



UNIVERSITE CATHOLIQUE DE LOUVAIN
LOUVAIN SCHOOL OF MANAGEMENT

Evolution de l'économie circulaire au sein des TPE et PME wallonnes

Promoteur : **Marie-Paule Kestemont**

Mémoire-recherche présenté par
Anne-Sophie Smets

en vue de l'obtention du titre de
Master 120 crédits en ingénieur de gestion

ANNEE ACADEMIQUE 2015-2016

Je tiens tout d'abord à remercier ma promotrice, Madame Marie-Paule Kestemont, pour son accompagnement et ses conseils tout au long de la réalisation de ce mémoire.

Je remercie chaleureusement Monsieur Philippe Delaisse pour son soutien et ses conseils m'ayant permis de cadrer mon sujet de recherche.

Je remercie vivement les intervenants pour leur disponibilité et leurs informations qui m'ont permis de réaliser l'analyse de ce mémoire.

Je remercie affectueusement mes parents, mon frère et mes proches pour leur présence, leur écoute, leur accompagnement et leurs encouragements tout au long de la réalisation de ce mémoire et de mon parcours universitaire.

Je remercie mon grand-père, Luc Cornelis, pour la relecture et son aide précieuse dans la rédaction de ce mémoire.

Je tiens également à remercier les lecteurs pour qui ce mémoire sera, j'ose l'espérer, enrichissant.

Directeur de mémoire : Marie-Paule Kestemont.

Résumé

L'économie circulaire est un nouveau modèle économique s'inspirant des écosystèmes naturels. Son objectif est de favoriser les cycles afin de remplacer l'économie linéaire actuelle. En effet, cette économie linéaire n'est actuellement plus soutenable et ne permet pas de répondre aux défis environnementaux auxquels la société doit faire face. L'économie circulaire s'appuie principalement sur sept piliers: l'écoconception, l'économie de la fonctionnalité, l'écologie industrielle, le réemploi, la réparation, la réutilisation et le recyclage.

Cette nouvelle forme d'économie doit faire face à de nombreux freins. Cependant, un grand nombre de leviers permettent de surmonter ces obstacles en vue de soutenir l'innovation, la création de valeur, la compétitivité ainsi que les performances économiques, environnementales et sociales. Cette forme d'économie répond donc à une démarche de développement durable.

En ce qui concerne les entreprises wallonnes, l'économie circulaire se trouve encore actuellement au stade de sensibilisation. Le démarrage est plutôt lent mais les ambitions sont présentes. Certaines entreprises adhèrent déjà au projet et sont encouragées à perdurer sur cette voie. Au jour d'aujourd'hui, il est encore assez difficile d'évaluer le nombre exact d'entreprises présentes dans un tel processus. Son impact futur est également encore difficilement mesurable et évaluable.

Malgré les nombreux obstacles à surmonter, l'économie circulaire se présente comme une solution à long terme.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
PARTIE I : REVUE DE LA LITTÉRATURE	3
CHAPITRE 1 - L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE	3
1.1 <i>En quoi consiste l'économie circulaire ?</i>	3
1.2 <i>Historique</i>	4
1.3 <i>Le concept</i>	5
1.3.1 <i>Ecoconception</i>	6
1.3.2 <i>Ecologie industrielle</i>	7
1.3.3 <i>Economie de la fonctionnalité</i>	7
1.3.4 <i>Réemploi</i>	8
1.3.5 <i>Réparation</i>	8
1.3.6 <i>Réutilisation</i>	8
1.3.7 <i>Recyclage</i>	9
1.3.8 <i>Création de valeur au sein des cycles</i>	9
1.3.9 <i>Echelle de Lansink</i>	9
1.4 <i>Développement durable</i>	10
1.5 <i>Les motivations</i>	10
1.6 <i>Les enjeux</i>	11
1.6.1 <i>Economiques</i>	11
1.6.2 <i>Sociaux</i>	12
1.6.3 <i>Environnementaux</i>	12
1.6.4 <i>Réglementaires</i>	13
1.6.5 <i>Cognitifs</i>	14
1.6.6 <i>Les acteurs</i>	15
1.7 <i>Les leviers</i>	16
1.7.1 <i>Economiques</i>	16
1.7.2 <i>Fiscaux</i>	18
1.7.3 <i>Sociaux</i>	20
1.7.4 <i>Environnementaux</i>	21
1.7.5 <i>Cognitifs</i>	21
1.7.6 <i>Réglementaires</i>	22
1.7.7 <i>Organisationnels</i>	23
1.8 <i>Les freins</i>	24
1.8.1 <i>Economiques</i>	25
1.8.2 <i>Organisationnels</i>	25
1.8.3 <i>Techniques</i>	27
1.8.4 <i>Réglementaires</i>	28

1.8.5	Cognitifs	28
CHAPITRE 2 – L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE DANS LE MONDE		29
2.1	<i>Economie circulaire en Europe</i>	29
2.1.1	France	30
2.1.2	Allemagne	30
2.1.3	Finlande	31
2.2	<i>Economie circulaire en Asie</i>	31
2.2.1	Chine	31
2.2.2	Japon	31
CHAPITRE 3 – L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE EN BELGIQUE		32
3.1	<i>Economie circulaire en Wallonie</i>	32
3.2	<i>Programmes de soutien</i>	33
PARTIE II : PARTIE PRATIQUE		35
CHAPITRE 4 : APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE		35
4.1	<i>Questions de recherche</i>	35
4.2	<i>Echantillon</i>	35
4.3	<i>Interviews</i>	36
4.4	<i>Choix des entreprises</i>	37
CHAPITRE 5 : TPE ET PME		37
5.1	<i>Choix du cadre de l'analyse</i>	37
5.2	<i>Définition et critères</i>	39
5.3	<i>Critères des entreprises de l'échantillon</i>	40
CHAPITRE 6 : PRÉSENTATION DES INTERLOCUTEURS		42
6.1	<i>Entreprises ayant intégré une démarche d'économie circulaire</i>	42
6.1.1	IsoHemp	42
6.1.2	Pierre et Marbre de Wallonie	42
6.1.3	Cambio	42
6.1.4	Ressourcerie de la Dyle	43
6.2	<i>Entreprises n'ayant pas intégré une démarche d'économie circulaire</i>	43
6.2.1	Gedimat-Genappe Matériaux SA	43
6.2.2	Menuiserie Dibat sprl	43
6.2.3	Ets. H. Pattyn et fils	43
6.3	<i>Consultants</i>	44
6.3.1	Agence pour l'Entreprise et l'Innovation (AEI)	44
6.3.2	Idelux	44
6.3.3	Cap Innove	44
6.3.4	Comase Management Consulting	44
CHAPITRE 7 : ANALYSE		45
7.1	<i>Motivations et piliers</i>	45

7.1.1 Pierre et Marbre de Wallonie.....	45
7.1.2 Cambio Wallonie	46
7.1.3 IsoHemp.....	46
7.1.4 Ressourcerie de la Dyle.....	47
7.1.5 Circuits courts.....	47
7.1.6 Comparaison.....	47
7.2 <i>Freins</i>	48
7.2.1 Cognitifs.....	48
7.2.2 Economiques	50
7.2.3 Stratégiques.....	52
7.2.4 Organisationnels.....	52
7.2.5 Contraintes de temps et de ressources.....	53
7.2.6 Techniques.....	54
7.2.7 Réglementaire.....	55
7.3 <i>Levers</i>	56
7.3.1 Implication inconsciente dans l'économie circulaire	57
7.3.2 Partenariats.....	58
7.3.3 Labels et campagne de sensibilisation.....	59
7.3.4 Techniques.....	60
7.3.5 Réglementaires	60
7.3.6 Cognitifs.....	62
7.4 <i>Tableau récapitulatif</i>	64
7.5 <i>Evaluation des performances</i>	65
7.5.1 Environnementales.....	65
7.5.2 Sociales.....	66
7.5.3 Economiques.....	68
7.6 <i>Les acteurs</i>	70
7.7 <i>TPE/PME versus GE</i>	71
7.8 <i>Soutiens des pouvoirs publics</i>	72
7.9 <i>L'avenir de l'économie circulaire en Wallonie</i>	73
7.9.1 Wallonie versus Flandre	75
CONCLUSION	76
BIBLIOGRAPHIE	78
ANNEXES	83

Introduction générale

« La nature est pleine d'enseignements, ouvrez grands les yeux, et elle vous instruira. »

Félicité Robert de Lamennais (Le livre du peuple, 1838)

Depuis toujours, l'Homme est lié à la Nature, sa source de vie. En ce début de XXI^{ème} siècle, il n'est désormais plus possible d'ignorer les problématiques environnementales auxquelles nous devons faire face. Les enjeux sont nombreux et à l'échelle mondiale : épuisement et raréfaction des ressources naturelles, réchauffement climatique, sécheresse, etc. De plus, des défis économiques et sociaux sont constamment au cœur des débats.

Les problématiques environnementales touchent non seulement les humains, la faune, la flore et la biodiversité mais impacte aussi indirectement les entreprises. Les entreprises représentent un des piliers principaux du système économique actuel d'où dépendent de nombreux facteurs : emploi, innovation, progrès et création de valeur. Au travers de ces défis environnementaux, nombreuses sont les conséquences négatives pour les entreprises : raréfaction des ressources naturelles, augmentation des prix, dépendance en énergie et en matière, etc. C'est donc le système dans son ensemble qui en est impacté.

Afin de pouvoir répondre aux besoins actuels et futurs des entreprises mais également de la société, l'économie circulaire se présente comme une alternative. Cette nouvelle forme d'économie propose un modèle économiquement, socialement et écologiquement intéressant. L'économie circulaire, comme son nom l'indique, permet la fermeture des cycles de production et de consommation. L'économie circulaire tente de limiter la dépendance aux ressources et énergies et vise à réduire, voire éliminer, tout effet néfaste pour son écosystème. Son objectif est de pouvoir fonctionner à l'instar des cycles naturels.

Ce mémoire a pour objectif d'étudier un modèle économique alternatif au modèle linéaire actuel. Il vise à donner une vue globale concernant le développement de l'économie circulaire, d'en connaître les opportunités, les avantages tout en ayant conscience des obstacles à surmonter.

Ce mémoire est composé de deux parties : une première partie théorique reprenant les connaissances émanant de la revue de la littérature et une seconde partie pratique comprenant l'analyse.

La première partie comporte trois chapitres destinés à discerner les divers concepts relatifs à l'économie circulaire.

Le premier chapitre se penche tout d'abord sur la définition de l'économie circulaire. Cette notion, quoique de plus en plus vulgarisée, reste relativement nouvelle. C'est pourquoi, nous détaillerons les aspects la caractérisant ainsi que les sept axes principaux sur lesquels elle s'appuie. Ensuite, nous présenterons les enjeux auxquels peut répondre ce nouveau modèle. Enfin, nous passerons en revue les leviers et les freins au développement d'une telle économie.

Le deuxième chapitre analyse brièvement la position de l'économie circulaire au niveau mondial en reprenant en exemple certains pays d'Asie et d'Europe.

Le troisième chapitre décrit le développement de l'économie circulaire en Belgique et plus précisément en Région wallonne¹.

La deuxième partie comporte quatre chapitres et a pour but de répondre à la question de recherche principale : « quelle est l'évolution de l'économie circulaire au sein des Très Petites Entreprises (TPE) et Petites et Moyennes Entreprises (PME) wallonnes ? ».

Le quatrième chapitre détaille la méthodologie opérée afin de procéder à la collecte de données et à la réalisation de l'analyse. Onze acteurs de terrain ont été rencontrés et peuvent être classés en trois catégories. Quatre interlocuteurs ayant adopté une approche d'économie circulaire, trois interlocuteurs n'ayant pas adopté une démarche d'économie circulaire ainsi que quatre consultants en économie circulaire actifs sur le terrain. Cette analyse est caractérisée par une étude qualitative approfondie.

Le cinquième chapitre justifie le choix concernant la sélection des TPE et PME. La définition ainsi que les critères relatifs à ces catégories d'entreprises seront également soulignés.

Le sixième chapitre présente les interlocuteurs ainsi que les entreprises au sein desquels ils sont attachés.

Enfin, *le dernier chapitre* propose une analyse en se basant sur huit questions de recherche sous-jacentes. Celles-ci ont pour objectif de structurer l'analyse afin de répondre à la question de recherche principale.

¹ La Wallonie est une des trois Régions politiques de Belgique.

Partie I : Revue de la littérature

Chapitre 1 - L'économie circulaire

1.1 En quoi consiste l'économie circulaire ?

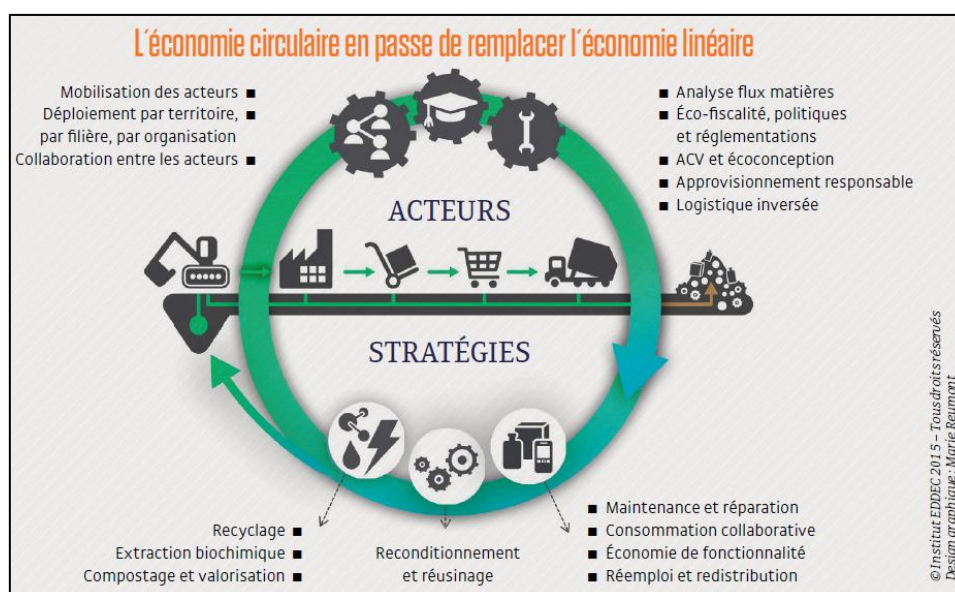
Depuis la Révolution Industrielle, notre modèle de production et de consommation implique l'hypothèse que les ressources sont illimitées et se base sur le modèle linéaire suivant: extraire des matières premières, produire, consommer et enfin, jeter (Institut de l'économie circulaire, 2016 ; Kampelmann, 2016 ; Le Moigne, 2014 ; Nguyen, Stuchtey & Zils, 2014 ; Sana, 2014). Ce modèle linéaire, assurant une augmentation du bien-être matériel ainsi qu'un progrès technologique considérable, implique cependant des limites auxquelles nous devons actuellement faire face (ressources non-renouvelables et limitées, problématiques environnementales, etc.) (Institut de l'économie circulaire, 2016).

Bien qu'une prise de conscience soit un premier pas vers le changement, la mise en place d'un modèle économique alternatif et concret devient désormais indispensable (Le Moigne, 2014). L'économie circulaire (EC), étant décrite par Bonet Fernandez, Petit & Lancini (2010, p.1) comme un « *nouveau modèle économique conciliant économie et préservation de l'environnement dans une approche sociale* », peut répondre aux défis actuels et futurs. L'objectif de cette économie est de créer une boucle (Le Moigne, 2014), générative de valeur positive, n'induisant pas de gaspillage et dont il est possible de réutiliser le produit en lui-même, ses composants ou les déchets dans un processus de production alternatif (Institut de l'économie circulaire, 2016).

D'un point de vue pratique, l'EC a donc pour but de redéfinir toute la chaîne de production au travers de l'utilisation de matières biodégradables, de pièces interchangeables et recyclables ainsi que par l'intégration des énergies renouvelables (Del Marmol, 2014).

Le tableau suivant (tableau 1) propose de multiples axes sur lesquels nous pouvons nous baser afin de transformer notre économie linéaire en un système circulaire.

Tableau 1: L'économie circulaire remplace l'économie linéaire



Source : Lanoie, P., & Normandin, D. (2015). Au-delà de ses vertus environnementales, un modèle d'affaires. *L'économie circulaire. Gestion*, 40(3), 92.

En outre, ce modèle qualifié par Sana (2014) comme « réparateur » ou « régénérant » s'intègre dans une dynamique de management environnementale et exige l'implication de nombreux acteurs. De ce fait, « *le développement d'une EC doit être initié par le gouvernement, guidé par le marché, réalisé par les entreprises et par la participation du public*² » (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014, p.4). La mise en œuvre de l'EC se concrétise également « *à trois niveaux : région, zone industrielle et entreprises* » (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014, p.2).

En d'autres mots, les objectifs de l'EC sont d'encourager le développement économique au niveau des territorialités locales, de promouvoir la création d'emplois ainsi que la collaboration entre les agents locaux. Ceci afin de minimiser les impacts humains et industriels sur les écosystèmes naturels. (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014)

1.2 Historique

Comme le souligne avec humour Rémy Le Moigne (2014), l'inventeur du concept d'EC n'est autre que la nature elle-même. L'économie circulaire n'est donc pas une théorie inventée par un scientifique ou un économiste à la suite de recherches expérimentales. L'économie

² Payre, L., (2013), Les facilitateurs et les freins d'une économie circulaire, Mémoire de Master 2, IPAG Business School, Paris.

circulaire est née d'une confrontation d'idées. Ce terme, apparu « *pour la première fois en 1989 dans *Economics Of Natural Resources And The Environment* de David W. Pearce et R. Kerry Turner* », ne fait appel à aucune définition unique et ultime (Le Moigne, 2014, p.37).

Dès les années 1970, le concept d'économie circulaire fait son apparition suite à de nouveaux courants de pensée s'inspirant des cycles naturels et de leur fonctionnement. Ce nouveau concept génère petit à petit de nouvelles idées et sa mise en application est rendue possible dans plusieurs entreprises pionnières dans ce domaine. (Ellen Macarthur Foundation, 2015a)

Dans cette même optique, on retrouvera des concepts tels que le « *cradle to cradle*³ » (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014, p.2), le biomimétisme⁴, l'économie régénérative⁵, l'économie de la performance⁶ ou encore l'économie bleue⁷, dont s'inspire d'ailleurs cette démarche d'économie circulaire. (Ellen Macarthur Foundation, 2015a)

1.3 Le concept

Le concept d'EC se base sur sept axes: l'écoconception, l'écologie industrielle, l'économie de la fonctionnalité, le réemploi, la réparation, la réutilisation et le recyclage (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014, pp.5-6 ; Sana, 2014, p.5). Ces sept piliers sont repris sous forme imagée (exemple avec le pneu) dans le tableau 2 ci-dessous.

³ Ce concept « du berceau au berceau » fut initié par Walter Stahel et certifié par Michael Braungart et Bill McDonough. (Ellen Macarthur Foundation, 2015a)

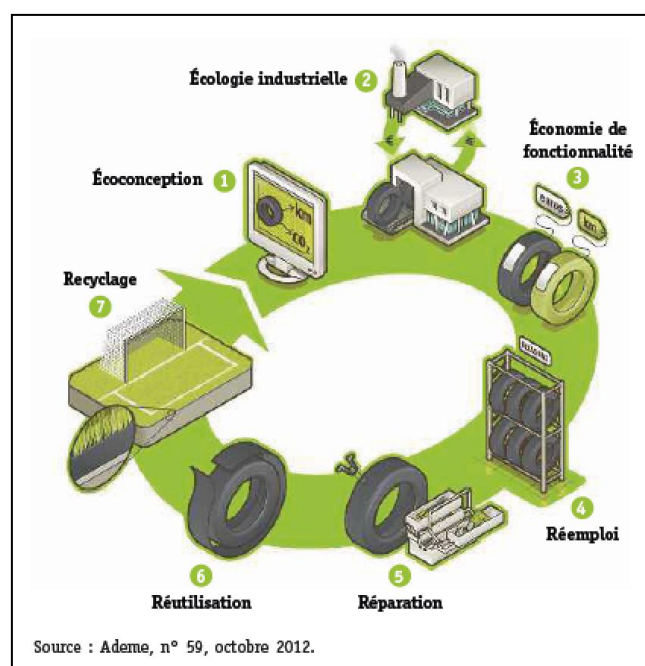
⁴ Cette théorie s'inspire directement du fonctionnement et des processus de la nature afin de résoudre les problématiques humaines. (Ellen Macarthur Foundation, 2015a)

⁵ Théorie développée par John T. Lyle fin des années 1970. (Ellen Macarthur Foundation, 2015a)

⁶ Cette idée est décrite dans l'ouvrage « *The Potential for Substituting Manpower for Energy* » de Walter Stahel et Geneviève Reday et reprend les concepts de circuits fermés et d'économie de la fonctionnalité. (Ellen Macarthur Foundation, 2015a)

⁷ Mouvement induit par Gunter Pauli et spécifiant l'utilité « *des systèmes en cascade* » (Ellen Macarthur Foundation, 2015a, Economie Bleue, para.1).

Tableau 2: Les sept axes de l'économie circulaire



Source : Cercle de vie (2014). *L'économie circulaire, avenir de l'industrie*. <http://cerclledesconnaissances.blogspot.be/2014/03/leconomie-circulaire-avenir-de.html> (consulté le 30 mai 2016).

1.3.1 Ecoconception

L'écoconception a pour objectif de penser au cycle de vie d'un produit ou d'un service dans son ensemble et ce, dès sa conception (Agence de l'Environnement et de la Maitrise de l'Energie [ADEME], 2016). Il s'agit de créer un produit en évitant l'obsolescence programmée et toute forme de toxicité pour l'environnement (Institut de l'économie circulaire, 2016). Cette approche qualifiée de « préventive » veillera à minimiser ou annuler les impacts environnementaux à chaque étape du cycle de vie du produit (Sana, 2014 ; SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement & SPF Economie, P.M.E., Classes moyennes et Energie [SPF], 2014). En d'autres mots, ce concept visera à promouvoir la fabrication d'un produit dont on peut facilement changer ou réparer une pièce usée, dont on peut facilement recycler les composants et dont la quantité de déchets générée en cours de production et en fin de cycle sera minimisée voire nulle (Lanoie & Normandin, 2015).

1.3.2 Ecologie industrielle

L'écologie industrielle s'inspire des écosystèmes naturels en vue d'optimiser les échanges de matières entre divers acteurs économiques ou divers secteurs d'activité (Billen *et al.*, 1983 ; SPF, 2014). Il s'agit donc d'identifier les « *échanges de flux* » potentiels ainsi que la « *mutualisation des besoins* » (ADEME, 2016, Les composantes, para.3) tout en prenant en compte les relations interentreprises à chaque étape de production ainsi que les circuits de distribution (Billen *et al.*, 1983). En effet, il s'agit de créer un système industriel où le déchet d'un acteur devient matière première pour un autre acteur. Un exemple connu et souvent repris est celui de Kalundborg⁸, une ville située au Danemark, où plusieurs entreprises ont décidé de travailler « de manière circulaire » entre elles en vue de valoriser leurs déchets et sous-produits (Le Moigne, 2014).

1.3.3 Economie de la fonctionnalité

L'économie de la fonctionnalité consiste en une nouvelle approche, permettant au consommateur de percevoir l'apport utile qu'apporte le bien plutôt que son aspect purement matériel (Dumas, 2012).

Prenons pour exemple le secteur automobile. Un client achètera un service de mobilité (« *facturé sur une base d'utilisation* » en fonction du « *nombre de kilomètres parcourus* ») plutôt qu'une voiture (Del Marmol, 2014, p.140). Les facteurs de production visent donc essentiellement à offrir un service, une fonction au consommateur (Dumas, 2012).

L'objectif de ce nouveau modèle est de favoriser plusieurs aspects dont la décroissance des facteurs matériels, la croissance des facteurs immatériels ainsi que « *la prise en charge d'externalités environnementales et sociales (négatives) de la production et de la consommation* » (Dumas, 2012, p. 334). Cette nouvelle notion d'économie se présente comme une alternative incontournable à la crise (Institut de l'économie circulaire, 2016) ainsi qu'aux problèmes de surconsommation et de surproduction (Del Marmol, 2014, pp.139-140).

L'entreprise ou le fabricant reste donc propriétaire du bien et conserve le contrôle sur les matières premières (Lanoie & Normandin, 2015 ; Potocnik, 2014 ; SPF, 2014), ceci lui permettant de dégager des économies d'approvisionnement en ressources primaires, par exemple (Lanoie & Normandin, 2015). Le fabricant, étant en parallèle fournisseur de service, maximisera ses revenus en créant un produit durable. Il s'agit de fournir au client un produit

⁸ Cfr. Annexe 3 : Kalundborg.

pouvant résister au temps et à l'usure car, au plus longue sera la détention et l'utilisation du produit d'origine par le client, au plus élevé sera le rendement du fournisseur. (Del Marmol, 2014, p.139 ; SPF, 2014)

Depuis quelques années, nous entendons également parler « d'économie collaborative » (regroupant entre autres l'économie du partage), une dérivée concrète de cette économie de la fonctionnalité (Del Marmol, 2014). Cette économie vise à mettre en relation des particuliers ou des entreprises pour tout type d'activité et de besoins au travers du prêt ou de la location⁹. Ce principe se répand considérablement à travers le monde et bouscule les modèles actuels : « *de vertical et hiérarchique, la société devient horizontale, favorisant les échanges directs* » (Del Marmol, 2014, p.145). A titre d'exemples, nous pouvons citer les entreprises AirBnB¹⁰ ou Blablacar¹¹, deux incontournables mondiaux dans le domaine de l'économie collaborative et du partage.

1.3.4 Réemploi

Le réemploi est un processus induisant un « *allongement de la durée d'usage par le consommateur* » (ADEME, 2016, Les composantes, para.6) lorsque le bien est réintégré au sein du circuit économique en répondant à un autre besoin que celui de son propriétaire initial (Sana, 2014).

1.3.5 Réparation

La réparation est un procédé ayant pour but de réparer le bien en vue de lui donner une seconde vie. L'objectif est donc d'éviter de jeter un objet abîmé ou en panne lorsque celui-ci peut bénéficier d'une remise en état d'usage. (Cabinet Lamy Environnement, n.d.)

1.3.6 Réutilisation

La réutilisation fait également partie du processus « *d'allongement de la durée d'usage par le consommateur* » (ADEME, 2016, Les composantes, para.6). Bien que ce concept se rapproche de celui du réemploi, il vise dans ce cas-ci à promouvoir une réutilisation de la totalité du bien ou de ses composants afin de les réutiliser, entièrement ou partiellement, pour un usage alternatif (Cabinet Lamy Environnement, n.d.).

⁹ Dans la majeure partie des cas, cette mise en relation se fera au moyen d'une plateforme internet.

¹⁰ Mise en relation de particuliers pour des solutions de logement.

¹¹ Mise en relation de particuliers pour des solutions de covoiturage.

1.3.7 Recyclage

Le recyclage vise à valoriser les matériaux et déchets d'un produit afin de les réintroduire dans la fabrication d'un autre produit (SPF, 2014). Cette étape se dessinera plus en fin de cycle de vie du produit en vue d'optimiser au maximum les ressources utilisées. Le recyclage peut être d'ordre technologique (recyclage du plastique, par exemple) ou naturel (compostage, méthanisation¹²). (Lanoie & Normandin, 2015)

1.3.8 Création de valeur au sein des cycles

Au travers de ces sept procédés, l'EC permet de fermer les cycles, de ne recourir qu'à une quantité minimale d'inputs et de n'induire aucun effet néfaste sur l'environnement. De plus, ces procédés deviennent performants et permettent de créer de la valeur lorsqu'ils regroupent les quatre caractéristiques suivantes. (Sana, 2014)

Le premier aspect concerne la compacité du cycle. Il s'agit d'obtenir un cycle le plus petit possible en vue de pouvoir minimiser les entrants, de limiter les transformations nécessaires à la réadaptation du produit et ainsi réduire les besoins en énergies et capitaux. La seconde caractéristique est la durée du cycle qui *« se rapporte à la maximisation du nombre de cycles consécutifs de réutilisation, de re-fabrication ou de recyclage et/ou à la durée de chaque cycle »* (Sana, 2014, p.6). L'utilisation en cascade correspond au troisième aspect et se rapporte à la diversification des usages. Il s'agit de pouvoir réutiliser un produit ou une matière dans des circuits totalement différents (exemple : un vêtement en coton est acheté dans un magasin, il sera ensuite réutilisé en seconde main puis passera par l'industrie d'ameublement en tant que garnissage et sera finalement employé en tant que matériel d'isolation). Enfin, le recours à la pureté des cycles ou des matériaux est indispensable en vue de garantir une valeur résiduelle optimale et d'optimiser la récupération, le réemploi et le recyclage. (Nguyen, Stuchtey & Zils, 2014 ; Sana, 2014)

1.3.9 Echelle de Lansink

Cette échelle propose un ordre « chronologique » préférant une méthode de gestion des déchets à une autre. Au sommet de la pyramide, correspondant à « la meilleure » alternative, nous avons la prévention. En descendant l'échelle, nous retrouvons la réutilisation, *« ensuite viennent le recyclage, le compostage, l'incinération avec ou sans récupération d'énergie »* (Collignon & Gathon, 2010, p.29) pour arriver en bas de l'échelle avec la mise en décharge.

¹² Processus naturel visant à créer du biogaz dû à la décomposition de matières organiques.

(Collignon & Gathon, 2010) De ce fait, on peut constater que les axes de l'EC présentés ci-dessus dans cette section 1.3 sont des alternatives indispensables à la mise en place de circuits fermés mais qu'un ordre de priorité peut, lorsque cela est envisageable, être respecté.

1.4 Développement durable

Bien que les enjeux environnementaux de l'EC soient principalement mis en avant (Lanoie & Normandin, 2015), cette transition vers une économie circulaire répond également à des motivations marchandes ou sociétales (Centre Permanent pour la Citoyenneté et la Participation [Cpcp], 2015) et s'inscrit donc dans une démarche de développement durable (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014 ; SPF, 2014).

1.5 Les motivations

Une étude¹³ portant sur l'intégration de l'EC au sein des stratégies d'entreprises¹⁴ fut menée par l'Institut de l'Economie Circulaire (Adoue, Beulque, Carré & Couteau, 2014).

