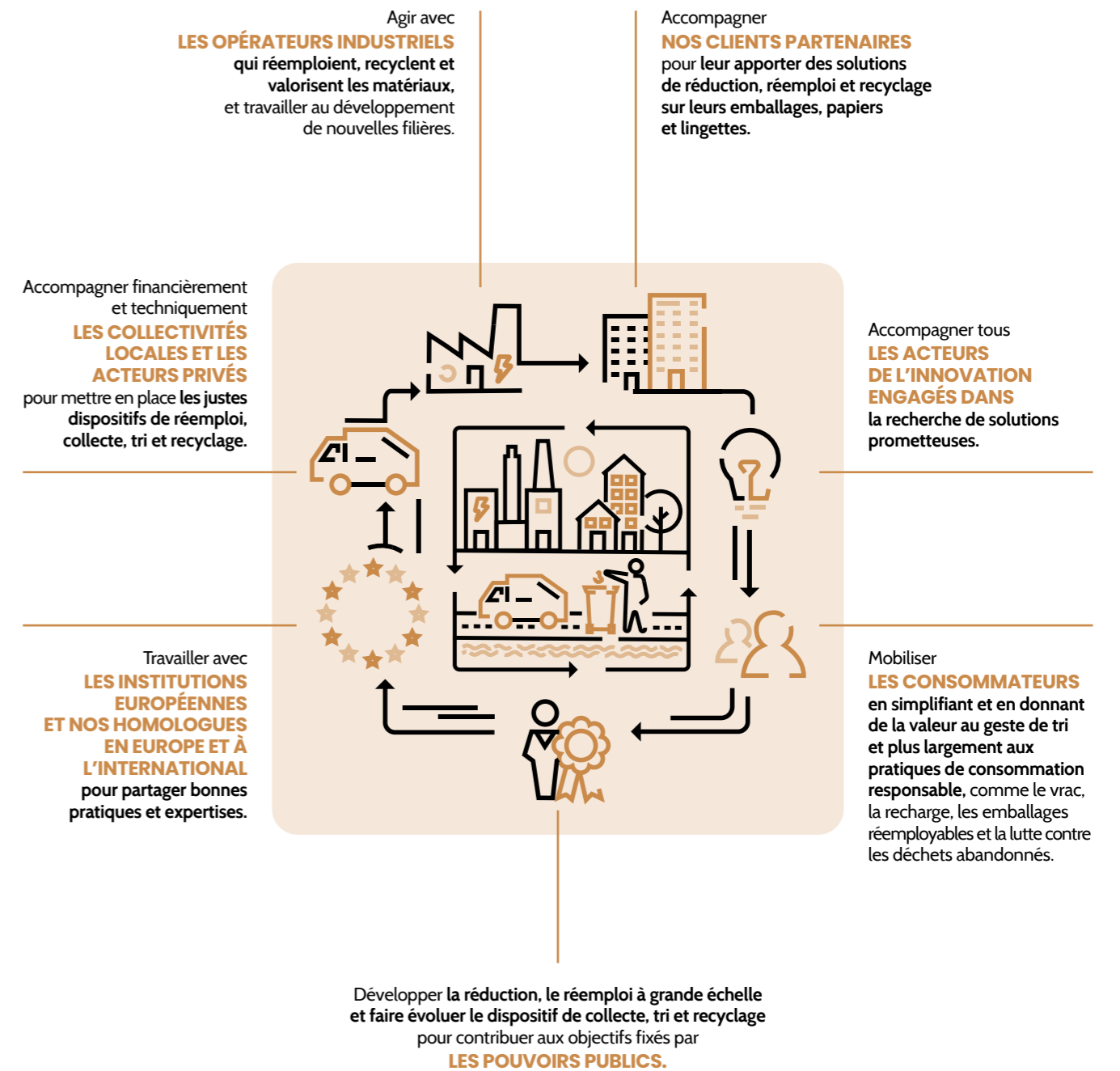
98% des habitants de l'Hexagone permettant de trier tous les emballages et les papiers.



73% des 5,4 millions de tonnes d'emballages mis sur le marché sont recyclés.

75% des 0,7 million de tonnes de papiers graphiques sont recyclés.

Dans le cadre de la REP, Citeo accompagne ses clients partenaires dans la gestion de leurs emballages. Citeo exerce cette responsabilité en étroite collaboration avec les acteurs de l'écosystème de l'économie circulaire : les collectivités locales pour la collecte de déchets ; les opérateurs industriels, afin de rendre les filières de recyclage plus compétitives et adaptables ; les start-up, en vue de détecter, de tester et de déployer des solutions innovantes et performantes ; les entreprises accompagnées dans la réduction et l'écoconception de leurs emballages ; les pouvoirs publics, qui jouent un rôle central dans la régulation et pilotage des politiques de transition écologique ; les citoyens, avec l'objectif de mobiliser toute la population autour du geste de tri, dès le plus jeune âge.



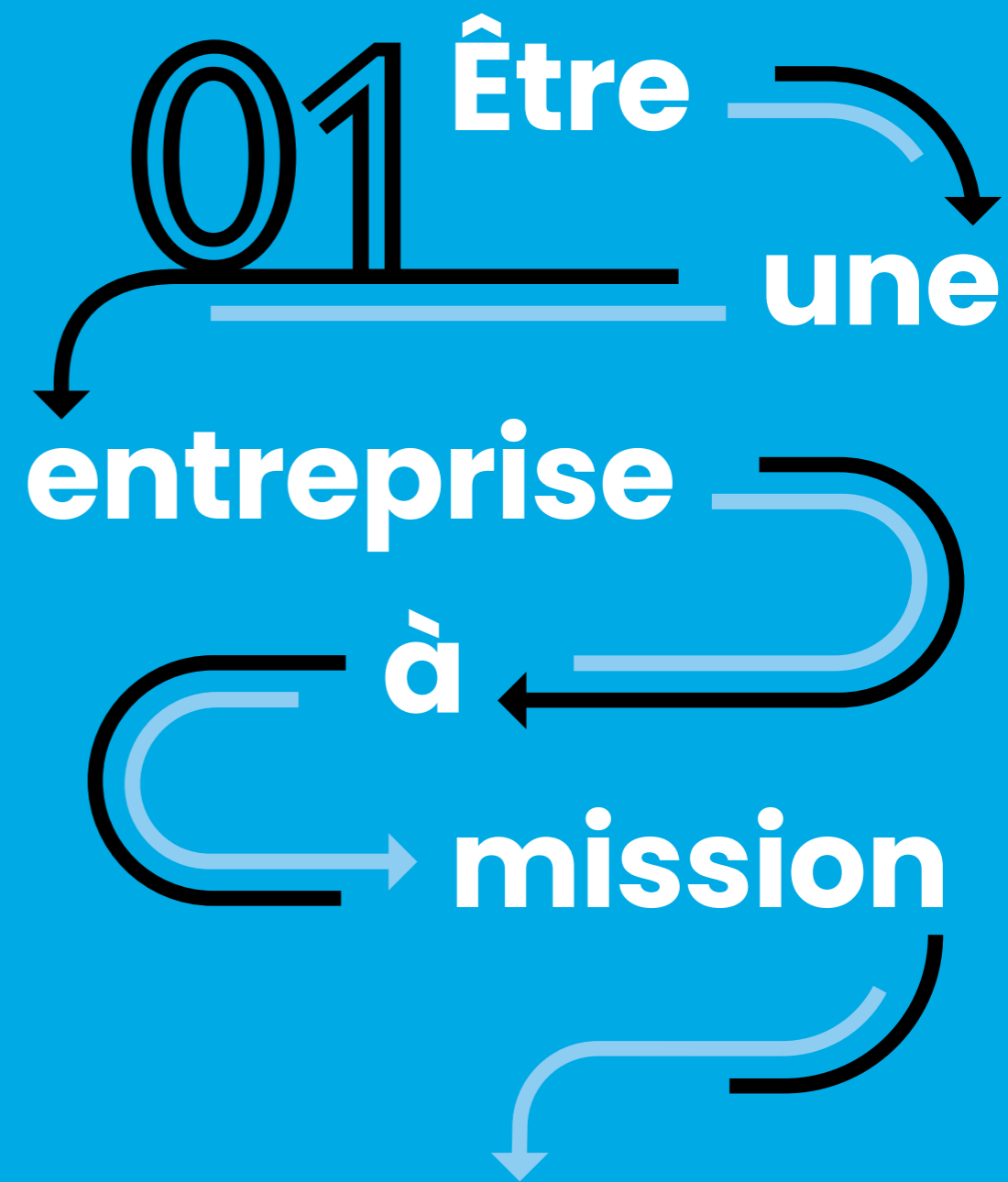
(1) Citeo est entreprise à mission depuis 2020. Ses filiales, Adelphe, Citeo Pro et Citeo Soins & Hygiène, contribuent par leurs activités à la mission de Citeo.



POINT DE VUE DE JEAN HORNAIN

Directeur général de Citeo

En faisant de Citeo une entreprise à mission, nous avons fait le choix de l'exigence. Une exigence d'impact, pour piloter notre performance au-delà de la conformité, mais aussi une exigence collective qui permet de fédérer les collaborateurs autour d'un cap commun.



LA RAISON D'ÊTRE
LE MODÈLE DE MISSION
LE COMITÉ DE MISSION
BILAN DE L'ANNÉE 2025

LA RAISON D'ÊTRE DE CITEO

Pour répondre à l'urgence écologique et accélérer les transformations qui s'imposent, la Société veut engager et accompagner les acteurs économiques et les citoyens à adapter les modes de production, distribution et consommation à la préservation de notre planète ses ressources, la biodiversité et le climat.

Depuis sa création en 1992, Citeo réduit l'impact environnemental des emballages et papiers et structure son action autour d'une raison d'être, déclinée en 5 objectifs statutaires et 15 opérationnels.

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

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

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

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

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

LE MODÈLE DE MISSION

Les objectifs statutaires et opérationnels font l'objet d'un suivi d'indicateurs de progrès, partagés avec les membres de son comité de mission et audités tous les deux ans par un organisme tiers indépendant (OTI) (1).

