

RSE

# PERFORMANCE GLOBALE ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE



## Francis Stéphan

› Le mot du président de la commission fédérale RSE

« À l'heure des transformations, tant dans notre secteur que dans l'ensemble de la société française, lier « performance globale et économie circulaire » démontre combien les Esh sont engagées dans les mutations de notre société. De quoi s'agit-il ? En matière de performance globale, de donner à la RSE la dynamique qui doit animer notre secteur, de la positionner dans la logique d'entreprise qui guide notre action individuelle et collective. La performance globale a besoin d'être évaluée. À ce sujet, saisissez-vous de l'outil d'autodiagnostic développé par notre Fédération ! Nous comptons sur vous pour en faire un outil de pilotage utile à tous les managers des Esh.

Quant à l'économie circulaire, nous devons répondre aux attentes : être au service des territoires, par l'optimisation des richesses, le circuit court, le développement du « sourcing » pour maîtriser les coûts et créer de la valeur. Il est indispensable de développer une approche globale et d'inscrire nos pratiques dans une perspective de long terme.

L'ambition de cette journée ainsi que du premier rapport exploratoire et de la présente synthèse est d'apporter aux Esh, quelques clés de lecture, des pistes de réflexion pour tous ceux qui souhaitent amplifier et enrichir leur engagement RSE en ce sens. Je remercie sincèrement tous ceux qui ont contribué à la réussite de ce travail. »

Visionner  
la vidéo



La journée est animée par **Nathalie Croisé**, journaliste spécialisée « Green business ».

## Au sommaire

La performance globale : piloter, évaluer, agir	p. 2
L'économie circulaire, levier de performance globale	p. 4
L'économie circulaire chez les acteurs de la construction	p. 6
Un outil d'auto-diagnostic pour les Esh	p. 8
Le premier rapport de la Fédération sur l'Économie circulaire	p. 8

« L'essence de la RSE est de rendre acteurs toutes les parties prenantes. »

# LA PERFORMANCE GLOBALE : PILOTER, ÉVALUER, AGIR



Salima Benhamou - Pascal Van Laethem - Patricia Cortijo

## Salima Benhamou

*Chef de projet, France Stratégie*

### > La RSE est-elle compatible avec les performances de l'entreprise ?

L'étude réalisée par France Stratégie fait suite à une campagne de communication de la commission européenne, incitant les entreprises à adopter une approche plus stratégique de la RSE de manière à favoriser la communauté d'intérêt entre les différents acteurs d'un territoire.

Les évaluations faites à partir des multiples pratiques par domaine, montrent que la RSE génère un gain de performance de 13% pour les entreprises. Toutes les dimensions de la RSE augmentent la performance économique, et ce quel que soit l'indicateur retenu. La dimension Ressources humaines, quant à elle, constitue

un élément structurant qui renforce l'efficacité des autres pratiques mises en place. Elle doit être valorisée.

#### L'importance de la stratégie d'entreprise

La performance des entreprises en matière d'innovation dépend fortement des pratiques Ressources humaines et managériales. Elle va de pair avec la valorisation du capital humain, le savoir-faire organisationnel, et des pratiques de travail plus collaboratives.

Mesurer ce qui est mis en œuvre est fondamental relativement aux arbitrages budgétaires et à la stratégie globale. Une politique claire doit être définie, avec des objectifs reposant sur un consensus solide entre l'ensemble des parties prenantes. Au regard des investissements, la traduction concrète et chiffrée des démarches RSE s'avère très insuffisante. L'environnement est en pleine mutation, la concurrence se fait plus forte, et les entreprises vont être amenées à valoriser le capital et les savoir-faire organisationnels. De fait, la RSE sera de plus en plus présente.

**À RETENIR** > Les pratiques RSE peuvent générer un gain de performance de 13%.

« L'envie, la motivation et la mobilisation des équipes est fondamentale. »

---

*La performance globale est familière aux Esh qui remplissent une mission d'intérêt général et contribuent à créer de la valeur locale, de la plus-value sociale.*

---

**Pascal Van Laethem**

*Directeur général, France Habitation*

### > La démarche RSE du groupe France Habitation

L'évolution des ressources humaines est une évidence, particulièrement dans nos métiers de bailleurs sociaux où l'aspect humain s'avère essentiel. Cette évolution de nos pratiques passe par la démarche RSE.