Les motivations incitant ces entreprises participantes à se lancer dans une démarche d'EC sont de nature différente. L'anticipation des risques d'approvisionnement en matières premières (cout élevé, raréfaction, enjeux géopolitiques, etc.) constitue une première motivation pour ces entreprises. Les réglementations liées à la protection de l'environnement devenant de plus en plus contraignantes, les entreprises s'inspirent de l'EC afin de pouvoir répondre à ces nouvelles règles. Réduire les couts (optimisation des déchets et des matières premières, par exemple) et favoriser sa compétitivité sur le marché sont des facteurs moteurs considérables pour les entreprises. La quatrième motivation qui découle de cette enquête concerne la nature « visionnaire » et entreprenante des managers en termes d'innovation. (Adoue *et al.*, 2014) Une dernière motivation, observée pour seulement une de ces 31 entreprises mais méritant de retenir notre attention, concerne le caractère social au travers de la « *diversification des activités en vue de préserver l'emploi* » (Adoue *et al.*, 2014, p.17).

¹³ Afin de varier le contexte de l'étude, celle-ci fut basée sur des secteurs d'activité différents tels que les « secteurs de l'agro-alimentaire, de la production de biens de consommation [...] ou d'équipements, du BTP et de l'immobilier ou de la vente de service aux particuliers et aux entreprises¹³ » (Adoue *et al.*, 2014, p.12).

¹⁴ Les entreprises ayant participé à cette étude sont les suivantes : Bouygues, Eurovia, Lafarge, Nacarat (groupe Rabot Dutilleul), Nexity, Vinci, Carrefour, Casino, Coca-Cola Entreprise, Mc Donald's France, Nestlé, Picard, EdF, GrDF, Arjowiggins, Armor Lux, Desso, Interface, Neopost, Nexans, Maisons du Monde, Patagonia, PSA, Renault, Seb, Tarkett, Xerox, Yves Rocher, Orange, La Poste, SNCF. (Adoue *et al.*, 2014, p.13).

1.6 Les enjeux

L'abandon d'une économie linéaire au profit d'un modèle circulaire met notre société au défi et la pousse à répondre à de nombreux challenges. Qu'ils soient environnementaux, économiques ou d'autre nature, ces défis sont de taille mais non sans issue, bien au contraire. Nous verrons que l'EC ne requiert pas uniquement des innovations au niveau technologique et de la production mais demande aussi de la créativité dans le secteur économique et social (SPF, 2014). Les enjeux liés à l'EC seront présentés tout au long de cette section.

1.6.1 Economiques

L'EC invite les entreprises à se distinguer sur un marché de plus en plus concurrentiel et où la maîtrise des coûts devient un enjeu fondamental pour leur survie et leur développement économique (Lanoie & Normandin, 2015). Malgré le fait qu'elles puissent s'appuyer sur une avancée technologique considérable, les prix très volatils des ressources (Le Moigne, 2014 ; Nguyen, Stuchtey & Zils, 2014 ; Potonik, 2014 ; Sana, 2014), le coût élevé de la main-d'œuvre (Potocnik, 2014) et l'incertitude des marchés économiques restent des enjeux auxquels les entreprises doivent constamment faire face et auxquels elles doivent s'adapter (Lanoie & Normandin, 2015).

En soutenant un modèle linéaire, les entreprises s'exposent à de nombreux dangers. En effet, au regard de la surexploitation des ressources naturelles, un « *risque de rupture [en] approvisionnement* » (Le Moigne, 2014, p.21) est à prévoir. De ce fait, on se rend compte que les entreprises ont tout avantage à s'engager dans des démarches plus circulaires afin de pourvoir à leur propre autonomie et ainsi assurer leur pérennité et leur compétitivité sur le marché.

D'ici 2030, trois à cinq milliards de consommateurs auront atteint le niveau de vie de la classe moyenne, impliquant une amélioration de la qualité de vie mais également une pression accrue sur les ressources naturelles et de ce fait, sur les prix de ces ressources (Nguyen, Stuchtey & Zils, 2014; Potocnik, 2014 ; SPF, 2014).

Le défi pour les entreprises est donc de démontrer leur capacité d'innovation et de parvenir à collaborer entre elles au sein du même secteur ou de secteurs hétérogènes (Cpcp, 2015).

L'EC, au travers de ses sept piliers, permet donc de répondre à cet enjeu économique en se basant sur les besoins des clients. En effet, la majorité d'entre eux sont las de voir leurs

appareils électroniques obsolètes après seulement quelques années alors que les performances technologiques sont considérables. L'EC invite donc les entreprises à repenser leur stratégie afin d'assurer une fidélisation de leur clientèle. (Lanoie & Normandin, 2015)

Selon Potocnik (2014), ex-commissaire européen pour l'environnement, les améliorations relatives à l'utilisation des ressources sont de l'ordre du possible, sont indispensables et sont surtout porteuses de sens au regard du secteur économique. Cependant, selon lui, celles-ci ne seront pas suffisantes afin de garantir un « découplage » correspondant à la création de richesse tout en réduisant l'étreinte sur les ressources.

1.6.2 Sociaux

D'après Potocnik (2014), une utilisation rationnelle des richesses naturelles est nécessaire afin de soutenir la croissance et le taux d'emploi en Europe. Cela peut, d'une certaine manière, se voir comme une suite de conséquences favorables. Une meilleure gestion des ressources amènera une amélioration de la productivité qui ensuite favorisera la baisse des coûts pour enfin stimuler la compétitivité. (Potocnik, 2014) Selon Le Moigne (2014, p.51), « *l'EC est créatrice d'emplois locaux, pérennes et non délocalisables* » puisque cela requiert notamment des qualifications élevées.

Une pénurie en matières premières induit des conséquences importantes d'un point de vue environnemental, économique mais également d'un point de vue social. En effet, des tensions au niveau social et politique peuvent apparaître au regard d'une répartition non égalitaire « *des ressources naturelles et financières entre les pays, les populations et les acteurs économiques* » (SPF, 2014, p. 14).

L'enjeu est aussi de conscientiser et d'informer les consommateurs sur le véritable coût des ressources employées pour la création d'un produit fini puisque l'importation de biens tend à délocaliser nos activités industrielles (SPF, 2014).

1.6.3 Environnementaux

Les dilemmes environnementaux sont actuellement au cœur des défis mondiaux. Nous avons conscience des enjeux tels que l'exploitation intensive et l'épuisement des ressources, tant renouvelables que non renouvelables (Le Moigne, 2014 ; Lanoie & Normandin, 2015 ; SPF,

2014). A cela s'ajoute également une urbanisation massive d'ici 2030¹⁵ induisant une diminution des terres cultivables (Lévy & Aurez, 2014), l'augmentation des émissions de gaz à effet de serre, les problématiques concernant le changement climatique (Potocnik, 2014) ainsi qu'une démographie mondiale allant probablement dépasser les neuf milliards d'ici 2050 (Lanoie & Normandin, 2015 ; SPF, 2014). Ces problématiques engendrent des conséquences dramatiques et parfois irréversibles pour la biodiversité et les écosystèmes (SPF, 2014).

La finalité consiste à utiliser de manière efficace et avec parcimonie les ressources qui sont à notre disposition tout en limitant les intrants ainsi que les impacts environnementaux (SPF, 2014). Cependant, il ne s'agit pas de limiter la notion de ressources aux matériaux, l'enjeu est de prendre en considération l'utilisation « *d'autres ressources telles que l'eau, les sols, l'air, la biodiversité et les services rendus par les écosystèmes* » (SPF, 2014, p. 10). L'idéal-type proposé par Kampelmann (2016) serait semblable à un flux n'ayant ni début ni fin.

L'enjeu ultime de l'EC est donc de répondre à cette problématique en proposant un nouveau modèle économique s'intégrant dans une démarche responsable et respectueuse de son environnement. Nous pouvons d'ailleurs observer une meilleure prise en compte de la performance environnementale au sein des entreprises, avec notamment pour objectif de se différencier vis-à-vis des organisations concurrentes (Potocnik, 2014). Depuis 1992, le nombre de rapports de durabilité remis chaque année par les entreprises a augmenté de manière spectaculaire et il en va de même pour les labels écologiques au niveau mondial (Potocnik, 2014). Ceci traduit donc bien une volonté de la part des entreprises de s'impliquer dans ces défis environnementaux. Selon Potocnik, 2014, il s'agit toutefois de ne pas tomber dans le panneau avec des opportunistes profitant de ces avantages écologiques afin de redorer leur image et de faire du « green washing¹⁶ ».

1.6.4 Réglementaires

Les enjeux réglementaires sont évidents. Afin de soutenir le développement d'un nouveau modèle économique, les acteurs ont besoin de soutiens et d'incitants de la part des autorités et des instances publiques.

¹⁵ SETO (K. C.), BURAK (G.) & LUCY (R.), *Global forecasts of urban expansion to 2030 and direct impacts on biodiversity and carbon pools*, Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America, août 2012.

¹⁶ « Green Washing » signifie « écoblanchiment » en français (Potocnik, 2014) et correspond au fait que certains acteurs peuvent prétendre opérer pour une société durable et plus verte mais cela ne correspond en réalité qu'à une façade ou un incitant marketing.

Il s'agit donc de promouvoir la diffusion de ce concept au travers de programmes de sensibilisation ainsi qu'au travers de la formation. Les pouvoirs publics ont également un rôle à jouer en incluant des « *critères environnementaux [...] lors des choix gouvernementaux de fournisseurs de biens et de service* » ainsi qu'en concevant « *des programmes de responsabilité élargie des fabricants* ». (Lanoie & Normandin, 2015, p.95)

Les instances politiques nationales et supranationales ont également un rôle prépondérant à jouer en incitant de manière concrète les citoyens et les entreprises à participer à cette transition vers un système économique circulaire (Del Marmol, 2014). Selon Lambert & Georgeault (2014), conscientiser les acteurs plutôt que d'apporter des réponses aux symptômes (environnementaux, sociaux, politiques, économiques, etc.) relève du devoir des pouvoirs publics. Toujours selon eux, bien qu'une certaine forme de conscientisation et d'implication prennent petit à petit forme en vue d'amorcer le changement vers une EC, une mise en application de politiques volontaires s'avère presque indispensable. En effet, un changement complet de postulat ne sera effectif qu'à partir du moment où des incitations (de quelque forme soient elles : économiques, fiscales, etc.) et interventions publiques seront proposées et mises en œuvre (Lambert & Georgeault, 2014).

1.6.5 Cognitifs

Opérer la transition d'un système économique à un autre requiert des actions de la part des entreprises, des instances publiques, des dirigeants et des consommateurs eux-mêmes. Toutefois, avant de pouvoir envisager un changement en termes de moyens et d'actions, s'impose un changement au niveau des mentalités et des comportements. De là découlent également de nombreux défis.

L'EC implique de passer d'un postulat à un autre (Nguyen, Stuchtey & Zils, 2014) mais « *propose une vision durable de la société* » (Lambert & Georgeault, 2014, p.19). Toutefois, il est primordial que « *cette vision soit partagée par toutes les parties prenantes, puis mise en œuvre et évaluée* » (Lambert & Georgeault, 2014, p.19).

Un point important à ne pas sous-estimer est la formation et la communication d'informations aux consommateurs actuels n'ayant pas ou peu de connaissances dans ce domaine (Del Marmol, 2014). C'est pourquoi, depuis quelques années et sous l'influence des organisations de consommateurs, les utilisateurs sont amenés à recevoir davantage d'informations

concernant « *les performances énergétiques et l'empreinte écologique des biens durables* » (de Perthuis, 2014, p.25).

Afin d'illustrer ces enjeux cognitifs, reprenons par exemple le point relaté par l'économiste Del Marmol (2014, p.143) concernant « *le non transfert des droits de propriété* » (conséquence de l'économie de la fonctionnalité). Un fournisseur désireux de changer sa stratégie initiale dans le but de passer à une stratégie durable doit tout d'abord convaincre ses clients. En effet, un certain nombre de clients peuvent montrer des réticences à ce concept car « *la renonciation à la propriété est entravée par les valeurs ostentatoires et émotionnelles conférées par la possession de biens* » (Del Marmol, 2014, p.144). De plus, dans notre société actuelle, la possession de biens est caractéristique du statut social et du niveau de richesse. L'enjeu est de passer d'un système de surconsommation à un régime de consommation responsable. Une période d'adaptation est donc indispensable en vue de pallier à ce changement radical. (Del Marmol, 2014)

D'après le Cpcp (2015, p.13), l'EC devient « *un nouveau modèle de société* ». Le passage vers ce type de modèle économique engendre un ajustement au niveau des réglementations actuelles, cet ajustement devant également s'accompagner d'une transition au niveau des mentalités et de la culture (Cpcp, 2015).

Lambert & Georgeault (2014) font remarquer que la « connaissance » représente un axe important au succès d'une politique d'EC. Cependant, les auteurs ont pu constater, au même titre que certains académiques, un manque cruel de données et de connaissances dans certains domaines ou pour certains secteurs. Cette absence de données reste donc une entrave à la mise en place et au bon déroulement de démarches circulaires au sein d'un territoire puisque les évaluations et les comparaisons sont plus difficilement envisageables (Lambert & Georgeault, 2014). Les auteurs soulignent enfin que les données peuvent historiquement ou potentiellement provenir des entreprises elles-mêmes.

1.6.6 Les acteurs

D'une part, un engagement affirmé des multiples parties prenantes est essentiel : la Commission Européenne, l'Etat, les ONG, les politiques, la Recherche, le secteur académique, les entreprises (concepteurs, gestionnaires, distributeurs, etc.), les administrations, les syndicats, les organismes locaux, les associations ainsi chaque citoyen (Kampelmann, 2016 ; Lambert & Georgeault, 2014 ; Potocnik, 2014 ; SPF, 2014). D'autre

part, parmi celles-ci : les enseignants, chercheurs, politiciens et chefs d'entreprise ont un rôle à jouer en inspirant, sensibilisant et informant les personnes qui les entourent (Lanoie & Normandin, 2015).

Au niveau interne de l'entreprise, suivant Lanoie & Normandin (2015, p.95), « *les convictions personnelles du dirigeant* », la recherche d'avantage concurrentiel sur de nouveaux marchés et l'anticipation de nouvelles réglementations sont trois facteurs pouvant pousser les organisations à modifier leurs pratiques actuelles.

De ce fait, la conviction des hauts dirigeants d'entreprise quant à la pertinence de cette nouvelle forme d'économie est une condition sine qua non à sa mise en œuvre efficace et performante. L'enjeu pour ces dirigeants est d'envoyer des signaux clairs à tous les membres de l'entreprise. (Lanoie & Normandin, 2015)

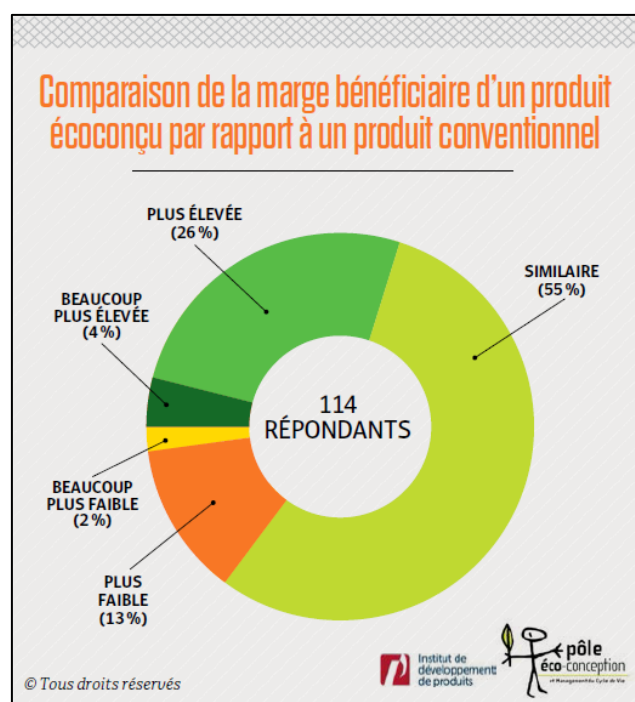
1.7 Les leviers

Malgré les nombreux défis à relever, l'EC représente un atout indispensable afin d'assurer un environnement de qualité et se présente comme une opportunité de transition vers un modèle où compétitivité, emploi, innovation et maintien du pouvoir d'achat restent des priorités pour tous les acteurs (SPF, 2014). Dans cette section, nous présenterons donc les divers leviers et avantages découlant de cette « *économie efficace en ressources* » (SPF, 2014, p. 9).

1.7.1 Economiques

En 2008 et 2014, des études furent menées par la France et le Québec « *en collaboration avec l'Institut de développement de produits* » (Lanoie & Normandin, 2015, p.94) avec pour objectif de démontrer l'impact de l'écoconception sur la rentabilité des entreprises ayant adopté ce processus. Comme nous pouvons le constater sur le tableau 3, il ressort que pour 85% des entreprises ayant participé à cette étude, les bénéfices relatifs aux produits issus de l'écoconception sont d'un montant supérieur ou égal aux gains provenant de produits issus des méthodes de conception classique. Toute entreprise ayant adopté ce mécanisme d'écoconception bénéficie de retombées financières considérables ainsi que d'un avantage concurrentiel certain. (Lanoie & Normandin, 2015)

Tableau 3: Gains économiques liés à l'écoconception



Source : Lanoie, P. & Normandin, D. (2015). Au-delà de ses vertus environnementales, un modèle d'affaires, L'économie circulaire. *Gestion*, 40(3), 94.

En vue d'illustrer ces avantages économiques, prenons deux exemples d'entreprises ayant intégré cette notion d'économie circulaire au sein de leur activité.

Le premier exemple concerne l'entreprise mondialement connue, Michelin. Avec son action *Fleet Solution*, l'entreprise s'engage à vendre des kilomètres plutôt que des pneus. Ce concept peut paraître surprenant au premier abord mais devient vite gage de rentabilité et d'efficacité, tant sur le plan de l'entreprise que pour les clients. En effet, s'inspirant du concept de l'économie de la fonctionnalité, Michelin propose de vendre un service (prix au kilométrage) et non plus un produit (le pneu). Michelin, restant le propriétaire du pneu, veillera à proposer un pneu adapté à la consommation du client et veillera également à ce que les pneus soient correctement gonflés afin de limiter la consommation d'essence et l'usure. En fin de parcours, Michelin pourra récupérer la matière première du pneumatique et ainsi faire baisser ses coûts d'approvisionnement tout en fidélisant sa clientèle. (Lanoie & Normandin, 2015)

Le second exemple concerne la société allemande de transport ferroviaire, la Deutsche Bundesbahn¹⁷. Cette société disposait de 59 TGV ayant sillonnés, chacun, durant 15 ans près

¹⁷ DB, « ICE 1 Redesign », rapport durable 2010 de la Deutsche Bahn AG, Berlin, 2010.

de 15 millions de kilomètres. Suite à une volonté de renouvellement et de modernisation de ses trains, l'entreprise décida de privilégier la remise à neuf plutôt que l'achat de nouveaux trains. Ce processus permit à l'entreprise d'économiser 22 millions d'euro par train ainsi qu'un million d'euros en termes de coûts sociaux. Ces gains économiques découlent d'une économie en matières premières où près de 80% des matériaux furent conservés. Ce processus de remise à neuf permit de réduire considérablement l'impact sur l'environnement et de mettre un accent sur la qualité technologique. (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014).

L'EC permet de solutionner les problématiques en termes d'approvisionnement en matières premières pour les entreprises. De plus, cette indépendance est également précieuse vis-à-vis du contexte géopolitique mondial devenu parfois incertain (Cpcp, 2015 ; SPF, 2014). Bon nombre de pays sont actuellement fort dépendants des approvisionnements provenant d'autres pays ou d'autres continents. Certaines tensions ou instabilités géopolitiques peuvent induire une limitation d'accès à ces ressources avec le risque potentiel qu'un état doive faire face à une situation de pénurie. De ce fait, l'EC répond à cet enjeu en se positionnant en tant qu'atout géostratégique au travers de l'atténuation du besoin en importation. (Cpcp, 2015)

Un autre exemple positivement interpellant concerne l'Allemagne où le coût des ressources des PME peut représenter jusqu'à 45% de leurs coûts de production tandis qu'une utilisation rationnelle de ces ressources peut engendrer jusqu'à 20% d'économie (SPF, 2014). Une approche circulaire serait d'ailleurs source d'ouverture vers de nouveaux marchés pour les PME (Commission Européenne, n.d.a).

Selon Nguyen, Stuchtey, & Zils (2014) et au vu des exemples décrits ci-dessus, nous pouvons donc affirmer que l'EC se présente comme un modèle économique novateur offrant de réelles opportunités d'affaires.

1.7.2 Fiscaux

Selon de Perthuis (2014), le déploiement de l'EC doit obligatoirement passer par une tarification de la pollution. Pour ce professeur de l'Université Paris-Dauphine, la cause principale conduisant à l'exploitation excessive et la diminution du capital naturel réside dans « *la gratuité de son usage* » (de Perthuis, 2014, p.24).

De ce fait, de quelle manière la société peut-elle renverser la situation ? Puisqu'évaluer la nature de manière monétaire n'est pas envisageable, la solution serait d'intégrer ce capital

naturel au sein même du système actuel de production employant déjà capital physique¹⁸ et humain. Cette intégration peut se faire en deux étapes successives. (de Perthuis, 2014)

Premièrement, il s'agit d'évaluer les coûts issus des modes de fonctionnement et des impacts qu'ont les acteurs économiques sur la nature et ses écosystèmes. Deuxièmement, il s'agit d'intégrer ces coûts dans les prix afin d'inciter ces acteurs à changer leurs modes de comportement ainsi que leurs décisions. (de Perthuis, 2014)

Sana (2014) propose également l'adoption de politiques d'incitations au travers desquelles la taxation aurait effet directement sur les matières premières et non sur les produits finis¹⁹. Une réorganisation du système des prix, du marché et de la fiscalité permettrait de rendre l'utilisation des ressources circulaires économiquement plus rentable que l'exploitation des ressources primaires (Sana, 2014) ainsi que de refléter « *d'avantage les coûts réels de l'utilisation des ressources* » (Potocnik, 2014, p.9).

Afin d'orienter notre société sur le chemin de l'économie circulaire, de Perthuis (2014) recense trois types de leviers potentiels, basés sur une approche fiscale.

Tout d'abord, l'auteur évoque l'intégration du « *coût de l'ensemble des dommages environnementaux dans les prix* » (de Perthuis, 2014, p.24) ou les coûts de production au travers de la mise en place de contraintes fiscales ou de permis négociables²⁰. L'objectif est de conscientiser les entreprises à intégrer l'impact environnemental au sein de l'ensemble de leur cycle de production. (de Perthuis, 2014)

Le deuxième levier est relatif à une tarification à l'usage découlant de l'émergence de l'économie de la fonctionnalité. Bien que ce type de tarification induise des bénéfices sur le plan écologique, il implique également des retombées positives pour la classe sociale à faibles revenus. En effet, dans la majorité des cas, cette classe économique se voit contrainte de subir les performances désuètes des biens qualifiés de « premiers prix » et ce, pour des prix parfois excessifs. (de Perthuis, 2014)

Le dernier levier considère l'écoconception comme une opportunité d'optimisation de l'emploi d'un produit au cours de son cycle d'utilisation. L'objectif serait donc d'intégrer une

¹⁸ Produit par l'Homme.

¹⁹ W. Stahel, *Research article: Policy for material efficiency-sustainable taxation as a departure from the throwaway society*, Philosophy Transactions of the Royal Society, mars 2013.

²⁰ Le système de permis existe déjà pour les émissions de dioxyde de carbone (CO2).

tarification pour chaque étape du cycle de vie du produit, incitant donc les utilisateurs à maximiser l'usage du bien en question. (de Perthuis, 2014)

La mise en place d'une tarification incitative en ce qui concerne les déchets et leur mise en décharge serait également une voie pour une économie plus circulaire et une meilleure prise de conscience de la part des citoyens et des organisations. A l'heure actuelle, les tarifications mises en œuvre ne permettent pas aux usagers de connaître exactement le montant payé, celui-ci étant indépendant du nombre de kilos de déchets générés. (de Perthuis, 2014)

1.7.3 Sociaux

Selon le Cpcp (2015, p.5), l'EC vise, au-delà des défis environnementaux et économiques, à relocaliser l'activité « *sur un territoire plus restreint* » et génère ainsi une opportunité pour la création d'emplois non-délocalisables. Pour Lambert & Georgeault (2014), ce sont d'ailleurs les acteurs locaux qui possèdent la clé d'une territorialisation de l'EC au travers de la création de liens de confiance indispensables à une coopération adaptée. Nguyen, Stuchtey & Zils (2014, p.43) soutiennent l'idée que l'EC « *pourrait devenir un puissant moteur d'innovation, de création d'emploi et de croissance pour le XXI^e siècle* ».

Cette relocalisation en termes d'emploi est rendue possible et viable dû à la « *nécessaire proximité avec les flux générateurs [écologie industrielle] ou avec les clients (économie de la fonctionnalité, réparation)* » (SPF, 2014, p.15).

Par ailleurs, au travers des nouvelles pratiques de consommation (économie du partage, collaborative, etc.) ainsi que de la prise en compte de l'aspect local (circuits courts), les consommateurs désirent renouveler ce lien social propre à l'échange marchand. La consommation prend donc une autre direction où le consommateur peut désormais soutenir cette création de valeur en s'investissant dans un système de production et d'échange. (Dubuisson-Quellier, 2014) Si nous prenons le cas de l'Europe et des Etats-Unis, un million d'emplois peuvent être créés dans le secteur du recyclage et du reconditionnement²¹ (Nguyen, Stuchtey et Zils, 2014).

²¹Chiffres fournis par Automotive Parts Remanufacturers Association et SITA. (Nguyen, Stuchtey et Zils, 2014)

1.7.4 Environnementaux

Dans l'objectif de contrecarrer ce modèle linéaire actuel mettant en péril l'avenir de la planète et de ses habitants, l'EC propose un nouveau modèle qui s'inspire directement des cycles biologiques et naturels.

L'EC « *vise à maximiser la productivité des ressources déjà en circulation sur le marché de manière à réduire l'extraction en amont, à éliminer l'enfouissement en aval et à diminuer de manière significative la consommation des ressources par habitant »* (Lanoie & Normandin, 2015, p. 93).

Par ailleurs, l'objectif ultime de l'EC ne consiste non pas seulement à limiter l'épuisement des ressources naturelles. Elle vise également à guider notre système actuel vers la création d'une symbiose entre ses modes de production et de consommation et le fonctionnement des « *grands cycles de régulation naturels »* (de Perthuis, 2014, p.23), assurant ainsi la pérennité et le renouvellement de ces ressources naturelles. (de Perthuis, 2014)

De ce fait, l'enjeu n'est pas de connaître avec précision à quelle vitesse la société va exploiter cette réserve de ressources mais de s'assurer que les processus de production et de consommation actuellement adoptés soient conciliables avec le rythme de vie et de renouvellement de la nature. Le but est donc de considérer ces écosystèmes naturels en tant que facteurs de production importants au sein desquels la société peut s'inspirer et investir. (de Perthuis, 2014)

L'EC oriente le système actuel vers un contrôle des flux en vue de reproduire de manière optimale les mécanismes opérés au sein des écosystèmes naturels (Cpcp, 2015).

Au travers d'une mise en application locale et des procédés cycliques, l'EC tente également de réduire la pollution issue du transport de matériaux entre les divers pays ou continents (Cpcp, 2015).

1.7.5 Cognitifs

Del Marmol (2014, p.145) évoque la notion de « consommateurs 2.0 ». Nguyen, Stutchey et Zils (2014) vont même jusqu'à avancer un changement de postulat en remplaçant la notion de « consommateur » par « utilisateur ». Ces nouveaux types de consommateurs responsables ont pour objectif de soutenir le développement de cette nouvelle économie tout en mettant en

avant un changement de mentalité axé sur la confiance et la non-propriété (Del Marmol, 2014, p.145).

Plus que jamais, les consommateurs ont un nouveau rôle à jouer au sein de cette démarche d'EC et sont placés au cœur même des actions écologiques et économiques (Dubuisson-Quellier, 2014). Notre manière de consommer a évolué au cours des vingt dernières années et avec cet engouement pour un modèle de consommation plus « responsable », de nombreux acteurs ou associations se mobilisent chaque jour (Dubuisson-Quellier, 2014 ; Lambert & Georgeault, 2014). Il serait peut-être utopique de penser que les consommateurs aient tous adopté une autre manière de consommer. Les mentalités et les références changent cependant progressivement. (Dubuisson-Quellier, 2014) Dans cette optique, nous pouvons prendre pour exemple l'économie collaborative, mettant en avant un mode de consommation axé sur le collectif, la location et la non-propriété.

Au travers de nouvelles normes environnementales, l'étiquetage énergétique, l'étiquetage concernant la durabilité et la recyclabilité deviennent de plus en plus fréquents. Ceci ayant pour objectif de sensibiliser les consommateurs ainsi que de leur garantir des choix durables (produits et modes de vie) accessibles et compréhensibles. De nombreux efforts ont également été fournis au niveau européen afin de soutenir et de promouvoir une meilleure communication entre entreprises et consommateurs ainsi qu'une communication entreprise à entreprise. (Potocnik, 2014)

1.7.6 Réglementaires

L'enjeu de l'EC ne se limite pas seulement au traitement des déchets mais réside aussi dans une interaction forte « *entre plusieurs niveaux d'organisation* » (Lévy & Aurez, 2014, p.18).

Les autorités disposent de multiples moyens et instruments afin de stimuler et de soutenir le développement de l'EC (Cpcp, 2015; Potocnik, 2014). Une collaboration étroite entre les divers niveaux de pouvoirs reste primordiale pour le déploiement des projets circulaires. Par ailleurs, les autorités peuvent intervenir au travers de divers domaines tels que les systèmes fiscaux et financiers, la réglementation ou la structuration des réseaux. Réviser le régime fiscal lié aux amortissements²², interdire les procédés d'obsolescence programmée ou renforcer les systèmes de tri (au niveau des ménages et des entreprises) en sont quelques exemples. (Cpcp, 2015)

²² Les amortissements ont pour objectif le réinvestissement dans de nouvelles machines ou équipements (Cpcp, 2015) et n'ont donc pas pour objectif de favoriser le réemploi ou la réparation, par exemple.

De plus, si l'on se place d'un point de vue environnemental mondial, l'efficacité d'une politique d'EC prise au sein d'un pays dépendra toujours de sa coordination avec les autres pays du globe (Lévy & Aurez, 2014).

La coopération entre les acteurs du secteur privé et du secteur public (Cpcp, 2015) ainsi que l'adoption de politiques régionales intersectorielles sont des facteurs indispensables afin de garantir à l'EC un avenir prometteur (Lévy & Aurez, 2014). Il s'agit dès lors pour les pouvoirs publics de soutenir cette coordination entre les divers acteurs du marché (sans mettre de côté la mise en place de passerelles intersectorielles). Ceci en vue d'opter pour une économie basée sur la relation et l'échange, en abandonnant toute forme de compétition relative à l'économie linéaire. (Cpcp, 2015; Lambert & Georgeault, 2014)

1.7.7 Organisationnels

Lors de l'enquête réalisée par Adoue *et al.* (2014), de nombreux leviers en sont ressortis et sont les suivants.