OBJECTIFS STATUTAIRES

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

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

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

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

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

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

▶ 1.1 Assurer un accompagnement personnalisé pour tous nos clients dans leurs projets de réduction de l'impact de leurs emballages et papiers
▶ 1.2 Créer des recommandations sectorielles pour permettre à nos clients de piloter leur stratégie 3R et d'avancer concrètement

▶ 2.1 Promouvoir un dispositif de collecte et de tri au coût optimisé pour le recyclage des emballages et papiers, permettant la progression du taux de recyclage
▶ 2.2 Assurer les conditions premières du développement de nouvelles filières de recyclage

▶ 3.1 Faire des gestes 3R des réflexes au quotidien pour les citoyens consommateurs

▶ 4.1 Consolider et amplifier l'action de partage d'expérience sur la REP afin de viser le développement de l'économie circulaire à l'échelle mondiale
▶ 4.2 Développer et accompagner les solutions 3R innovantes pour transformer le gisement et améliorer le dispositif

▶ 5.1 Activer les leviers nécessaires à ce que la mission anime les réflexions et décisions portées par le conseil d'administration, le comité de mission et le comité exécutif

▶ 1.3 Financer l'émergence de solutions et les projets de transformation en écoconception et en réemploi de nos clients
▶ 1.4 Piloter l'impact de nos actions d'accompagnement
▶ 1.5 Inciter à l'amélioration de la performance environnementale des gisements mis en marché

▶ 2.3 Assurer les conditions premières de l'émergence de dispositifs de réemploi mutualisés et optimisés à l'échelle nationale

▶ 3.2 Donner confiance dans l'impact positif des gestes 3R (emballages écoconçus, gestes de réemploi, geste de tri)

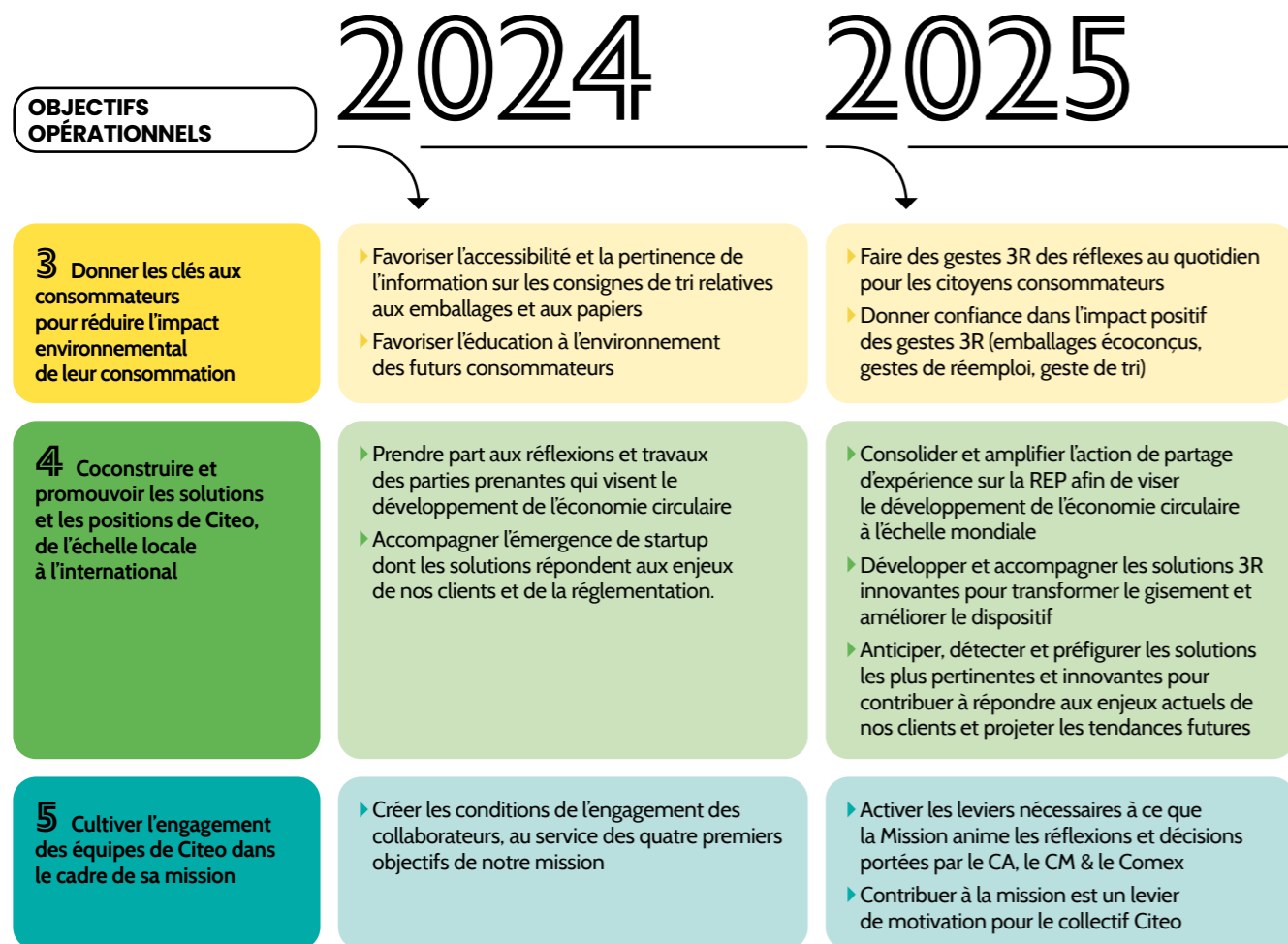
▶ 4.3 Anticiper, détecter et préfigurer les solutions les plus pertinentes et innovantes pour contribuer à répondre aux enjeux actuels de nos clients et projeter les tendances futures

▶ 5.2 Contribuer à la mission est un levier de motivation pour le collectif Citeo

(1) L'organisme tiers indépendant (OTI) s'assure de l'ambition et de la cohérence du modèle de mission, ainsi que de la véracité des informations annoncées par les entreprises. Dans le cadre de l'entreprise à mission, l'OTI vient auditer tous les deux ans l'adéquation entre les objectifs statutaires et les moyens et actions mis en œuvre par les entreprises pour les atteindre. Pour émettre un avis motivé, il s'entretient avec les parties prenantes et étudie les éléments de preuve fournis concernant la trajectoire visée. Citeo est accompagné et audité sur son modèle de mission par le Cabinet de Saint Front.

ÉVOLUTION DU MODÈLE DE MISSION CITEO

Les objectifs opérationnels des objectifs statutaires 3, 4 et 5 ont été modifiés en 2025 pour prendre en compte les évolutions chez Citeo (fin du Circular Challenge, focus de la communication sur plusieurs cibles prioritaires au-delà de la jeunesse, etc.). Les indicateurs suivis ont également évolué pour mesurer davantage l'impact et pas uniquement les moyens (autant que possible en fonction des objectifs opérationnels).



LE COMITÉ DE MISSION CITEO

Consacré à la gouvernance de la mission, le comité de mission de Citeo réunit des acteurs qui s'engagent à l'accompagner dans ses engagements sociétaux et environnementaux, et à s'assurer de leurs réalisations. Le comité de mission est garant du respect de la mission, il nourrit les réflexions stratégiques de Citeo et peut être amené à proposer des actions complémentaires ou à poser un regard sur les indicateurs de performance retenus. Il a un rôle complémentaire à celui de la gouvernance interne de l'entreprise.



Représentants issus du collège « personnalités qualifiées »

1 Tarik Chekchak : président du comité de mission, directeur du pôle Stratégies inspirées du vivant à l'institut des futurs souhaitables (IFS). • **2 Shu Zhang**, cofondatrice de Pandobac et vice-présidente de Réseau vrac et réemploi. • **3 Philippe Moati**, professeur agrégé d'économie à l'université Paris-Diderot et membre du Laboratoire dynamiques sociales et recomposition des espaces (Ladyss, UMR7533). • **4 Patricia Ricard**, porte-parole, vice-présidente de la Plateforme océan et climat (POC) et présidente de l'Institut océanographique Paul Ricard.

Représentante issue du collège « opérateurs »

5 Anne Le Guennec, directrice de la zone Technologies de l'eau mondiale de Veolia. **Représentantes issues du collège « clients »**
6 Laëtitia Magré, vice-présidente du comité de mission, adhérente et directrice générale du Centre Leclerc de Ville-la-Grand (Haute-Savoie) depuis 1998.
7 Chantal Cayuela : directrice R&D et Alimentation durable de Sodial.
Représentante issue du collège « associations »
8 Nathalie Boyer, déléguée générale d'Orée, vice-présidente du Conseil national de l'économie circulaire (CNEC).

Représentant issu du collège « élus »

9 Christophe Bouillon, président de l'Association des petites villes de France (APVF), vice-président de la Confédération des petites villes de l'Union européenne, maire de Barentin et président de la communauté de communes Caux-Austreberthe.
Représentante issue du collège « salariés »
10 Sylvie Laplace : directrice Marketing & Développement de Citeo.
Invités permanents
11 Philippe-Loïc Jacob, président de Citeo de 2009 à 2021 et président d'honneur de Citeo. • **12 Antoine Fiévet**, président du conseil d'administration de Citeo.



3 QUESTIONS À... SYLVIE LAPLACE

Représentante issue du collège « salariés »

En tant que représentante issue du collège « salariés », quel est votre rôle ?

Sylvie Laplace. Comme tous les autres membres du comité, je veille au bon suivi de l'exécution de la mission mais également de sa déclinaison opérationnelle pour accroître notre impact et améliorer encore nos pratiques. En tant que représentante du collège « salariés », je joue aussi un rôle de passerelle entre les salariés et le comité, afin de faciliter la compréhension mutuelle et de contribuer à faire du statut d'entreprise à mission un moteur d'engagement au sein de l'entreprise. Cette facette est plus que jamais importante, dans le contexte de forte croissance dans lequel Citeo se trouve aujourd'hui. J'ai la conviction profonde qu'en participant aux travaux du comité, je peux aider à apprécier si les objectifs sociaux et environnementaux sont crédibles, atteignables et alignés avec les pratiques internes. Je dirais donc que ma contribution

repose aussi sur ma capacité à apporter la réalité du vécu interne dans les échanges du comité et à le transformer en éléments utiles pour la décision.

Quel rôle joue le comité de mission dans la concrétisation du statut d'entreprise à mission chez Citeo ?

S.L. L'entreprise à mission se concrétise au quotidien à travers le comité de mission, qui est un véritable outil au service du sens et de la cohérence. Elle permet à chacun de mieux comprendre en quoi son travail contribue, à son échelle, à la mission de Citeo. Avoir une raison d'être portée par des objectifs statutaires et opérationnels, suivis par le comité de mission, rend les choses très concrètes : on peut mesurer l'impact de notre travail collectif et s'assurer que nos actions restent alignées avec la mission qui nous rassemble. Au quotidien, cela passe par le dialogue : encourager chacun à poser des questions, à partager ses idées et à faire remonter ses

préoccupations. Plus ces échanges sont ouverts, plus la mission s'incarne réellement dans nos pratiques.

Personnellement, que vous apporte cet engagement ?

S.L. Lorsque j'ai candidaté à ce poste, j'avais l'envie personnelle de m'impliquer davantage, de pouvoir contribuer – au-delà de mon métier. C'est pour moi une manière concrète d'agir pour que la mission ne reste pas un texte, mais devienne au quotidien une raison de s'investir chaque jour pour Citeo, une vraie « raison d'y être ». Au quotidien, mon engagement me permet d'affirmer encore plus le sens de mon action chez Citeo et de m'investir différemment dans la construction du Citeo de demain. Grâce à l'apport du comité de mission et aux réflexions partagées en son sein, j'ai le sentiment d'être au bon endroit pour faire avancer, à mon niveau, les enjeux d'impact qui sont les nôtres.

BILAN DE L'ANNÉE 2025



DES AJUSTEMENTS AU MODÈLE DE MISSION

Plusieurs évolutions du modèle de mission ont été apportées en 2025. La raison d'être a été légèrement ajustée afin de mettre en avant le champ d'action complet de Citeo qui va au-delà des acteurs économiques et inclut l'accompagnement des citoyens. Par ailleurs, les objectifs opérationnels et les indicateurs des objectifs statutaires 3, 4 et 5 ont fait l'objet de modifications, pour prendre en compte les évolutions de fonctionnement chez Citeo ainsi que pour intégrer des indicateurs davantage tournés vers l'impact.