Notre objet a été de comprendre et de faire comprendre en interne que notre intérêt ne se limite pas à la qualité du service au client, qu'il s'élargit à la prise en compte des parties prenantes. De fait, le travail avec les entreprises d'exploitation et les prestataires illustre la qualité du travail auprès de nos clients. Notre avenir repose sur nos relations avec ces parties prenantes. La concertation,

imposée dans le cadre d'une réglementation, a du sens par rapport à ce que nous réalisons, et non par rapport à la contrainte en elle-même. Il s'agit de faire de la contrainte une opportunité plutôt que de la subir.

Quant à l'évaluation des actions, fournir un reporting précis de nos performances est incontournable pour tenir nos objectifs à long terme et obtenir l'engagement des équipes dans la durée.

Structurés selon différents axes de développement, les plans d'action sont portés par des directeurs maîtrisant bien les domaines dont il est question. A titre d'exemple, dans le cadre de notre action « zéro phyto », qui vise à diminuer l'utilisation des pesticides et à promouvoir les démarches naturelles notamment dans l'entretien des espaces extérieurs, nous avons engagé un processus de concertation avec les locataires et leurs représentants.

**À RETENIR** > *Chez France Habitation, la RSE est portée par le middle management.*

---

**Patricia Cortijo**

*Manager Bâtiments et territoires durables, Utopies*

### > Performance globale et innovation

Reconnue comme créatrice de valeur en matière d'innovation, d'attractivité, d'image, la performance globale prend de plus en plus importance pour les organisations. Les organismes Hlm interrogés\* estiment que la RSE est un levier de transformation positif qui donne du sens tout en permettant d'innover et de mieux répondre aux besoins du locataire. Elle reste cependant difficile à quantifier d'un point de vue financier.

#### Reporting intégré

Pour mesurer la performance de l'entreprise, la tendance est d'intégrer les dimensions économiques, sociales et environnementales et d'identifier un nombre limité de thématiques de progrès, essentielles pour l'entreprise et les parties prenantes.

#### Maximiser les impacts positifs

Le mouvement « cradle to cradle » (du berceau au berceau), mis au point par les pionniers de l'économie circulaire, consiste pour les entreprises à maximiser les impacts positifs de leur activité sur la société. Une telle démarche nécessite d'inventer des indicateurs spécifiques. Utopies a mis au point une méthode d'évaluation de l'empreinte socio-économique des activités.

Les collaborateurs doivent comprendre en quoi la RSE peut constituer un cercle vertueux, créateur de valeur. Cette démarche appelle à définir des priorités et à s'appuyer sur une ambition principale. L'entreprise est tenue de se fixer des objectifs, de former ses collaborateurs, d'apprendre à piloter son dispositif.

**> « Cradle to cradle » : les entreprises du 21<sup>e</sup> siècle doivent maximiser les impacts positifs de leur activité sur la société.**

\* L'étude, (comment faire de la RSE un levier de progrès pour les organismes HLM ?), menée pendant la rencontre de l'Institut Hlm de la RSE démontre que la façon de mettre en œuvre la RSE peut être créatrice de valeur.

**À RETENIR** > *Les indicateurs constituent également un outil de dialogue avec les parties prenantes.*

---

*« La tendance est d'intégrer le financier et le sociétal dans le bilan de l'entreprise. »*

# L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE, LEVIER DE PERFORMANCE GLOBALE

**François-Michel Lambert**

*Président de l'Institut de l'économie circulaire*

## > D'une économie linéaire à une économie circulaire

Alors que l'Europe ambitionne de créer deux millions d'emplois (dont 300 à 500 000 en France) grâce à une approche d'économie circulaire, la COP 22 (du 7 au 18 novembre), affiche celle-ci comme modèle de développement des pays en devenir. La transition énergétique, en France, consacre un chapitre entier à l'économie circulaire avec des objectifs de recyclage affirmés. L'enjeu ? Se recentrer sur la ressource, la préserver, la valoriser en tant que créatrice de valeur.

**À RETENIR** > *C'est au marché de porter notre transition économique.*

**Alain Geldron**

*Expert, direction Économie circulaire, Ademe*

## > Les principes de l'économie circulaire

Tandis que la population mondiale (7 milliards d'êtres humains) projetée à la fin du XXI<sup>e</sup> siècle, s'élève à 11 milliards, qu'en est-il des ressources terrestres - l'eau, l'air, le sol, les matières premières - et de leur gestion ? Alors qu'en 1900, nous consommons 7 milliards de tonnes de matières premières (dont 40% relevait du secteur de la construction), nous en consommons actuellement 80. Les prévisions pour 2050 sont de 183 milliards de tonnes.