Tout d'abord, les auteurs ont pu constater que la gouvernance d'entreprise est à la base d'un développement affirmé de stratégies et pratiques circulaires. En effet, l'implication et la conviction du leadership au sein des entreprises jouent un rôle moteur pour une mise en marche optimale (Adoue *et al.*, 2014). De plus, la stratégie doit être explicitement définie « *en amont des projets d'EC* » (Adoue *et al.*, 2014, p.28). Il s'agit donc pour les décideurs stratégiques de pousser l'analyse à son maximum en « *combinant analyse de l'impact environnemental, potentiel de création de valeur et intégration à un stratégie globale d'entreprise* » (Adoue *et al.*, 2014, p.28). Ensuite, une coordination entre les divers membres d'une même organisation est fondamentale en vue de parer aux divers obstacles (fonctionnement linéaire, « en silo », etc.) et de garantir un nouveau modèle d'affaires performant (Adoue *et al.*, 2014). Il s'agit même de pousser la réflexion jusqu'à un décloisonnement intersectoriel en vue de favoriser les solutions au travers de divers secteurs d'activité (Lambert & Georgeault, 2014). Enfin, aussitôt la stratégie clarifiée et intégrée au sein des activités, une mesure de la performance et l'utilisation d'indicateurs clés deviennent indispensables à l'évaluation continue des projets et des progrès accomplis (Adoue *et al.*, 2014 ; Potocnik, 2014).

Par ailleurs, l'innovation ressort de cette étude comme étant un levier indiscutable pouvant se présenter sous diverses formes (organisationnelle, stratégique, technologique, de produit, etc.)

et être organisée en interne ou en externe (challenges, partenariats) à l'entreprise. Cette innovation s'intègre également dans la recherche de nouvelles compétences ou dans la nécessité d'innovation au sein des compétences déjà maîtrisées par l'organisation. (Adoue *et al.*, 2014)

En ce qui concerne le recours au « projet-pilote », celui-ci ouvre la voie pour une période « test » permettant une plus grande flexibilité vis-à-vis des changements opérés, une planification stratégique plus facile à mettre en œuvre ainsi qu'une meilleure coordination entre les projets transversaux (Adoue *et al.*, 2014). A partir des années 2000, la Chine, précurseur dans ce domaine, a d'ailleurs mis en place plusieurs projets pilotes en termes d'EC au sein de la ville de Guiyang ou dans la province de Yunnan (Lévy & Aurez, 2014).

Pour finir, l'implantation de projets circulaires au sein des entreprises est rendue possible grâce aux relations qu'elles entretiennent avec leur propre « écosystème ». Les relations qu'ont les entreprises avec leurs « *fournisseurs, d'autres acteurs industriels, des acteurs associatifs ou des acteurs territoriaux* » (Adoue *et al.*, 2014, p.34) sont des atouts indispensables à la réussite d'un tel projet. Ces collaborations se concrétisent au travers de partenariats, d'échanges informels ou de participation à des groupes d'entreprises. Celles-ci visent à mettre en avant la mise en commun de bonnes pratiques et d'expertise afin de permettre la concrétisation de nouveaux modèles d'affaires. (Adoue *et al.*, 2014)

1.8 Les freins

Bien que l'EC offre de nombreuses réponses aux défis imposés par le modèle de production et de consommation linéaire actuelle, de nombreuses innovations sont encore à développer afin de garantir cette transition. La mutation vers ce modèle performant et en harmonie avec les écosystèmes doit obligatoirement s'accompagner d'une prise en compte des limites, des freins et des obstacles. « *Il est tout aussi important de lever les obstacles que de prévenir les risques* » (SPF, 2014, p.28). De ce fait, nous avons pu déceler un certain nombre de limites relevant de différentes catégories : économiques, organisationnelles, techniques, réglementaires et cognitives.

1.8.1 Economiques

Les freins économiques peuvent être de plusieurs ordres. Tout d'abord, s'engager dans une approche circularité peut parfois générer certains surcouts et ce, principalement pour les entreprises dont les matières ont une valeur économique faible (Adoue *et al.*, 2014). Le coût lié au recyclage ou à la réparation d'un bien peut s'avérer être plus élevé que son coût de remplacement (Adoue *et al.*, 2014), tout comme la circularité ne sera soutenable qu'avec la condition que le « *coût de maintien des matériaux en circulation* » soit inférieur à celui des matières primaires (Kampelmann, 2016, p.165).

D'une part, les entreprises attendent une certaine rentabilité pour les fonds investis dans les projets circulaires. Le caractère parfois incertain et risqué²³ de cette rentabilité ou la nécessité d'investissements initiaux peut en freiner plus d'une. (Adoue *et al.*, 2014 ; SPF, 2014) D'autre part, une transition vers un système circulaire pourrait éventuellement engendrer un ralentissement de la croissance économique de l'entreprise à court terme ou limiter les opportunités de développement d'activités alternatives²⁴ (Sana, 2014). Bien que l'EC soit un pilier pour la création de valeur, tant pour les producteurs que les consommateurs, les entreprises constatent que dans certains secteurs la demande publique ou privée pour des biens et services issus de processus circulaires ou recyclés²⁵ reste relativement faible (Adoue *et al.*, 2014 ; Commission Européenne, n.d.a ; Sana, 2014).

1.8.2 Organisationnels

Les freins de type organisationnels sont les premiers à être identifiés lors de la mise en application d'une démarche d'EC et peuvent être conditionnés par plusieurs facteurs (Adoue *et al.*, 2014).

« Une structure en silo des administrations publiques, des universités et de nombreuses entreprises » (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014, p.4) ainsi qu'un nombre restreint de passerelles intersectorielles (Lambert & Georgeault, 2014) constituent des obstacles à l'insertion de l'EC dans une démarche de développement durable²⁶ (Bonet Fernandez, Petit &

²³ L'incertitude et le risque sont de plusieurs ordres. On décèle la dépendance physique liée aux approvisionnements entre les acteurs économiques ainsi que la complexité liée à l'évaluation du potentiel économique en ce qui concerne les synergies interentreprises ou intersectorielles (SPF, 2014).

²⁴ J.-C. Lévy et V. Auzan, *Economie circulaire, écologie et reconstruction industrielle* ?, 2013, p. 18.

²⁵ A. Geldron, « Peut-on recycler à l'infini ? », *Pour la Science*, novembre 2012.

²⁶ Stahel, W.R. and Reday G. , (1976), The potential for substituting manpower for energy, report to the Commission of the European Communities, Brussels; Stahel W.R. and Reday G. , Jobs for Tomorrow, the potential for substituting manpower for energy, Vantage Press New York, N.Y., 1981.

Lancini, 2014). Une symbiose de travail entre les différents départements et les diverses disciplines est nécessaire à la mise en œuvre de solutions durables²⁷ (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014).

Les entreprises ayant adopté une démarche d'EC se retrouvent souvent face à de nombreuses actions pluridisciplinaires à gérer (Lambert & Georgeault, 2014) et ne disposent pas toujours de tableaux de bord « Economie circulaire » adéquats, induisant ainsi des difficultés relatives à une mise en application de l'EC sur le terrain (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014). Les entreprises devront donc faire face à des difficultés quant à l'évaluation de leur progression (Fernandez, Petit & Lancini, 2014 ; Lambert & Georgeault, 2014), à l'évaluation du choix d'adoption de l'EC ainsi que de la diffusion de bonnes pratiques (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014). Lors d'une étude de cas présentée par Bonet Fernandez, Petit & Lancini (2014), les auteurs purent constater que les freins à la mise en œuvre des Démarches d'Ecologie Industrielle Territoriale (DEIT) en Poitou-Charentes²⁸ furent relatifs à un manque d'outils et d'indicateurs utiles à l'évaluation de ce projet. Ces freins ont par la suite engendré des problèmes de communication quant aux avantages territoriaux ainsi que des problèmes « *d'analyse et de comparaison* » (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014, p.19) avec les démarches préexistantes.

Une difficulté actuelle reste la gestion du parc de biens existants. Bien que les moyens soient désormais mis en place afin de créer des biens facilement démontables ou recyclables, une majeure partie des objets fabriqués à l'heure actuelle ou dans le passé ne sont pas adéquats. Le recyclage de ces objets demande donc un investissement en temps et en argent considérable. (Del Marmol, 2014)

Depuis quelques décennies, les importations et exportations se sont de plus en plus répandues à travers le monde et il devient désormais compliqué pour les acteurs économiques de refermer ce cycle et de promouvoir une circularité au vu de l'ouverture totale de l'économie (SPF, 2014).

Le caractère linéaire de la planification des activités et des processus représentent un obstacle important au concept de circularité. Les entreprises ont, jusqu'à maintenant, fonctionné de telle manière que les produits actuels sont composés de multiples éléments, fabriqués à partir

²⁷ Stahel, W.R., (2001), « Les déchets – les éliminer, les revaloriser ou les éviter? » Michaud, Yves (éd.) Université de tous les savoirs, volume 5, Editions Odile Jacobs, Paris. pp.523 – 533.

²⁸ Région de France.

d'un certain nombre de matières premières provenant de divers pays. Cela rend donc un fonctionnement en boucle plus compliqué. (Adoue *et al.*, 2014 ; Nguyen, Stuchtey & Zils, 2014) Il reste relativement difficile de sortir des anciennes habitudes, ce qui explique cette situation de statu quo (Nguyen, Stuchtey & Zils, 2014).

En ce qui concerne les solutions intersectorielles, Lambert & Georgeault (2014) ont pu relever, suite à des retours de terrain, le fait que les entreprises se montrent parfois réticentes à se joindre aux démarches territoriales. De plus, selon eux, les coopérations se font majoritairement autour d'un seul produit ou d'un seul secteur d'activité.

1.8.3 Techniques

Les principaux freins techniques regroupent entre autres les problématiques liées à la réduction d'utilisation d'énergies fossiles tout au long des phases de production ou du cycle de vie d'un objet (Adoue *et al.*, 2014), à la difficulté de séparation et de triage des divers matériaux ou déchets en fin de cycle (Adoue *et al.*, 2014 ; Nguyen, Stuchtey & Zils, 2014). Favoriser une production circulaire exige de pouvoir réutiliser un flux de matières dans un procédé ou un cycle de production alternatif, ce qui relève parfois du défi car ce flux n'y était initialement pas destiné (Adoue *et al.*, 2014). De plus, il s'agit désormais pour les concepteurs de penser à construire avec l'idée que le bien soit facilement recyclable, réutilisable ou démontable (Adoue *et al.*, 2014 ; Nguyen, Stuchtey & Zils, 2014). Certaines limites imposées par les procédés industriels, les technologies ou le manque d'informations doivent donc être surpassés (Adoue *et al.*, 2014 ; SPF, 2014).

Un autre frein technique rencontré concerne également le recyclage des produits complexes, constitués de multiples matières premières. Ces biens deviennent complexes à recycler et requièrent de nombreux processus (consommant du temps et de l'argent) afin d'en séparer tous les composants. De plus, il arrive parfois que la matière ait été dégradée lors de son passage au recyclage et ne soit plus disponible pour un circuit de production ou de consommation alternatif.²⁹ (Sana, 2014)

²⁹ J.-C. Lévy et V. Aurez, *Economie circulaire, écologie et reconstruction industrielle ?*, 2013, p. 17. ; WORLD BANK, *Technical assistance program-China: Promoting a circular economy*, Highlights and Recommendations, Juin 2009.

1.8.4 Réglementaires

La difficulté de mise en place d'une EC au sein des entreprises peut également être due à l'orientation de certaines décisions politiques. Celles destinées à améliorer les problématiques économiques sont, dans la majeure partie des cas, prises en faveur d'une croissance de la production industrielle³⁰. (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014)

Cette EC étant relativement nouvelle, sa mise en place requiert encore certaines mises à jour au niveau réglementaire et législatif. (Del Marmol, 2014 ; SPF, 2014) Prenons pour exemple le cas de l'économie collaborative et du partage. Bien que sa mise en place soit fonctionnelle, un manque de règles et de suivi au niveau de la TVA, du code de commerce, des assurances ou de la sécurité se fait parfois ressentir. (Del Marmol, 2014)

Une autre difficulté réside dans la gestion d'une mondialisation de ce concept d'EC. Un consensus au niveau des réglementations devra être instauré entre les divers pays ou continents en vue de créer une continuité réglementaire. (Del Marmol, 2014)

1.8.5 Cognitifs

L'ignorance ou la méconnaissance de cette nouvelle forme d'économie peuvent expliquer certaines de ces entraves (Commission Européenne, n.d.a). De plus, il s'agit pour les entreprises de repenser leurs stratégies ainsi que de changer leurs pratiques actuelles. Nous en sommes conscients, l'aversion au changement est une caractéristique présente chez un grand nombre d'êtres humains. (Lanoie & Normandin, 2015) Par ailleurs, « *la perception [...] selon laquelle l'écoconception impose des coûts plutôt que de les réduire* » (Lanoie & Normandin, 2015, p.95) persiste dans l'esprit d'une majeure partie des gestionnaires.

En outre, les stratégies circulaires demandent un certain degré d'expertise que les entreprises ne maîtrisent pas toujours et il arrive régulièrement que les employés ne disposent pas des connaissances ou compétences adéquates en ce qui concerne ces thématiques circulaires (Adoue *et al.*, 2014).

Au-delà des freins cognitifs, nous pouvons également déceler des obstacles au niveau culturel. La mutation vers une EC exige de repenser nos modes de fonctionnement actuels, cela requiert donc un changement culturel important. Il s'agit donc pour les entreprises de redéfinir

³⁰ Stahel, W.R. and Reday G. , (1976), The potential for substituting manpower for energy, report to the Commission of the European Communities, Brussels; Stahel W.R. and Reday G. , Jobs for Tomorrow, the potential for substituting manpower for energy, Vantage Press New York, N.Y., 1981.

leurs relations commerciales et contractuelles. Les consommateurs quant à eux devront adopter une approche beaucoup plus critique vis-à-vis de leurs comportements d'achats. Notre culture actuelle basée sur une surconsommation et une surproduction doit désormais accorder une place particulière à l'usage et au processus cycliques. (SPF, 2014)

Chapitre 2 – L'économie circulaire dans le monde

Comme nous avons pu le constater dans le chapitre précédent, l'EC se déploie sous de nombreuses formes. Cette démarche nécessite la mise en place de nombreux moyens d'action. Elle s'appuie également sur la collaboration et l'implication de toutes les parties prenantes. Ce modèle économique exige une gestion au niveau national voire local mais s'intègre dans un processus mondial, à l'échelle des défis actuels.

Dans cette section, nous analyserons brièvement la portée de l'EC dans le monde. Nous débuterons par un aperçu de la stratégie européenne. Ensuite, nous reprendrons en exemple certains pays d'Europe et d'Asie ayant intégré cette démarche circulaire au niveau national, régional ou local.

2.1 Economie circulaire en Europe

« Une Europe efficace dans l'utilisation des ressources » (SPF, 2014, p.9) est une initiative soutenue au sein de l'Union Européenne dans le cadre « Europe 2020 ». L'objectif est d'inciter ses pays membres à soutenir une stratégie et une politique efficaces en termes de préservation et d'utilisation rationnelle des ressources. (Commission Européenne, n.d.a; SPF, 2014) Selon la Commission Européenne, assurer l'autonomie et l'autosuffisance en ressources stratégiques est un facteur d'avenir pour l'UE (SPF, 2014). Les chiffres parlent d'eux-mêmes : un citoyen européen consomme 15 tonnes de matières premières en une seule année et génère 4,5 tonnes de déchets sur cette même année (Commission Européenne, n.d.a).

Des démarches circulaires ainsi qu'une transformation du système économique sont enclenchées en Europe (Commission Européenne, 2014). Il reste cependant encore du chemin à parcourir et de nombreux efforts à fournir de la part des pays membres (SPF, 2014). C'est pourquoi la Commission les convie à établir « *leur propre stratégie nationale* » (SPF, 2014, p.24) ainsi qu'à opérer un déploiement à l'échelle régionale et locale (Commission

Européenne, n.d.a). Cette approche circulaire nécessite des adaptations au niveau des innovations, de l'organisation et de la législation mais déterminera l'avenir et l'avantage compétitif de l'UE (Commission Européenne, 2014). Au-delà de la nécessité « *d'une restructuration et d'une requalification* » (Commission Européenne, 2014, p.6) ainsi que d'une législation cohérente au sein de l'Europe, les autorités sont optimistes en ce qui concerne une forte croissance de l'emploi dans des filières telles que les énergies renouvelables (éoliennes et solaires) ou le recyclage par exemple (Commission Européenne, 2014).

Outre les quelques exemples non-exhaustifs présentés ci-dessous, d'autres pays de l'Union Européenne ont également initié ou suivi cette lancée circulaire. Le Luxembourg a par exemple soutenu le lancement d'une « ville-pilote » à Wiltz où coexistent plusieurs projets dont la sensibilisation et l'implication des jeunes étudiants (Commission Européenne, 2016a). L'Autriche se positionne quant à elle comme leader européen en termes « *de produits et services verts* » (Commission Européenne, 2014, p.6).

2.1.1 France

Une politique circulaire française fit son apparition dans le pays à partir de 2007³¹ en vue de développer des filières telles que l'écoconception, la gestion des déchets, la réutilisation, le recyclage et l'écologie industrielle (Sana, 2014). De plus, la France a mis en application une loi visant à repenser les méthodes de fabrication et à supprimer l'obsolescence programmée. Il sera désormais du devoir du fabricant de prouver que le produit est défectueux pour des raisons de mauvaise manipulation et non de fabrication. (SPF, 2014) Il sera également de son devoir d'informer les clients « *sur la disponibilité de pièces détachées pour la réparation* » (SPF, 2014, p.24).

2.1.2 Allemagne

L'Allemagne porte un grand intérêt à l'utilisation efficace des ressources naturelles tant au niveau économique que sécuritaire et ce, déjà depuis 2010, notamment au travers de plans d'action stratégiques déployés au niveau national (SPF, 2014). L'Allemagne fut d'ailleurs avec les Pays-Bas un des pays pionniers en Europe à instaurer une politique nationale en termes d'EC (Lévy & Aurez, 2014).

³¹ Institut d'aménagement et d'urbanisme, *Economie circulaire, écologie industrielle*, décembre 2013.

2.1.3 Finlande

La Finlande a débuté en 2014 un plan d'action visant à promouvoir et soutenir la croissance, des emplois écologiquement durables, la compétitivité, une utilisation durable des matières premières ainsi que « *la production de produits à haute valeur ajoutée* » (SPF, 2014, p.24).

2.2 Economie circulaire en Asie

Bien que la Chine soit un pays en voie de développement, elle constitue avec le Japon les exemples les plus populaires d'Asie en termes d'EC.

2.2.1 Chine

Depuis une trentaine d'années, suite à une croissance économique exponentielle, la Chine peut assurer le développement de son pays et observer une amélioration considérable de la prospérité. Cependant, le pays doit désormais faire face aux nombreuses répercussions négatives: pollution atmosphérique importante, problèmes de santé, urbanisation massive, impacts sur la biodiversité, etc. (Aurez & Georgeault, 2016) Suite à l'introduction d'une loi en 2009, l'EC devient donc une priorité d'Etat s'adressant à tous les acteurs impliqués de près ou de loin par les problématiques environnementales, économiques et sociales (Sana, 2014). Afin de déployer une stratégie d'EC sur le terrain, la Chine s'est basée sur quatre axes (Aurez & Georgeault, 2016) :

- Structuration réglementaire et législative ainsi que du soutien politique et financier.
- Utilisation rationnelle des ressources, diminution de la quantité de déchets.
- Consommation « verte », perfectionnement des processus de collecte, réutilisation, valorisation.
- Écologie industrielle, villes « écologiques ».

2.2.2 Japon

Le Japon, dépendant fortement des importations et disposant de peu de ressources sur son territoire insulaire, promeut une démarche d'EC au travers des 3R : « *Réduire, Réutiliser et Recycler [...]* » (Lévy & Aurez, 2014, p.13 ; Commissariat général au développement durable [CGDD], 2014). Le Japon œuvre entre autres pour la prévention (via l'écoconception) ainsi que pour le soutien aux réseaux de proximité (CGDD, 2014). Le pays déploie la stratégie circulaire au travers d'objectifs non contraignants et d'une amélioration continue via des « *mécanismes de concertation régulière avec les professionnels* » (Sana, 2014, p.7).

Chapitre 3 – L'économie circulaire en Belgique

Dans le chapitre deux, nous avons précisé les stratégies « circulaires » optées par l'UE. Nous avons également pu souligner les actions engagées par certains pays membres ainsi que par deux pays asiatiques importants. Dans ce dernier chapitre de la revue de la littérature, nous examinerons les défis, les opportunités et les actions mises en place au niveau belge.

De multiples opportunités sont à saisir pour les entreprises de notre pays en vue de pallier à l'écart de compétitivité observé vis-à-vis de nos pays voisins. En effet, dans les conditions actuelles, la Belgique ne peut agir que sur un seul des piliers de compétitivité (travail, énergie et ressources). Seule une politique rationnelle des ressources se présente comme solution afin de pouvoir rivaliser avec les autres pays sachant qu'une diminution du coût de la main d'œuvre ainsi qu'une autonomie énergétique ne sont actuellement pas envisageables. (SPF, 2014)

Afin de pouvoir porter le projet d'EC en Belgique, une coordination et un engagement commun entre les trois régions et le Fédéral s'impose comme enjeu majeur (SPF, 2014).

Selon le SPF (2014), la Belgique se présente comme ayant une structure particulièrement adaptée en vue d'intégrer l'EC ainsi qu'une utilisation efficiente des matières premières sur son territoire. La Belgique, depuis sa forte industrialisation, a mis en pratique son expertise et sa capacité d'innovation au service de techniques et procédés de pointe en ce qui concerne la collecte des déchets, l'emploi de ressources secondaires ainsi que le recyclage³². Ce savoir-faire performant des entreprises belges est le moteur d'un déploiement sur de nouveaux marchés et l'exportation de ce savoir-faire dans les autres pays européens et du monde. (SPF, 2014) Son ambition est d'ailleurs de « *se positionner comme l'un des principaux pionniers européens dans le développement d'une économie circulaire à l'horizon 2030* » (SPF, 2014, p.27).

3.1 Economie circulaire en Wallonie

L'EC est-elle une notion nouvelle en Wallonie ? Il s'avère que l'EC est un processus déjà présent depuis quelques années sur le territoire wallon (Plunus, Reginster & Cappelin, 2015). Depuis de nombreuses années, des actions se rapportant à l'EC ont déjà été mises en place par

³² « *Le taux de recyclage total pour les déchets d'emballages dépassait en 2007 les 80% en Belgique* » (Collignon & Gathon, 2010, p.31). Cfr. Annexe 1 : Recyclage en Belgique et Annexe 2 : Recyclage des déchets d'emballage au sein des pays membres (UE27).

des entreprises wallonnes (Plunus, Reginster & Cappelin, 2015 ; Paquot, 2015). « *Philippe Delaisse et Phillipe Herman, responsables de l'European Platform of Circular Economy* » (Paquot, 2015, p.38), rappellent que l'introduction de cette dynamique circulaire sur le terrain trouve sa source « *dans le caractère visionnaire et la persévérance* » (Paquot, 2015, p.38) des dirigeants d'entreprises ainsi que dans la stimulation de la réglementation environnementale (Paquot, 2015).

Depuis l'ère industrielle, la Belgique se présente comme pionnière en écologie industrielle (Billen *et al.*, 1983). Selon Philippe Delaisse et Philippe Herman, la Belgique représente un exemple encore plus complet que le cas de la ville de Kalundborg³³ (Paquot, 2015).

L'EC fit tout d'abord son apparition dans les secteurs à forte dépendance en énergie et en matière comme l'industrie du verre et du papier et se développe désormais dans de nombreux autres secteurs (Paquot, 2015). Les exemples wallons laissant de côté le linéaire et s'inspirant du circulaire sont de plus en plus nombreux (Paquot, 2015). La coopération « *avec les autres acteurs de l'économie* » (Paquot, 2015, p.38) reste un atout indéniable.

3.2 Programmes de soutien

L'EC se présente comme un modèle économique alternatif concret ayant pour but de favoriser le découplage de la croissance économique et industrielle de la consommation des ressources naturelles (Portail de la Wallonie, 2013). Afin de soutenir son secteur industriel, la croissance économique, la création d'emploi et la création de richesse sur son territoire (Portail de la Wallonie, 2013), la Wallonie a décidé de se positionner en tant qu'acteur incontournable au sein de cet engouement circulaire (Cellule environnement de l'Union Wallonne des Entreprises, n.d.). Un nouveau programme wallon dénommé « NEXT » fut porté par le ministre de l'économie et développé sur le terrain « *par la Société Régionale d'Investissement de Wallonie* »³⁴ au travers de « *sa filiale B.E. Fin.* » (Portail de la Wallonie, 2013, para. 2 ; Plunus, Reginster & Cappelin, 2015). Ce fut donc en juin 2013, dans le cadre du projet NEXT, que s'officialisa la signature du partenariat entre la Région Wallonne et la Fondation Ellen MacArthur (Plunus, Reginster & Cappelin, 2015 ; Sana, 2014).

³³ Ville du Danemark, connue pour son fonctionnement circulaire. Cfr. Annexe 3 : Kalundborg.

³⁴ « *Le groupe S.R.I.W. a pour mission d'intervenir financièrement à long terme dans des entreprises tant en Belgique qu'à l'étranger menant des projets industriels ou de service et créant de la valeur ajoutée en région wallonne* » (Portail de la Wallonie, n.d., Missions et filiales, para. 1).

La plateforme « Circular Economy 100 » instaurée par la Fondation Ellen MacArthur regroupe une centaine d'acteurs : PME, start-up, universités, entreprises industrielles, etc. (Ellen Macarthur Foundation, 2015b). La Région Wallonne se caractérise comme étant « *la première région d'Europe à [y] confirmer son adhésion* » (Sana, 2014, p.9).

Le développement de l'économie circulaire sur le territoire wallon se poursuit au travers de plusieurs axes : la recherche de synergies industrielles³⁵, l'éducation et la sensibilisation³⁶ (Sana, 2014 ; Portail de la Wallonie, 2013) ainsi que le réseau international³⁷ (Plunus, Reginster & Cappelin, 2015). Le gouvernement wallon, au travers du programme NEXT, propose également des soutiens financiers et un coaching adapté allant de la détection de projets potentiels en EC jusqu'à leur réalisation sur le terrain (Plunus, Reginster & Cappelin, 2015).

En complémentarité au projet NEXT, « *l'Agence pour l'Entreprise et l'Innovation (AEI), [...], les sept Centres Européens d'Entreprises et d'Innovation (CEEI) Wallons et l'incubateur Wallonia Biotech Coaching (WCB) [...]* » accompagnent et offrent leur soutien en termes de sensibilisation et de suivi pour les TPE, PME et porteurs de projet désirant se lancer dans une dynamique circulaire (Plunus, Reginster & Cappelin, 2015, p.40).

Il s'agit donc de développer le concept d'EC sur le territoire wallon mais il est aussi essentiel de soutenir les projets circulaires déjà mis en œuvre afin de renforcer l'ancrage territorial ainsi que la recherche de rentabilité économique pour les entreprises (Plunus, Reginster & Cappelin, 2015).

³⁵ 120 pistes de projet d'écologie industrielle ont été mises en avant dont 25 sont considérées par les entreprises comme envisageables sur le très court terme (Portail de la Wallonie, 2013 ; Sana, 2014).

³⁶ Via l'enseignement et la formation (Sana, 2014 ; Portail de la Wallonie, 2013 ; Plunus, Reginster, Cappelin, 2015).

³⁷ Au travers de la collaboration avec le réseau de la Fondation Ellen MacArthur (Plunus, Reginster & Cappelin, 2015).

Partie II : Partie pratique

Chapitre 4 : Approche méthodologique

4.1 Questions de recherche

Afin de structurer l'analyse, plusieurs questions de recherche ont été rédigées dont la question de recherche principale est la suivante : Peut-on observer une évolution de l'économie circulaire au sein des TPE et PME wallonnes depuis son apparition en Belgique?

Les huit questions sous-jacentes listées ci-dessous ont pour objectif d'approfondir l'analyse et de répondre à la question de recherche principale.

- Quelles sont les caractéristiques motivant les entreprises à intégrer une démarche d'EC au sein de leurs activités et sur quels piliers se basent-elles ?
- Quels sont les obstacles et les freins rencontrés par les entreprises à l'intégration de l'EC au sein de leurs activités ?
- Afin de dépasser ces obstacles, quels sont les leviers pouvant être mis en place au sein des entreprises?
- Peut-on observer une évolution au niveau des performances économiques, sociales et environnementales ?
- Dans une telle démarche, les acteurs ont-ils un rôle à jouer ?
- Est-il plus facile d'intégrer cette démarche au sein d'une TPE/PME ou d'une grande entreprise ?
- Les soutiens des pouvoirs publics sont-ils présents ? Si oui, sous quelle forme ?
- L'économie circulaire a-t-elle un avenir en Wallonie ?

4.2 Echantillon

Afin de récolter les informations nécessaires à l'analyse et afin de répondre aux questions de recherche mentionnées ci-dessus, nous avons procédé à une collecte de données auprès des onze acteurs de terrain³⁸. Ces onze intervenants peuvent être répartis en trois catégories : les

³⁸ Au départ, 45 intervenants furent contactés : 25 entreprises ayant intégré le concept d'EC (*DesignPoint, Pierre Bleue Belge, Pierre et Marbre de Wallonie, Spadel Group, BtoBGreen, Nonet, IsoHemp, Cambio Wallonie, Ressourcerie de la Dyle, Ressourcerie Namuroise, Ateliers du Monceau, Ravik Boutik, Cofcube, PermaFungi, Retrival, Spaque, Léontine Van Leeuwen, ABV, DoEat, Fungi Up, Orilam design, Stûv, Derbigum, Lilliputiens et*

entreprises ayant adopté une démarche d'EC (elles sont au nombre de quatre), les entreprises n'ayant pas adopté une démarche d'EC (elles sont au nombre de trois) et les consultants en EC accompagnant des entreprises sur le terrain (ils sont au nombre de quatre)³⁹.

Auprès de la première catégorie d'intervenants, nous avons récolté des informations relatives aux motivations ayant amené les entreprises au sein desquelles ils travaillent sur la voie de l'économie circulaire. Nous les avons également interrogés quant aux freins qu'ils ont pu rencontrer, aux leviers instaurés, aux évolutions observées ainsi qu'aux plans futurs envisagés.

En ce qui concerne les entreprises n'ayant pas adopté cette démarche d'EC, nous avons voulu déterminer quelles en sont les raisons, quels sont leurs visions en termes d'EC ainsi que leurs besoins.