LES RÉUNIONS DU COMITÉ

Le comité s'est réuni trois fois (10 avril, 1^{er} octobre et 24 novembre 2025). La teneur des discussions a été variée, abordant tant des sujets propres au comité (rapport de mission, évolution du modèle de mission dont l'ajustement de la raison d'être qui a été débattue en séance) que des sujets stratégiques pour Citeo (biodiversité, stratégie Citeo 2030, indicateurs d'impact). La dernière réunion du comité a été consacrée à la visite du dispositif ReUse, avec un déplacement dans la région de Lille permettant de visiter un magasin (observation des rayons proposant des produits réemployables, affichage, fonctionnement de la machine de récupération des contenants réemployables) ainsi qu'un centre de lavage (réception des bouteilles, fonctionnement de la ligne).



UNE ÉVOLUTION DES MEMBRES DU COMITÉ DE MISSION

Le comité a connu certains changements dans sa composition et sa gouvernance. Tarik Chekchak est devenu président du comité de mission au cours du comité du 1^{er} octobre, en remplacement de Patricia Ricard qui continue à faire partie du comité. Suite au départ de Carole Seignovert du comité, Chantal Cayuela l'a intégré, en tant que représentante au sein du collège « clients ». De la même façon, Sylvie Laplace a remplacé Valérie Herrens Schmidt, en tant que représentante du collège « salariés ».

02 Suivi des engagements

LES CINQ OBJECTIFS STATUTAIRES
LE REGARD DU COMITÉ DE MISSION POUR 2026
L'AVIS DE L'OTI

1

OBJECTIF STATUTAIRE

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



OBJECTIF OPÉRATIONNEL

1.1 Assurer un accompagnement personnalisé pour tous nos clients dans leurs projets de réduction de l'impact de leurs emballages et papiers


Ambitions, jalons et trajectoire

Ambition 2030 : faire du parcours digital (outil 360°) un outil central du pilotage des stratégies sur les emballages et papiers de nos clients.

- ▶ Mise à disposition à 100 % de nos clients de l'outil de diagnostic.
- ▶ Amélioration du pourcentage des clients bénéficiant des recommandations personnalisées pour piloter leur politique emballage.

Jalon 2026 : création de 20 nouvelles recommandations personnalisées.


Actions 2025

Amélioration continue des outils du portail

- ▶ Création de deux nouveaux tableaux de bord pour mettre en avant les emballages et les actions 3R à travailler en priorité selon leur impact environnemental.
- ▶ Ajout d'enjeux 3R par secteur avec une vue plus macro pour l'ensemble des clients (y compris les clients avec des déclarations simplifiées et au forfait).
- ▶ Ajout de nouvelles filières de recyclage dans l'outil TREE.

Consolidation de l'outil de positionnement

- ▶ Ajout de plus de 20 marchés supplémentaires (6 marchés créés en 2024).
- ▶ Amélioration de l'interface pour faciliter le choix des marchés et la saisie de données.
- ▶ L'activité sur l'outil a doublé par rapport à 2024.


Indicateurs clés et résultats 2025

Indicateurs

- ▶ Accessibilité du parcours digital à l'ensemble des clients.
- ▶ Nombre et part de clients utilisateurs du parcours.
- ▶ Taux d'utilisation des outils et des recommandations.

Résultats 2025

- ▶ Plus de 3 150 clients Citeo ont été accompagnés sur leurs projets d'écoconception en 2025 (vs 3 553 en 2024). Cette baisse s'explique par la suppression temporaire de certains services comme BEE, des choix plus stricts dans la comptabilisation des accompagnements et la fin du dispositif de plans de prévention et d'écoconception (PPE). Nos accompagnements couvrent 70 % du gisement Citeo, 52 % du gisement Adelphe et une moyenne de 67 % du gisement des clients Citeo/Adelphe.
- ▶ Intégration plus systématique de l'impact environnemental au sein de l'ensemble de nos outils, afin de généraliser l'usage de l'analyse de cycle de vie (ACV) chez nos clients partenaires.
- ▶ Passage à l'échelle de notre outil de positionnement, notamment pour accélérer la sensibilisation de nos clients partenaires à la réduction des emballages.


Enjeux 2026

- ▶ Poursuivre la structuration de notre accompagnement : renforcer la dimension pilotage de projets et aider à la décision sur la base de données robustes et comparables.
- ▶ Intégrer le réemploi dans nos outils d'analyse et d'aide au pilotage.
- ▶ Enrichir nos indicateurs environnementaux au-delà de la seule empreinte carbone, afin de proposer une vision plus complète et multicritère de l'ACV.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

1.2 Créer des recommandations sectorielles pour permettre à nos clients de piloter leur stratégie 3R et d'avancer concrètement


Ambitions, jalons et trajectoire

Ambition 2030 : proposer un accompagnement mutualisé, avec une approche sectorielle, pour l'activation de la stratégie 3R des clients.
▶ **Dès 2026**, lancement du dispositif PPE (plans de prévention et d'écoconception) pour la période 2026-2030.


Actions 2025

Montée en puissance des recommandations d'écoconception sur le portail
▶ Mise en ligne de 31 recommandations couvrant 8 secteurs prioritaires.
▶ Ajout de contenus pédagogiques plus complets dans les recommandations, avec des liens vers l'espace réglementaire et des ressources téléchargeables.
▶ Ajout d'un calcul de bénéfice carbone pour chaque recommandation permettant de les prioriser par l'impact environnemental.

Mise en œuvre des plans sectoriels d'activation de nos clients sur les 3R
▶ Cette nouvelle approche permet désormais d'accompagner nos clients de façon sur les enjeux propres à leur secteur et de les engager dans une transformation pérenne du gisement.
▶ Le Wiki de l'emballage créé en 2024 permet de centraliser les connaissances sur les enjeux 3R de chaque secteur et de suivre l'avancement des plans sectoriels.

Création de 4 Groupes de Travail (GT) sectoriels sur la réduction pour faire basculer des rayons entiers
▶ Virtualisation des lots promotionnels pour supprimer les emballages de regroupement (21 participants).
▶ Réduction du vide dans les emballages de vente à distance (16 participants).
▶ Suppression des étuis cartons dans les emballages du secteur Traiteur Frais (9 participants).
▶ Suppression des étuis cartons dans les emballages du secteur Cosmétique (7 participants).


Indicateurs clés et résultats 2025

Indicateur
▶ Nombre de recommandations déployées sur le portail client : 31 en 2025, couvrant 8 secteurs prioritaires.
Résultats 2025
▶ Centralité du « WIKI de l'emballage » dans notre stratégie d'accompagnement, dans la gestion de nos connaissances et pour la formalisation de recommandations.
▶ Lancement des plans sectoriels d'activation de nos clients partenaires, dont vont découler des recommandations.


Enjeux 2026

▶ **Proposer** un dispositif adapté pour que nos clients partenaires réalisent le bilan des plans de prévention et d'écoconception (PPE) sur la période écoulée (2020-2025).
▶ **Accompagner** nos clients partenaires dans l'élaboration des nouveaux PPE pour la période 2026-2030.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

1.3 Financer l'émergence de solutions et les projets de transformation en écoconception et en réemploi de nos clients


Ambitions, jalons et trajectoire

▶ **Écoconception** : Ambition sur la durée : allocation d'une enveloppe annuelle de financement correspondant à 1% du CA.
▶ **Réemploi** : Ambition sur la durée : allocation d'une enveloppe annuelle de financement correspondant à 5% du CA (périmètre : filière REP emballages ménagers et papiers).


Actions 2025

Financement de projets de réduction
▶ **1,1 kt d'emballages transformés** pour 1,1 million d'euros de financement et 14 lauréats (vs 450 k€ en pour 7 lauréats en 2024).
▶ **Thématiques abordées** : substitution ou suppression des emballages de regroupement (3 projets), frugalité des fonctionnalités (2), passage aux grands formats (2), passage aux souples (2), produits solides, concentrés ou à diluer (2), réduction du vide (3).

Financement du réemploi
▶ **35,1 millions d'euros** engagés dans le cadre de l'AAP « EncoRE plus de réemploi » en 2025 pour financer des études, des expérimentations, du passage à l'échelle, des campagnes de communication et des projets de recherche et développement.
▶ **81 lauréats dont** :
117 projets de clients Citeo (28,2 millions d'euros).
30 projets de clients Adelphe (3,1 millions d'euros).
1 projet de fédération professionnelle (< 1 million d'euros).
33 apporteurs de solution (3,7 millions d'euros).
▶ **Évolution** de la stratégie de financement.

Financement de la recyclabilité
▶ **6,5 kt d'emballages transformés** pour 964 k€ de financement et 20 lauréats (vs 380 k€ pour 25 lauréats en 2024).
▶ **Thématiques abordées** : sortie du PVC dans les économats (3 projets), opercule en aluminium sur les emballages rigides PP (5), écoconception des emballages de beurre (7), blister pharmaceutique recyclable (5).

Recherche en amont
▶ **Partenariat CTP** (1,5 million d'euros) pour innover sur les emballages en papier-carton : alternatives aux complexes et plastiques, optimisation des procédés de fabrication, contact alimentaire...
▶ **Partenariat IPC** (640 k€) pour réduire l'impact des emballages en plastique.


Indicateurs clés et résultats 2025

Indicateurs
▶ **Enveloppe** moyenne de financement des projets :
Réduction : 78,6 k€ par projet ;
Réemploi : 203,5 k€ par projet ;
Recyclabilité et matériaux : 48,2 k€ par projet.
▶ **Nombre de projets** accompagnés en 2025 (hors partenariats et chaires) :
Réduction : 1 AAP, avec 14 lauréats ;
Réemploi : 1 AAP, avec 181 lauréats ;
Recyclabilité et matériaux : 4 AAP, avec 20 lauréats.

Résultats
▶ **Montée en puissance** du dispositif sur la réduction avec une enveloppe plus importante que l'année dernière (+144%).
▶ **Évolution** de la stratégie de financement pour le réemploi, afin de mieux cibler les projets et augmenter efficacement le taux de réemploi.
▶ **Poursuite** des financements sur le recyclage pour atteindre l'objectif de 100% d'emballages recyclables d'ici à 2030.


Enjeux 2026

▶ **Poursuite des financements**, avec un ciblage plus fin sur les secteurs à fort impact, notamment pour le réemploi.

**OBJECTIF
OPÉRATIONNEL**

1.4 Piloter l'impact de nos actions d'accompagnement



**Ambitions, jalons
et trajectoire**

► **Ambition sur la durée** : systématisation de l'utilisation de la méthode OKR (*Objectives and Key Results*) et amélioration continue.



Actions 2025

► **Toutes les équipes** de la direction Innovation, Écoconception et Réemploi ont créé et utilisé leurs OKR tactiques en 2025. Le suivi trimestriel de ces OKR a été correctement réalisé par les équipes.
► **Les OKR stratégiques** ont été formulés pour l'année 2026.