**À RETENIR** > *L'économie circulaire doit valoriser le bien-être humain.*

**Camille Saint-Jean**

*Chargée de mission économie circulaire, Orée*

## > Challenger le modèle économique

L'économie circulaire peut être une source de challenge pour le modèle économique des entreprises. En effet, ses multiples leviers d'innovation, de compétitivité, de création d'emplois représentent autant d'opportunités

Intensifier l'usage des ressources réclame de nombreuses informations pour la prise de décision. Le numérique, en ce sens, constitue un formidable outil de gestion.

La plateforme [www.economiecirculaire.org](http://www.economiecirculaire.org), libre d'accès, propose de nombreuses fiches projets dans différents domaines afin d'initier des idées et d'encourager la rencontre entre les acteurs.

### **Circul'R**

Ce projet consiste à identifier les meilleures pratiques d'économie circulaire dans le monde. À la suite d'un voyage de dix-sept mois dans une vingtaine de pays, deux entrepreneurs ont constaté l'émergence de nombreuses stratégies de territoire et de réappropriation - notamment en Amérique du Nord et en Europe du Nord - en réaction à la mondialisation.

L'économie circulaire consiste à :

- Pratiquer un découplage entre croissance économique et consommation de ressources.
- Limiter les flux linéaires par la diminution des pertes de matière et la transformation des déchets en ressources.
- « Boucler les boucles », c'est-à-dire maintenir (recyclage) les matériaux dans l'économie.
- Préserver la valeur d'usage des produits et des composants.
- Hiérarchiser les ressources. Cette particularité française encourage à utiliser d'abord des matières premières recyclées, puis renouvelables, puis recyclables.

### **Les outils de l'Ademe**

L'Ademe accompagne les acteurs de cette mutation à l'aide d'études de faisabilité, de recherche et de développement d'une part, d'accompagnement à l'expérimentation par des appels à projets nationaux ou régionaux d'autre part.

de favoriser la performance globale. L'économie circulaire constitue également un vecteur de développement des synergies entre plusieurs types d'acteurs : entreprises, collectivités, laboratoires de recherche, associations...

Quant aux difficultés rencontrées, les « engagements pour la croissance verte » (green deals), proposition de l'État pour promouvoir un travail collectif (État, entreprises, organismes divers, laboratoires...), visent à surmonter les obstacles réglementaires de l'économie circulaire.

**À RETENIR** > *L'économie circulaire encourage à travailler en inter plutôt qu'en intra.*

« L'Ademe encourage les professionnels à s'engager dans l'économie circulaire. »



Alain Geldron - François-Michel Lambert - Camille Saint-Jean - Laure Rondeau - Samira Chacal

## Laure Rondeau

Responsable communication externe, *Interface*

### > « Mission zéro », impact négatif

Interface est une société américaine de revêtement de sol spécialisée dans la dalle de moquette à usage tertiaire. La « mission zéro », initiée en 1994 par le fondateur et dirigeant d'Interface, consiste à supprimer les impacts

négatifs sur l'environnement d'ici à 2020. De fait, ces objectifs seront remplis à hauteur de 90 à 95%. Dans les années 1990, un m<sup>2</sup> de dalle de moquette classique générait, de l'extraction à la fabrication, environ 20 kg de CO<sub>2</sub> passés aujourd'hui à 6,8 kg, soit une réduction de 98%. Les consommations d'eau, elles, ont été réduites de 98,5%. De plus, aucun déchet n'est envoyé en décharge. Interface fonctionne à 100% aux énergies renouvelables.

Pour atteindre ses objectifs, Interface forme chaque employé à la « mission zéro » et le sensibilise aux objectifs.

**À RETENIR** > L'économie circulaire conduit à repenser la chaîne d'approvisionnement.

## Samira Chacal

Développeur de quartier, *Efidis*

### > Gestion des D3E\*, un levier pour une gestion raisonnée des ressources

Depuis 2012, Efidis mène une expérimentation de gestion des déchets au sein de la résidence Boyenval à Beaumont-sur-Oise. Le succès de la démarche a conduit l'Esh à développer son dispositif et à élargir ses objectifs de gestion des ressources. En partenariat avec TRI OR, Efidis a répondu en 2012 à un appel à projets national lancé par Éco-systèmes pour développer de nouveaux dispositifs dans les zones urbaines.