Afin de bénéficier d'un avis externe aux entreprises, nous sommes également allés à la rencontre de consultants en EC. Ces consultants sont actifs sur le terrain et ont un rôle de facilitateur afin de sensibiliser et guider les entreprises vers une démarche d'EC.

4.3 Interviews

Afin de récolter ces données, nous avons procédé à une analyse qualitative approfondie au moyen d'un formulaire à questions ouvertes⁴⁰.

Les interlocuteurs ont tout d'abord été contactés par mail. Ce mail avait pour objectif d'expliquer en quoi consistait la démarche ainsi que de leur demander s'ils disposaient d'une heure de leur temps afin de discuter de cette thématique passionnante.

Les interviews ont été réalisées au cours d'une rencontre directe avec les interlocuteurs. Dans certains cas, l'interview fut réalisée via un appel téléphonique.

Les interviews ont été intégralement retranscrites et se trouvent en annexe 9.

Tale Me) ; 16 consultants/organismes effectuant un suivi en EC ; 4 entreprises n'ayant pas intégré le concept d'EC. Suite à de nombreuses réponses positives, une sélection s'effectua afin de sélectionner des entreprises répondant aux critères explicités dans la section 4.4 : Choix des entreprises. De ce fait, certaines entreprises ne furent pas sélectionnées pour des raisons de taille ou dû au fait qu'elles avaient déjà fait l'objet d'une étude similaire.

³⁹ Cfr. Annexe 4 : Interlocuteurs.

⁴⁰ Cfr. Annexe 5 : Guide d'entretien destiné aux entreprises et Annexe 5 bis : Guide d'entretien destiné aux consultants.

4.4 Choix des entreprises

Lors du choix des entreprises, l'objectif était de se baser sur les sept piliers de l'économie circulaire⁴¹ afin de ne pas restreindre ce concept. L'économie circulaire se déploie sous de multiples formes et ne se limite donc pas à un seul et unique concept. De ce fait, chaque action entreprise par un acteur de terrain en vue de permettre la fermeture des flux et des circuits s'insère dans cette démarche d'EC. Il n'y a pas de solution unique mais de nombreuses idées à faire valoir.

Les entreprises de l'échantillon ont été sélectionnées sur base des critères suivants :

- Entreprise située en Région wallonne.
- Entreprise étant une TPE ou une PME⁴².
- ➔ Entreprise ayant adopté une démarche d'EC au travers d'un ou plusieurs des sept piliers : écoconception, économie de la fonctionnalité, écologie industrielle, récupération, réemploi, réparation, recyclage. Il est à noter que cette liste n'est pas exhaustive, tout autre processus visant à fermer les flux peut également être pris en considération.
- ➔ Entreprises n'ayant pas adopté cette démarche d'EC au sein de leurs activités.

Les experts et consultants ont été sélectionnés sur base des critères suivants :

- Personne ayant un rôle de consultant ou d'accompagnateur de terrain.
- Personne impliquée par la thématique d'économie circulaire.
- Personne issue d'une organisation accompagnant les entreprises sur le terrain.

Chapitre 5 : TPE et PME

5.1 Choix du cadre de l'analyse

Comme décrit plus haut, cette analyse porte sur l'évolution de l'EC et ce, principalement au sein des TPE et PME. Diverses raisons justifient ce choix.

Tout d'abord, plus de 90% de l'ensemble des entreprises de l'Union Européenne sont des PME et représentent le socle de son système économique (EUR-Lex, 2016, Commission

⁴¹ Cfr. Chapitre 1, section 1.3.

⁴² Cfr. section 5.2 et 5.3.

Européenne, 2016b). Les PME sont sources d'emplois⁴³ d'où « *deux emplois sur trois* » sont d'ailleurs issus (Commission Européenne, 2015, p.3). Elles jouent également un rôle majeur en ce qui concerne « *la croissance économique, [l'innovation, la créativité] et la stabilité sociale* » (Commission Européenne, 2015, p.3 ; EY, 2014).

Par ailleurs, les notions de TPE et PME constituent la base du discours politique et économique wallon (Union Wallonne des Entreprises [UWE] & Center for Research in Finance and Management [CeReFiM], 2000 ; EY, 2014). Le « *Plan Marshall 2.0* » et le « *Small Business Act* » sont deux des nombreux programmes de soutien instaurés par la Région afin de soutenir cette catégorie d'entreprises (EY, 2014, p.3).

D'après une étude menée par l'EY (2014), le nombre d'entreprises présentes en Wallonie est inférieur au nombre d'entreprises présentes en Flandre. Toutefois, les PME restent un axe de croissance et d'emploi important en Wallonie. Malgré la crise, les PME wallonnes ont démontré une certaine stabilité et diversification sectorielle. Actuellement, leurs performances, leur croissance et leurs investissements tendent à prendre davantage d'ampleur qu'auparavant. (EY, 2014)

Le tableau 4 ci-dessous reprend le nombre d'établissements du secteur privé en Région Wallonnes, catégorisés par taille.

Tableau 4 : Nombre de GE, PME et TPE en Wallonie (secteur privé)

Année	Nombre d'établissements				Nombre d'effectifs	
	2008	2008	2014	2014	2008	2014
GE	308	0,44%	322	0,43%	142348	145371
ME	1672	2,36%	1767	2,38%	151762	159403
PE	9581	13,54%	10026	13,52%	193171	201032
TPE	59188	83,66%	62037	83,66%	161861	169315
Total	70749	100,00%	74152	100,00%	649142	675121

Source : Union Wallonne des Entreprises (UWE) et Office National de Sécurité Sociale (ONSS)⁴⁴.

Légende : Le nombre d'effectifs reprend le nombre de salariés de chaque catégorie. GE = Grande Entreprise, ME = Moyenne Entreprise, PE = Petite Entreprise, TPE = Très Petite

⁴³ Pour l'année 2013 au sein de l'UE, 88.8 millions d'emplois furent recensés dans près de 21 millions de PME (Commission Européenne, 2015).

⁴⁴ Tableau provenant d'un conseiller du département économie, R&D, affaires européennes de l'Union Wallonne des entreprises. Ce conseiller indique que les chiffres proviennent de l'ONSS et que les calculs (hormis les pourcentages) ont été effectués par l'UWE.

Entreprise. Il est à noter que les critères retenus afin de catégoriser ces entreprises comprennent le nombre de salariés, une entreprise étant définie en tant que GE à partir de 200 personnes.

5.2 Définition et critères

Les définitions relatives à la catégorisation des PME divergent en fonction des pays membres de l'UE (UWE & CeReFiM, 2000), c'est pourquoi une définition européenne est nécessaire afin d'établir une législation cohérente (Commission Européenne, 2015 ; Torrès, 1999). Notons que le terme « *PME ne constitue cependant pas une appellation d'origine contrôlée* » (UWE & CeReFiM, 2000, p.3) car cette notion englobe des entreprises ayant des caractéristiques divergentes au regard du modèle d'organisation, de la filière d'activité, des moyens mis à disposition, des capacités de développement, etc. (UWE & CeReFiM, 2000).

En ce qui concerne la définition en Wallonie, aucune règle n'est inscrite mais les procédures sont les suivantes : afin qu'une entreprise bénéficie de certaines aides spécifiques (emploi, financement, recherche et exportation), celle-ci doit correspondre à la définition⁴⁵ dictée par la Commission Européenne (UWE, n.d.). Dans les autres cas, le critère retenu afin de qualifier une entreprise en fonction de sa taille est celui du nombre d'effectifs (UWE & CeReFiM, 2000). Ce nombre est normalement de 250 personnes mais peut être de 200 personnes dans certains cas (Cfr. tableau 4).

Analysons maintenant la définition de la Commission Européenne. Tout d'abord, il s'agit de correspondre à la notion d'« entreprise », pouvant être définie de la manière suivante : toute entité exerçant une activité économique, indépendamment de sa forme juridique (Commission Européenne, 2015). Ensuite, suivant « *l'extrait de l'article 2 de l'annexe à la recommandation 2003/361/CE* » (Commission Européenne, 2015, p.3), les entreprises sont catégorisées en Très Petites (Micros), Petites ou Moyennes sociétés sur base du nombre de personnes employées dans l'entreprise ainsi que sur base du montant du chiffre d'affaires ou du total du bilan (Commission Européenne, 2016b ; EUR-Lex, 2016). Ces critères se retrouvent dans le tableau 5 ci-dessous.

⁴⁵ Voir paragraphe ci-dessous.

Tableau 5 : Critères de la Commission Européenne relatifs aux TPE et PME

SEUILS (article 2)			
Catégorie d'entreprise	Effectifs: unités de travail par an (UTA)	Chiffre d'affaires annuel	Total du bilan annuel
Moyenne	< 250	≤ 50 millions d'euros	ou ≤ 43 millions d'euros
Petite	< 50	≤ 10 millions d'euros	ou ≤ 10 millions d'euros
Micro	< 10	≤ 2 millions d'euros	ou ≤ 2 millions d'euros

Source : Commission Européenne (2015). *Guide de l'utilisateur pour la définition des PME*. En ligne sur le site de la Commission Européenne <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/15582/attachments/1/translations/fr/renditions/native> (consulté le 21 juin 2016).

Légende : Les TPE et PME doivent obligatoirement remplir les conditions en termes de salariés. Par contre, elles peuvent choisir de satisfaire la condition de chiffre d'affaires ou la condition de total du bilan. Une entreprise pourrait donc dépasser un seul de ces deux derniers critères sans sortir du cadre de TPE ou de PME. (Commission Européenne, 2015)

Il est toutefois important de noter que certaines entreprises, bien que respectant les critères ci-dessus, ne soient parfois pas considérées comme PME en tant que telles. Cela peut s'avérer possible lorsque l'entreprise est la filiale d'une entreprise mère plus grande ou lorsqu'elle fait partie d'un partenariat avec une grande entité. (Commission Européenne, 2015)

5.3 Critères des entreprises de l'échantillon

Dans le tableau 6 ci-dessous, nous pouvons voir que les entreprises sélectionnées pour notre échantillon suivent les règles énoncées par la Commission Européenne ainsi que la règle du nombre de salariés⁴⁶ (règle prévalant en Wallonie). Les données ont été récoltées via les publications annuelles des entreprises sur le site internet de la Banque Nationale de Belgique.

⁴⁶ De manière générale, les effectifs reprennent les employés « à temps plein, à temps partiel ou de manière saisonnière » (Commission Européenne, 2015, p.12).

Tableau 6 : Critères des entreprises de l'échantillon

Entreprise	Date publication	Nombre de salariés/ total en équivalent temps plein (ETP)	Total actif	Chiffre d'affaire annuel
Cambio Wallonie	19/06/2015	2,9	749.200	343.443
IsoHemp	23/07/2015	2	1.264.841	104.615
Dibat	1/07/2015	5	589.114	288.102
Ets. H. Pattyn et fils	11/06/2015	19,3	6.474.277	13.556.124
Gedimat - Genappe Matériaux	31/07/2015	3,8	3.610.188	811.683
Ressourcerie de la Dyle	18/06/2015	3,8	101.754	128.021

Source : Banque Nationale de Belgique (BNB) (n.d.). *Centrale des bilans*. <https://www.nbb.be/fr/centrale-des-bilans> (consulté le 19 juillet 2016).

***Légende :** Le critère d'effectifs dans ce tableau est repris en fonction du nombre de travailleurs à la date de clôture de l'exercice. Afin de garder une uniformité en fonction des publications des entreprises, le chiffre d'affaires dans ce tableau correspond à la marge brute d'exploitation (chiffre d'affaires + approvisionnements, marchandises, services et biens divers).*

Notons que l'asbl Pierre et Marbre de Wallonie, une des entreprises de l'échantillon, n'est pas reprise dans le tableau car cette asbl fédère les actions des carrières de pierres wallonnes (Francis Tourneur, responsable de l'asbl) et se positionne donc en tant que « représentante » de ces carrières dans notre analyse⁴⁷. Les carrières de pierre sont composées de TPE, de PME et de GE (Francis Tourneur).

⁴⁷ Cfr. section 6.1.2.

Chapitre 6 : Présentation des interlocuteurs
--

Afin de pouvoir mieux saisir le sens de l'analyse, nous présentons brièvement les entreprises au sein desquelles nous avons interviewé les différents interlocuteurs⁴⁸.

6.1 Entreprises ayant intégré une démarche d'économie circulaire

6.1.1 IsoHemp

L'interlocuteur rencontré est Jean-Baptiste de Mahieu.

IsoHemp fut créée en 2012 suite au développement d'un projet d'étude CPME⁴⁹ à l'Université catholique de Louvain. Après deux ans dédiés principalement à l'installation de l'outil industriel (machine et usine), l'entreprise commence à commercialiser des blocs de chanvre-chaux pour le secteur de la rénovation et de la construction. IsoHemp vend actuellement ses produits en Belgique, au Luxembourg, en France et aux Pays-Bas. (Jean-Baptiste de Mahieu)

6.1.2 Pierre et Marbre de Wallonie

L'interlocuteur rencontré est Francis Tourneur.

Cette association sans but lucratif (asbl) fut créée en 1990 afin de promouvoir les matériaux, sous toutes leurs formes (pierre bleue, marbre noir et rouge, pierre blanche, matériau siliceux, grès, schiste, etc.), de la Région wallonne. Leur activité consiste à fédérer les actions de promotion d'une trentaine d'entreprises d'extraction (carrières de pierres) en Wallonie. (Francis Tourneur)

6.1.3 Cambio

L'interlocuteur rencontré est Frédéric Van Mallegheem.

Cambio Wallonie est une entreprise dont l'activité principale est le « carsharing », c'est-à-dire le partage de voiture en ville. Une personne désirant se déplacer en ville peut donc louer une voiture pour une durée déterminée (quelques heures, une journée, etc.). (Frédéric Van Mallegheem)

⁴⁸ Cfr. Annexe 4 pour les interlocuteurs et leurs fonctions.

⁴⁹ Création de Petites et Moyennes Entreprises.

6.1.4 Ressourcerie de la Dyle

L'interlocuteur rencontré est Matthieu Bonaventure.

Cette Société coopérative à responsabilité limitée (SCRL) à finalité sociale a pour activité la collecte, le tri et la revente d'encombrants ménagers. Leur objectif premier est de valoriser le réemploi. Ils offrent un service complet c'est-à-dire qu'ils reprennent tous les objets (de bonne et mauvaise qualité) et évaluent par après quel taux de matériaux sont réutilisables (souvent situé au-delà de 25%). Ils font également du tri en amont du recyclage et de la revalorisation énergétique, orientée vers le brûlage mais ce qu'ils tentent tout de même de minimiser. (Matthieu Bonaventure)

6.2 Entreprises n'ayant pas intégré une démarche d'économie circulaire

6.2.1 Gedimat-Genappe Matériaux SA

L'interlocuteur rencontré est Florence Van Damme.

Entreprise de distribution de matériaux de construction. Leur activité comprend la vente, la distribution et la livraison de matériaux. (Florence Van Damme ; Gedimat-Genappe Matériaux, 2016)

6.2.2 Menuiserie Dibat sprl

L'interlocuteur rencontré est Carlo Di Pietrantonio.

Cette société à responsabilité limitée (sprl) est une menuiserie active dans la fabrication de châssis, escaliers, portes, etc., en bois et dans la vente d'autres produits dont les châssis en PVC. Ils se chargent également de la pose de leurs produits de fabrication. (Carlo Di Pietrantonio)

6.2.3 Ets. H. Pattyn et fils

L'interlocuteur rencontré est Christophe Pattyn.

Cette société anonyme a pour activité principale la vente ainsi que l'entretien de véhicules automobiles comprenant les marques Volkswagen, Skoda, Seat et Audi. Le dirigeant détient six concessions automobiles localisées à Genappe, Waterloo, Nivelles et Braine-l'Alleud. Ces six entreprises (dont la concession Ets. H. Pattyn et fils, située à Genappe) sont reprises sous la dénomination « Pattyn Automobiles » mais sont indépendantes, disposant chacune de leur propre numéro de TVA. (Christophe Pattyn)

6.3 Consultants

6.3.1 Agence pour l'Entreprise et l'Innovation (AEI)

L'interlocuteur rencontré est Catherine Plunus.

L'AEI est un organisme d'intérêt public de la Région Wallonne. L'Agence s'est vue déléguée une mission en économie circulaire visant à offrir un accompagnement aux TPE et PME sur le sol wallon et ce, avec la coordination de sept opérateurs (CEEI). L'AEI a également une mission au niveau de l'enseignement. (Catherine Plunus)

6.3.2 Idelux

L'interlocuteur rencontré est Catherine Dath.

Idelux compte parmi les sept Centres Européens d'Entreprises et d'Innovation (CEEI) opérant sur le territoire wallon et référant de l'AEI en ce qui concerne l'EC (Catherine Dath ; CEEI Wallons, 2008). Leur métier consiste à sensibiliser les entreprises à l'innovation, à détecter les projets renforçant leur compétitivité ainsi qu'à les accompagner sur le terrain pour la mise en œuvre concrète de leurs projets (étude de faisabilité, rentabilité, communication, etc.) (Catherine Dath).

6.3.3 Cap Innove

L'interlocuteur rencontré est Enrique Gonzalez.

Cap Innove est également un des sept CEEI (Enrique Gonzalez ; CEEI Wallons, 2008). Leur mission en ce qui concerne l'EC est donc similaire à celle exposée pour Idelux.

6.3.4 Comase Management Consulting

L'interlocuteur rencontré est Vincent Vanderveken.

Comase accompagne les entreprises en ce qui concerne « *la création et le développement de projets durables* », entre autres en EC (Comase, 2016, Accompagnement Comase, para. 1).

Chapitre 7 : Analyse

Dans cette section, nous analyserons les données récoltées auprès des onze interlocuteurs présentés ci-dessus⁵⁰. L'objectif de cette section est de confronter les informations, les avis et les situations rencontrées ainsi que de les comparer avec la revue de la littérature présentée dans la partie I. Au travers de cette analyse, nous tenterons donc de répondre aux questions de recherches listées dans la section 4.1 ci-dessus.

Afin de citer les diverses interviews, nous mentionnerons le nom complet des intervenants et/ou le nom de l'entreprise et ce, directement dans le texte, ou bien entre parenthèses en fin de phrase ou de paragraphe. Lorsque le nom d'un interlocuteur apparaît plusieurs fois dans le même paragraphe, hormis la première citation ou la citation dans le texte, nous ne mentionnerons dans la suite du paragraphe que son nom de famille entre parenthèses.

7.1 Motivations et piliers

7.1.1 Pierre et Marbre de Wallonie

Francis Tourneur, responsable de l'asbl Pierre et Marbres de Wallonie, nous confie que promouvoir l'économie circulaire au sein des carrières de pierres wallonnes recouvrait plusieurs objectifs. Le principal objectif était tout d'abord économique en vue de réduire les coûts. Au-delà de ce côté économique, il s'agissait également de redorer l'image ainsi que de redonner goût pour les matériaux naturels wallons tels que la pierre bleue par exemple. Ces derniers ont subi une régression due à la concurrence asiatique (prix très faibles et matériaux synthétiques). Il s'agit donc de mettre en avant les qualités techniques de ces matériaux tels que leur durabilité (matériaux réutilisables indéfiniment), leur caractère naturel, éthique, social et local. Dans ce cas-ci, on peut donc se rendre compte que l'économie circulaire permet de répondre aux pressions du marché. De plus, n'oublions pas que la préservation de la biodiversité, de l'eau et de la pierre⁵¹ sont des enjeux importants dans l'activité d'extraction des carrières. Cette réflexion relative à la valorisation des matériaux est déjà en cours depuis les années 1990 et 2000. (Tourneur)

Afin de s'engager dans une démarche circulaire, les carrières wallonnes se sont basées sur le côté écoconception de la pierre au travers de son caractère éternel et via sa réutilisation

⁵⁰ Cfr. aussi Annexe 4 : Interlocuteurs.

⁵¹ La pierre n'est pas une ressource (rapidement) renouvelable (Francis Tourneur).

possible à l'infini. Ils essaient aussi de donner une seconde vie aux produits et coproduits⁵² via leur transformation : découpe, broyage pour faire du gravier, valorisation dans les mastics et les briquettes, briques reconstituées et épandage des boues sur les champs agricoles. Ils recyclent également les matériaux en chaux ou en ciment. Puisque l'activité d'extraction demande une gestion efficace de l'eau, ils essaient de gérer l'eau en circuits fermés. De plus, des projets d'écologie industrielle sont en cours. (Francis Tourneur)

7.1.2 Cambio Wallonie

En ce qui concerne Cambio Wallonie, leur objectif premier était de se positionner en tant que chaînon manquant en termes de mobilité afin de permettre une diminution du taux de possession automobile en ville. Ils voulaient vraiment améliorer la qualité de vie des utilisateurs (moins de couts, moins d'embouteillage, favoriser les transports alternatifs, etc.). Il ne s'agissait donc pas de correspondre directement à la définition dite de « l'économie de la fonctionnalité » mais c'est la théorie qui cadrerait le mieux avec leur activité. (Frédéric Van Mallegheem)

Cambio Wallonie peut, comme mentionné ci-dessus, intégrer la définition de l'économie de la fonctionnalité puisque l'objectif de l'entreprise est de favoriser l'usage d'un bien (se déplacer) plutôt que la possession du bien en lui-même (la voiture). Leur credo « faire plus avec moins » caractérise bien cette approche dont le but est d'avoir un impact sur le monde d'aujourd'hui en optimisant les biens et les ressources en circulation ainsi que d'amener une modification des comportements des utilisateurs. (Frédéric Van Mallegheem)

7.1.3 IsoHemp

L'entreprise de construction IsoHemp s'est lancée de manière naturelle dans une démarche d'écoconception en produisant et en commercialisant des blocs de chanvre-chaux. Ce produit est écologique, induit un faible impact CO₂⁵³ et est 100% recyclable. De plus, une partie de cette matière (les chutes de production, par exemple) peut-être réutilisée dans le cycle de production ou être utilisée pour l'épandage sur les terres agricoles. Le fait d'être dans cette dynamique circulaire est donc plutôt une conséquence par la nature même du produit en question. (Jean-Baptiste de Mahieu)

⁵² Francis Tourneur fit remarquer que la valorisation des coproduits sortant des carrières est importante car le produit fini ne représente que 15 à 20% des matériaux extraits.

⁵³ Ce matériau a un bilan CO₂ intéressant puisqu'il stocke plus de CO₂ que ce qu'il n'en a émis (Jean-Baptiste de Mahieu).

7.1.4 Ressourcerie de la Dyle

La Ressourcerie de la Dyle fut créée à l'initiative de son responsable, Matthieu Bonaventure. Tout comme pour l'entreprise Cambio, il ne s'agissait pas de correspondre à la théorie « économie circulaire ». Pour Matthieu Bonaventure, l'EC correspond plutôt à une « appellation de pratiques » qui reste toutefois intéressante puisque axée sur une démarche de développement durable. La motivation n'était donc pas vraiment économique mais était orientée vers le défi d'agir sur la surconsommation, l'obsolescence programmée et la mise en décharge. Les piliers sur lesquels l'entreprise se base sont principalement le réemploi et la réutilisation qui découlent de son activité. (Bonaventure)

7.1.5 Circuits courts

Notons par ailleurs que ces quatre entreprises favorisent toutes la relation de proximité (au niveau local) et/ou les circuits courts (Francis Tourneur, Matthieu Bonaventure, Frédéric Van Mallegheem, Jean-Baptiste de Mahieu). Pour quelques unes de ces entreprises comme IsoHemp par exemple, cette caractéristique est d'ailleurs une condition indispensable à sa viabilité économique (de Mahieu).

7.1.6 Comparaison

Dans le cadre de cette analyse, nous pouvons observer une double divergence, interne et externe à notre échantillon.

Premièrement, nous observons que ces quatre entreprises (Pierre et Marbre de Wallonie, Cambio Wallonie, IsoHemp et la Ressourcerie de la Dyle) ne sont pas guidées par des ambitions similaires et ne se basent pas sur des piliers semblables. Ce qui tend à confirmer le fait que l'EC se déploie de multiples manières et peut « s'adapter » aux besoins divergents des entreprises. Deuxièmement, les motivations décrites dans cette section diffèrent de celles recensées dans l'étude menée sur une trentaine d'entreprises par Adoue *et al.* (2014)⁵⁴. Pour rappel, leurs motivations étaient plutôt liées à une question d'anticipation (au niveau de l'approvisionnement des ressources, de la réglementation, de la préservation de l'emploi) ou liées à un objectif économique et de recherche d'innovation (Adoue *et al.*, 2014). Ces caractéristiques ne sont pas présentes au sein de notre échantillon (hormis le caractère économique).

⁵⁴ Cfr. Chapitre 1, Section 1.5 : Les motivations.

Nous pouvons donc conclure que les motivations ne suivent pas une orientation unique mais dépendent du secteur d'activité, de la taille de l'entreprise, des moyens disponibles et mis en place ainsi que de la vision et de l'ambition du dirigeant. Rappelons d'ailleurs que dans la littérature, Lanoie & Normandin (2015, p.95) insistaient sur le fait que « *les convictions personnelles du dirigeant* » entraient en compte dans la décision de passer d'un modèle économique à un autre.

7.2 Freins

Dans la littérature, nous avons pu recenser plusieurs types de freins à la mise en place d'une dynamique d'EC. Ces barrières étaient de nature économique, organisationnelle, technique, réglementaire et cognitive. Tout au long de cette section, nous pourrions étudier les divers obstacles que rencontrent les entreprises en Wallonie. De plus, nous analyserons si ces freins sont similaires à ceux présentés dans la littérature.

7.2.1 Cognitifs

Nous avons pu lire dans la littérature que certains auteurs soulignent l'importance de l'information et de la connaissance afin de promouvoir le développement des projets d'EC (Cpcp, 2015 ; Del Marmol, 2014 ; de Perthuis, 2014 ; Lambert & Georgeault, 2014). Cependant, cette connaissance peut, dans certains cas, venir à manquer cruellement (Lambert & Georgeault, 2014) et de ce fait, constituer un frein décisif (Commission Européenne, n.d.).

Sur ce point, nous pouvons observer que théorie et pratique se rejoignent car cette constatation est également observée sur le terrain. En ce qui concerne les entreprises n'ayant pas intégré ce concept d'EC, deux des trois entreprises interviewées ont mentionné une connaissance assez restreinte concernant cette notion (Carlo Di Pietrantonio, Florence Van Damme). Pour le dirigeant de la troisième entreprise, Ets. H. Pattyn et fils, cette notion lui était totalement inconnue (Christophe Pattyn).

Par ailleurs, trois des quatre consultants (Catherine Plunus, Enrique Gonzalez, Vincent Vanderveken) soulignent un manque de discussion et d'interactions entre les entreprises. Dans la majorité des cas, les entreprises ne connaissent pas leurs voisins et n'ont donc pas conscience des synergies possibles. Pourtant, les opportunités et possibilités de collaboration ne se limitent pas au seul critère économique (Gonzalez). Une sensibilisation ainsi qu'une mise en réseau sont donc toutes deux indispensables (Gonzalez, Vanderveken). A contrario, la quatrième consultante, Catherine Dath, souligne que ce processus est déjà mis en place,

notamment dans la province du Luxembourg où les sociétés ont l'opportunité de se rencontrer lors d'événements organisés.

Enrique Gonzalez prend pour exemple l'économie de la fonctionnalité. Selon lui, certaines entreprises peuvent fonctionner sur ce type de modèle mais n'en connaissent pas les fondements. De ce fait, elles ne sont pas encouragées à l'appliquer au sein de leur activité (Gonzalez).

Pour Christophe Pattyn, dirigeant de la concession automobile Ets. H. Pattyn et fils, l'avenir sera déterminé par la nouvelle génération de consommateurs. Sa clientèle actuelle (entre 30 et 80 ans) est encore fort axée sur la possession du bien. Les raisons peuvent en être diverses : renforcement de l'individualisme, représentation du fruit d'un travail ou d'un sacrifice financier, etc. (Pattyn) Comme le décrivait l'économiste Del Marmol (2014, p.144) : « *la renonciation à la propriété est entravée par les valeurs ostentatoires et émotionnelles conférées par la possession de biens* ». Notons par ailleurs que le fait de posséder un bien (une maison, par exemple) est également gage de sécurité (vitale, financière, etc.). Malgré tout, on s'aperçoit que la génération « future » est quant à elle de plus en plus axée sur la location et l'usage du bien. (Pattyn) Il est évident qu'une période d'adaptation et la persuasion du vendeur en sont les clés (Del Marmol, 2015).

Matthieu Bonaventure, responsable de la Ressourcerie, parlera quant à lui de la difficulté liée aux changements de mentalités et d'habitudes. Dans le cadre de son activité, il s'agit de faire évoluer les mentalités et les comportements des consommateurs vers un modèle alternatif à celui qui prévaut actuellement (surconsommation, propriété individuelle, etc.) (Bonaventure).

Nous pouvons donc conclure qu'il persiste une certaine asymétrie de l'information entre les divers acteurs de terrain. Un manque important de collaboration et surtout de communication ressortent également de cette observation. Une des causes peut être d'ordre externe par le fait que les institutions en charge de promouvoir cette nouvelle forme d'économie n'arrivent pas à sensibiliser ou conscientiser toutes les entreprises de la région. Nous pouvons également constater que les entreprises persistent dans une démarche linéaire et individuelle. Enfin, nous pouvons toutefois nous apercevoir que les moyens mis en place afin de favoriser la collaboration et l'engouement pour l'EC peuvent diverger en fonction des provinces. Le frein cognitif doit donc être considéré comme l'un des premiers obstacles à dépasser si l'on veut accélérer la transition vers un nouveau modèle.

7.2.2 Economiques

Un des principaux obstacles soulevé par trois consultants (Catherine Plunus, Enrique Gonzalez et Vincent Vanderveken) concerne la rentabilité économique. Pour deux d'entre eux, les entreprises se montrent réticentes à s'engager dans une démarche d'EC car elles ont une vision axée principalement sur les bénéfices de court terme et n'accordent pas assez d'importance aux préoccupations de long terme (épuisement des ressources ou volatilité du prix des ressources, par exemple) (Plunus, Vanderveken). Les couts élevés auxquels doivent faire face les entreprises sur le court terme ne les incitent d'ailleurs pas à délaisser le modèle linéaire actuel (Vanderveken) au profit d'un modèle circulaire. En effet, cela exige des investissements sur le court terme dont les bénéfices ne seront, dans la majorité des cas, qu'envisageables sur le long terme. (Gonzalez) Catherine Plunus put observer que, malgré l'accompagnement gratuit proposé aux entreprises, celles-ci ne s'y engagent que si elles perçoivent les résultats rapidement.