**Indicateurs clés
et résultats 2025**

Indicateur

► **Suivi de la méthode OKR.**

Résultats

► **Structuration** de nos outils de pilotage : poursuite de la méthode, montée en maturité des indicateurs utilisés.
► **Amélioration** continue des processus : mise à jour des modes de fonctionnement interne pour établir et suivre les indicateurs, clarification des rôles à jouer pour fluidifier le pilotage.



Enjeux 2026

► **Calculer** l'impact de tous nos projets d'accompagnement pour faciliter la priorisation.
► **Renouveler** et unifier notre stratégie d'accompagnement, pour améliorer la lisibilité et la cohérence globale de notre offre.
► **Poursuivre** l'implémentation des OKR au quotidien.

**OBJECTIF
OPÉRATIONNEL**

**1.5 Inciter à l'amélioration de la performance environnementale
des gisements mis en marché**



**Ambitions, jalons
et trajectoire**

► **Ambition 2026-2030** : un tarif d'écomodulation plus incitatif et plus lisible sur les leviers : réduction, recyclabilité, intégration de matières premières recyclées, réemploi.



Actions 2025

Écomodulation recyclabilité

► **5 malus** renforcés de 10 % à 25 % ou 50 % sur la recyclabilité pour favoriser la transformation des emballages plus recyclables.
► **Suppression** d'un malus sur les emballages rigides en PET opaque, du fait de l'évolution du recyclage.

Écomodulation réduction

► **Tous les malus** réduction ont été renforcés de 10 % à 25 %.
► **1 malus** sur les lots de regroupement a vu ses critères être modifiés, pour préciser le périmètre et renforcer la portée de ce malus.

Autres

► **5 malus** supprimés pour les emballages rigides en PET opaque, des gisements faibles et en déclin ou un couple produit-emballage réglementé (huile minérale).
► **1 bonus** et 1 prime aux critères modifiés pour valoriser les bonnes pratiques, notamment l'intégration de matière plastique recyclée.



**Indicateurs clés
et résultats 2025**

Indicateur

► **Tarifs** d'écomodulation définis.

Résultats 2025

► **Renforcement** des malus sur les actions de réduction.
► **Diminution** des tonnages mis en marché pour les emballages concernés par des malus à isopérimètre depuis 2020.



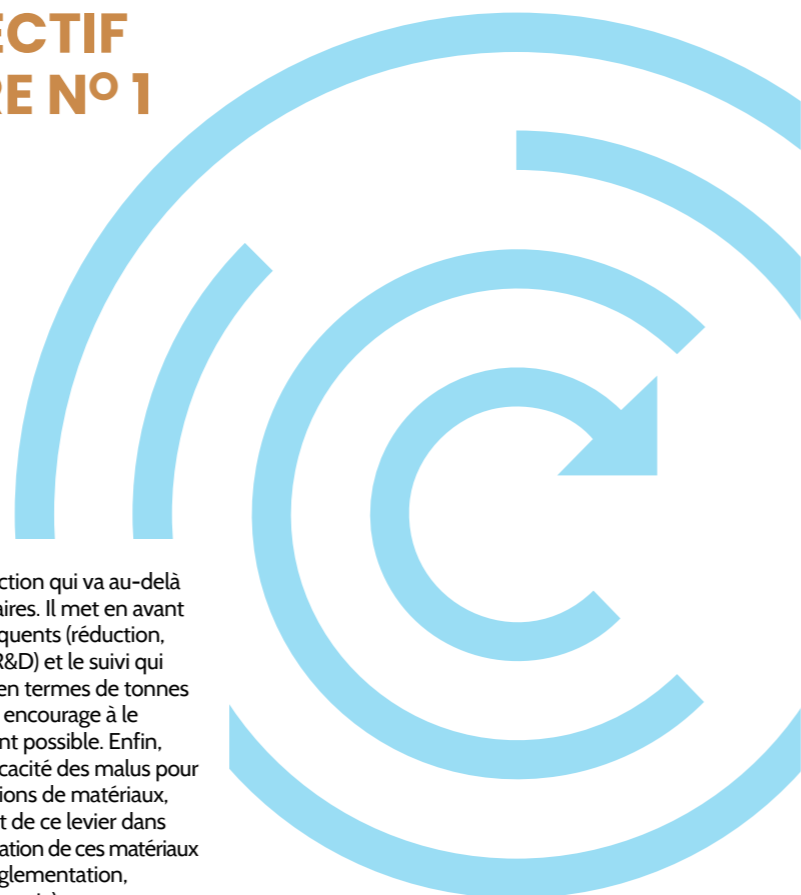
Enjeux 2026

► **Renouveler** nos écomodulations sur la recyclabilité pour anticiper la conformité au règlement européen PPWR (*Packaging and Packaging Waste Regulation*) en 2030.
► **Faciliter** et automatiser le processus de déclaration des écomodulations pour nos clients partenaires.
► **Rendre** le système d'écomodulations plus incitatif et toucher davantage de clients.



L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION SUR L'OBJECTIF STATUTAIRE N°1

Tarik Chekchak et Nathalie Boyer



Le comité de mission reconnaît l'approche d'écoconception chez Citeo sur ces différentes composantes. Il rappelle que cette approche est absolument fondamentale dans la mission de l'entreprise. Il apprécie les évolutions de l'outil d'accompagnement personnalisé des clients mis en ligne en 2025, permettant de suivre de plus près les stratégies 3R des metteurs en marché. Il encourage à continuer de suivre le taux d'accompagnement des clients et la part du gisement concerné, et de toujours privilégier ce dernier. Il constate la baisse de certains de ces indicateurs, mais reconnaît que les problématiques sont difficiles et le cheminement complexe. Le comité apprécie les actions permettant d'engager les clients via les groupes de travail, sur les 19 secteurs prioritaires, ainsi que les 4 groupes de travail sur la réduction, qui permettent de proposer des solutions concrètes. Il approuve cette

démarche de coconstruction qui va au-delà des attentes réglementaires. Il met en avant les financements conséquents (réduction, réemploi, recyclabilité, R&D) et le suivi qui est fait sur l'impact réel en termes de tonnes de ces financements, et encourage à le suivre le plus précisément possible. Enfin, le comité reconnaît l'efficacité des malus pour encourager les substitutions de matériaux, mais interroge sur la part de ce levier dans la baisse globale de l'utilisation de ces matériaux vs les autres facteurs (réglementation, disponibilité du matériau, prix). Concernant l'amélioration de la performance environnementale des gisements mis sur le marché, le comité de mission encourage Citeo à avoir une vision plus systémique de l'impact qu'il souhaite avoir sur son écosystème, et ce, au-delà des attentes réglementaires (en particulier dans l'outil à disposition des clients).

EN 2026, LE COMITÉ DE MISSION VEILLERA TOUT PARTICULIÈREMENT À...



Ce que les indicateurs concernant l'accompagnement des clients repartent à la hausse, en raison de l'importance stratégique de l'écoconception pour la filière emballage.



La capacité à faire le lien avec les plans de prévention et d'écoconception (PPE) réglementaire et les recommandations personnalisées préconisées par Citeo auprès de ses clients.



La capacité à mettre en avant auprès des clients une vision plus systémique de l'impact (carbone, mais aussi biodiversité, utilisation matière première vierge, ...), pour leur permettre d'adopter des évolutions concrètes de leurs emballages liées aux 3R.



La définition d'un horizon à 10-15 ans dans sa trajectoire d'empreinte environnementale, pour réaliser des transformations substantielles au-delà de la réglementation (horizon à cinq ans trop court pour mettre en place une transformation systémique).



L'intégration d'un critère de traçabilité de matières recyclées pour les primes liées à l'amélioration des gisements mis sur le marché (traçabilité des matières recyclées et capacité à faire évoluer vers une offre plus localisée).

2

OBJECTIF STATUTAIRE

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



OBJECTIF OPÉRATIONNEL

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

Ambitions, jalons et trajectoire

En 2025, les taux de desserte ont continué à progresser. Citeo est ainsi sur la bonne voie pour atteindre ses objectifs fixés pour 2028, notamment grâce aux projets des collectivités engagées avec le soutien de Citeo à travers les appels à projet.

Notre ambition à l'horizon 2028

- Population en desserte optimale :
- ▶ Verre : 95 %;
- ▶ Papiers (si collecte séparée) : 91 %;
- ▶ Emballages légers : 98 %.

Actions 2025

- ▶ En 2025, 76 projets candidats (vs 141 projets en 2024) pour l'Appel à Projets (AAP) Collecte permettant de toucher 8 millions d'habitants. La vague d'AAP a été un peu moins conséquente qu'en 2024, en prévision des élections municipales prévues en mars 2026, les services ont pu être plus frileux à s'engager sur des projets qui se poursuivront après les élections.
- ▶ L'appel à projet Hors Foyer (HF) accompagne les collectivités à généraliser la collecte HF sur l'espace public, 88 projets ont été retenus en 2025 permettant de toucher 9,3 millions d'habitants. Au total, depuis 2020, c'est 37% de la population hexagonale qui est couverte par un dispositif HF.
- ▶ L'Appel à Projet Tri a été lancé en parallèle afin d'améliorer la performance globale du centre de tri ou d'assurer une bonne qualité des flux produits en vue d'une meilleure articulation avec l'industrie du recyclage. 17 centres de tri ont été lauréats en 2025 pour conduire ce type de projet (11 millions d'habitants).
- ▶ Enfin, Citeo a poursuivi sa recherche de solutions pour demain à travers la sélection de 8 projets expérimentaux ayant pour objectif d'identifier des leviers d'action prospectifs et innovants (exemple : intégration de l'IA, etc.).

Indicateurs clés et résultats 2025

Population en desserte optimale :

- ▶ Verre : 89,2 % (vs 2024 88,5 %);
- ▶ Papiers (si collecte séparée) : 89,4 % (vs 2024 88 %);
- ▶ Emballages légers : 98,3 % (vs 2024 97 %).

Enjeux 2026

En 2026, de nouveaux appels à projets seront lancés. Le contrat à la performance viendra compléter le dispositif actuel afin de continuer d'engager les territoires dans la transformation et vers toujours plus de performance.

Ce contrat à la performance sera basé sur un nouvel outil de diagnostic de la collecte sélective partant du résultat des caractérisations des ordures ménagères résiduelles (OMR) effectuées sur l'ensemble du territoire en 2024 et permettant d'avoir une vision plus fine du gisement dans les territoires pour faciliter la prise de décision sur les leviers à mettre en œuvre.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

2.2 Assurer les conditions premières du développement de nouvelles filières de recyclage

Ambitions, jalons et trajectoire

Massification de la matière pour approvisionnement des nouvelles filières.

Nos ambitions pour cet objectif ont été fixées à :

- ▶ 2024 : 59 000 tonnes de flux développement ;
- ▶ 2025 : 80 000 tonnes ;
- ▶ 2026 : 130 000 tonnes.

Nouvelles filières de recyclage :

- ▶ 2024 : souples PP ;
- ▶ 2025 : rigides PS, PET, souples PP ;
- ▶ 2026 : barquettes PET/PE clair.