#### Du linéaire... vers un modèle d'économie circulaire ?

En tant que bailleurs, nous devons nous montrer exemplaires. Pour réduire d'un tiers notre production

annuelle de déchets, nous avons étendu notre enjeu de récupération et de valorisation à d'autres filières :

- Mise en place d'un partenariat avec la ressourcerie d'Emmaüs.
- Installation de points de collecte de textile en partenariat avec Éco-Textile.
- Trocs entre habitants.
- Projet d'épicerie solidaire avec atelier de réparation et customisation de mobilier.
- Gestion écologique des espaces verts.

**> Laurent Le Gentil, responsable territorial :**  
« Outre les enjeux d'écologie et d'économie circulaire, il s'est agi pour Efidis de s'appuyer sur cette expérimentation pour reconstruire du lien social dans la résidence Boyenval. »

\* D3E : déchets d'équipements électriques et électroniques.

**À RETENIR** > L'accompagnement de la démarche a été le fil conducteur de notre projet.

« Désignez un référent économie circulaire dans vos entreprises. »

# L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE CHEZ LES ACTEURS DE LA CONSTRUCTION

**Frédéric Loison**

*Directeur général, Aiguillon Construction*

## > L'éco-conception de la résidence Héol

Notre démarche d'économie circulaire construite en corrélation avec nos engagements ISO 9001 et 26000, se traduit depuis une dizaine d'années par de multiples actions : chantiers propres pour une gestion saine des déchets ; circuits courts et approvisionnement durable privilégiés ; insertion dans nos cahiers des charges de la valeur d'usage propre à l'économie de la fonctionnalité. Depuis 2015, chaque opération est analysée à l'aune de sept enjeux environnementaux : le climat, l'énergie,

l'eau, les déchets, les matériaux, la préservation de la biodiversité, la santé.

### Privilégier la conception

Lancé en 2012, la résidence Héol (24 logements locatifs sociaux) a été conçue pour obtenir une performance thermique de niveau Bepos, niveau de performance auquel s'ajoute une stratégie privilégiant un travail de conception plutôt que l'addition de solutions techniques coûteuses. Le surcoût de construction lié à l'ingénierie déployée lors de la conception, avoisine 7% par rapport au coût moyen de de notre production. Actuellement, 25% de notre production est déjà dédiée à ce type de projet. Nous étudions la façon dont le BIM et les opérations d'habitats participatifs vont à l'avenir influencer nos démarches.

**À RETENIR** > *Un habitant-relais transmet les nouveaux usages.*

**Nathalie Debaille-Sidos**

*Secrétaire générale, SRBTP*

## > Le déchet, matière première secondaire

Le projet du syndicat de mailler le territoire en plateformes de transit et de collecte permettra de récupérer les déchets avant de les diriger vers des filières de valorisation dédiées. Il est possible de transformer un déchet en matière première secondaire afin de lui faire

réintégrer la boucle de l'économie circulaire. À la faveur de la loi de transition énergétique et des travaux menés dans le cadre du projet Démoclès, qui vise à accélérer le recyclage des déchets du bâtiment pour le second œuvre, la maîtrise d'ouvrage doit prescrire l'usage des matériaux recyclés. Notons que souvent, ces matières premières secondaires donnent de meilleures performances que les matériaux classiques.

**> 40% des 254 millions de tonnes de déchets du bâtiment sont actuellement recyclés, pour un objectif de 70% à horizon 2020.**

**À RETENIR** > *Les matières premières secondaires donnent souvent de meilleures performances.*



Gonzague Noyelle - Nathalie Debaille - Guillaume Carlier - Julie Benoît - Frédéric Loison

« Le tri des déchets doit se faire à la source. »

## Julie Benoît

Architecte, responsable R&D, Bellastock

### > Une démarche engagée et multiple de réemploi

Bellastock est une association d'architecture qui œuvre autour des thématiques de l'éco-conception. Ses réflexions portent notamment, sur la matière, le cycle de la matière, l'urbanisme transitoire. Mis en pratique, le réemploi des matériaux présente déjà de beaux résultats dans le secteur du bâtiment, permettant à l'architecte de pouvoir créer à partir d'un existant. À la différence de la réutilisation, le réemploi constitue une boucle très courte qui n'est pas concernée par la réglementation déchets.