Par ailleurs, d'autres barrières économiques peuvent se mettre au travers de la voie vers une EC. Vincent Vanderveken met en avant le rôle joué par les multinationales en cassant les prix et en contrant ainsi le développement de l'EC et ce, dans leurs propres intérêts. Enrique Gonzalez reprend quant à lui le fait que les lobbys ont un grand impact sur les décisions législatives prises dans le sens d'une économie plus verte. Il suffit de se rappeler le temps que l'on a mis afin d'arriver à la suppression des sacs plastiques dans les commerces. Catherine Dath soulignera quant à elle le frein lié à la « masse critique » de déchets ou matières. En effet, la quantité de déchets est, en général, plus importante dans les grandes entreprises ou industries que dans les plus petites structures. De ce fait, la valorisation d'une faible quantité de matière peut être un obstacle pour une petite entreprise puisqu'il faut que cela soit rentable économiquement (Dath).

Pour IsoHemp, les moyens financiers représentent une barrière courante lorsque l'on est une petite entreprise. De plus, il faut pouvoir se faire une place sur le marché, surtout lorsqu'il s'agit d'un marché très professionnel et concurrentiel, comme celui de la construction. L'atout est donc de se positionner en mettant tout d'abord en avant leurs qualités techniques. (Jean-Baptiste de Mahieu) Ce frein financier est également vécu par la Ressourcerie de la Dyle où la problématique actuelle reste l'accès à une surface d'activité plus grande que celle dont ils disposent aujourd'hui. Les prix immobiliers restent trop élevés pour les moyens dont ils disposent. (Matthieu Bonaventure)

Pour les trois entreprises n'ayant pas adopté ce concept de circularité, un frein économique partagé par ces acteurs concerne une demande des clients insuffisante pour ce type de produit ou service « circulaire » (Carlo Di Pietrantonio, Florence Van Damme, Christophe Pattyn). Bien que des clients ou des fournisseurs soient parfois attentifs à l'environnement, pour l'entreprise Dibat ou Genappe matériaux, la demande pour des biens éco-conçus ou écologiques n'est pas suffisante (Van Damme, Di Pietrantonio). Lorsque les clients désirent des produits plus respectueux de l'environnement, ils se dirigent alors directement vers des entreprises « spécialisées » dans ce domaine. Par ailleurs, il est constaté que les clients, depuis la crise de 2008, accordent plus de valeur au budget qu'au côté environnemental de leurs achats. (Van Damme)

D'une part, nous pouvons conclure que le caractère économique guide les choix des entreprises à basculer ou non d'un modèle à l'autre. Ce critère reste d'ailleurs la principale préoccupation puisque l'objectif premier d'une entreprise est d'être économiquement viable et rentable. Les contraintes liées à l'incertitude et au caractère risqué des rendements ou des investissements étaient considérés dans la littérature parmi les éléments freinant l'accès vers l'EC (Adoue *et al.*, 2014 ; SPF, 2014). Ces caractéristiques expliquent probablement aussi certains freins observés sur le terrain.

D'autre part, nous pouvons constater que le déploiement de l'EC dépend également du marché. Si les consommateurs ne sont pas sensibilisés à une telle démarche et ne désirent pas consommer durablement, il sera plus difficile d'élargir ce modèle économique à d'autres horizons. Cette insuffisance au niveau de la demande, tant publique que privée, fut également recensée dans la littérature par d'autres auteurs ou institutions supranationales (Adoue *et al.*, 2014 ; Commission Européenne, n.d. ; Sana, 2014).

Enfin, comme le mentionnait l'un des consultants, Enrique Gonzalez, les conditions d'EC dépendent de celles du marché actuel. Prenons pour exemple le marché secondaire, celui-ci ne sera viable que lorsqu'il sera économiquement plus attrayant que le marché primaire⁵⁵ (Gonzalez). Vincent Vanderveken fit un parallèle en soulignant que tant que les matières premières restent à bas prix, il sera économiquement inintéressant pour les entreprises de se pencher sur des méthodes alternatives (recyclage, symbioses, éco-concevoir, etc.). De cette manière, une obligation législative envers ces alternatives figure parmi les solutions envisageables (Vanderveken).

⁵⁵ Le prix des matières premières reste assez bas, induisant un intérêt pour ces matériaux (marché primaire) plutôt que pour des matériaux recyclés ou réutilisables (marché secondaire) (Enrique Gonzalez).

L'EC se doit donc de « s'adapter » aux modèles actuels afin d'assurer une transition possible et bénéfique pour tous les acteurs de la société. Afin d'accompagner ce changement, les pouvoirs publics se doivent d'intervenir car l'intérêt économique prévaudra (presque) toujours sur les autres intérêts.

7.2.3 Stratégiques

Une difficulté rencontrée par l'entreprise Cambio Wallonie concerne l'arrivée de grands groupes sur des petites niches économiques où ont percé les PME. Ces grandes sociétés ont, dans la majeure partie des cas, une logique de court terme et détiennent une puissance financière dont ne disposent pas les plus petites entreprises. (Frédéric Van Mallegghem)

Cette constatation est d'ailleurs partagée par la Ressourcerie de la Dyle voyant que de grands groupes comme H&M ou Ikea se lancent également de plus en plus dans ce type de démarche. H&M a récolté 10.000 tonnes de vêtements l'an passé et Ikea offre des bons d'achat en échange d'anciens meubles. (Matthieu Bonaventure)

Selon deux dirigeants de PME (Matthieu Bonaventure, Frédéric Van Mallegghem), les GE ou les grands groupes n'ont pas la même vision que les plus petites entreprises. Ces GE vont être guidées par la rémunération de leurs actionnaires (court terme), ce qui n'est pas toujours compatible avec une vision de long terme. Maximiser le profit de court terme d'un côté et amener l'innovation de l'autre (sur le traitement des déchets, par exemple), où la rentabilité est assez faible, sont deux aspects difficilement compatibles. (Bonaventure) Selon le dirigeant de Cambio Wallonie, il s'agit donc de garder un équilibre où l'éthique reste un point essentiel et ce, malgré l'arrivée de ces grands groupes. (Van Mallegghem)

Ce frein n'a pas été listé dans la revue de la littérature mais constitue un frein notable sur le terrain. Nous pouvons donc observer que la concurrence reste assez importante sur le terrain pour les petites entreprises (TPE et PME). Elles se doivent donc de mettre leurs atouts en avant (flexibilité, rapidité d'adaptation, caractéristiques techniques, etc.) vis-à-vis de la puissance financière des GE.

7.2.4 Organisationnels

Trois des consultants (Catherine Dath, Vincent Vanderveken, Enrique Gonzalez) s'accordent sur le fait que les entreprises travaillent encore actuellement de manière assez linéaire en ayant « *le nez dans le guidon* » et il s'avère donc relativement plus difficile de passer d'un modèle à un autre. Enrique Gonzalez soulève le fait qu'un grand nombre d'entreprises ont la

réaction suivante lorsqu'on les questionne au sujet de l'EC : « oui mais pas moi ! ». Les entreprises adhèrent donc à cette nouvelle théorie mais la mise en pratique sur le terrain se révèle beaucoup plus compliquée. Les entreprises craignent de quitter leur zone de confort pour se lancer dans un modèle alternatif. La diffusion limitée de « success stories » sur le territoire wallon en est probablement une des causes. (Gonzalez)

Les trois consultants, Catherine Dath, Catherine Plunus et Enrique Gonzalez, parlent d'ailleurs de réticence au changement, surtout si les bénéfices ne sont pas envisageables rapidement. Cette réticence, décrite par Lanoie & Normandin (2015) comme présente chez un grand nombre d'êtres humains, est également le frein majeur constaté au sein des carrières de pierre wallonnes. Bien que les profils d'entrepreneurs soient divergents⁵⁶, ce secteur reste relativement traditionnel. Cela peut donc s'avérer plus difficile ou prendre plus de temps afin de passer d'une tradition ancrée à un modèle alternatif. Par ailleurs, les maîtres carriers peuvent avoir certains a priori vis-à-vis des sociétés de « seconde main » ou de recyclage de pierres. En effet, ces dernières sont considérées par les maîtres carriers comme concurrentes en mettant sur le marché des produits relativement similaires aux produits neufs. (Francis Tourneur)

A l'instar de ce que mentionnaient Nguyen, Stuchtey & Zils (2014) dans la revue de la littérature, nous pouvons nous rendre compte qu'au travers de ces témoignages, la difficulté provient de la structure interne de l'entreprise. Les entreprises montrent des difficultés à sortir des habitudes bien ancrées et ce, malgré la flexibilité dont disposent entre autres les petites entreprises. Les entreprises doivent donc être stimulées par les porteurs de projets ainsi que par les instances publiques, en leur proposant des incitants dont la valeur est supérieure à leur coût d'opportunité, par exemple.

7.2.5 Contraintes de temps et de ressources

La majorité des consultants (Catherine Plunus, Enrique Gonzalez, Vincent Vanderveken) pointent du doigt deux contraintes à ne pas sous-estimer : l'investissement en temps (en particulier pour les dirigeants d'entreprise) et financier. Ces derniers peuvent parfois venir à manquer et constituer un frein (Plunus, Gonzalez, Vanderveken). Suite à cela, dans beaucoup de cas, l'EC ne va donc pas être considérée comme une priorité pour l'entreprise, préoccupée par d'autres obligations ou activités (Gonzalez). De plus, les processus de sensibilisation des

⁵⁶ Certaines carrières sont restées familiales tandis que d'autres appartiennent à des investisseurs financiers (Francis Tourneur).

acteurs demandent aussi relativement beaucoup de temps (Plunus), ce dont ne disposent pas toujours les entreprises.

7.2.6 Techniques

Les freins techniques sont peu observés par les consultants sur le terrain. Cependant, c'est un cas de figure rencontré par l'un d'entre eux, Enrique Gonzalez, lors du suivi de la mise en place d'un processus de logistique inverse⁵⁷ dans une entreprise de plastique. Cette dernière fut confrontée à des difficultés techniques car, bien que la Belgique soit performante en matière de tri et de recyclage⁵⁸, ce tri ne s'effectue principalement que pour les déchets traditionnels (PMC⁵⁹, cartons, etc.). Aucun système de tri n'est actuellement mis en place en Wallonie en ce qui concerne les plastiques hors PMC, pourtant valorisés comme une ressource et une richesse importante. De plus, le consultant mentionne que certains freins techniques peuvent se retrouver sur le terrain dû au fait qu'une valorisation des sous-produits ou des déchets ne sont pas toujours envisageables. Après un diagnostic ou un audit, il se pourrait qu'un bien ne trouve pas, à ce jour, de seconde utilité. (Gonzalez)

A contrario, certains freins techniques ont été mentionnés par les entreprises n'ayant pas encore intégré un projet de circularité. Florence Van Damme souligne le fait que leur entreprise, Gedimat-Genappe Matériaux, ne maîtrise pas les cycles de production puisque leur activité principale est la distribution de matériaux de construction. De plus, le marché de la construction est un marché assez rigide (Van Damme), professionnel (Jean-Baptiste de Mahieu) et très concurrentiel (Van Damme).

En ce qui concerne l'entreprise Dibat, les infrastructures ne sont pas adaptées à ce type de processus. Lorsque l'entreprise est amenée à remplacer des châssis, dans la grande majorité des cas, cela signifie que le châssis est pourri et que le bois n'est donc plus réutilisable pour une alternative. Le gérant souligne également le fait que retravailler le bois déjà traité est compliqué et assez nocif. Pour ce qui se rapporte au PVC, l'entreprise ne le fabrique pas au sein de l'atelier mais l'achète dans une autre entreprise. (Carlo Di Pietrantonio)

⁵⁷ La logistique inverse est caractérisée par le retour des produits chez le fabricant afin de les retraiter (Le Moigne, 2014). Cette logistique inverse, visant donc à collecter directement un bien usagé auprès du consommateur, peut être initiée par l'entreprise elle seule ou en partenariat avec d'autres acteurs (Le Moigne, 2014).

⁵⁸ Cfr. Chapitre 3.

⁵⁹ PMC est l'acronyme de « *bouteilles et flacons en Plastique, emballages Métalliques et Cartons à boissons* » (IPALLE, 2016, para.1).

Selon Christophe Pattyn, les infrastructures présentes dans une concession automobile (Ets. H. Pattyn et fils) ne permettent pas de réaliser des tâches telles que le recyclage ou l'écoconception, par exemple.

Nous pouvons constater que les freins techniques n'ont pas été observés par les entreprises déjà présentes dans cette démarche circulaire mais que cet obstacle se retrouve plutôt au sein des entreprises n'ayant pas engagé cette démarche. Si nous faisons une analyse parallèle avec les freins cognitifs, une corrélation existe entre ces deux sections du fait que cette deuxième catégorie d'entreprises ne dispose probablement pas d'informations adéquates afin de se pencher sur ce nouveau modèle. Ces entreprises n'ont pas été sensibilisées aux processus et moyens disponibles, aux possibilités techniques ainsi qu'aux avantages potentiels. Notons que, du point de vue des acteurs en tout cas, le type de marché (concurrentiel ou non, etc.) peut jouer un rôle dans l'accès à une démarche d'EC. Bien que cela n'exclut en rien l'engouement pour une telle démarche, nous remarquons que l'activité (production chez IsoHemp versus distribution chez Gédimat-Genappe Matériaux) peut induire ou non des facilités à se lancer dans la démarche.

7.2.7 Réglementaire

Peu d'entreprises interviewées ont rencontré des freins liés à la législation. Frédéric Van Malleghem souligne le fait que Cambio Wallonie joue totalement la carte de la transparence (en termes de données) envers les autorités politiques. Selon lui, cette transparence doit être exigée des politiques afin qu'elles puissent évaluer l'effet réel et l'impact réel de chaque entreprise. Une vision à long terme des politiques est aussi une condition indispensable pour le développement d'un modèle nouveau. (Van Malleghem)

Dans la littérature, Del Marmol (2014) soulignait la difficulté liée à la mondialisation de ce concept et la nécessité d'une continuité réglementaire. Il est vrai que le consultant Enrique Gonzalez faisait également mention de la complexité à former un consortium avec l'étranger et que l'internationalisation pouvait constituer un frein car cela effrayait souvent les entreprises. De plus, les aides financières offertes par l'Union Européenne dans le cadre du programme Horizon 2020⁶⁰ ne sont pas accessibles par toutes les entreprises car celles-ci doivent répondre à des critères de sélection, d'éligibilité, etc. (Gonzalez)

⁶⁰ Le programme Horizon 2020 fut lancé en vue de promouvoir la Recherche et l'Innovation au sein de l'Union Européenne. Son objectif est d'assurer la compétitivité, la croissance économique et la création d'emploi. (Commission Européenne, n.d.b)

Selon Mathieu Bonaventure, coordinateur de la Ressourcerie de la Dyle, les rythmes politiques ne sont pas toujours en adéquation avec les rythmes des entreprises, ce qui peut de temps en temps constituer un obstacle puisque les deux sont tout de même fortement liés. Francis Tourneur, responsable de l'asbl Pierre et Marbre de Wallonie, va dans le même sens en soulignant les freins liés aux mentalités administratives et réglementaires bien ancrées et parfois plus difficiles à changer. Ce qui correspond avec ce qu'avancait le Cpcp (2015) dans la revue de la littérature, c'est-à-dire la nécessité d'un ajustement des réglementations actuelles.

Nous pouvons donc constater que l'aspect réglementaire et législatif est primordial et que certains dysfonctionnements entre rythme politique et commercial peuvent représenter des obstacles importants. Ce qui relève de la logique puisque les entreprises se doivent prioritairement de respecter les règles européennes, nationales ou régionales en vigueur.

7.3 Leviers

Dans la revue de la littérature, nous avons constaté qu'il existe de nombreux leviers, ceux-ci étant de nature économique, fiscale, sociale, environnementale, cognitive, réglementaire et organisationnelle. Dans cette section, nous relèverons les leviers mentionnés par les interlocuteurs lors des interviews et analyserons les liens éventuels avec ceux mentionnés dans la littérature.

7.3.1 Implication inconsciente dans l'économie circulaire

Une constatation positive observée tout au long de ces interviews concerne le fait qu'un certain nombre d'entreprises sont déjà actives (partiellement) dans un processus d'EC et ce, sans en avoir conscience. Pour le consultant Enrique Gonzalez, cela constitue un levier à ne pas sous-estimer car les entreprises ont intrinsèquement cette aptitude à basculer d'un modèle à l'autre et ce, d'autant plus si elles ont déjà un pied dedans. Selon Catherine Plunus, ces entreprises ont donc la possibilité d'aller plus loin dans cette dynamique d'EC.

Ci-dessous, nous présentons les démarches « circulaires inconscientes » opérées au sein des trois entreprises n'ayant pas intégré une démarche d'EC. Nous pouvons observer que, malgré le fait qu'ils ne soient pas dans cette optique circulaire, les acteurs accordent de plus en plus d'importance au côté environnemental du business. Notons toutefois que dans la majorité des cas, ces entreprises sont guidées soit par des règles législatives en matière d'environnement soit par une optique de réduction des coûts.

L'entreprise Gedimat-Genappe Matériaux va par exemple privilégier le cautionnement des big bag⁶¹ (afin de favoriser leur réutilisation) ainsi que les emballages recyclables. Les entrepreneurs avec lesquels l'entreprise travaille sont attentifs au recyclage et au tri, principalement pour des raisons économiques⁶². L'entreprise travaille en circuit court pour des raisons techniques (poids élevé des matériaux) mais également pour des raisons économiques (taxe kilométrique élevée et coûts de transport). De plus, il s'avère qu'une certaine partie des matériaux de construction est recyclable et/ou d'origine naturelle (briques, etc.). Enfin, l'entreprise collabore avec des fournisseurs dont les performances évoluent en termes de production de matériaux « éco-conçus » (exemple : laine de verre intégrant du glucose et non plus des colles chimiques), etc. (Florence Van Damme)

Les deux autres entreprises (Dibat, Ets. H. Pattyn et fils) doivent également respecter des règles légales strictes en matière de containers, de tri ou de recyclage. Les « déchets » sortant de l'activité sont récupérés et retraités par une société agréée. Cependant, il est à noter qu'aucune de ces deux entreprises n'a connaissance des traitements réalisés après récupération de ces déchets par la société agréée. (Carlo Di Pietrantonio, Christophe Pattyn) Toutefois, le dirigeant de l'entreprise Ets. H. Pattyn et fils mentionne le fait que certains

⁶¹ Les big bag correspondent à de grands sacs permettant de transporter des matériaux tels que le sable, du gravier, etc.

⁶² Trier représente un certain budget. De ce fait, les entrepreneurs vont être attentifs à ne pas mélanger différents types de matériaux. (Florence Van Damme)

produits trouvent assez facilement une seconde vie dans d'autres applications (pneus réutilisés dans l'asphalte, huiles réutilisées en horticulture, etc.). D'après lui, la Région Wallonne opère également de nombreux contrôles stricts vis-à-vis du respect des règles en matière de tri et de recyclage. (Pattyn)

En ce qui concerne la menuiserie Dibat, le bois non traité (déchets de fabrication) est récupéré par l'entreprise afin de chauffer le bâtiment durant l'hiver. Ils essaient de récupérer un peu de quincaillerie sur les anciens produits lorsque cela s'avère utile. Les anciens châssis en PVC entrent, après leur usage initial, dans un processus de recyclage⁶³. Dans la majorité des cas, lorsque l'entreprise Dibat achète de nouveaux châssis en PVC, ceux-ci sont en matière recyclée⁶⁴. Actuellement, les peintures utilisées sont à l'eau et sont donc plus respectueuses de l'environnement. Ils essaient également de récupérer le plus possible de cartons afin de protéger les châssis ou autres produits sortant de l'atelier. Enfin, une entreprise se charge de venir récupérer les copeaux de bois issus de l'activité dans le but d'en fabriquer des pellets ou des briquettes. (Carlo Di Pietrantonio)

Nous pouvons donc considérer ces multiples démarches comme un tremplin en vue de sensibiliser et surtout de convaincre les entreprises à faire le pas vers une démarche circulaire. Nous avons précédemment pu constater que la réticence au changement et le manque de « success stories » n'incitaient pas les entreprises à se lancer dans une telle démarche (Catherine Dath, Catherine Plunus, Enrique Gonzalez). Dans ce cadre-ci, nous pouvons affirmer que le « oui mais pas moi ! » perd tout fondement puisqu'elles ont déjà, inconsciemment, suivant un objectif légal, économique ou autre, un pied dans le mouvement circulaire. Toutes ces actions, si minimes soient-elles, tendent à prouver aux entreprises que la transition est possible. De plus, quoique parfois contraignantes pour les entreprises, nous avons également pu remarquer que les obligations légales jouent un rôle important puisque les entreprises s'y engagent et y répondent.

7.3.2 Partenariats

Dans la section 7.2.1 ci-dessus, les consultants ont énoncé le manque récurrent de communication et, en conséquence, de collaboration entre les entreprises. Comme l'avaient déjà souligné les consultants Enrique Gonzalez et Vincent Vanderveken, une mise en réseau est indispensable.

⁶³ Pas dans la menuiserie, mais dans une entreprise externe (Carlo Di Pietrantonio).

⁶⁴ Ce choix relève de la décision du fournisseur et non du gérant de l'entreprise Dibat (Carlo Di Pietrantonio).

Au sein de notre échantillon d'entreprises ayant intégré une démarche circulaire, nous pouvons toutefois observer que chacune de ces entreprises entretiennent des relations de partenariat ou des liens forts avec d'autres acteurs.

Suivant Francis Tourneur, l'asbl Pierre et Marbre de Wallonie mène des projets communs avec la Fediex, « *la Fédération belge des Industries extractives et transformatrices de roches non combustibles* » (Fediex, 2015, para.1). Cette collaboration traite par exemple de sujets tels que la préservation de la biodiversité, la gestion de l'eau et de la pierre, etc. L'asbl a également depuis quelques années un contact avec l'asbl Rotor, impliquée dans des thématiques telles que le réemploi par exemple (Opalis, n.d.), ainsi qu'avec le métier du bois, autre richesse wallonne. (Tourneur)

En ce qui concerne l'entreprise Cambio, ils ont, dès le départ, mis un point d'orgue sur les partenariats. Cependant, leurs critères sont précis car ils choisissent leurs partenaires sur base éthique et non financière et recherchent des partenaires qui leur « ressemblent ». Ils ont par ailleurs développé un partenariat avec les transports en commun dans un objectif de complémentarité (du point de vue de la mobilité). Les transports en commun investissent d'ailleurs au sein de la société Cambio. L'entreprise dialogue et favorise donc une co-construction (de préférence à long terme) avec ses parties prenantes : communes, fournisseurs, utilisateurs, etc. (Frédéric Van Mallegheem)

La société IsoHemp entretient des relations fortes avec ses clients et ses fournisseurs et selon son administrateur, Jean-Baptiste de Mahieu, cela s'est construit naturellement autour de ce concept de circuit court.

Il en va de même pour la Ressourcerie de la Dyle, ayant actuellement un partenariat avec le groupe TERRE, groupe plus important. Ils ont également de nombreuses relations avec d'autres associations, entreprises ou intercommunales du Brabant Wallon. (Matthieu Bonaventure)

Nous pouvons donc constater que les démarches de collaboration ont été assez rapidement engagées au sein de ces quatre entreprises, favorisant ainsi une mise en réseau et une meilleure communication entre les acteurs d'un même territoire.

7.3.3 Labels et campagne de sensibilisation

L'asbl Pierre et Marbre de Wallonie a lancé récemment une campagne « Pierre locale » afin de promouvoir l'image et le caractère local de la pierre wallonne dans le but de toucher les

consommateurs. Ils désirent également lancer prochainement une seconde campagne afin de mettre en avant le caractère naturel (et régional) de la pierre. (Francis Tourneur)

La Ressourcerie de la Dyle fait partie du processus de labellisation « Rec'Up » dans le but de proposer un service de qualité tant au niveau de la collecte, du tri ou de la vente. (Matthieu Bonaventure)

La consultante Catherine Dath souligne l'importance actuelle du label « Made in Belgium ».

Nous pouvons donc constater que des systèmes de labellisation ou de campagne de sensibilisation peuvent venir soutenir le développement d'une telle démarche et ainsi contrer le frein cognitif lié au manque de communication et d'information envers les divers acteurs. De plus, une certification peut aider à renforcer la confiance et à modifier les habitudes des consommateurs, peut-être désireux de passer à un modèle alternatif mais toujours attentifs à des produits et services de qualité. Et comme le soulignait justement Potocnik (2014) dans la revue de la littérature, cette certification peut différencier une entreprise vis-à-vis des organisations concurrentes.

7.3.4 Techniques

Comme mentionné dans la littérature par le SPF (2014) ou par Matthieu Bonaventure, coordinateur de la Ressourcerie de la Dyle, la Belgique se présente comme structure particulièrement performante en matière de collecte, de tri et de recyclage. Même si tous les déchets n'entrent pas dans ces processus⁶⁵ (Enrique Gonzalez), ces performances sont des leviers sur lesquels il faut s'appuyer, en vue de les améliorer davantage.

Par ailleurs, nous avons pu remarquer que les freins techniques n'ont pas été souvent observés au sein des entreprises ayant déjà enclenché une démarche circulaire. De ce fait, on peut se rendre compte que de nombreux leviers sont donc envisageables et possibles. Francis Tourneur soulignera par exemple qu'il n'y a pas de contrainte au niveau technique afin d'intégrer des processus circulaires au sein des carrières.

7.3.5 Réglementaires

Selon le consultant Vincent Vanderveken et Matthieu Bonaventure, coordinateur de la Ressourcerie, le fait que les autorités n'imposent pas assez de contraintes législatives en vue de diriger les entreprises vers l'EC reste un obstacle important actuellement. Pour eux,

⁶⁵ Cfr. section 7.2.6 : freins techniques.

instaurer des normes sur le plan législatif est nécessaire car des actions doivent être prises vis-à-vis des enjeux actuels. Il s'agirait par exemple d'établir des règles visant à imposer aux producteurs des composants respectueux de l'environnement (Bonaventure), à soutenir l'écoconception, etc. (Vanderveken). Comme l'exprimaient d'ailleurs Lambert & Georgeault (2014) dans la littérature, des incitations et interventions publiques sont essentielles. Sur 100 entreprises, 80 modifieront leurs comportements par contrainte tandis que seulement 20 d'entre elles changeront par anticipation (Vanderveken).

Quelques leviers législatifs tels que celui du principe de « pollueur-payeur⁶⁶ » (Matthieu Bonaventure) sont toutefois déjà appliqués sur le territoire belge. Nous pouvons également nous rappeler les règles strictes imposées par la Région Wallonne en ce qui concerne le tri et le recyclage⁶⁷. Cependant, pour Matthieu Bonaventure, les autorités peuvent aller encore beaucoup plus loin dans la démarche.

On se rend compte que le côté législatif et réglementaire a une place primordiale dans le chemin vers une EC et que ce côté relève du pouvoir des autorités publiques. Fort heureusement, du moins d'après le Cpcp (2015) et Potocnik (2014), les autorités disposent des moyens et instruments afin de stimuler ce modèle économique.

Une incitation de la part de la Région Wallonne à ce que les organisations participent davantage aux événements, formations, ateliers ou autres rendez-vous promouvant l'EC est un second levier proposé par Vincent Vanderveken. Ces rencontres permettraient aux entreprises de communiquer entre elles, d'obtenir des informations sur les diverses opportunités ainsi que de générer de nouvelles idées. (Vanderveken)

Un troisième levier consisterait à ce que les pouvoirs publics intègrent beaucoup plus d'obligations légales en termes d'EC dans les commandes et cahiers de charges publics (Vincent Vanderveken). Cette démarche a d'ailleurs été entreprise par l'asbl Pierre et Marbre de Wallonie auprès de maîtres d'ouvrage officiels afin de proposer des intitulés de cahiers de charges comprenant des aspects sociaux, éthiques et environnementaux (Francis Tourneur).

⁶⁶ Ce principe est appliqué notamment au travers de la taxe payée par les producteurs à Fost Plus. Une entreprise qui produit des canettes par exemple, va apposer le logo de Fost Plus sur les canettes et payer une redevance à Fost Plus. Lorsque la canette sera mise à la poubelle, le camion chargé de venir récupérer les PMC sera payé en partie par la commune et en grande partie par Fost Plus. (Matthieu Bonaventure)

⁶⁷ Cfr. section 7.3.1 : implication inconsciente dans l'économie circulaire.

Pour la consultante Catherine Dath, le levier principal est celui lié à la réduction des coûts. L'image « verte » dont peut bénéficier l'organisation ainsi que les déchets « en stock » dont disposent les entreprises sont deux autres leviers non négligeables (Dath).

Précédemment, nous avons pu lire que le consultant Enrique Gonzalez considérait les capacités internes des entreprises à basculer d'un modèle à l'autre comme un levier incontournable. Pour lui, dans certains cas, des leviers peuvent être mis en place avec une certaine facilité. Dans d'autres cas, il s'agit de pouvoir identifier des symbioses ou des synergies en termes de flux (énergie et/ou matière). Démontrer aux entreprises les divers avantages qui y sont attachés est indissociable à la démarche. (Gonzalez) Catherine Plunus ira même plus loin en parlant d'incitants financiers.

Pour ce qui relève de la politique internationale, une coordination entre les autorités des pays membres de l'UE ainsi qu'avec les autres pays du globe se présente comme essentiel. En effet, les législations peuvent diverger d'un pays à l'autre et devenir un obstacle si ce n'est pas pris en compte. Une implication des politiques, à tout niveau, se dessine donc comme la base d'un élan vers un nouveau modèle économique. (Enrique Gonzalez)

On peut donc s'apercevoir que les leviers réglementaires sont d'une grande importance afin de développer l'EC, tant au niveau local qu'au niveau international. Les pouvoirs publics disposent des atouts nécessaires et, bien que l'EC privilégie les circuits courts et une approche locale, une coordination entre les différents gouvernements s'avère aussi inévitable.

7.3.6 Cognitifs

Tout au long de cette section, nous avons pu noter que les leviers identifiés relevaient de différents aspects (implication inconsciente dans l'EC, partenariats, labels et campagne, techniques et réglementaires). Au-delà de ces critères, certains intervenants de l'analyse purent constater une évolution positive au niveau de la sensibilisation, des mentalités et/ou des comportements adoptés par les diverses catégories d'acteurs (Francis Tourneur, Matthieu Bonaventure, Frédéric Van Mallegheem, Vincent Vanderveken, Enrique Gonzalez). Au sein de la filière de la pierre, le fait d'amener ce concept d'EC recouvrait également une intention en interne. Il s'agissait d'inviter les carrières à réfléchir sur l'impact de leurs actions (avec les emballages, par exemple), ce qui favorisa par la même occasion une amélioration de leurs performances (Tourneur).