Actions 2025

- ▶ En 2025 : 100 % du territoire hexagonal est en extension des consignes de tri (ECT). Dans les DOM, les travaux entrepris en 2025 (AAP Collecte, AAP Tri, campagne de communication) permettront à l'ensemble des centres de tri d'être modernisés au plus tard au deuxième trimestre 2026.
- ▶ Un nouveau centre de surtri opérationnel a été implanté à Mende, avec Environnement Massif Central, portant à trois le nombre de centres de surtri opérationnels. Cela permet d'accélérer le tri par famille d'emballages et d'orienter les flux vers leurs filières de recyclage dédiées. Au total, Citeo a investi 50 millions d'euros pour ces trois centres de surtri.

Citeo a mis en œuvre des actions pour l'atteinte des objectifs FRET 21 avec un objectif pour 2026 de réduction de 500 tonnes de CO₂ liée au transport des tonnes de flux développement rigide et souple, par rapport à 2023. Pour cela un appel à manifestation d'intérêt (AMI) a été lancé en 2025 pour la mise en place de ferroviaire afin de basculer 10 % de nos emballages, qui actuellement sont acheminés par la route, vers ce mode de transport qui émet moins de CO₂.

Grâce à la finalisation de l'ECT et au développement d'installations de surtri performantes, Citeo peut désormais garantir aux recycleurs d'être approvisionnés en matière à recycler, et engager une nouvelle étape dans le recyclage du plastique.

En 2025, les actions de Citeo ont contribué à augmenter la recyclabilité des emballages plastiques passant de 65 % à 75 % :

Emballages en PS

- ▶ L'usine d'Indaver en Belgique a été inaugurée en septembre 2025, la première capable de recycler en boucle fermée le polystyrène compact issu des emballages ménagers grâce à une technologie innovante de recyclage par pyrolyse.

Emballages films souples en PP

- ▶ Démarrage d'usines de recyclage récentes (TotalEnergies en France, Indaver en Belgique), qui sera renforcé par la construction en cours de nouvelles usines (Machaon en France).

Indicateurs clés et résultats 2025

- ▶ Massification de la matière pour approvisionnement des nouvelles filières : 98 700 tonnes de flux développement à surtrier (tonnes déclarées au 31.12.25 vs 82 000 tonnes en 2024).
- ▶ Nouvelles filières de recyclage :
Plastiques rigides en PS : 80 % des pots de yaourt peuvent avoir une seconde vie, en tant que pot de yaourt recyclé.
Emballages films souples en PP : nouvelles usines.

Enjeux 2026

En 2026, les tonnes de flux développement à surtrier devraient continuer de croître. Ainsi, Citeo prévoit l'implantation d'un nouveau centre de surtri opérationnel afin de couvrir l'ensemble du territoire national. Citeo vise l'excellence opérationnelle pour la reprise du flux développement (objectif de réduction des délais d'enlèvement et renforcement de la qualité des reportings).

En 2026, Citeo continue de travailler pour améliorer la recyclabilité des emballages plastiques de 75 % à 80 % grâce à la filière des barquettes multicouches PET/PE clair.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

2.3 Assurer les conditions premières de l'émergence de dispositifs de réemploi mutualisés et optimisés à l'échelle nationale

Ambitions, jalons et trajectoire

La démarche ReUse, initiée en mai 2023 par Citeo avec le soutien des ministères de la Transition écologique et de l'Industrie, poursuit l'objectif fixé par la loi AGEC d'atteindre 10 % d'emballages réemployés d'ici à 2027. Elle s'appuie sur un dispositif national mutualisé destiné à accélérer le changement d'échelle du réemploi des emballages alimentaires, en particulier dans le secteur des boissons.

- ▶ 2024 : Production des premières gammes d'emballages réemployables standardisés.
- ▶ 2025 : Activation de l'expérimentation dans 4 régions de France et Renforcement de la chaîne avec des dispositifs de récupération et de lavage.
- ▶ 2026 : Consolidation de l'activation et élargissement du dispositif.

Actions 2025

- ▶ La phase d'activation expérimentale a été lancée en juin 2025 dans quatre régions pilotes - Pays de la Loire, Bretagne, Normandie et Hauts-de-France.
- ▶ Une enveloppe de 30 millions d'euros a été engagée afin de financer les infrastructures, le parc d'emballages standardisés, la communication et les opérations de collecte et de lavage.
- ▶ Un chantier structurant a été engagé sur le lavage : en continuité de la préparation du tissu des centres de lavage amorcé dès 2024 avec l'appel à projets « Lavage ». En 2025 une feuille de route dédiée a été élaborée afin de garantir la montée en capacité et la conformité des installations.
- ▶ Le lancement de ReUse a été accompagné de deux campagnes de communication, en juin et en septembre-octobre 2025, afin de faire connaître le dispositif et d'encourager son adoption par les consommateurs.

Indicateurs clés et résultats 2025

Indicateurs clés

Coconstruction de dispositifs nationaux de réemploi.

Résultats 2025

Au 31 décembre 2025, le dispositif présente des résultats significatifs qui confirment sa faisabilité opérationnelle.

- ▶ 365 magasins actifs, soit près de la moitié de l'objectif initial de 750 points de vente.
- ▶ 697 équipements de récupération ont été installés.
- ▶ 198 références au catalogue dont 141 déjà en rayon.
- ▶ 37 metteurs en marché engagés représentant 42 marques dont 30 présentes en magasin.
- ▶ 2/3 des emballages mis sur le marché ont été vendus, confirmant l'intérêt des consommateurs pour cette nouvelle pratique.

Enjeux 2026

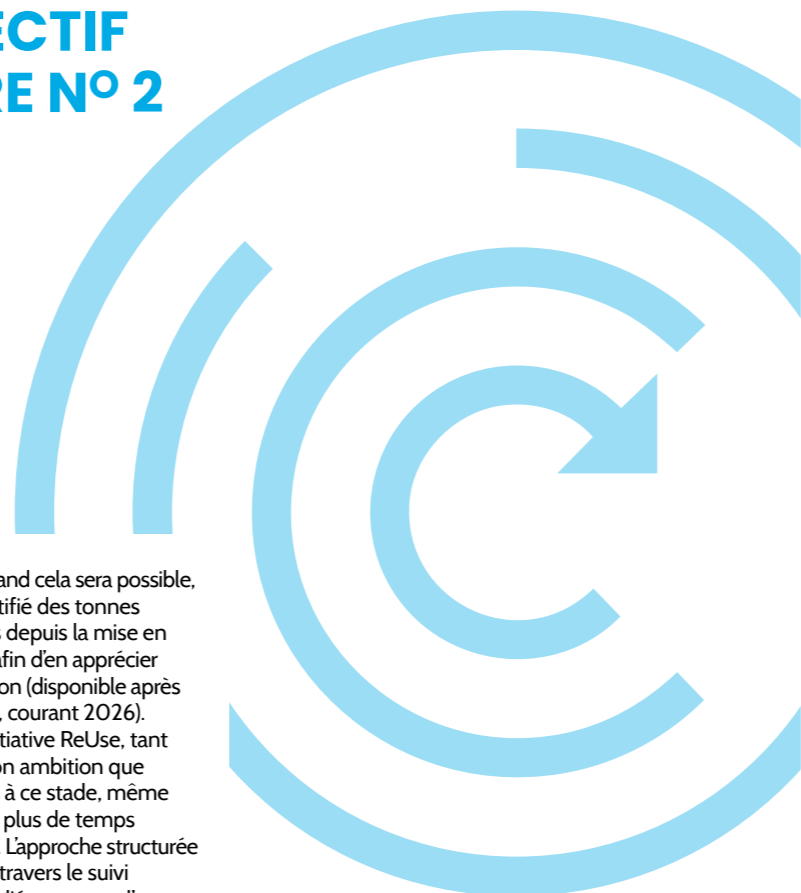
En 2026, l'ambition est de consolider le dispositif ReUse dans les régions pilotes et d'accélérer son adoption. L'objectif proposé est d'augmenter la couverture et l'usage du réemploi en visant :

- ▶ Une extension significative du réseau de magasins, avec un niveau proche du doublement par rapport à fin 2025.
- ▶ Une amélioration continue du taux de retour, pour se rapprocher des niveaux observés dans des expérimentations similaires après plus d'un an.
- ▶ Un élargissement de l'offre produit avec l'introduction de nouveaux formats R-Cœur (pots 450 ml et 720 ml, bouteille 33 cl) afin de diversifier les usages.



L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION SUR L'OBJECTIF STATUTAIRE N° 2

Shu Zhang et Chantal Cayuela



Le comité de mission apprécie l'ensemble des initiatives mises en œuvre dans le cadre de cet objectif statutaire. Il a notamment souligné la richesse et la diversité des projets engagés, ainsi que la qualité du suivi réalisé pour en mesurer les effets concrets. Cette dynamique témoigne d'une volonté claire de structurer des actions à fort impact et de s'inscrire dans une démarche de progrès mesurable sur le long terme. Concernant la filière du recyclage, le lancement de l'usine d'Indaver constitue une avancée majeure. Cette installation est reconnue comme un dispositif clé pour permettre le retour au contact alimentaire des matières recyclées, étape essentielle pour renforcer la circularité des emballages. Elle représente en ce sens un levier stratégique pour accompagner les industriels dans l'atteinte des taux réglementaires d'incorporation de matières premières recyclées. Dans cette perspective, le comité

souhaiterait disposer, quand cela sera possible, d'un premier bilan quantifié des tonnes effectivement recyclées depuis la mise en service de l'installation, afin d'en apprécier pleinement la contribution (disponible après la montée en puissance, courant 2026). Le comité approuve l'initiative ReUse, tant pour la pertinence de son ambition que pour les progrès réalisés à ce stade, même si le déploiement prend plus de temps qu'initialement envisagé. L'approche structurée adoptée, notamment à travers le suivi régulier d'indicateurs dédiés, permet d'en piloter efficacement la montée en puissance. Les principaux facteurs clés de succès ont été évoqués : l'extension progressive du nombre de magasins participants, l'élargissement des références concernées, la maîtrise des coûts pour les industriels, la qualité des dispositifs de communication et, bien entendu, l'adhésion croissante des consommateurs à ces nouveaux usages.

EN 2026, LE COMITÉ DE MISSION VEILLERA TOUT PARTICULIÈREMENT À...



Ce que Citeo puisse faire des retours d'expérience sur les actions menées afin de pouvoir focaliser sur les leviers les plus impactants (intégrant une analyse des coûts et une matrice d'analyse impact/complexité pour les collectivités).



Le comité souhaiterait, là où cela est possible, de passer des KPI de moyen à des KPI d'impact : par exemple, utilisation de kilos de plastique vierge/ha, pourcentage d'emballage réemployé.



Concernant l'initiative ReUse, le comité invite à poursuivre une stratégie de déploiement progressive et ciblée, en continuant de prioriser les actions les plus impactantes (avec analyse des différents leviers sur l'impact vs faisabilité/pérennité) et en suivant précisément les taux de retour, avant l'extension à plus grande échelle.

3

OBJECTIF STATUTAIRE

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



OBJECTIF OPÉRATIONNEL

3.1 Faire des gestes 3R des réflexes au quotidien pour les citoyens consommateurs

Ambitions, jalons et trajectoire

Exposition d'une majorité de la population cible aux bons gestes de tri et de réemploi (vrac, recharge, consigne)
 ▶ 2025 : minimum 51%.
 ▶ 2027 : minimum 51%.