**À RETENIR** > Il faut prêter attention à la matière employée, même commune et banale.

## Gonzague Noyelle

Directeur de la maîtrise d'ouvrage, Vilogia

### > Construire du lien social

Notre ambition était d'intégrer autant que possible les piliers de la 3<sup>ème</sup> révolution industrielle à notre opération de réaménagement de la cité-jardin (l'Escalette à Mouvaux). Par ailleurs, nous souhaitons développer une démarche de développement durable avec les habitants. Pour ce faire, une architecte médiatrice (agence Archiae) a sensibilisé les habitants à leurs usages : pièces de théâtre, visites de patrimoine ont invitées les résidents à envisager la ville autrement, une démarche d'accompagnement des locataires aussi longue qu'ambitieuse.

**À RETENIR** > Une démarche RSE peut naître d'une rencontre avec un autre acteur.

## Guillaume Carlier

Représentant du syndicat EGFBT

### > Les pratiques de réutilisation des matériaux

Le secteur du bâtiment est responsable de 40% des gaz à effet de serre émis, des déchets, de la consommation d'énergie. L'objet du syndicat national des entreprises générales françaises de BTP est de responsabiliser ses adhérents, de mettre en lumière les problématiques de la réutilisation matière. La nécessité de donner une seconde vie à l'existant encourage les réflexions autour de la flexibilité de l'usage : des logements transformés en bureaux par exemple. Il s'agit de penser les bâtiments comme des mines de matériaux.

**À RETENIR** > La construction doit être pensée à l'aune de sa future déconstruction.

### La fabrique du clos Saint-Lazare

Dans le cadre d'une incubation de la Caisse des dépôts et en partenariat avec l'OPH 93, nous avons mis en place une filière économique de réemploi de béton pour les déconstructions et reconstructions de l'Anru. Afin de valoriser notre opération, nous avons produits trois guides téléchargeables en open source sur le site web de la Caisse des dépôts : maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'œuvre et mobilisation habitante.

### Déroger pour innover

L'article 88 de la loi relative à la liberté de création, à l'architecture et au patrimoine votée en juillet 2016, permet de proposer des dérogations au permis de construire dans le cadre des expérimentations, notamment en matière de réemploi. Ce décret d'application, en cours d'écriture, devrait constituer un excellent levier d'innovation.

Ce travail d'un an a abouti à un cahier des charges des maîtres d'ouvrage et des habitants d'une part, à la constitution d'une équipe correspondant aux contraintes énoncées d'autre part. Le projet s'est construit en collaboration avec l'Ademe, la Région, des acteurs financeurs, des bureaux d'étude, des juristes. Nous avons aussi travaillé avec les industriels pour réaliser bâtiments et équipements neufs en énergie positive et concevoir la réhabilitation en passif. Nous encourageons, par ailleurs, la reconstruction plutôt que la démolition.

Notre objectif final : exporter notre savoir-faire, développer le lien entre les métiers pour améliorer la ville. Nous voulons bouleverser les modèles.

### Privilégier la matière première secondaire

Seul un investissement collectif permettra d'atteindre les objectifs de la loi de transition énergétique. Les donneurs d'ordre doivent avoir envie de s'engager dans la voie de la réutilisation et de prescrire son usage dans les cahiers des clauses techniques particulières des projets. Pour s'imposer, la réutilisation doit être économiquement viable. Une démocratisation du matériel réutilisé ne verra le jour qu'à partir du moment où celui-ci sera moins cher que la matière première. Le coût principal des déchets se situe avant la benne. Selon l'Ademe, le coût de production des déchets s'avère vingt fois plus élevé que celui de leur gestion. Nos métiers du bâtiment évoluent pour laisser place à de nouvelles façons de faire. Depuis un an ou deux, de plus en plus d'acteurs nous demandent de l'aide pour la réalisation de leurs projets d'économie circulaire.