De ce fait, ce levier constitue une des bases à l'évolution vers un nouveau modèle économique sur lequel il faut assurément s'appuyer et d'autant plus, le renforcer. En outre, Catherine Plunus insiste bien sur le fait qu'il ne faut pas restreindre le concept d'EC au recyclage mais élargir le processus à d'autres pistes d'action telles que l'écoconception, la logistique inverse, les symbioses industrielles, etc.

7.4 Tableau récapitulatif

ENTREPRISES	ANALYSE	MOTIVATIONS	PILIERES	FREINS	LEVIERS
Cambio Wallonie	EC	- Se positionner en tant que chaînon manquant en termes de mobilité - Baisse du taux de possession automobile en ville - Améliorer la qualité de vie des utilisateurs	Economie de la fonctionnalité	Stratégiques	Partenariat Cognitifs
IsoHemp	EC	Aucune motivation initiale en EC mais implication « naturelle »	Ecoconception Réutilisation Recyclage	Economiques	Partenariat
Pierre et Marbre de Wallonie	EC	- Economiques - Redorer l'image et redonner goût pour les matériaux naturels Wallons	Ecoconception Réutilisation Recyclage Ecologie industrielle	Organisationnels Réglementaires	Partenariat Réglementaires Campagne de sensibilisation Cognitifs
Ressourcerie de la Dyle	EC	Aucune motivation initiale en EC mais volonté d'agir sur la surconsommation, l'obsolescence programmée et la mise en décharge	Réemploi Réutilisation	Economiques Stratégiques Cognitifs Réglementaires	Partenariat Label Cognitifs
Dibat	Pas EC			Cognitifs Economiques Techniques	Implication inconsciente dans l'EC
Ets. H. Pattyn et Fils	Pas EC			Cognitifs Economiques Techniques	Implication inconsciente dans l'EC
Gedimat- Genappe Matériaux	Pas EC			Cognitifs Economiques Techniques	Implication inconsciente dans l'EC

***Légende :** Ce tableau reprend les motivations, les piliers, les freins et les leviers identifiés au sein des quatre entreprises ayant intégré le concept d'économie circulaire et des trois entreprises n'ayant pas intégré le concept d'économie circulaire. Pour des raisons de cohérence, ce tableau ne reprend dans la colonne « piliers » que les axes mentionnés dans la section 1.3 : Le concept. Comme mentionné dans ce mémoire, d'autres axes peuvent toutefois être mis en place par les entreprises.*

7.5 Evaluation des performances

Les performances environnementales, sociales et économiques évaluées dans cette section sont relatives aux quatre entreprises interviewées ayant déjà intégré la démarche d'EC. Nous reprendrons également les observations des quatre consultants.

7.5.1 Environnementales

La revue de la littérature a listé un grand nombre d'enjeux environnementaux auxquels les entreprises se doivent de répondre (Le Moigne, 2014, Lanoie & Normandin, 2015 ; Lévy & Auez, 2014 ; Potocnik, 2014 ; SPF, 2014). En effet, sans garantir la viabilité de son écosystème naturel, une entreprise ne peut survivre. Nous avons également pu voir que les solutions sont nombreuses et que les entreprises disposent, endéans certaines contraintes et mises en œuvre, des atouts nécessaires afin de s'adapter au changement.

Nous avons pu constater que de multiples démarches environnementales, aussi diverses soient-elles, ont été optées par les entreprises et ce, tant par celles engagées dans une démarche d'EC que celles ne l'étant pas. Par ailleurs, ces démarches couvrent un large panel : réemploi, réutilisation, écologie industrielle, produits naturels et écoconçus, circuits courts, tri et/ou recyclage, réduction du nombre de voitures en ville, réduction ou réutilisation des déchets, sensibilisation au changement de comportement, etc. Toutes ces actions ont un impact certain sur notre environnement mais les entreprises ne doivent pas s'arrêter là.

Tout au long de l'analyse, nous avons pu constater que les intérêts économiques prévalaient sur les avantages environnementaux. Ces derniers ne représentent que trop peu souvent la première motivation à participer à une démarche d'EC. Comme le précisait les consultants, les entreprises sont principalement guidées par un intérêt économique de court terme.

Cependant, peu importe la motivation, les performances environnementales sont visibles. Prenons quelques exemples : l'asbl Pierre et Marbres de Wallonie put évaluer les performances environnementales des carrières de pierre wallonnes vis-à-vis des concurrents

asiatiques⁶⁸ (Francis Tourneur). Cambio Wallonie put afficher des résultats encourageants dont par exemple 5.200 voitures en moins sur Bruxelles et des kilomètres de voirie libérés (Frédéric Van Mallegheem). Pour l'entreprise IsoHemp, les performances de leurs produits vont au-delà de l'environnement puisqu'ils répondent également à des questions de santé⁶⁹ (Jean-Baptiste de Mahieu).

En résumé, nous pouvons constater que les performances environnementales sont évaluables dans chacune des entreprises interviewées, participantes ou non à une démarche d'économie circulaire⁷⁰.

Par ailleurs, le consultant Enrique Gonzalez mentionne que le côté environnemental ne prévaudra que très rarement sur l'aspect économique. Il est à noter que sur une cinquantaine d'entreprises, une seule d'entre elles s'investira dans la démarche pour des raisons environnementales et non financières (Gonzalez).

7.5.2 Sociales

Dans la revue de la littérature, nous avons précédemment pu lire que l'EC est un modèle prôné par les autorités afin de renforcer l'emploi en Europe et au niveau local (Cellule environnement de l'Union Wallonne des Entreprises, n.d. ; Commission Européenne, 2014 ; Portail de la Wallonie, 2013). Comme l'a souligné le Cpcp (2015), l'EC permet de répondre à une question de relocalisation de l'emploi. L'objectif de la Région Wallonne, au travers de l'EC, est d'ailleurs, entre autres, de réduire le taux de chômage (Enrique Gonzalez).

En ce qui concerne notre analyse, rappelons que la grande majorité des entreprises interviewées⁷¹ (ayant intégré ou non une démarche circulaire) opèrent fréquemment en circuits courts et/ou au niveau local⁷². Ce choix de circuit court au sein de leur activité relève

⁶⁸ Ils ont effectué une étude comparant les impacts (changement climatique et acidification atmosphérique) des matériaux wallons avec les matériaux importés de Chine et d'Inde. Ils en ont conclu que les matériaux provenant d'Asie avaient un impact environnemental beaucoup plus important dû au transport. (Francis Tourneur) Cfr. Annexe 6 : Comparaison des impacts des matériaux (pierre bleue et grès) belges et asiatiques sur le changement climatique et Annexe 7 : Comparaison des impacts des matériaux (pierre bleue et grès) belges et asiatiques sur l'acidification atmosphérique.

⁶⁹ Certains matériaux de constructions peuvent contenir des composés nocifs pour la santé, ce qui est évité avec les produits naturels qu'IsoHemp propose (Jean-Baptiste de Mahieu).

⁷⁰ Cfr. aussi section 7.3.1. : implication inconsciente dans l'économie circulaire, pour les performances environnementales des entreprises n'ayant pas intégré une démarche d'EC.

⁷¹ Cfr. section 7.1.5 : circuits courts, pour les entreprises ayant intégré une démarche d'EC. La Ressourcerie de la Dyle et Dibat opère également beaucoup en circuits courts.

⁷² Pour rappel, Pierre et Marbre de Wallonie n'opère pas directement en circuit court mais représente les carrières de pierre opérant quant à elles dans 70% des cas en circuit court (Francis Tourneur).

de différents aspects⁷³ : efficacité, gains économiques, effets pratiques, réduction des coûts, demande du marché, réduction du temps et de la distance du transport, etc. (Florence Van Damme, Frédéric Van Mallegheem, Jean-Baptiste de Mahieu).

Francis Tourneur nous confie que malgré le fait que les Carrières Wallonnes restent un secteur important en termes d'emploi sur ce territoire⁷⁴, le secteur de la pierre a subi une perte d'effectifs de l'ordre de 30% depuis 2010. Selon lui, l'EC se présente comme solution indispensable afin d'assurer l'avenir de ce secteur en Wallonie. Pour eux, il est donc primordial de mettre en avant ces performances sociales (circuits courts, impact éthique et culturel, etc.) afin de se démarquer des concurrents asiatiques. (Tourneur)

Nous pouvons par ailleurs observer que les performances sociales vont au-delà des attentes avec la création d'une « communauté Cambio » où les clients deviennent « membres » et sont motivés à l'idée de participer au projet (Frédéric Van Mallegheem). L'entreprise Cambio Wallonie et IsoHemp favorisent donc une communication et relation de proximité avec leurs fournisseurs ainsi qu'avec leurs clients (Van Mallegheem, Jean Baptiste de Mahieu). L'administrateur délégué d'IsoHemp, Jean Baptiste de Mahieu, parlera même de création de lien social avec les clients. Il remarque qu'un certain nombre de clients accordent une importance au caractère « achat local » car ils sont attentifs à dynamiser l'économie wallonne. Ce caractère local est également mis en avant par les carrières de pierre (Francis Tourneur). La Ressourcerie cherche quant à elle à créer une relation de confiance avec ses clients (Mathieu Bonaventure), désignée comme caractéristique clé d'une territorialisation de l'EC (Lambert & Georgeault, 2014).

Pour le coordinateur de la Ressourcerie de la Dyle, la préoccupation sociale est sur le même pied d'égalité que la préoccupation économique ou environnementale. En effet, le côté social est au centre de l'activité puisque l'entreprise emploie des personnes en insertion socio-professionnelle. (Matthieu Bonaventure)

⁷³ Toutefois, notons que pour quelques entreprises, certains approvisionnements ne sont pas issus de circuits courts (importation de voitures, de matériaux spécifiques, etc.). Notons également que dans certains cas, les contraintes sont externes à la volonté de l'entreprise. Si nous prenons l'exemple de l'entreprise Dibat, elle essaie de s'approvisionner en Belgique mais au vu des conditions climatiques très variables en Belgique, elle doit s'approvisionner en bois exotique et non en bois belge, qui ne résisterait pas convenablement à de telles conditions (Carlo Di Pietrantonio).

⁷⁴ Le secteur de la pierre emploie actuellement l'équivalent de 800 personnes en emploi direct et plus ou moins 2500 personnes en emploi indirect. Une seule des carrières, la carrière du Hainaut, étant la plus grande en ordre d'importance, emploie aujourd'hui près de 400 personnes (de 500, ils sont retombés à 400) c'est-à-dire la moitié du secteur en emploi direct. (Francis Tourneur)

Nous pouvons donc conclure que cet aspect de proximité et de circuit court redynamise la relation entre les entreprises et les clients. Nous pouvons constater que ces entreprises bénéficient d'avantages concurrentiels (aspect local) dont ne disposent pas spécialement les plus grandes institutions ou les concurrents étrangers. De ce fait, la majorité des petites entreprises sur le territoire wallon disposent de larges opportunités afin de renforcer ce caractère de proximité.

Selon la consultante Catherine Dath, l'EC reste un levier à l'emploi. Son homologue, Enrique Gonzalez, insistera sur le fait que l'EC doit se déployer prioritairement au niveau local et que derrière cette notion d'EC se trouve naturellement l'idée de circuit court. Cependant, nous ne pouvons pas encore affirmer que l'EC sera un axe certain pour l'emploi wallon. Selon lui, il y a un potentiel mais pour l'instant cette démarche reste encore assez marginale en Wallonie. (Gonzalez)

7.5.3 Economiques

Dans la revue de la littérature, nous avons pu vérifier, au travers de quelques exemples, que les performances économiques liées à l'EC sont présentes (Bonet Fernandez, Petit & Lancini, 2014 ; Lanoie & Normandin, 2015 ; SPF, 2014). Comme le signalaient Nguyen, Stuchtey, & Zils (2014), l'EC offre de nombreuses opportunités d'affaires.

Au sein de l'entreprise Cambio Wallonie, les performances économiques sont visibles avec une croissance annuelle de 17%. Depuis le lancement, 100% des bénéfices sont réinvestis pour le développement (innovation, nouvelles entreprises, etc.). (Frédéric Van Mallegheem)

Pour les carrières de pierre wallonnes, un des premiers objectifs en intégrant cette démarche d'EC était de bénéficier d'un avantage économique. Comme décrit plus haut, les carrières pâtissent de l'arrivée de concurrents asiatiques ou de produits artificiels sur le marché. L'EC se présente donc comme solution en vue de bénéficier d'un avantage concurrentiel dont ne disposent pas ces concurrents. Comme le souligne Francis Tourneur, la construction durable est pratiquée depuis toujours avec tout d'abord un objectif économique, peut-être même avant l'objectif environnemental. L'intérêt économique sert d'ailleurs de stimulant à la démarche. Selon le responsable de l'asbl, malgré la rude concurrence, le marché repart petit à petit. (Tourneur)

La société IsoHemp décèle un autre avantage économique, lié à la maîtrise du marché et la position forte lorsque l'on se trouve sur un circuit court ou de proximité. En effet, l'entreprise

dispose de fortes barrières à l'entrée vis-à-vis de nouveaux arrivants ainsi que d'une maîtrise des aspects économiques et relationnels (besoins des clients, relation forte avec les fournisseurs). L'Administrateur délégué parle même de monopole local. (Jean-Baptiste de Mahieu)

En ce qui concerne les performances économiques de la Ressourcerie de la Dyle, c'est encore un peu compliqué. Les choses évoluent et le chiffre d'affaires reste stable mais selon Matthieu Bonaventure, les retombées « économie circulaire » ne se font pas encore ressentir. Les collectes réalisées sont en-deçà de ce qu'ils pourraient faire actuellement et de ce qui se fait en Flandre. Le « KringWinkel⁷⁵ » de Leuven⁷⁶ traite 2.500 tonnes par année, contre 260 tonnes pour la Ressourcerie de la Dyle, et emploie près de 300 personnes. Comme mentionné plus haut dans les freins rencontrés, les performances économiques de la Ressourcerie dépendent de la surface disponible, du temps disponible (pour le tri, etc.) et des arrivages de meilleure qualité. (Bonaventure)

En conclusion, nous pouvons dire que, majoritairement, les retombées économiques sont plutôt positives. Cependant, nous pouvons constater une divergence importante quant au réemploi vis-à-vis de la Région du Nord du pays. D'après Matthieu Bonaventure, la Wallonie est beaucoup moins avancée que la Flandre, où les premiers concurrents d'IKEA sont les organismes de réemploi. Francis Tourneur, de l'asbl Pierre et Marbre de Wallonie, fait également mention du fait que les structures de recyclage et de réutilisation⁷⁷ sont beaucoup plus fréquentes en Flandre. Selon lui, il s'agirait peut-être d'une question de mentalité ou de tradition mieux ancrée.

Par ailleurs, les dirigeants des entreprises n'ayant pas intégré une démarche circulaire (Carlo Di Pietrantonio, Florence Van Damme, Christophe Pattyn) nous ont fait remarqué qu'ils devaient payer pour le tri, la récupération ou le retraitement par une société agréée externe. Le gérant de l'entreprise Dibat, Carlo Di Pietrantonio, nous parle même de quelques centaines d'euros et ce, pour un seul container et presque chaque mois⁷⁸. Nous pouvons donc nous rendre compte que diminuer les déchets ou leur trouver une seconde utilité pourrait permettre

⁷⁵ Equivalent de la « Ressourcerie ».

⁷⁶ Ville située en région Flamande.

⁷⁷ Sur demande de la Région Bruxelloise (Francis Tourneur), l'asbl Rotor a mis en place une initiative dénommée « Opalis » (Opalis, n.d.), un site internet référençant « *des matériaux de réemploi* » (Opalis, n.d., para.1). Sur ce site sont reprises toutes les entreprises de réemploi du Bénélux (Francis Tourneur).

⁷⁸ L'entreprise Dibat doit également payer pour que l'entreprise agréée vienne récupérer les copeaux de bois en vue d'en fabriquer des pellets (Carlo Di Pietrantonio).

de réduire considérablement une partie des frais. Bien entendu, gardons à l'esprit que l'investissement initial, en temps ou en argent, doit être pris en compte.

7.6 Les acteurs

Comme précisé dans la littérature par Nguyen, Stuchtey & Zils (2014) ainsi que par Lambert & Georgeault (2014), une évolution des modèles actuels vers un modèle d'EC requiert un changement de postulat ainsi qu'un engagement de tous les acteurs de la société.

Dans notre analyse, tous les consultants ainsi que Francis Tourneur, à l'instar de Lanoie & Normandin (2015), s'accordent sur le fait que l'engagement et l'implication du dirigeant reste un point crucial dans le développement d'une démarche d'EC au sein d'une entreprise. La consultante, Catherine Plunus, souligne le fait qu'un leader est indispensable dans un tel projet et ce, aussi bien dans une TPE qu'une GE. Le leader peut être une personne au sein de l'entreprise (le dirigeant, la plupart du temps) ou une entreprise « meneuse de groupe » dans le cas d'un partenariat entre plusieurs entreprises. Enrique Gonzalez signale toutefois que le développement d'un tel projet ne se limite pas à la simple décision du CEO. Il s'agit au contraire de transmettre les valeurs et d'appliquer ce changement tout au long de la chaîne de valeur ainsi que dans chaque département de l'entreprise (Enrique Gonzalez).

Nous avons pu constater qu'au sein des trois entreprises n'ayant pas intégré le concept d'EC, chacun des dirigeants n'avait qu'une faible voire aucune connaissance concernant cette notion (Carlo Di Pietrantonio, Christophe Pattyn, Florence Van Damme). De ce fait, il peut s'avérer difficile d'enclencher une telle démarche sans impulsion du sommet de la pyramide hiérarchique.

Hormis le dirigeant d'entreprise, les autres acteurs ont également un rôle à jouer. Le dirigeant donne l'impulsion mais l'évolution sera visible grâce à l'engagement de tous les acteurs, tant internes qu'externes à l'entreprise. Au sein des entreprises interviewées, nous avons pu remarquer que les partenaires commerciaux, les employés, les clients et les pouvoirs publics ont leur place dans la démarche. Nous avons déjà parlé de l'importance des clients (demande suffisante, implication, relation de proximité, etc.). Nous avons également pu voir que les liens qu'entretiennent les entreprises avec leurs fournisseurs ou d'autres partenaires sont importants afin d'élargir la démarche au-delà du cercle restreint de l'entreprise. Par ailleurs, n'oublions pas les employés, indispensables au bon fonctionnement d'une entreprise. Prenons quelques exemples : Cambio Wallonie va promouvoir une co-construction avec ses employés et engage principalement des personnes partageant leurs valeurs. Ils désirent rester cohérents

et s'impliquent aux côtés de personnes désirant avoir un impact. (Frédéric Van Mallegheem)

Le dirigeant d'IsoHemp n'a pris connaissance de ce concept d'EC que depuis peu de temps mais désire partager cette notion au travers de la communication avec son équipe (Jean-Baptiste de Mahieu). Pierre et Marbre de Wallonie observe un rajeunissement et une féminisation des cadres, pouvant apporter une sensibilisation différente au côté traditionnel du métier (Francis Tourneur).

En résumé, l'EC part du haut de la pyramide et tend à se déployer tout au long de la chaîne de valeurs. Cette collaboration élargie est primordiale afin de permettre la fermeture complète des flux.

7.7 TPE/PME versus GE

Selon Catherine Plunus, les difficultés se retrouvent des deux côtés (petites et grandes entreprises) mais divergent par plusieurs aspects. Les TPE et les PME sont relativement plus agiles en termes d'adaptation que les GE (Plunus). Cependant ces dernières disposent de meilleures compétences et de plus de moyens (Catherine Dath, Enrique Gonzalez). Pour Enrique Gonzalez, les GE ont donc une économie plus forte que les petites entreprises. Catherine Plunus note que les GE vont, par exemple, bénéficier de plus de salariés et vont pouvoir assigner un effectif au développement et au suivi d'un projet lié à l'EC, ce qui n'est pas facilement envisageable au sein d'une PME au vu du nombre d'effectifs plus limité. Les GE vont cependant être beaucoup moins souples lors d'un basculement d'un modèle économique à un autre (Plunus).

D'après Enrique Gonzalez, les GE génèrent plus de flux de matières et d'énergies et disposent de plus de potentiel en termes de capacité, d'opportunités et de compétences. Les petites entreprises ont quant à elles un fonctionnement plus simplifié et ont moins de personnel à engager dans le processus (Gonzalez).

Nous pouvons par ailleurs retrouver ces caractéristiques dans la littérature où l'on souligne que les PME se distinguent des GE de part leur flexibilité, leur dynamisme, leurs caractéristiques organisationnelles et de marché ainsi que de leur forte capacité d'adaptation (Delattre, 1982 ; Torrès, 1999).

Pour Enrique Gonzalez, afin de développer un projet d'EC solide, l'atout serait de s'y impliquer déjà lors de la création du projet d'entreprise. En effet, à ce stade de réflexion et de création, le porteur de projet est assez flexible afin d'opter pour un modèle économique

alternatif à un modèle classique. Cependant, ce cas de figure reste actuellement encore (trop) souvent marginal. (Gonzalez)

Pour Catherine Dath, un des freins rencontrés par les PME concerne également le manque de temps. Les GE vont quant à elles bénéficier de plus de moyens et dans certains cas, cette démarche sera déjà intégrée au sein de leur stratégie d'entreprise (Dath).

D'après Vincent Vanderveken, les PME seront plus nombreuses à se lancer dans une démarche d'EC que les grandes entreprises. Selon lui, ceci peut s'expliquer par l'inertie due à la taille de ces GE. Toutefois, les avis peuvent diverger entre les acteurs puisque selon Francis Tourneur, responsable de l'asbl Pierre et Marbre de Wallonie, la taille ne constitue pas le facteur déterminant quant à la prise de décision de se lancer dans une démarche circulaire. Prenons le cas des carrières de pierre : on retrouve aussi bien des TPE que des GE. Les grandes entreprises disposent en effet de plus de moyens humains mais a contrario, les petites structures bénéficient d'une certaine flexibilité au niveau décisionnel. De ce fait, une transposition de la décision à l'application sur le terrain s'en verra facilitée. (Francis Tourneur)

Nous pouvons donc conclure que dans la majorité des cas, les avis se rejoignent. Les intervenants sont d'accord pour dire que des deux côtés on retrouve aussi bien des points forts que des difficultés. Répondre à cette question de manière tranchée n'est, en tout cas dans ce cadre-ci, pas envisageable. Peut-être qu'une étude plus approfondie sur la question permettrait d'en dégager une réponse unique mais comme souligné par Francis Tourneur, le critère de taille n'est probablement pas le facteur déterminant. Au vu des nombreux atouts recensés au sein des deux parties, un des critères de réussite résidera toujours dans la conviction du dirigeant et l'implication du personnel et ce, peu importe la taille de l'entreprise.

7.8 Soutiens des pouvoirs publics

Les entreprises interviewées et ayant déjà intégré ce concept d'EC mentionnent toutes une aide reçue de la part des autorités publiques. Reprenons en quelques exemples.

Pierre et Marbre de Wallonie a été soutenue par le financement public depuis le départ et dépend du cabinet du ministre de l'environnement dont elle bénéficie de conseils (Francis Tourneur). Cambio Wallonie nous informe avoir reçu beaucoup de soutien de la part des pouvoirs publics. Cambio a également bénéficié d'une mise en réseau, d'une écoute du politique dès le départ ainsi que du soutien du projet Européen MOSES afin de tester la mise

en place de Cambio à Namur (Frédéric Van Mallegheem). IsoHemp bénéficie d'aides à plusieurs niveaux dont le soutien pour la réalisation d'une analyse de cycle de vie. Ils vont également profiter d'une aide financière afin d'investir dans une machine permettant le recyclage de leurs déchets de production. (Jean-Baptiste de Mahieu) En ce qui concerne la Ressourcerie de la Dyle, elle a bénéficié de soutiens de la province par le passé. L'entreprise reçoit actuellement des aides à l'emploi provenant de la Région Wallonne ainsi qu'un subside en fonction des tonnes de matières réutilisées. (Matthieu Bonaventure)

Nous pouvons donc conclure que les entreprises ayant décidé d'intégrer cette démarche d'EC ont reçu, de quelque manière que ce soit, une aide venant des autorités supérieures. Néanmoins, notons qu'aucune d'entre elles n'a mentionné le programme NEXT.

Le programme NEXT vise à aider les entreprises wallonnes sur le plan du financement et de l'investissement en ce qui concerne l'EC⁷⁹ (Vincent Vanderveken, Enrique Gonzalez).

Selon Vincent Vanderveken, malgré une réelle volonté politique dans ce domaine, les projets se développent assez lentement sur le terrain. Cependant, la création de chèques circulaires par la Région Wallonne pourrait faire accélérer le mouvement (Vanderveken).

7.9 L'avenir de l'économie circulaire en Wallonie

A l'heure actuelle, il est assez difficile d'évaluer le nombre exact d'entreprises engagées dans une démarche d'EC sur le territoire wallon (Vincent Vanderveken). Ceci s'expliquant par le fait que, tout comme nous l'avons déjà constaté dans la section traitant de « l'implication inconsciente dans l'EC », certaines entreprises ont inconsciemment un pied dans la démarche tandis que d'autres y sont entièrement engagées (Vanderveken, Enrique Gonzalez).

Les consultants se rejoignent sur le fait que depuis le lancement du programme NEXT, les évolutions se font encore peu ressentir sur le territoire wallon (Catherine Plunus, Enrique Gonzalez, Vincent Vanderveken). Le processus n'est encore qu'en phase de démarrage (Catherine Dath, Plunus). Lorsque nous avons questionné Enrique Gonzalez sur la possibilité de mettre davantage de moyens en place, il nous a répondu qu'il était toujours possible d'aller plus loin mais que cela n'est pas envisageable aujourd'hui. Selon lui, le processus n'en est encore qu'à l'étape de sensibilisation (étape préalable très importante). De plus, la majorité d'entre eux s'accordent sur le fait que la mise en pratique de projets circulaires sur le terrain s'avère être bien plus complexe que sur papier (Dath, Plunus, Vanderveken).

⁷⁹ Cfr. Chapitre 3, section 3.2 : programmes de soutien.

A contrario, les avis divergent au sujet d'un délai futur permettant un retour positif et performant de l'EC en Wallonie. Pour Catherine Plunus, il faut encore attendre quelques mois (ainsi que des fonds venant de l'UE). Pour Catherine Dath l'horizon 2020 est plausible tandis que pour leur homologue, Enrique Gonzalez, cet horizon 2020 est peut-être un peu trop ambitieux. Selon Catherine Plunus, la démarche d'EC fait partie d'une transition à plusieurs niveaux (numérique, créativité, etc.) et n'est donc pas « la » solution ultime en ce qui concerne l'avenir de la Wallonie.

Ci-dessous, nous allons passer en revue les visions et ambitions futures des entreprises interviewées ayant intégré une démarche circulaire. Cambio Wallonie souhaite garder un équilibre entre « impact » et « éthique ». Selon son dirigeant, Frédéric Van Mallegheem, une amélioration de la qualité de vie axée non plus sur le PIB mais sur une construction avec toutes les parties prenantes est essentielle. Le fait d'intégrer la complexité est bénéfique et représente les challenges et la créativité de demain, tout en laissant une place à l'humain et à son développement. Selon lui, relancer les possibilités d'entreprendre et se lancer dans des niches peut-être un peu moins rentables sont parmi les défis futurs. (Frédéric Van Mallegheem) Pour l'entreprise IsoHemp, leur objectif d'avenir est de s'implanter là où se trouve la matière première (champ de chanvre) et donc de rester en circuit court. L'EC est un concept nouveau pour eux toutefois la notion de circuit court leur procure une forte barrière à l'entrée. (Jean-Baptiste de Mahieu) L'objectif de la Ressourcerie de la Dyle est de s'étendre au niveau territorial. Selon son coordinateur, si l'on désire trouver de l'or à l'avenir, on le trouvera dans les déchets. Le futur nous contraindra à nous diriger vers des modèles favorisant la qualité des produits, la réparation, la non-propriété, etc. De plus, les Ressourceries auront un rôle capital à jouer puisqu'elles auront accès à un gisement de matières important, induisant un savoir-faire requis stimulant l'emploi. (Matthieu Bonaventure) Enfin, et comme déjà mentionné auparavant, l'EC se présente comme solution indispensable à la viabilité des carrières de pierre wallonnes (Francis Tourneur).

Nous pouvons donc conclure cette section par le fait que l'EC a un avenir très probable en Wallonie. Toutefois, il faudra encore être patient avant de pouvoir mesurer un impact à grande échelle sur le sol wallon. Nous pouvons constater qu'une fois les entreprises engagées dans la démarche, les résultats sont pour la plupart assez positifs et encouragent les entreprises à perdurer sur cette voie. Néanmoins, nombreux sont encore les efforts à fournir afin de sensibiliser et convaincre les « autres » entreprises de la Région à se tourner vers ce type de démarche. S'appuyer sur les leviers est donc capital.

7.9.1 Wallonie versus Flandre

En outre, l'EY (2014) souligne qu'un écart économique⁸⁰ se fait largement ressentir entre les deux plus grandes régions du pays, la Flandre et la Wallonie. De ce fait, l'EC peut être un pilier efficace afin de redynamiser cette économie wallonne tout en garantissant la créativité, l'innovation et la compétitivité. Ce modèle d'EC doit se développer en cohésion avec les nombreuses ressources dont dispose la Wallonie dont ses ressources naturelles (terre, eau, pierre et bois) ainsi que la diversification sectorielle du segment PME. (EY, 2014)

⁸⁰ Si l'on prend pour exemple le PIB/habitant en 2012, celui-ci était de 23.772€ et de 32.727€ pour la Wallonie et la Flandre, respectivement. Ceci représente donc un écart de 37.6% entre les deux régions. Pour cette même année, en Wallonie, la valeur ajoutée cumulée des PME s'élevait à 5.513€/hab, valeur inférieure à la valeur flamande (10.215€/hab). (EY, 2014)

Conclusion

Pour conclure ce mémoire, nous avons pu définir le concept d'économie circulaire au travers des sept piliers que sont l'écoconception, l'écologie industrielle, l'économie de la fonctionnalité, le réemploi, la réparation, la réutilisation et le recyclage. Cette nouvelle forme d'économie a pour objectif de se substituer au modèle linéaire actuel tout en créant de la valeur au sein des cycles. L'économie circulaire répond également à une démarche de développement durable.

L'analyse, au travers des huit questions de recherche sous-jacentes, nous permet désormais de répondre à la question de recherche principale : « quelle est l'évolution de l'économie circulaire au sein des TPE et PME wallonnes ? ».