Engagement spécifique des publics stratégiques pour le développement des 3R
 ▶ 2025 : au moins 1 million de jeunes sensibilisés aux 3R.
 ▶ 2027 : au moins 1 million de jeunes sensibilisés aux 3R et actions de sensibilisation dédiées aux populations considérées comme prioritaires dans la performance des 3R.

Engagement de 1 million de Français dans un parcours digital 3R
 ▶ 2025 : 1 million de Français engagés sur les 3R en digital.
 ▶ 2027 : 1 million de Français engagés sur les 3R en digital.

Actions 2025

- ▶ Deux vagues de campagne nationale sur les gestes de tri.
- ▶ Une vague de campagne nationale sur le réemploi (vrac, recharge, consigne).
- ▶ Deux vagues de campagnes régionales sur les emballages réemployables consignés.
- ▶ Partenariats avec Éco-École, Ma Petite Planète, Expédition Septième Continent et Swim for Change.
- ▶ Développement de contenus pédagogiques (magazine *Ecojunior*, ressources pédagogiques).
- ▶ Actions de notoriété pour faire télécharger l'application et la newsletter.
- ▶ Démarrage de la transformation de l'écosystème digital avec l'application Guide du tri transformé en Guide des 3R et transformation d'une newsletter en programme d'engagement.

Indicateurs clés et résultats 2025

Exposition d'une majorité de la population cible aux bons gestes de tri et de réemploi

- ▶ A minima 81% des Français exposés aux deux vagues de la campagne « Qualité du tri ».
- ▶ 77% de la population exposée à la campagne sur le réemploi & 80% de la population des 4 régions touchées par la campagne ReUse (bilans agence média Heroiks 2025).

Engagement spécifique des publics stratégiques pour le développement des 3R avec nos partenariats associatifs.

- ▶ 252 000 enfants sensibilisés grâce aux contenus et actions pédagogiques développées avec nos partenariats associatifs.
- ▶ 420 000 enfants abonnés au magazine *Ecojunior*.
- ▶ 440 000 enfants de 6 à 15 ans sensibilisés grâce aux ressources pédagogiques développées par Citeo avec des enseignants : 35 000 téléchargements au 15 novembre 2025.

Engagement de 1 million de Français dans un parcours digital 3R

- ▶ Nombre de téléchargements de l'application Guide du tri en 2025 : 110 807.
- ▶ Nombre de consultations de l'application : plus de 250 000 recherches produit.
- ▶ Nombre de consultations du module Web Guide du tri : 374 281.
- ▶ Nombre total d'abonnés Newsletter : 84 245.
- ▶ Nombre de visiteurs uniques sur les pages Web BtoC (campagnes, actualités) : 1,2 million.

Enjeux 2026

En 2026, la mobilisation citoyenne aura 4 priorités majeures :

Sur les gestes de tri

- ▶ S'attaquer à la défiance en mettant en lumière la chaîne du recyclage à grande échelle.
- ▶ Continuer à travailler la systématisation du geste de tri en renforçant la compréhension de la règle « si c'est un emballage, je le trie », y compris dans les territoires ultramarins où le passage à l'extension des consignes de tri est en cours.

Sur le réemploi

- ▶ Accompagner le déploiement de l'offre ReUse dans les 4 régions.
- ▶ Faire exister le vrac comme une option de consommation au-delà des cercles engagés.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

3.2 Donner confiance dans l'impact positif des gestes 3R (emballages écoconçus, gestes de réemploi, geste de tri)

Ambitions, jalons et trajectoire

Exposition de 40 millions de Français au cycle de vie des emballages triés et/ou rapportés

- ▶ 2025 : 40 millions.
- ▶ 2027 : 40 millions.

Exposition de 20 millions de Français à des messages positifs relatifs aux emballages réemployables et aux produits vendus sans emballage

- ▶ 2025 : 20 millions.
- ▶ 2027 : 20 millions.

Actions 2025

- ▶ Activations social média & e-influence en fil rouge sur la filière du recyclage (visite centre de tri avec influenceurs).
- ▶ Campagne nationale sur le réemploi montrant l'après geste de retour des contenants.
- ▶ Une vague de campagne nationale sur le réemploi (vrac, recharge, consigne).
- ▶ Deux vagues de campagnes régionales sur les emballages réemployables consignés.
- ▶ Activations social média et e-influence en fil rouge sur le réemploi sur ReUse et Le Fourgon.

Indicateurs clés et résultats 2025

Exposition de 40 millions de Français au cycle de vie des emballages triés et réemployés

- ▶ 77 % de la population exposée à la campagne sur le réemploi (bilan agence média Heroiks 2025).
- ▶ 3,1 millions de vues sur les contenus social media « Parcours d'emballages ».
- ▶ 3,6 millions d'impressions pour la visite d'un centre de tri à Paris en 2025 avec 9 créateurs de contenus.
- ▶ 111 000 vues pour le live Zerator x Etoiles en centre de tri.

Exposition de 20 millions de Français à des messages positifs relatifs aux emballages réemployables et aux produits vendus sans emballage

- ▶ 77 % de la population exposée à la campagne sur le réemploi & 80 % de la population des 4 régions touchées par la campagne ReUse (bilan agence média Heroiks 2025).
- ▶ 21 millions de vues de nos contenus réseaux sociaux sur le réemploi (vrac, recharge, consigne) hors ReUse.

Enjeux 2026

Les enjeux 2026 de l'OP 3.2 restent alignés à ceux de l'OP 3.1, en cohérence avec l'objectif statutaire 3 « Donner les clés aux consommateurs pour réduire l'impact environnemental de leur consommation ». Pour plus de précisions, se référer à la page précédente.



Philippe Moati et Christophe Bouillon

L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION SUR L'OBJECTIF STATUTAIRE N° 3

Le comité de mission a salué l'élargissement des objectifs opérationnels sur cet objectif statutaire, qui permettent de mieux refléter l'approche globale de l'engagement de Citeo, assortis d'un suivi structuré d'indicateurs d'impact. L'engagement ciblé auprès de publics stratégiques, notamment la jeunesse et les habitants de l'habitat vertical, illustre une vision structurée et tournée vers les enjeux sociétaux et l'avenir. Le comité de mission félicite Citeo pour

son plan d'action ambitieux, ayant permis l'engagement d'un million de personnes dans le parcours digital 3R, traduisant une capacité réelle à mobiliser et à transformer l'intérêt en passage à l'action. Il encourage la montée en puissance des leviers de désirabilité du réemploi, notamment à travers le suivi du nombre de personnes exprimant l'intention d'acheter des produits en emballages réemployables, indicateur clé d'évolution des comportements.

EN 2026, LE COMITÉ DE MISSION VEILLERA TOUT PARTICULIÈREMENT À...



La mesure de l'impact et à l'adéquation des indicateurs : Citeo doit continuer à s'orienter vers des indicateurs d'impact ciblés, en plus du travail réalisé sur les trajectoires de changements des pratiques.



La valorisation et sensibilisation autour du réemploi et du vrac auprès du grand public et le travail de pédagogie que Citeo serait capable de réaliser, en allant au-delà des outils et campagnes des gestes de tri.

4

OBJECTIF STATUTAIRE

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



OBJECTIF OPÉRATIONNEL

4.1 Consolider et amplifier l'action de partage d'expérience sur la REP afin de viser le développement de l'économie circulaire à l'échelle mondiale

Ambitions, jalons et trajectoire

Depuis 2022, Citeo s'est mobilisé dans une stratégie de plaidoyer visant à inscrire la responsabilité élargie du producteur au cœur du futur traité international sur la pollution plastique, encore en cours de négociations.

Afin d'élargir et de consolider ce premier axe stratégique, Citeo a, en 2025, davantage diversifié son action. Il s'agissait ainsi de :

- ▶ **1. Adapter le plaidoyer** aux évolutions des négociations en renforçant ses relations avec les différentes parties prenantes et en soutenant, lorsque cela sera nécessaire, à de nouveaux acteurs et sujets;
- ▶ **2. Étendre son influence** auprès d'autres instances multilatérales;
- ▶ **3. Concrétiser et compléter ces plaidoyers** par des activités d'accompagnement de la REP, dans le cadre de projets ciblés.

Actions 2025

Plaidoyer

- ▶ Participation à l'INC-5.2 à Genève en août 2025.
- ▶ Publication d'une déclaration commune avec une coalition de 50 éco-organismes menée par Citeo pour poursuivre le plaidoyer sur la REP, quelle que soit l'issue des négociations.

Influence

- ▶ Participation active à l'UNOC en juin à Nice (table rondes, échanges, promotion de la REP).
- ▶ Adhésion de Citeo à Expra, la plus importante fédération des éco-organismes européens et internationaux.
- ▶ Co-leading du groupe sur la REP au sein de la Prevent Waste Alliance.
- ▶ Participation aux travaux du CEN/ISO sur une norme sur la REP.

Activités d'accompagnement

- ▶ Travaux de rédaction du projet auprès des équipes de l'UNEP et du FFEM pour un projet international sur le développement de la REP au Kenya et au Nigeria.
- ▶ Accueil de nombreuses délégations étrangères pour présenter Citeo et la REP.

Indicateurs clés et résultats 2025

L'année 2025 a constitué une phase de transition pour cet objectif opérationnel, qui a été retravaillé afin de le rendre plus concret, mesurable et orienté vers des résultats quantifiables.

Ci-dessous les indicateurs clés qui ont été déterminés pour la période 2026-2028 :

- ▶ **Citation de Citeo dans des rapports ou travaux internationaux sur la REP;**
- ▶ **Partenariats formalisés avec d'autres éco-organismes et travaux engagés en ce sens;**
- ▶ **Inclusion de Citeo dans des projets coordonnés par des structures internationales.**

Enjeux 2026

Pour la période 2026-2028 et pour consolider et amplifier l'action de partage d'expérience sur la REP, le travail se pérenniserait et se structurerait autour de trois axes complémentaires :

- ▶ **Axe plaidoyer** : engagement pérenne et actif au sein des organisations internationales (institutions, ONG, fondations, réseaux professionnels) qui contribuent à définir les grands principes et produire des recherches sur la REP et l'économie circulaire;
- ▶ **Axe partenarial** : partenariats et échanges renforcés avec les éco-organismes en Europe et à l'international pour développer l'échange de bonnes pratiques et l'harmonisation des méthodes et objectif;
- ▶ **Axe projet** : participation ciblée à un ou des projets internationaux, menés à l'échelle locale, régionale ou nationale, dans lesquels Citeo apportera son expertise et son accompagnement technique à la structuration de systèmes REP.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

4.3 Anticiper, détecter et préfigurer les solutions les plus pertinentes et innovantes pour contribuer à répondre aux enjeux actuels de nos clients et projeter les tendances futures

Ambitions, jalons et trajectoire

Notre ambition est d'ancrer systématiquement, au sein de toutes les feuilles de route des solutions 3R, les paramètres clés liés à l'évolution de la société de demain et à la transformation de ses modes de consommation. Nous visons à faire de l'anticipation un levier concret et actionnable, en structurant une démarche claire de traduction des tendances émergentes en implications concrètes pour les 3R, puis en intégrant effective de ces problématiques au sein des métiers et des feuilles de route. Cette approche a comme valeur ajoutée d'intégrer dans nos décisions stratégiques les réalités et réels enjeux de demain.