« La contrainte réglementaire nous a donné l'opportunité de définir un autre modèle social, économique et environnemental. »

# UN OUTIL D'AUTO-DIAGNOSTIC POUR LES ESH

	1	2	3	4	5
<b>1. Attractivité et cohésion sociale des territoires</b>					
1.1 Participation à la définition et la mise en œuvre des politiques territoriales (agenda 21, politique de la ville, Plan PCET, ...) aide	1	3	10	7	2
1.2 Développement de l'offre de logements dans un objectif "territoire durable" (diversité de l'offre, services de proximité et de mobilité, nature en ville, ...) aide	0	5	9	8	1
1.3 Gestion de la diversité sociale, contribution à la mixité sociale, au bien vivre ensemble dans les territoires aide	0	3	4	13	3
1.4 Contribution à la tranquillité, à la sécurité dans les territoires aide	0	3	7	11	2
1.5 Contribution au développement économique et social des territoires (développement d'activités, création d'emplois, insertion, économie circulaire, ...) aide	0	5	5	11	2
1.6 Accompagnement des territoires en difficulté, contribution à leur attractivité aide	1	5	8	9	0
1.7 Développement d'une offre de logements et de services pour les plus démunis aide	0	7	8	5	3
1.8 Développement d'une offre de logements et de services pour les besoins spécifiques (jeunes, personnes âgées, personnes handicapées, ...) aide	0	4	3	10	6
1.9 Entretien, adaptation et évolution du patrimoine aide	0	2	8	8	5
<b>2. Bien vivre des demandeurs, locataires, habitants</b>					
2.1 Développement de dispositifs d'écoute et d'implication des locataires, accédants, demandeurs aide	1	2	3	4	3
	2	5	9	7	0

## Le référentiel

L'outil comprend six grands axes RSE : l'équilibre social des territoires ; le bien-vivre des demandeurs, locataires, accédants, habitants ; la durabilité environnementale et l'économie circulaire ; la responsabilité des achats ; la gestion responsable des ressources humaines et le bien-être des collaborateurs ; la gouvernance, les équilibres économiques et le dialogue avec les parties prenantes. Au sein de ces axes, 40 enjeux ont été identifiés, auxquels l'entreprise applique l'un des cinq niveaux génériques de maturité proposés : aucune action mise en œuvre, quelques actions ponctuelles (lancement), large ensemble d'actions (déploiement), processus d'amélioration continue (maturité), exemplarité dans la pratique.

## Les bénéfiques pour les Esh

- Compréhension, sensibilisation, appropriation
- Auto diagnostic de la performance globale
- Aide à l'élaboration des plans d'action : plan stratégique...
- Innovation, anticipation
- Communication, valorisation, préparation à une éventuelle évaluation par un tiers
- Outil de dialogue avec les parties prenantes



Connectez-vous  
<http://eshperformanceglobale.fr>

**Thierry Marneffe**, dirigeant du cabinet *Altereo*, présente l'outil d'auto-diagnostic :

À la convergence de nombreux enjeux de société, le logement social fait face à des attentes fortes. Dans ce contexte, il s'est avéré utile d'aider les Esh à engager des démarches de performance globale intégrant la RSE et à les évaluer. En ce sens, la Fédération a élaboré avec l'appui du cabinet *Altereo* un outil d'auto-diagnostic.

**À RETENIR** > N'hésitez pas à remplir l'autodiagnostic, nous avons besoin de vos retours.

**Paul Brejon**, consultant *Transition énergétique et écologique du secteur de la construction*, présente le rapport sur l'économie circulaire élaboré en lien avec la commission RSE de la Fédération. Ce rapport explore les thématiques de l'économie circulaire indispensables aux Esh : matériaux bio sourcés, matériaux réemployés et recyclés, analyse du cycle de vie, labels environnementaux et traitement des déchets. Il donne quelques pistes d'actions pour les Esh souhaitant amplifier leur action. L'écosystème du secteur du bâtiment semble prêt à s'engager dans un changement de modèle. L'imperfection du cadre réglementaire ne doit pas décourager les Esh qui ont tout intérêt à anticiper y compris avec des projets modestes, car l'économie circulaire, priorité européenne donnera lieu, à n'en pas douter, à des obligations légales.



« Quant au coût d'un ouvrage, les donneurs d'ordre sont très focalisés sur les 25 % dédiés à la conception et à la réalisation et pas assez sur les 75 % dévolus à l'entretien à long terme. »

**Fédération nationale  
 des sociétés anonymes et fondations d'Hlm**  
 Association loi 1901  
 14, rue Lord Byron - 75 008 Paris  
 Contact > Marine Carrat - [m.carrat@esh.fr](mailto:m.carrat@esh.fr)  
[www.esh.fr](http://www.esh.fr)