Tout au long de l'analyse, nous avons confronté les données provenant des entreprises ayant ou non intégré une démarche d'économie circulaire. Nous pouvons constater que les entreprises ayant intégré une démarche circulaire ne sont pas guidées par les mêmes motivations et qu'elles ne s'appuient en général pas sur des piliers similaires. Leurs motivations dépendent entre autres de la taille de l'entreprise, du secteur d'activité et des moyens disponibles. Toutefois, nous pouvons observer que les trois entreprises n'étant pas inscrites dans une démarche d'économie circulaire partagent exactement des freins et des leviers similaires. En ce qui concerne les entreprises ayant intégré une démarche circulaire, quelques freins et leviers semblables sont observés.

Nous avons pu constater que sur le territoire wallon, le concept d'économie circulaire est actuellement assez peu connu et développé. En effet, le processus n'en est encore qu'à l'étape de sensibilisation. Le fonctionnement linéaire des entreprises et la réticence au changement induisent un passage difficile d'un modèle à un autre. De plus, les entreprises vont principalement se pencher sur les problématiques et la rentabilité à court terme, laissant ainsi de côté celles à long.

Les freins ne sont pourtant pas tous d'origine interne aux entreprises. On note une asymétrie de l'information, un manque de sensibilisation, une absence de collaboration entre les entreprises ainsi qu'une demande insuffisante pour ces types de produits ou de services. En outre, la concurrence ainsi que le marché poussent également les entreprises à persister dans un système linéaire et individuel.

Toutefois, de nombreux leviers ont été identifiés et peuvent venir soutenir l'émergence et le développement de l'économie circulaire en Wallonie. Les entreprises ayant intégré une démarche circulaire peuvent compter sur des leviers tels que les partenariats ainsi que la mise en place de campagnes de sensibilisation ou de labels. Les entreprises n'ayant pas intégré le concept d'économie circulaire peuvent quant à elles s'appuyer sur leur « implication inconsciente » dans cette démarche. Cette implication inconsciente et l'implication de la majorité des entreprises dans les circuits courts représentent des piliers importants puisqu'ils facilitent ainsi le basculement d'un modèle linéaire à un modèle circulaire.

Les pouvoirs publics ont également un rôle important à jouer en instaurant des leviers réglementaires visant à surmonter les obstacles législatifs rencontrés. De plus, l'analyse souligne l'importance de l'implication du dirigeant d'entreprise ainsi que de toutes les parties prenantes dans une telle démarche.

Les performances environnementales, sociales et économiques ont également pu être évaluées et sont, dans la majorité des cas, positives pour les entreprises déjà présentes dans un processus d'économie circulaire.

Toutefois, à l'heure actuelle, il est encore assez difficile d'évaluer en Wallonie le nombre exact d'entreprises inscrites dans une démarche d'économie circulaire. Certaines y sont entièrement engagées tandis que d'autres le sont partiellement, parfois même de manière inconsciente. Au terme de l'analyse, nous pouvons conclure que les petites entreprises ne sont pas plus avantagées ou désavantagées que les grandes entreprises. En effet, les atouts et les difficultés se retrouvent de part et d'autre.

A ce jour, nous pouvons affirmer que l'économie circulaire a un avenir possible en Wallonie même si son impact futur sur le sol wallon est encore difficilement évaluable. Malgré les implications positives de la part de quelques acteurs, son déploiement demande encore des efforts de sensibilisation, de diffusion d'informations ainsi que d'une plus grande implication de la part de tous les acteurs.

Ce mémoire s'est penché sur l'évolution actuelle de l'économie circulaire au sein des entreprises (TPE et PME) wallonnes. Nous avons procédé à une première analyse avec les données actuelles. Toutefois, l'économie circulaire étant un concept assez récent et renfermant un large potentiel, nous pouvons conclure que cette thématique incite à davantage de réflexions.

Bibliographie

- Adoue, C., Beulque, R., Carré, L., & Couteau, J. (2014). « *Quelles stratégies d'entreprise pour une économie circulaire moteur de croissance ?* », *Amorcer la transition, construire le modèle de demain*. En ligne sur le site internet de l'Institut de l'Economie Circulaire http://www.institut-economie-circulaire.fr/Etude-1-Quelles-strategies-d-entreprise-pour-une-economie-circulaire-moteur-de-croissance_a612.html (consulté le 2 mai 2016).
- Agence de l'Environnement et de la Maitrise de l'Energie (ADEME) (2016). *Economie circulaire*. En ligne <http://www.ademe.fr/expertises/economie-circulaire> (consulté le 4 mai 2016).
- Aurez, V., & Georgeault, L. (2016). Les indicateurs de l'économie circulaire en Chine. *Revue de l'OFCE*, 145(1), 127-160. En ligne <https://www.cairn.info/revue-de-l-ofce-2016-1.htm>
- Banque Nationale de Belgique (BNB) (n.d.). *Centrale des bilans*. En ligne <https://www.nbb.be/fr/centrale-des-bilans> (consulté le 19 juillet 2016).
- Billen, G., Toussaint, F., Peeters, P., Sapir, M., Steenhout, A., & Vanderborght, J.-P. (1983). *L'écosystème Belgique. Essai d'écologie industrielle*. Bruxelles: CRISP.
- Bonet Fernandez, D., Petit, I., & Lancini, A. (2014). L'économie circulaire : quelles mesures de la performance économique, environnementale et sociale. *IPAG Business School Working paper series*, 232, 27 pages. En ligne sur le site internet de Ipag Business School http://www.ipag.fr/wp-content/uploads/recherche/WP/IPAG_WP_2014_232.pdf (consulté le 3 mai 2016).
- Cabinet Lamy Environnement (n.d.). *L'économie circulaire, ça tourne !* En ligne <http://www.lamy-environnement.com/actualite/economie-circulaire.html> (consulté le 4 mai 2016).
- Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI) Wallons (2008). *Les CEEI*. En ligne <http://www.ceeiwallons.be/ceei/> (consulté le 18 juillet 2016).
- Cellule environnement de l'Union Wallonne des Entreprises (n.d.). *Economie circulaire*. En ligne <http://www.environnement-entreprise.be/economie-circulaire> (consulté le 4 juin 2016).
- Centre Permanent pour la Citoyenneté et la Participation (Cpcp) (2015). *L'économie circulaire. Un second souffle pour un modèle économique à recycler ?* En ligne sur le site internet du Centre Permanent pour la Citoyenneté et la Participation <http://www.cpcp.be/etudes-et-prospectives/collection-au-quotidien/l-economie-circulaire-un-second-souffle-pour-un-modele-economique-a-recycler> (consulté le 23 mars 2016).
- Cercle de vie (2014). *L'économie circulaire, avenir de l'industrie*. En ligne <http://cerclledesconnaissances.blogspot.be/2014/03/leconomie-circulaire-avenir-de.html> (consulté le 30 mai 2016).
- Collignon, A., & Gathon, H. J. (2010). Les déchets en Belgique. *CIRIEC Working paper*, 9, 52 pages. En ligne sur le site internet du CIRIEC <http://www.ciriec.ulg.ac.be/wp-content/uploads/2015/11/WP10-09.pdf> (consulté le 15 juin 2016).

Comase (2016). *Economie circulaire*.

En ligne <http://www.groupecomase.com/comase/economie-circulaire.html> (consulté le 18 juillet 2016).

Commissariat général au développement durable (CGDD) (2014). *Comparaison internationale des politiques publiques en matière d'économie circulaire*. En ligne sur le site internet du Service de l'économie, de l'évaluation et de l'intégration du développement durable français <http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/ED101.pdf> (consulté le 18 juin 2016).

Commission Européenne (2014). *Economie circulaire : économiser des ressources, créer des emplois*. En ligne sur le site internet de la Commission Européenne http://ec.europa.eu/environment/news/efe/docs/efe-gw/mag-efe-gw_fr.pdf (consulté le 10 juin 2016).

Commission Européenne (2015). *Guide de l'utilisateur pour la définition des PME*. En ligne sur le site internet de la Commission Européenne <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/15582/attachments/1/translations/fr/renditions/native> (consulté le 21 juin 2016).

Commission Européenne (2016a). *Une ville Luxembourgeoise fait office de banc d'essai en matière d'économie circulaire*. En ligne http://ec.europa.eu/environment/ecoap/about-eco-innovation/policies-matters/luxembourgish-town-pilot-circular-economy_fr (consulté le 18 juin 2016).

Commission Européenne (2016b). *What is an SME ?* En ligne http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/sme-definition/index_en.htm (consulté le 21 juin 2016).

Commission Européenne (n.d.a). *The circular economy: Connecting, creating and conserving value*. En ligne sur le site internet du Comité économique et social européen <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/the-circular-economy.pdf> (consulté le 17 juin 2016).

Commission Européenne (n.d.b). *What is Horizon 2020 ?* En ligne <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/what-horizon-2020> (consulté le 8 juillet 2016).

Delattre, M. (1982). Les PME face aux grandes entreprises. *Economie et statistique*, 148(1),3-19. En ligne http://www.persee.fr/doc/estat_0336-1454_1982_num_148_1_4670

Del Marmol, G. (2014). *Sans plus attendre !* (1^{ère} éd.). Hévillers : Ker éditions.

De Perthuis, C. (2014). Economie circulaire et transition écologique. *Annales des Mines – Responsabilité et environnement*, 76(4), 23-27.
DOI 10.3917/re.076.0023

Dubuisson-Quellier, S. (2014). Les engagements et les attentes des consommateurs au regard des nouveaux modes de consommation : des opportunités pour l'économie circulaire. *Annales des Mines - Responsabilité et environnement*, 76(4), 28-32.
DOI 10.3917/re.076.0028

Dumas, P. M. (2012). L'économie de la fonctionnalité : une voie nouvelle vers un développement durable ? *Relations Industrielles*, 67(2), 333-335.
DOI 10.7202/1009095ar

- EY (2014). *Analyse des performances et évolution du tissu PME Wallon*. En ligne sur le site internet de l'Union Wallonne des Entreprises <http://www.uwe.be/uwe/publications/etudes-rapports-guides-pratiques/rapports-annuels-etudes/ey-analyse-des-performances-et-evolution-du-tissu-pme-wallon> (consulté le 5 juillet 2016).
- Ellen Macarthur Foundation (2015a). *Economie circulaire, écoles de pensée*.
En ligne <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/fr/economie-circulaire/ecoles-de-pensee> (consulté le 5 mai 2016).
- Ellen Macarthur Foundation (2015b). *Programmes. Entreprises*.
En ligne <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/fr/programmes-1/entreprises> (consulté le 4 juin 2016).
- EUR-Lex (2016). *Micro, petites et moyennes entreprises: définition et champ d'application*.
En ligne <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=URISERV%3An26026> (consulté le 21 juin 2016).
- Fediex (2015). *Accueil*.
En ligne <http://www.fediex.be/accueil> (consulté le 15 juillet 2016).
- Gedimat-Genappe Matériaux (2016). *Nos services*.
En ligne <http://www.gedimatgenappe.be/nos-services> (consulté le 22 juin 2016).
- Institut de l'économie circulaire (2016). *Qu'est ce que l'économie circulaire ? « L'économie circulaire, nouveau modèle de prospérité »*.
En ligne http://www.institut-economie-circulaire.fr/Qu-est-ce-que-l-economie-circulaire_a361.html (Consulté le 5 mai 2016).
- IPALLE (2016). *PMC*.
En ligne <http://www.ipalle.be/Lesd%C3%A9chets/Lesparcs%C3%A0conteneurs/Lebontridesd%C3%A9chets/PMC.aspx> (consulté le 28 juin 2016).
- Kampelmann, S. (2016). Mesurer l'économie circulaire à l'échelle territoriale. Une analyse systémique de la gestion des matières organiques à Bruxelles. *Revue de l'OFCE*, 145(1), 161-184. En ligne <https://www.cairn.info/revue-de-l-ofce-2016-1.htm>
- Lanoie, P., & Normandin, D. (2015). Au-delà de ses vertus environnementales, un modèle d'affaires. *L'économie circulaire. Gestion*, 40(3), 90-95.
DOI 10.3917/riges.403.0090
- Lambert, F.-M., & Georgeault, L. (2014). Les axes majeurs du développement d'une politique d'économie circulaire. *Annales des Mines - Responsabilité et environnement*, 76(4), 19-22.
DOI 10.3917/re.076.0019
- Le Moigne, R. (2014). *L'économie circulaire, comment la mettre en œuvre dans l'entreprise grâce à la reverse supply chain ?* Paris : Dunod.
- Lévy, J.-C., & Aurez, V. (2014). Les dynamiques de l'économie circulaire en Chine. *Annales des Mines - Responsabilité et environnement*, 76(4), 13-18.
DOI 10.3917/re.076.0013

- Nguyen, H., Stuchtey, M., & Zils, M. (2014). Une industrie régénératrice, c'est possible. *L'Expansion Management Review*, 153(2), 42-53.
DOI 10.3917/emr.153.0042
- Opalis (n.d.). *A propos de ce site...*
En ligne <http://opalis.be/fr/pages/apropos> (consulté le 15 juillet 2016).
- Paquot, D. (2015). L'économie circulaire. Partie intégrante de la stratégie des entreprises wallonnes. *Dynam!sme*, N°256(08|09), 38-39. En ligne sur le site internet de l'Union Wallonne des Entreprises (UWE) <http://www.uwe.be/uwe/publications/dynamisme-wallon/derniers-numeros/Dyna256.pdf> (consulté le 13 mai 2016).
- Pierres & Marbre Wallonie (Nov.2011). *La Pierre Belge, exquise & durable* [fascicule], 11 pages.
- Plunus, C., Reginster, N., & Cappelin, O. (2015). L'économie circulaire, une nécessité pour le développement des entreprises. *Dynam!sme*, N°254(03|04), 40-41. En ligne sur le site internet de l'Union Wallonne des entreprises (UWE) <http://www.uwe.be/uwe/publications/dynamisme-wallon/derniers-numeros/Dyna254.pdf> (consulté le 5 juin 2016).
- Portail de la Wallonie (2013). *NEXT : Programme de renforcement de la politique industrielle*.
En ligne <http://www.wallonie.be/fr/actualites/next-programme-de-renforcement-de-la-politique-industrielle> (consulté le 4 juin 2016).
- Portail de la Wallonie (n.d.). *Guide des institutions. Société Régionale d'Investissement de Wallonie*.
En ligne <http://www.wallonie.be/fr/guide/guide-services/16359> (consulté le 4 juin 2016).
- Potocnik, J. (2014). Economie circulaire : les enjeux économiques d'une transition écologique. *Annales des Mines - Responsabilité et environnement*, 76(4), 7-12.
DOI 10.3917/re.076.0007
- SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement, & SPF Economie, P.M.E., Classes moyennes et Energie (juin 2014). *Vers une Belgique Pionnière de l'économie circulaire*. En ligne sur le site internet SPF Economie, P.M.E., Classes moyennes et Energie http://economie.fgov.be/fr/binaries/Vers_une_Belgique_Pionniere_de_l_economie_circulaire_tcm326-259697.pdf (consulté le 29 avril 2016).
- Sana, F. (2014). *L'économie circulaire : changement complet de paradigme économique ?* En ligne sur le site internet Pour la Solidarité <http://www.pourlasolidarite.eu/sites/default/files/publications/files/na-2014-economie-circulaire.pdf> (consulté le 12 mai 2016).
- Torrès, O. (1999). *Les PME*. Paris : Flammarion.
En ligne sur le site internet de Objectif 50 http://www.objectif50.fr/images/O50-Documents/Presse_PME-Torres.pdf (consulté le 24 juin 2016).
- Union Wallonne des Entreprises (UWE) (n.d.). *Foire aux questions : Comment savoir si une entreprise est une PME ou non ?*
En ligne <http://www.uwe.be/economie/entreprise/ejvs/home/foire-aux-questions-1> (consulté le 22 juin 2016).

Union Wallonne des Entreprises (UWE), & Center for Research in Finance and Management (CeReFiM) (2000). *La croissance des PME Wallonnes*. En ligne sur le site internet de l'Union Wallonne des Entreprises <http://www.uwe.be/uwe/publications/etudes-rapports-guides-pratiques/rapports-annuels-etudes/la-croissance-des-pme-wallonnes/> (consulté le 21 juin 2016).

Annexes

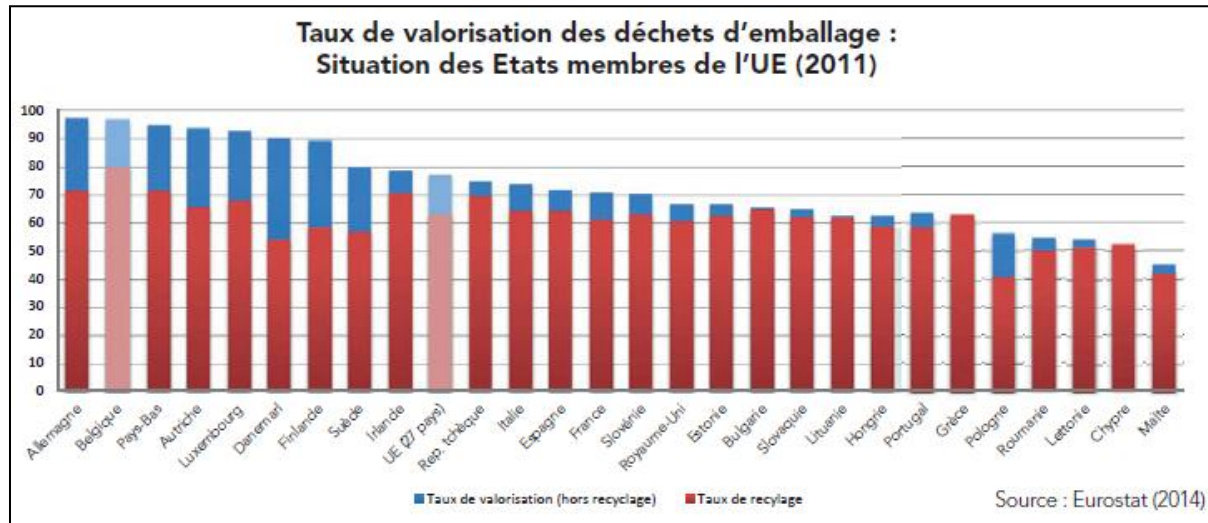
Annexe 1 : Recyclage en Belgique

Matière	Déchets générés 1997	Déchets générés 2007	Recyclage 1997	Recyclage 2007	% recyclage 1997	% recyclage 2007
Verre	310.000	366.864	217.287	366.864	70,09%	100,00%
Plastique	208.000	308.741	52.711	118.695	25,34%	38,44%
Papier/carton	529.600	639.798	410.620	588.517	77,53%	91,98%
Métaux	120.500	135.561	84.682	123.916	70,28%	91,41%
Bois	142.000	201.322	75.000	143.878	52,82%	71,47%
Autres	46.000	16.716	5.180	549	11,26%	3,29%
Total	1.356.100	1.669.002	845.480	1.342.420	62,35%	80,43%

Source : SPF Economie

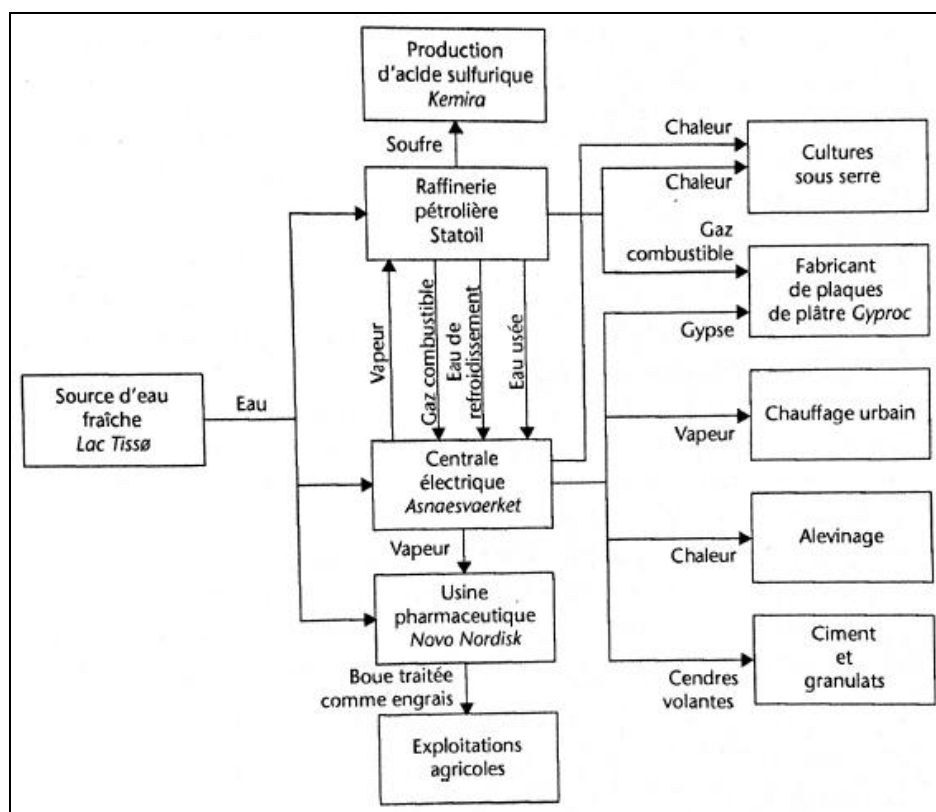
Source : Collignon, A., & Gathon, H. J. (2010). Les déchets en Belgique. *CIRIEC Working paper*, N°2010/09, 31.

Annexe 2 : Recyclage des déchets d'emballage au sein des pays membres (UE27)



Source : SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement, & SPF Economie, P.M.E., Classes moyennes et Energie (juin 2014). *Vers une Belgique Pionnière de l'économie circulaire*. En ligne sur le site internet SPF Economie, P.M.E, Classes moyennes et Energie http://economie.fgov.be/fr/binaries/Vers_une_Belgique_Pionniere_de_l_economie_circulaire_tcm326-259697.pdf (consulté le 29 avril 2016) Propositions du groupe de travail conjoint.

Annexe 3 : Kalundborg



Source : Le Moigne, R. (2014). *L'économie circulaire, comment la mettre en œuvre dans l'entreprise grâce à la reverse supply chain ?* Paris : Dunod, p.47.

Légende : Schéma reprenant les échanges réalisés entre « la raffinerie de pétrole Statoil [...], le fabricant de plaques de plâtre Gyproc [...], la centrale électrique Asnaesvaerket [...], l'usine pharmaceutique Novo Nordisk [...] et la municipalité de Kalundborg [...] » (Le Moigne, 2014, p.46).

Annexe 4 : Interlocuteurs

Entreprises	Interlocuteur	Fonction	Analyse
IsoHemp	Jean-Baptiste de Mahieu	Administrateur délégué	EC
Pierre et Marbre de Wallonie	Francis Tourneur	Responsable de l'asbl	EC
Cambio	Frédéric Van Malleghe	Directeur de Cambio Bruxelles, administrateur de Cambio Wallonie, administrateur délégué de Taxistop.	EC
Ressourcerie de la Dyle	Matthieu Bonaventure	Coordinateur	EC
Gedimat - Genappe Matériaux SA	Florence Van Damme	Dirigeante de l'entreprise	Pas EC
Menuiserie Dibat sprl	Carlo Di Pietrantonio	Gérant	Pas EC
Ets. H. Pattyn et fils	Christophe Pattyn	Administrateur délégué	Pas EC
Idelux	Catherine Dath	Prospection et Animation économique – Conseillère innovation/ Coordinatrice du centre d'innovation Idelux	Consultante
CAP Innove	Enrique Gonzalez	Consultant Enterprise Europe Network - Sector Group Environment	Consultant
Agence pour l'Entreprise et l'Environnement (AEI)	Catherine Plunus	Nouveaux modèles économiques – Economie circulaire	Consultante
Comase Management Consulting	Vincent Vanderveken	Consultant en Management Senior au sein du département Circular, Sustainable & Responsible Business	Consultant

Annexe 5 : Guide d'entretien destiné aux entreprises

Guide d'entretien : Entreprises

L'évolution de l'économie circulaire au sein des TPE et PME wallonnes.

Section n°1 : Objectif du guide d'entretien

Ce guide d'entretien a pour objectif d'analyser l'évolution de l'économie circulaire (EC) au sein des très petites entreprises (TPE) ainsi que des petites et moyennes entreprises (PME) en Wallonie dans le cadre de mon mémoire de Master 2 en ingénieur de gestion.

Pour une PME ayant adopté une démarche d'économie circulaire, il s'agira de récolter des informations relatives à trois périodes de temps. Tout d'abord, la première série de questions vise à mettre en avant le point de départ ainsi que les motivations ayant amené l'entreprise à se lancer dans une démarche d'économie circulaire. Ensuite, ce guide aura pour but de déterminer les freins, les leviers ainsi que les bénéfices ou les échecs observés lors de la mise en place et de l'application de ce modèle circulaire au sein de l'entreprise. Les stratégies et les processus mis en œuvre ainsi que les comportements des divers acteurs seront également évalués. Enfin, la vision et les plans futurs de l'entreprise en termes d'économie circulaire feront l'objet de la dernière section.

Pour une PME n'ayant pas adopté une démarche d'économie circulaire, il s'agira de déterminer quelles sont les notions et les connaissances dont les membres de l'organisation disposent concernant cette thématique. Ce guide aura pour but de mettre en avant les raisons pour lesquelles l'entreprise n'a pas choisi de se lancer dans une telle démarche. L'avis de l'interlocuteur en ce qui concerne les incitants et les obstacles à l'intégration de l'économie circulaire au sein d'une entreprise sera également pris en compte.

Section n°2 : présentation de l'interlocuteur

- Pouvez-vous vous présenter brièvement?
- Pouvez-vous spécifier en quoi consiste votre fonction au sein de l'entreprise?
- Pouvez-vous présenter brièvement l'entreprise?
- Pourriez-vous décrire en quelques mots la mission de l'entreprise?

Section n°3: participation de l'entreprise à une dynamique d'économie circulaire?

- Votre entreprise participe-t-elle à une démarche d'économie circulaire?
- ➔ Si oui : voir les sections 3 à 12.
- ➔ Si non : voir la section 13.

Section n°4 : l'entreprise participe à une démarche d'économie circulaire

- Depuis quand votre entreprise s'est-elle lancée dans cette démarche?
- Comment votre entreprise a-t-elle été informée des opportunités liées à l'économie circulaire?
- Quels ont été les éléments moteurs et les motivations à cette décision d'intégrer l'économie circulaire au sein de l'entreprise?
- Sur base de quel(s) pilier(s)⁸¹ de l'économie circulaire l'entreprise s'est-elle basée?
- Dans le cas où aucun de ces sept piliers n'a été utilisé, quels ont été les autres moyens mis en place?

Section n°5 : stratégies et politiques d'entreprise

- Quels leviers l'entreprise a-t-elle mis en place afin de garantir une intégration optimale de l'économie circulaire au sein de ses activités?
- Quelles (nouvelles) stratégies ont dû être mises en place?
- La mission et/ou vision de l'entreprise est-elle restée la même ou a-t-elle été redéfinie suite à l'entrée dans cette nouvelle démarche circulaire?

Section n°6 : l'évolution et les performances

- Quelles évolutions ont pu être constatées au sein de l'entreprise?
- Au niveau économique
- L'entreprise a-t-elle pu constater une amélioration de sa performance économique?
- A-t-elle pu mesurer cette performance?
- L'entreprise a-t-elle pu bénéficier de nouveaux avantages concurrentiels sur le marché?

⁸¹ L'économie circulaire regroupe principalement sept piliers: l'éco-conception, l'écologie industrielle, l'économie de la fonctionnalité, la réparation, la réutilisation, le recyclage et le réemploi.

➤ Au niveau social

- L'entreprise a-t-elle pu constater une amélioration de sa performance sociale?
- A-t-elle pu mesurer cette performance?
- L'entreprise a-t-elle pu bénéficier de nouveaux avantages concurrentiels sur le marché?

➤ Au niveau environnemental

- L'entreprise a-t-elle pu constater une amélioration de sa performance environnementale?
- A-t-elle pu mesurer cette performance?
- L'entreprise a-t-elle pu bénéficier de nouveaux avantages concurrentiels sur le marché?

Section n°7: les freins

- Quels ont été les freins, les limites et les obstacles rencontrés?

Section n°8: comportements adoptés par les divers acteurs

- Quels ont été les comportements adoptés par les dirigeants et le top management de l'entreprise? Y a-t-il eu une évolution de ces comportements?
- Quels ont été les comportements adoptés par les employés de l'entreprise? Y a-t-il eu une évolution au niveau de ces comportements?
- L'entreprise a-t-elle constaté un changement de comportement au niveau des clients/utilisateurs de l'entreprise?
- La demande (des clients et des utilisateurs) a-t-elle été modifiée par cette décision de se lancer dans une dynamique d'économie circulaire?

Section n°9 : connaissance des divers acteurs

- Les dirigeants ou le top management avaient-ils déjà des connaissances ou notions en termes d'économie circulaire?

- Les employés avaient-ils déjà des connaissances ou notions en termes d'économie circulaire?
- Les clients de l'entreprise ont-ils été informés que l'entreprise se lance dans cette démarche d'économie circulaire ? En connaissent-ils les fondements?

Section n°10: soutien des pouvoirs publics

- Cette démarche a-t-elle été soutenue par les pouvoirs publics?
- L'entreprise fait-elle partie d'un programme de soutien à l'économie circulaire (au niveau fédéral, wallon et/ou local)?

Section n°11 : Vision future

- Quels est la vision future de l'entreprise en termes d'économie circulaire?

Section n°12 : Conclusion: trois caractéristiques

- Quels sont les trois mots que vous utiliseriez afin de caractériser votre pratique de l'économie circulaire?

Section n°13 : l'entreprise ne participe pas à une démarche d'économie circulaire

- Savez-vous en quoi consiste le concept d'économie circulaire?
- ➔ **Si oui :**
- De quelle manière l'entreprise en a-t-elle été informée?
- Quelles sont les raisons pour lesquelles l'entreprise ne souhaite pas intégrer ce concept au sein de sa stratégie?
- De quoi l'entreprise aurait-elle besoin afin de se lancer dans une telle démarche?
- Quels seraient, selon vous, les incitants afin d'encourager une entreprise à entrer dans une démarche plus circulaire?
- Quels seraient, selon vous, les obstacles à l'intégration d'une entreprise dans une démarche plus circulaire?
- Serait-il envisageable pour votre entreprise d'intégrer ce concept d'économie circulaire à l'avenir ?

➔ **Si non :**

- L'entreprise serait-elle éventuellement intéressée d'obtenir plus d'informations à ce sujet?
- Quels seraient, selon vous, les incitants afin d'encourager une entreprise à entrer dans une démarche plus circulaire?
- Quels seraient, selon vous, les obstacles à l'intégration d'une entreprise dans une démarche plus circulaire?