Trajectoire

- ▶ **2025** : intégration d'un sujet d'anticipation dans un projet métier (preuve d'amorçage).
- ▶ **2026** : intégration des sujets d'anticipation dans au moins 3 feuilles de route métiers (ancrage opérationnel dans la gouvernance des feuilles de route).

Jalons de pilotage

- ▶ **Cadrage** des paramètres « société/modes de consommation » à intégrer.
- ▶ **Instances/ateliers** avec les équipes métiers pour inscription dans les feuilles de route.
- ▶ « Preuve d'intégration » au moment de la consolidation des feuilles de route.

Actions 2025

- ▶ **En appui à l'équipe Prospective industrielle** (tri et collecte en ville à l'horizon 2035) : prise en compte des usages 3R et comportements de tri en 2035; définition de personae prospectifs.
- ▶ **En appui à l'équipe Réduction** : rapport sur l'impact de l'explosion des foyers solo sur la stratégie Réduction; pistes d'action; préparation/test en atelier collectif.
- ▶ **En appui à l'équipe des Affaires publiques** : mobilisation des travaux d'anticipation démographique (dénatalité, vieillissement, foyers solo) pour contribution à la stratégie 3R 2026-2030 (DGPR).

Indicateurs clés et résultats 2025

▶ Intégration systématique dans les feuilles de route des paramètres liés à l'évolution de la société de demain et de ses modes de consommation pour toutes les solutions 3R⁽¹⁾.

En 2025 : 1 sujet d'anticipation intégré dans 1 projet métier.

Production et usage de livrables/actionnables : personae, rapports, cadrages, contributions aux travaux métiers.

Mobilisation effective sur plusieurs directions et pôles.

Enjeux 2026

▶ **Clarifier l'ambition 2026 sous forme de livrables vérifiables** : expliciter ce qui est attendu comme « intégration dans une feuille de route » (paramètres, rubriques, décisions/arbitrages affectés, modalités de traçabilité).

▶ **Tenir la cible d'ancrage opérationnel dans la gouvernance des feuilles de route** : intégrer des sujets d'anticipation dans ≥ 3 feuilles de route métiers; viser une influence sur l'ambition/stratégie, et non seulement des échanges.

▶ **Intégrer des nouveaux chantiers prioritaires (exemples structurants)** :

Vieillesse de la population : impacts sur l'écoconception (portions, bouchons, grands formats/souples), sur les usages du réemploi (ex. : « réemploi pour le grand âge »), sur les services publics, sur l'engagement des seniors (mobilisation citoyenne);

Gestes 3R & changement de norme sociale : introduction du geste de réemploi dans des pratiques existantes (tri), nouvelle hiérarchie des gestes, etc.

L'objectif opérationnel 4.2 a fait l'objet d'une reformulation en 2025 et est actuellement en cours d'évolution afin de permettre un meilleur suivi des solutions innovantes au regard des indicateurs clés de performance (KPI). Initialement formulé ainsi : « Accompagner l'émergence de start-up dont les solutions répondent aux enjeux de nos clients et de la réglementation », il a été redéfini comme suit pour les années à venir : « Développer et accompagner les solutions 3R innovantes pour transformer le gisement et améliorer le dispositif ». En raison de cette phase d'évolution, aucune synthèse 2025 n'est présentée pour l'OP 4.2.

(1) Point méthodologique : En 2025, le but était d'avoir une preuve d'amorçage pour cette intégration systématique. L'impact final (intégration dans les feuilles de route) se mesurera à l'horizon 2026, via traçabilité des feuilles de route.



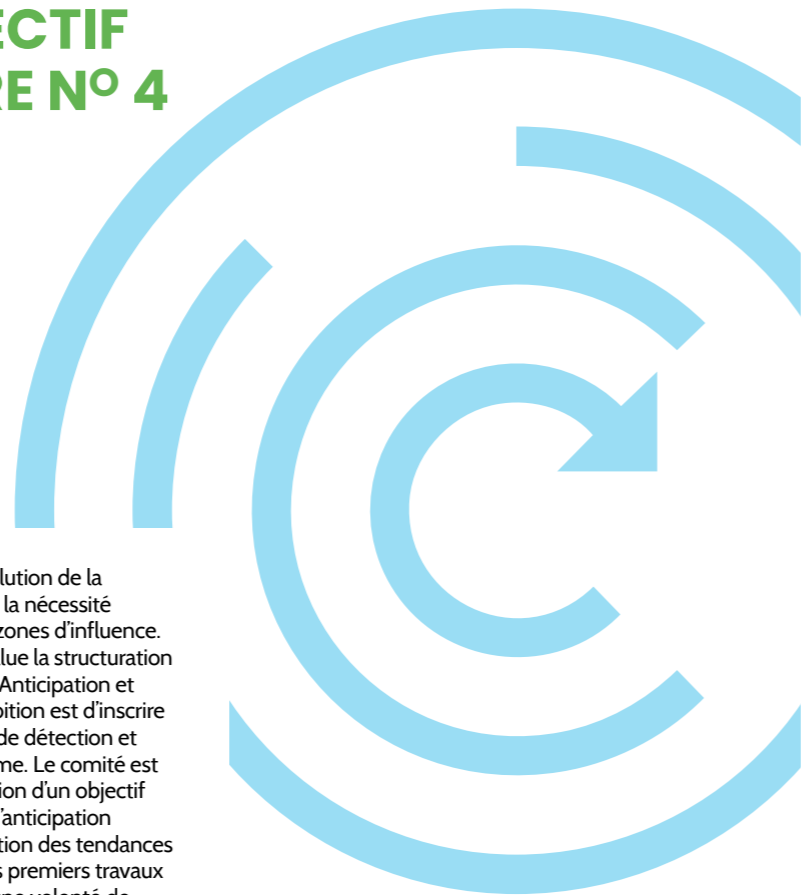
L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION SUR L'OBJECTIF STATUTAIRE N° 4

Anne Le Guennec

La dynamique amorcée afin d'amplifier le partage d'expérience de Citeo et contribuer au développement de l'économie circulaire à l'international a été jugée cohérente et stratégiquement pertinente. Le comité partage l'orientation structurée autour de trois axes : le renforcement du plaidoyer, le développement de partenariats avec des éco-organismes européens et la participation à des projets internationaux de déploiement de la REP, notamment dans des pays en voie de développement.

Le comité souligne toutefois des points de vigilance : la difficulté à objectiver l'impact des actions d'affaires publiques, la temporalité des projets internationaux

et comment suivre l'évolution de la contribution de Citeo et la nécessité d'explicitier ses choix et zones d'influence. Le comité de mission salue la structuration de la nouvelle équipe « Anticipation et Innovation », dont l'ambition est d'inscrire Citeo dans une logique de détection et de projection à long terme. Le comité est enthousiaste de la création d'un objectif stratégique et de projection des tendances futures (objectif 4.3). Les premiers travaux engagés témoignent d'une volonté de diffusion transversale de cette culture d'anticipation au sein même des feuilles de route métier.



EN 2026, LE COMITÉ DE MISSION VEILLERA TOUT PARTICULIÈREMENT À...



La clarification des objectifs assignés à l'action internationale et sa traduction par des indicateurs chiffrés.



La clarification des livrables attendus et du niveau d'ambition associé à cette démarche d'anticipation.



La définition d'indicateurs permettant d'en apprécier la mise en œuvre, ainsi qu'à la capacité à démontrer en quoi l'innovation et l'anticipation auront concrètement orienté et renforcé les choix stratégiques de Citeo.



La nouvelle définition de l'indicateur 4.2 en lien avec le développement et l'accompagnement par Citeo des solutions 3R innovantes, et ses indicateurs associés.

5

OBJECTIF STATUTAIRE

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



OBJECTIF OPÉRATIONNEL

5.1 Activer les leviers nécessaires à ce que la mission anime les réflexions et décisions portées par le conseil d'administration, le comité de mission et le comité exécutif



Ambitions, jalons et trajectoire

Notre ambition : tout mettre en œuvre pour que les instances de direction (CA, CM, Comex) soient toujours plus attentives à ce que la mission et la stratégie résonnent entre elles, et que cela soit perçu comme tel par les équipes. La mission doit être un sujet de préoccupation pour les instances dirigeantes et les décisions doivent être prises en cohérence avec la mission.



Actions 2025

- **Présentation** feuille de route du pôle Impact en Comex global et présentation des chantiers prioritaires Impact à tous les membres du Comex.
- **Comité de mission** en octobre consacré à la présentation de la stratégie par Jean Hornain et à la présentation des indicateurs d'impact de Citeo.
- **Présentation** des indicateurs d'impact au comité d'audit en décembre.
- **Présence** de Laëtitia Magré au conseil d'administration de Citeo à 2 reprises ; présence de Tarik Chekchak à 3 reprises.

Début 2025, le pôle Impact a été créé au sein de la de la direction Finance et Impact de Citeo, pour structurer, piloter et faire vivre le sujet. Le pôle a aussi la charge du suivi du statut d'entreprise à mission. L'équipe Impact coordonne et orchestre tous les travaux et indicateurs liés à l'impact environnemental et sociétal de Citeo.



Indicateurs clés et résultats 2025

Indicateurs clés :

- **Au moins 2 réunions** par an où le sujet Impact, dont entreprise à mission et CSRD, est abordé en conseil d'administration, comités stratégique ou comités d'audit.
- **1 comité de mission** par an avec la présentation de la stratégie Citeo.

Résultats 2025 :

- **Comité de mission** en octobre consacré à la présentation de la stratégie par Jean Hornain et à la présentation des indicateurs d'impact de Citeo.
- **Sujet Impact** abordé à 2 reprises : présentation de la feuille de route et présentation des indicateurs lors du comité d'audit de décembre.
- **Présence** de Laëtitia Magré au conseil d'administration de Citeo des 24 juin et 11 décembre, présence de Tarik Chekchak les 25 et 30 septembre et 16 octobre.



Enjeux 2026

Le plan d'actions demeure inchangé, avec pour objectif de poursuivre le renforcement des liens et de la coordination entre les différentes instances.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

5.2 Contribuer à la mission est un levier de motivation pour le collectif Citeo

Ambitions, jalons et trajectoire

Notre ambition est de faire accroître progressivement l'engagement des collaborateurs dès 2026, pour retrouver en 2027 et 2028 des niveaux d'engagement élevés, comme en 2023, et à l'image de l'implication de nos collaborateurs et collaboratrices.

Trajectoire

- ▶ Perception d'utilité, de l'engagement, de la fierté de travailler chez Citeo à 2027 : 57 (référence note de 2023).
- ▶ e-NPS à 2027 : 30 (référence note de 2023).

Actions 2025

- ▶ Lancement d'un collectif RSE dont l'objectif est de permettre à des collaborateurs volontaires de porter et développer des projets RSE au sein de l'entreprise : 12 collaborateurs engagés ; 4 réunions en 2025 ; 3 projets sélectionnés et développés en 2025-2026 autour de la sensibilisation au handicap, le zéro déchet, la consolidation de critères ESG dans les achats.
- ▶ Programmation interne autour des sujets RSE : animation de tiers-lieux en pause méridienne avec l'intervention de Repair Lab autour de la réparation d'objets et de Verts de Terre pour un atelier zéro déchets.
- ▶ Animation et sensibilisation à travers les fresques : 15 ateliers déployés et 155 collaborateurs sensibilisés.
- ▶ Organisation de la semaine de l'engagement mobilisant 180 collaborateurs sur 1260 heures de volontariat en 5 régions et avec 14 partenaires associatifs.

Indicateurs clés et résultats 2025

- ▶ Perception d'utilité, de l'engagement, de la fierté de travailler chez Citeo : étude Elabe menée en janvier 2026, avec un taux de participation de 76 %.
- ▶ Indice engagement : + 46.
- ▶ e-NPS : - 4.

Enjeux 2026

- Un plan d'action à l'identique permettant de continuer à faire des ponts entre les différentes instances. Programmation interne dédiée pour faire vivre les sujets d'impact autour de 4 grands temps forts avec :
- ▶ Journée de la terre.
 - ▶ Semaine de la qualité de vie au travail.
 - ▶ Semaine du développement durable.
 - ▶ Semaine du handicap.
 - ▶ Lancement de conférences à impact (2 conférences par an).
 - ▶ Semaine de l'Engagement renouvelée.
 - ▶ Campagne de communication pour l'anniversaire des 5 ans de l'entreprise à mission.



Laëtitia Magré et Sylvie Laplace

L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION SUR L'OBJECTIF STATUTAIRE N° 5

Le comité de mission a noté la structuration progressive de l'objectif 5, avec la création d'un nouvel objectif opérationnel 5.1 permettant d'ancrer davantage la mission dans les instances de gouvernance de Citeo et une trajectoire claire pour l'objectif opérationnel 5.2. Il apprécie cette refonte et reconnaît la volonté de la Société de faire contribuer les collaborateurs à sa raison d'être. Le comité accueille favorablement la dynamique engagée et des initiatives portées

au titre de l'OP 5.2 comme le collectif RSE mené par les collaborateurs, le déploiement de nombreuses sensibilisations, la semaine de l'engagement, qui contribuent à ancrer la mission dans le quotidien des équipes. Il soutient la trajectoire posée pour 2025-2028 et préconise des cibles ambitieuses mais atteignables plutôt que des ambitions difficiles à atteindre, dans une période de contexte politique et économique incertain.

EN 2026, LE COMITÉ DE MISSION VEILLERA TOUT PARTICULIÈREMENT À...



La temporalité avec laquelle les indicateurs clés seront pilotés, permettant d'obtenir des résultats plus réguliers et d'avoir une visibilité quant à l'appropriation de la mission par les collaborateurs (ex. : suivi trimestriel ou semestriel).



Aux actions d'engagement proposées aux collaborateurs et son évolution et adhésion.



Au maintien de la transversalité entre le conseil d'administration, le comité exécutif et le comité de mission et à réfléchir sur comment faire évoluer les indicateurs du 5.1 vers davantage de résultat.

LE REGARD DU COMITÉ DE MISSION POUR 2026

Le comité de mission salue l'engagement global de Citeo dans la mise en œuvre de sa mission et la structuration de ses objectifs, accompagnée d'indicateurs de suivi et d'actions concrètes sur l'ensemble de la chaîne de valeur des emballages. Il approuve l'évolution de certains des objectifs opérationnels et de leurs indicateurs, permettant à Citeo de mieux refléter son activité actuelle et de suivre des indicateurs davantage orientés vers l'impact. Le comité souligne notamment le rôle central de l'écoconception, ainsi que les outils d'accompagnement proposés aux metteurs en marché et les groupes de travail sectoriels favorisant la coconstruction de solutions. Les financements dédiés à la réduction,

au réemploi, à la recyclabilité et à la R&D sont également reconnus, avec l'encouragement à poursuivre le suivi précis de leurs impacts. Le comité met également en avant plusieurs avancées structurantes, telles que le lancement de l'usine d'Indaver et le développement de l'initiative ReUse. Les actions de mobilisation du grand public jouent également un rôle clé, notamment le parcours digital 3R qui a permis d'engager un million de personnes et les initiatives ciblant certains publics stratégiques. Le comité souligne par ailleurs la pertinence de la stratégie internationale de Citeo et salue la création d'une équipe dédiée à l'anticipation et à l'innovation, destinée à renforcer la capacité de projection stratégique de l'organisation.

Il se félicite également des progrès réalisés pour ancrer la mission au sein de la gouvernance et mobiliser les collaborateurs autour de la raison d'être de l'entreprise. Pour les années à venir, le comité invite toutefois Citeo à renforcer plusieurs dimensions : l'accompagnement des entreprises dans leurs démarches d'écoconception, la mesure et le pilotage de l'impact réel de ses actions, la prise en compte d'une vision plus systémique des impacts environnementaux, la clarification des objectifs et indicateurs de certaines actions stratégiques, ainsi que la poursuite de la mobilisation des parties prenantes internes et externes afin d'accélérer la transition vers une économie pleinement circulaire.



L'AVIS DE L'OTI

Le Cabinet de Saint Front est un organisme tiers indépendant (tierce partie), accrédité Cofrac Validation Vérification, n° 3-1860 rév. 2 (liste des implantations et portée disponibles sous www.cofrac.fr). Nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que l'entité s'est fixée sur le périmètre de vérification précisé ci-dessus et joint au rapport de gestion en application des dispositions de l'article L. 210-10 du Code de commerce et de notre programme SAM REV11_06-11-2025.

CONCLUSIONS

Présentation de l'intervention : le présent avis de vérification expose nos conclusions quant au respect, par Citeo, des objectifs sociaux et environnementaux inscrits dans ses statuts en tant que société à mission. Après deux premières vérifications réalisées en 2022 puis 2024, l'entreprise nous a de nouveau confié la conduite de cette vérification réglementaire. La période écoulée a été marquée par des ajustements du modèle de mission, notamment de la raison d'être « afin de mettre en avant le champ d'action complet de Citeo qui va au-delà des acteurs économiques et inclut l'accompagnement des citoyens » ainsi que par l'évolution de la composition du comité de mission et de sa présidence par Tarik Chekchak. Nos travaux interviennent « dans une période de contexte politique et économique incertain » comme le souligne le comité de mission. Nos travaux se sont déroulés dans un climat propice aux échanges grâce à l'implication des équipes, une mise à disposition efficace des documents et informations sollicités, ainsi que par la disponibilité et la participation des parties prenantes internes et externes.

Conformité réglementaire : sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification : - le lien entre la raison d'être inscrite dans ses statuts et l'activité de la société - le lien entre les objectifs sociaux et environnementaux inscrits dans ses statuts et l'activité de la société - le suivi de l'exécution de la mission par le comité de mission - la composition du comité de mission/ la présence d'un responsable de mission - les conclusions favorables du comité de mission sur la pertinence des objectifs - la possibilité de vérifier l'exécution des objectifs Par conséquent, la société Citeo respecte chacune des conditions de l'article L. 210-10 lui permettant de faire état de la qualité de société à mission.

Conclusions sur le respect des objectifs sociaux et environnementaux : sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification, l'avis suivant sur l'atteinte des objectifs sociaux et environnementaux :

N° OS	RÉSULTATS ⁽¹⁾	MOYENS ⁽²⁾	ATTEINTE ⁽³⁾	CONCLUSION
1	Oui	Oui	Oui	Objectif statutaire respecté
2	Oui	Oui	Oui	Objectif statutaire respecté
3	Oui	Oui	Oui	Objectif statutaire respecté
4	Oui	Oui	Oui	Objectif statutaire respecté
5	Oui	Oui	Non (avec circonstances)	Objectif statutaire respecté

Par conséquent, la société Citeo respecte les objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est donnée pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux.

Commentaires transverses : au-delà des éléments synthétiques présentés ci-dessus il nous apparaît important pour le lecteur de souligner les points forts suivants :

- des moyens ont été alloués à l'ensemble des résultats à atteindre, permettant le déploiement d'actions opérationnelles spécifiques sur les différents volets du modèle de mission. À ce titre, le comité de mission « salue l'engagement global de Citeo », et souligne en particulier la mise en œuvre « d'actions concrètes sur l'ensemble de la chaîne de valeur » ;
- les évolutions apportées au modèle de mission de Citeo illustrent un dynamisme d'amélioration continue de ses indicateurs afin « de mieux refléter son activité actuelle et de suivre des indicateurs davantage orientés vers l'impact ». Nous soulignons ces efforts et encourageons Citeo à suivre la recommandation de son comité de mission de renforcer « la mesure et le pilotage de l'impact réel de ses actions » ;
- nous souhaitons également souligner la démarche de coconstruction portée par Citeo, qui se positionne pleinement comme une partie prenante de sa chaîne de valeur et s'inscrit dans une logique de projets collectifs. L'entreprise ne porte pas ses actions seule, mais sait mobiliser les expertises et les parties prenantes pertinentes pour faire progresser les sujets, comme en témoignent les projets menés à différentes échelles présentés dans le rapport de mission. Cette approche est particulièrement incarnée par l'objectif statutaire visant à « coconstruire et promouvoir les solutions et positions de Citeo, de l'échelle locale à l'international ».

Sans remettre en cause les conclusions exprimées ci-dessus, nous formulons les constats suivants : la notion de biodiversité, explicitement mentionnée dans la raison d'être, n'est couverte par aucun des cinq objectifs statutaires.



Scannez le QR code pour lire le document complet



Les conclusions présentées ci-dessus s'appuient sur l'arbre de décision de la Communauté des Entreprises à Mission présenté dans le guide méthodologique *Vers une vérification OTI contribuant au progrès de la société à mission* publié en janvier 2024. (1) La colonne « Résultats » présente nos conclusions à la question « L'entité a-t-elle déterminé des indicateurs (quantitatifs/qualitatifs) vérifiables à atteindre pour l'objectif statutaire (le cas échéant opérationnel) et pertinents selon le comité de mission ? » de l'arbre de décision. (2) La colonne « Moyens » présente nos conclusions à la question « L'entité a-t-elle mobilisé des moyens adéquats et cohérents avec ses objectifs et ses ressources ? » de l'arbre de décision. (3) La colonne « Atteinte » présente nos conclusions à la question « Tous les résultats sont-ils atteints ? » de l'arbre de décision.



Tous les papiers se trient, ce document aussi!

CITEO

www.citeo.com

Publié par Citeo | Conception et réalisation : HAVAS^{Paris} | Tous droits réservés Citeo. | Édité en mai 2026. Le présent document demeure la propriété de Citeo. Il est transmis à titre purement informatif et n'a pas valeur d'avis ou de recommandation technique et/ou juridique. Bien que tous les efforts aient été consentis pour s'assurer que les informations contenues dans ce document sont correctes et à jour, Citeo/Adelphie décline toute responsabilité pour toute erreur ou omission. Citeo/Adelphie ne garantit ni la pérennité ni l'exhaustivité des informations contenues dans ce document, au regard, notamment, des évolutions et des interprétations réglementaires en vigueur, de l'état de l'art et des dispositifs des REP, emballages ménagers et papiers. A ce titre, le détenteur reste seul responsable de l'utilisation de ce document.