Annexe 5 bis : Guide d'entretien destiné aux consultants

Guide d'entretien : Consultants

L'évolution de l'économie circulaire au sein des TPE et PME wallonnes

Objectif du guide d'entretien

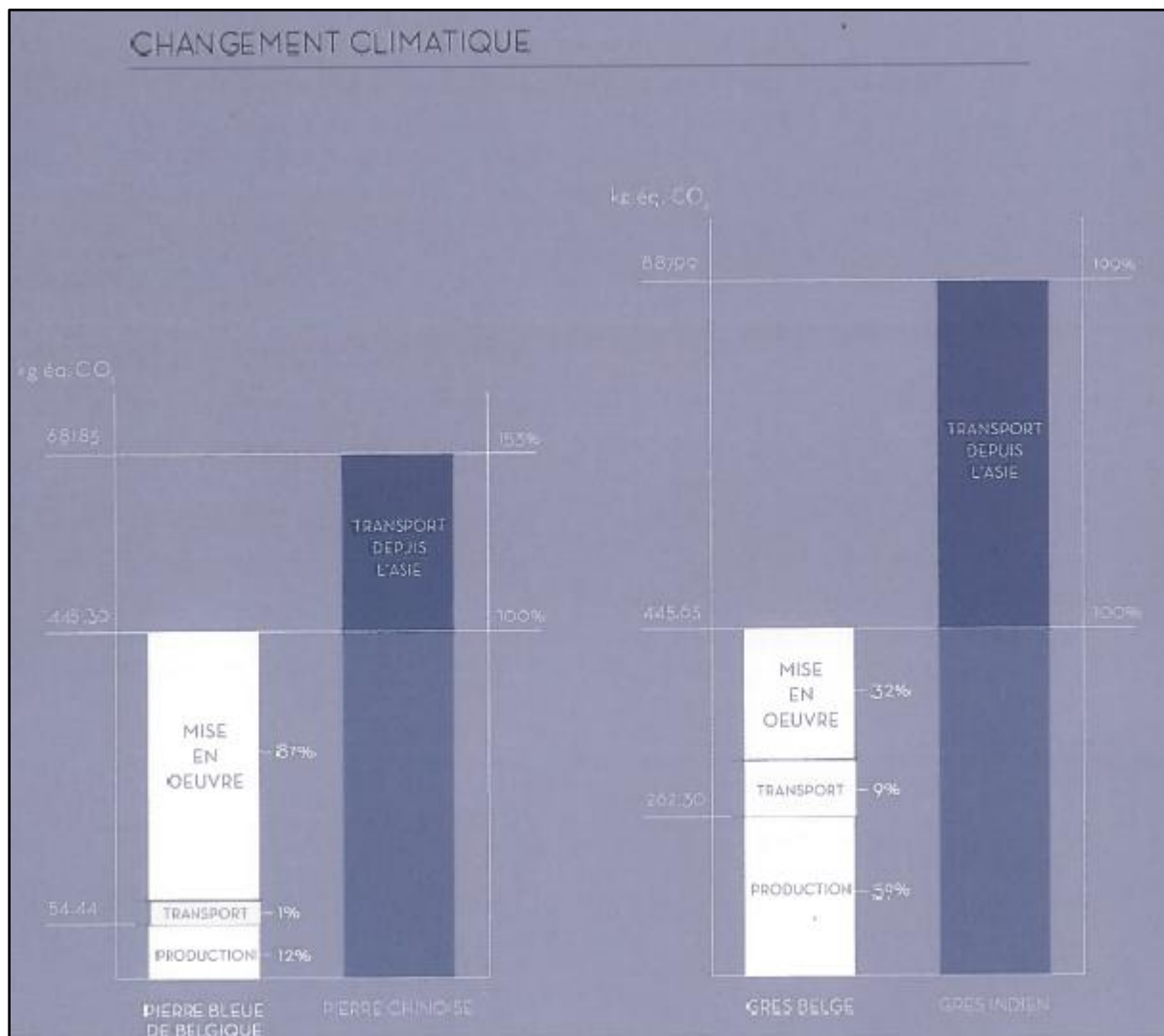
Ce guide d'entretien a pour objectif d'analyser l'évolution de l'économie circulaire au sein des Très Petites Entreprises (TPE) ainsi qu'au sein des Petites et Moyennes Entreprises (PME) en Wallonie. Pour ce faire, ce guide visera à récolter des informations auprès de consultants opérant dans ce cadre de l'économie circulaire. Il s'agira d'analyser le positionnement actuel de l'économie circulaire en Wallonie, d'identifier les enjeux, les leviers ainsi que les freins à sa mise en place dans les entreprises wallonnes.

Questionnaire

- Depuis combien d'années l'économie circulaire a-t-elle été intégrée en Belgique ?
- Comment peut-on positionner l'économie circulaire aujourd'hui en Wallonie ?
- Le programme NEXT, mis en place par la filiale de la Société Régionale d'Investissement de Wallonie (SRIW), a pour objectif de positionner la Wallonie en tant que région pionnière en économie circulaire ; de ce fait, peut-on observer une évolution depuis sa mise en œuvre ?

- Nous pouvons lire dans la littérature que l'économie circulaire est une opportunité à saisir offrant de nombreuses possibilités aux entreprises ; de ce fait quels sont les obstacles à sa mise en place ?
- Selon vous, l'économie circulaire se positionne-t-elle comme une alternative inévitable pour l'avenir ?
- A quels enjeux actuels peut répondre l'économie circulaire ?
- Quels sont les leviers à mettre en place afin de développer ce concept d'économie circulaire au sein des entreprises ?
- Quelle est la place de l'EC dans les entreprises ?
- De quoi ont besoin les entreprises afin d'intégrer l'économie circulaire dans leurs activités ?
- Les start-up et/ou les petites entreprises sont-elles plus enclines à se lancer dans une économie circulaire que les entreprises déjà en place ou les grandes entreprises ?
- La mise en pratique est-elle plus complexe que dans la théorie ? Observe-t-on une divergence entre pratique et théorie ?
- Selon vous, quelle sera l'évolution de l'économie circulaire au sein de la Wallonie ?

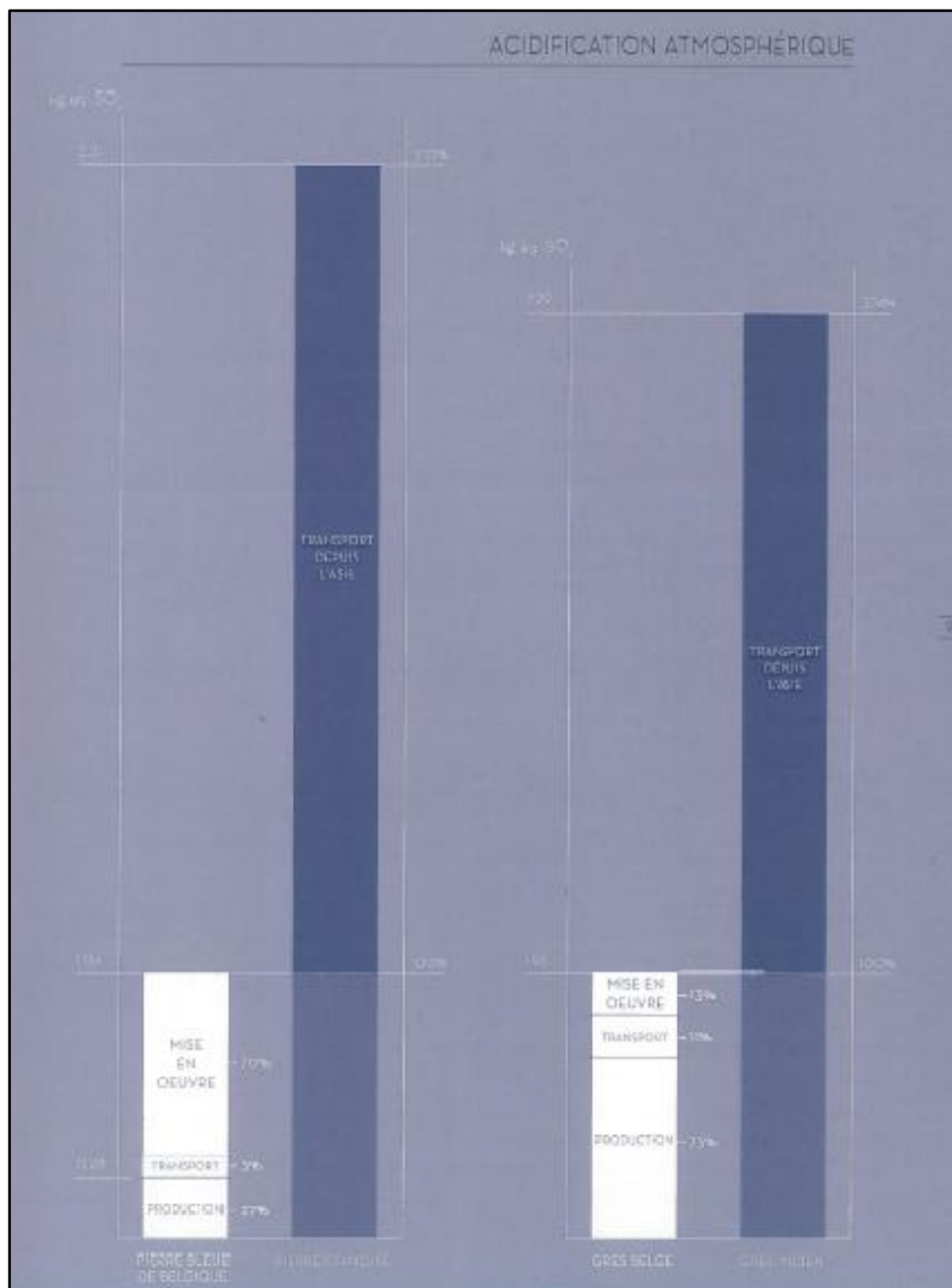
Annexe 6 : Comparaison des impacts des matériaux (pierre bleue et grès) belges et asiatiques sur le changement climatique



Source : Pierres & Marbre Wallonie (Nov.2011). *La Pierre Belge, exquise & durable* [fascicule], p.8.

Légende : Sur ce graphique, nous pouvons constater que les matériaux provenant d'Asie ont un impact négatif plus important sur le changement climatique que les matériaux belges. Cet impact négatif étant dû au transport depuis l'Asie.

Annexe 7 : Comparaison des impacts des matériaux (pierre bleue et grès) belges et asiatiques sur l'acidification atmosphérique



Source : Pierres & Marbre Wallonie (Nov.2011). *La Pierre Belge, exquise & durable* [fascicule], p.9.

Légende : Sur ce graphique, nous pouvons constater que les matériaux provenant d'Asie ont un impact négatif plus important sur l'acidification atmosphérique que les matériaux belges. Cet impact négatif est dû au transport depuis l'Asie.

Annexe 8 : Tableau des abréviations

Tableau des abréviations	
<i>Abréviations</i>	<i>Traduction</i>
AEI	Agence pour l'Entreprise et l'Innovation
ASBL	Association Sans But Lucratif
CEEI	Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation
CPME	Création de Petites et Moyennes Entreprises
DEIT	Démarches d'Ecologie Industrielle Territoriale
EC	Economie Circulaire
GE	Grande Entreprise
ONSS	Office National de Sécurité Sociale
PME	Petite et Moyenne Entreprise
SCRL	Société Coopérative à Responsabilité Limitée
SPRL	Société Privée à Responsabilité Limitée
TPE	Très Petite Entreprise
UE	Union Européenne
UWE	Union Wallonne des Entreprises
WCB	Wallonia Biotech Coaching

Annexe 9 : Retranscription des interviews

Annexe 9.1 : Cambio Wallonie

Retranscription interview : Cambio Wallonie

Date : interview réalisée à Bruxelles, le jeudi 9 juin 2016.

Références : Rue Thérésienne, 7 à 1000 Bruxelles

https://www.cambio.be/cms/carsharing/fr/2/cms_f2_4096/cms?cms_knschluessel=HOME&cms_f4=2

Je réalise mon mémoire sur l'économie circulaire, mais je me base sur les sept piliers de d'économie circulaire, je ne sais pas si vous les connaissez ?

Vaguement, primo, je ne suis pas un théoricien et deuxièmement, depuis que j'ai lancé Cambio, on a lancé tellement de théories, on a d'abord parlé d'économie positive, de sharing economy, d'économie de la fonctionnalité, maintenant on parle de plus en plus d'économie circulaire et mon métier n'est pas de faire en sorte que ce que je fais corresponde à la théorie c'est plutôt le travail des théoriciens de regarder si nous on entre dans la théorie. Notre métier c'est vraiment de créer le chaînon manquant en termes d'inter-modalité pour diminuer le taux de possession d'automobiles en ville, faire en sorte qu'on ne sur-utilise pas la voiture.

C'est l'économie de la fonctionnalité en fait ?

En plat, c'est vrai que c'est la définition qui cadre le mieux. J'ai un ami Vincent Vanderveken, qui est vraiment un des spécialistes de l'économie circulaire en Région Wallonne. Je ne sais pas si vous le connaissez ?

Non... Mais si vous avez ses coordonnées, je serais intéressée.

Bien sûr !

J'aimerais vraiment voir quelle est l'évolution de l'économie circulaire en se basant sur les divers piliers, économie de la fonctionnalité, éco-conception, recyclage, etc. mais vraiment au sein de la Wallonie.

Vincent c'est vraiment la personne à rencontrer... J'ai donné une conférence pour le parti socialiste, je donne des conférences pour tous les partis socialistes et j'ai été vraiment bluffé par son intervention. Il a fait tout un travail de cartographie de l'économie circulaire en Région Wallonne, de classification. Au niveau théorique, il est évidemment extraordinaire. Mais en pratique aussi, comment mettre en pratique ces projets d'économie circulaire. Il travaille sur des projets de quartiers nouveaux. Là-dessus, je pense vraiment que c'est une personne à contacter. La théorie, ne comptez pas sur moi mais vous pouvez le contacter de ma part.

Tout d'abord, est ce que vous pouvez vous présenter brièvement et spécifier en quoi consiste votre fonction dans l'entreprise ?

Je suis Frédéric Van Mallegheem, directeur de Cambio Bruxelles mais aussi administrateur de Cambio Wallonie, administrateur délégué de Taxistop. Concrètement, j'ai été engagé par une petite asbl il y a 16 ans maintenant pour étudier le potentiel du carsharing en Belgique, j'avais un contrat de trois mois, il se fait qu'en trois mois j'ai pu démontrer qu'il y avait du potentiel. Un des projets de l'asbl ça a été de mettre en place des différentes sociétés Cambio et donc j'ai concrètement participé à la mise en place des quatre structures Cambio, une structure faîtière qui s'appelle Cambio Belgium, et trois structures régionales, Cambio Vlaanderen, Cambio Bruxelles et Cambio Wallonie. Cela est ma fonction actuelle.

Et ce sont des entités différentes ?

Oui ce sont vraiment des entités différentes, le lead motif de l'asbl tout d'abord c'est « meer met minder » faire plus avec moins, économiser les biens et ressources à disposition, tout en continuant à augmenter la qualité donc on n'est pas une asbl qui fait du lobbying et qui vise à culpabiliser le comportement de nos concitoyens. Ce n'est pas du tout notre ADN, notre ADN c'est vraiment de créer des outils concrets qui permettent des changements de comportements, ça c'est basique, c'est pour ça que je vous disais qu'on n'était pas des grands théoriciens mais par contre, on a cette aptitude, avec très peu de moyens, de créer des outils concrets, viables économiquement, qui participent à un changement concret, ici et maintenant. Pour ce faire, bien souvent on est très pragmatique donc on ne cherche pas des innovations dont on n'est pas capable. On a repris ce qui se faisait de mieux au niveau du carsharing dans le monde. On a rien inventé mais on a mis dans la même société toutes les best practices, les meilleures pratiques de l'époque, on a été des partenaires, on a fait un peu le tour de l'Europe des partenaires potentiels mais on a choisi nos partenaires sur base de critères éthiques et pas sur

base de critères économiques ou financiers. Donc on a recherché des gens qui nous ressemblaient et à ce moment là, il y a avait une sorte de joint-venture entre une dizaine de petites initiatives allemandes, ils créaient ensemble Cambio GMVH en Allemagne, on s'est dit qu'on allait créer Cambio SA en Belgique au même moment. Au niveau politique, puisqu'on voulait absolument se positionner comme chaînon manquant au niveau d'inter-modalité, comme complément idéal des transports en commun, faire en sorte que pour la plupart des déplacements, on se pose la question du mode le plus approprié plutôt que d'avoir le réflexe voiture, il fallait absolument stratégiquement qu'on ait un accord avec les transports en commun, et pour ce faire dans la Belgique du début des années 2000, il fallait une approche régionale, et donc on a créé une structure nationale qui sert à donner de la cohérence au produit, qui sert à créer du nod, du transfert technologique, etc. qui sert de relais aussi avec l'Allemagne et trois structures régionales qui sont capitalisées en partie par les transports en commun. Maintenant, l'enjeu pour nous du partenariat avec les transports en commun, donc TEC en Wallonie, STIB à Bruxelles, De Lijn en Flandre et SNCB au niveau national, l'enjeu n'était pas financier comparé à ce que beaucoup de personnes peuvent penser. Ce qu'ils ont injecté en capital c'est très faible, l'enjeu c'était plutôt un enjeu d'image, d'être un acteur fiable, on représente une asbl, Taxistop en Wallonie à l'époque ça n'était presque rien. Représenter une petite asbl, négocier avec les villes, négocier avec les ministres, etc. ne n'est pas forcément évident si cette asbl a déjà développé un business plan qui a déjà pu séduire les sociétés de transports en commun, vous apparaissez plus fiable.

Les motivations n'étaient pas du tout financières, c'était plus arriver comme solution...

C'est pour ça qu'on a parlé d'entrepreneuriat sociale ou sociétale en parlant de Cambio parce que l'entrepreneur qui se cache derrière Cambio, vous allez retrouver trois noms ou quatre, cela se sont les quatre personnes qui ont travaillé sur le projet au début mais l'entrepreneur c'est Taxistop, donc c'est vraiment l'asbl, qui pour atteindre ses finalités, utilise le corps entreprise privée parce que c'est efficace donc c'est une méthode alternative de création d'entreprise mais qui peut fonctionner aussi.

Donc il y a l'asbl et Cambio c'est privé ?

Cambio c'est à chaque fois privé. Mais l'entrepreneur, celui qui se cache derrière, celui qui a trouvé les moyens à injecter c'est bien une asbl, et donc pour le moment 100% des bénéfices générés depuis le lancement de Cambio a été réinjecté dans le développement d'innovation, dans la création de ces nouvelles entreprises donc on crée pas mal d'activité au niveau de

Taxistop, et quand c'est viable économiquement, bien évidemment, on préfère éviter les subsides, parce que par les temps qui courent, les subsides vont diminuer pour l'ensemble des asbl et donc quand on peut créer des entreprises qui sont viables économiquement, on le fait et on vient encore avec une nouvelle structure qui s'appelle Olympus mais il n'y a pas de venture capitalist, on ne va pas chercher du capital à risque, parce qu'alors de mon point de vue, il y a toujours besoin de ce ROI qui fait qu'on vise très rarement la pérennité. Autant le modèle des grands entrepreneurs du 19^{ème}, capitaines d'entreprises qui rêvaient de changer le monde, c'est peut-être un peu romantique la manière dont je le présente mais il y avait vraiment une volonté de construire un projet, autant maintenant, on cherche juste à avoir 12,13, 14, 15, 16% de ROI, point barre. Quoiqu'on vende, que ce soient des cloppes, des OGM ou du Coca-Cola, on s'en fout, voilà, nous ça ne nous intéresse pas, on a vraiment envie d'agir sur le monde qui nous entoure très concrètement et aussi on est pragmatique et donc on sait qu'il faut bien gérer l'argent qui est mis à disposition, il faut être viable économiquement, respecter le capital humain, voilà, il y a toute une série de choses qui sont mises en place, comme je vous dis, les bénéfices sont réinjectés systématiquement dans la croissance et l'innovation, le plus gros salaire est inférieur à trois fois le brut du plus bas salaire, Vous allez me dire que trois fois c'est pas mal mais c'est très rare les entreprises qui appliquent ce genre de règles, et donc il y a une série de principes qui font qu'on sent qu'on vient d'une asbl au départ.

Particulièrement par rapport à ce côté économie circulaire, quels ont été les leviers mis en place ? Que ce soit le leadership engagé, ou d'autres leviers ? Est-ce qu'il y a une stratégie qui a été mise en place ? Quels ont été les leviers pour vraiment pousser cette économie de la fonctionnalité ?

Par rapport à l'économie de la fonctionnalité, je ne sais pas quand est née cette théorie d'économie de la fonctionnalité mais je pense que c'est vers 2007 ?

C'est possible, ça je ne sais pas...

Cambio existe depuis 2002, donc on n'a pas cherché à correspondre aux critères d'économie de la fonctionnalité, mais les théoriciens de l'économie de la fonctionnalité me disent « mais au fait vous faites de l'économie de la fonctionnalité », donc c'est très différent. Tout ce que je peux vous dire c'est, ce qu'on veut faire, c'est évidemment permettre très concrètement de se passer de la possession automobile, on n'a plus besoin de posséder une même voiture pour satisfaire les mêmes besoins, et ce qui a été fait c'est que, plutôt que de faire un focus

uniquement sur le besoin de base, là c'est du marketing mais vous avez étudié le marketing, le marketing c'est créer un produit, créer un service qui permet de satisfaire un besoin, c'est une très mauvaise définition, parce que un produit, un service, ne satisfait jamais un besoin, il satisfait plusieurs besoins simultanément. Si vous prenez la pyramide des besoins de Maslow, il y a plusieurs besoins, il y a le besoin d'appartenance à un groupe au niveau de la voiture, il y a l'image de soi, il y a toute une série d'autres besoins qui sont satisfaits par la voiture et là évidemment on a mis en œuvre des stratégies marketing, des stratégies de communication clients, le fait de créer vraiment une famille Cambio, on appelle pas non plus les clients « clients », on les appelle « les membres » déjà. Ils participent à un projet, on communique très régulièrement vers eux, par rapport à ce projet, ils sont fiers quand on peut leur dire qu'une voiture Cambio en remplace 15, c'est la communauté qui réalise ces objectifs, on est fier quand on peut dire que grâce à Cambio, il y a 5200 voitures en moins sur Bruxelles, 32 kilomètres de voirie libérée, il y a ce projet collectif et nos finalités sont clairement celles-là, les clients, les membres, ils le savent et on développe l'ensemble des choses qui sont mises en place c'est bien pour diminuer le taux de possession automobile. Donc là on est en plein dans l'économie de la fonctionnalité où avec le moins d'objets possible on essaye de satisfaire le plus de besoins possible pour être plus efficace au niveau environnemental, au niveau pollution, avec les problématiques de stationnement, la problématique des embouteillages. On développe aussi systématiquement des partenariats, on est un chaînon, on ne remplit pas toutes les fonctions, on développe des partenariats avec le vélo, des partenariats avec les transports en commun, pour faire en sorte de promouvoir des alternatives à Cambio, parce que on sait que au plus ce sera facile de se passer de la possession automobile, au plus notre système aura du succès et sera viable. C'est un grand paradoxe.

Donc il y a vraiment une évolution au niveau social, la relation avec les parties prenantes, inclure cette famille. Souvent on dit que la voiture c'est individualiste puisqu'on est seul dans la voiture, ici c'est vraiment recréer cette communauté Cambio. C'est quand même une relation forte avec les parties prenantes.

Ca c'est évident, en sachant, et ça c'est très important et ça relativise ce que je viens de dire, dès le départ, ces gens qui ont ce profil, qui veulent finalement changer le monde qui sont très conscients au niveau environnemental etc., on les a touchés. Donc ce sont les early adopters qui des associations cyclistes, je ne sais pas si vous connaissez, ceux-là c'étaient nos premiers clients, ces gens-là ils ont ça en eux, ce type de marché, enfin, ce type de comportement plutôt. Et notre métier ça a été aussi de créer un outil tellement efficace que

même ceux qui sont justes pragmatiques et qui veulent se déplacer facilement en ville sans avoir de soucis, de faire que ces gens-là deviennent aussi des utilisateurs parce qu' il ne faut pas rêver de faire convertir le monde entier à être conscientisé aux enjeux environnementaux, si on peut créer des outils qui font que les comportements sont meilleurs, le jour où il sera beaucoup plus simple de faire ses courses sans sac plastique, bingo, le jour où se sera plus compliqué d'avoir son sac plastique et que ce sera tellement simple bah bingo. Donc il faut créer des outils qui font que les réflexes changent et avec le carsharing l'enjeu c'est qu'il apparaisse comme ridicule de posséder sa propre bagnole, c'est tellement compliqué de trouver un endroit où la stationner, il y a des moments où elle est dégradée, ça coûte énormément d'argent, ça bouffe d'office 200 ou 300 euros par mois parce qu'il faut rembourser les crédits et donc en créant ces conditions-là, on participe effectivement à casser ce réflexe, et je pense que c'est plus efficace que de dire « ta voiture pollue, ta voiture fait trop de bruit, ta voiture prend trop de place », parce que si il n'y a pas d'alternative, ils trouveront toujours une bonne raison pour être égoïste. Et donc ce côté communauté il existe, on dialogue en permanence avec nos clients mais ce n'est pas 100% nos clients et je dirais que ces clients conscientisés c'est la base mais après, en marketing on vous parlera de, je ne sais pas si vous connaissez, de « breaking the chasm », [explication graphique : donc au niveau de la courbe d'innovation, dans le temps, croissance, ça se sont les early adopters, et puis il y a un moment où on a eu ces early adopters, que faire ? Et c'est vraiment le moment si on veut garder la croissance, ça c'est le chasm ou le gouffre je ne sais pas comment traduire ça, là il faut vraiment une stratégie où on se tourne vers des arguments très concrets, pragmatiques, quels sont vraiment les avantages différentiels des produits qu'on offre, et nous dès le départ au niveau des early adopters, ils nous connaissaient, ils connaissaient notre ADN, on ne triche pas, on est cohérent, si il y a un mot clé au niveau de Cambio, c'est cette cohérence, on est cohérent, ils savent d'où on vient, on n'a jamais du communiqué sur les aspects inter-modalité, environnement, etc., ils nous connaissent donc dès le départ, on a pu communiquer sur les aspects pratiques, moins de tracas, moins cher, plus efficace, et là on a vraiment touché les pragmatiques qui veulent vivre avec moins de soucis en ville et plus d'efficacité, et ça c'est ce qu'on appelle, après touché les early adopters, qui correspondent en plein à votre idéal d'entreprise, qui ressemblent vraiment à ce que vous voulez mettre en place, finalement il ne faut pas trop un focus sur eux si on est cohérent si on a un axe cohérent, il faut un focus directement sur la cible suivante, les pragmatiques. Et donc quand on développe des projets, selon moi, qui visent vraiment à changer les comportements, mais se concentrer finalement vers ceux qui ne nous ressemblent pas ça semble un conseil judicieux.] Ensuite vous parliez

du dialogue avec les parties prenantes, ça c'est un concept que je porte depuis le départ donc on ne s'amuse pas à mettre par exemple nos fournisseurs en concurrence, on essaye vraiment de co-construire avec eux, moi je ne crois pas en cette main invisible capitaliste qui fait que tout est magique et que tout se passe pour le mieux donc je ne mets pas mes fournisseurs systématiquement en concurrence, ils savent que je fais des comparatifs entre eux évidemment, mais par contre je travaille avec eux sur du long terme, je leur dit « voilà, dans les 6 prochains mois j'aurais 400 voitures sur Bruxelles, ces voitures en frais de réparation environ ce sera 600 000 euro probablement qui sera injecté là-dedans, sur ces 600 000 tu peux considérer que le moitié des frais de carrosserie iront chez toi. Avec ça qu'est ce que tu peux faire pour améliorer la qualité de ton service ? Est ce que tu peux mettre un four complémentaire pour la peinture des voitures ? Est ce que tu peux précommander des pièces ? Est-ce que tu peux engager un taulier supplémentaire pour refaire les toits des voitures ? Et dans ce cadre-là, comment est ce que tu peux limiter les couts et faire en sorte d'être plus efficaces, de faire en sorte que les voitures quand elles sortent le lundi ou le mercredi pour être disponible pendant le week-end ? ». Donc on est vraiment dans un dialogue et la co-construction, on n'est pas juste dans la mise en concurrence bête et méchante, où on travaille avec le plus grand qui va tuer les autres petit à petit et après qui fixera les règles lui-même. On a tendance à travailler avec des petits fournisseurs, que j'aide à grandir, qui sont très liés affectivement avec Cambio et qui peuvent me rendre un service de qualité donc chose importante, au niveau des transports en commun, même chose au niveau des communes au niveau des clients, j'organise fréquemment des quality groups pour vraiment écouter leurs besoins et voir comment est ce qu'ils veulent que la société évolue, cette notion de dialogue est vraiment essentielle.

Et quand vous parlez des fournisseurs, petits fournisseurs, vous essayer de rester local aussi ?

Ce n'est même pas une question de choix philosophique, c'est vraiment un choix pratique aussi, au niveau de tout ce qui est pneus, carrosserie, etc., les trajets c'est une perte de temps, et donc on essaye vraiment de travailler par zone, pour que ce soit efficace.

Vous parliez du fait que le but n'était pas vraiment économique à la base mais est ce que vous avez ressenti aussi une évolution économique de cette économie de la fonctionnalité ?

Bien sûr, à partir du moment où on est dans une niche qui représente l'avenir de la mobilité en centre-ville, très clairement. Ce qui était, il y a 16 ans de la science-fiction, projet bobo-écologique,

naïf, s'est transformé maintenant en une succes story qui a une belle croissance annuelle de 17%. Forcément ça a attiré les gros investisseurs, maintenant, les grands groupes se tournent vers ce marché mais quand je parle de grand groupe, je parle d'entreprises qui viennent pour faire le même type de métier, qui sont capitalisés en centaines de milliers d'euros. Le capital de départ chez nous, c'était 35 000 euro je pense, et si on prend Uber, CarToGo, DriveNow, ZipCar, si vous faites vos recherches vous verrez que l'on parle de centaines de millions d'euros. Il y a aussi de gros acteurs industriels, tous les constructeurs automobiles sont impliqués maintenant de près ou de loin dans le carsharing, ils se rendent compte que on a orienté le marché vers une nouvelle vision. On a montré qu'il y avait un marché et ils se sont dit, « on doit y aller, on n'a pas le choix ». Maintenant, le politique doit jouer son rôle pour faire en sorte que ces acteurs ne tuent pas cette dynamique, qui est efficiente, qui a démontré son intérêt sociétal et environnemental, en sachant que les vendeurs de bagnoles ils risquent de tomber. En anglais on parle de « more options to care base mobility », « plus d'options pour une utilisation systématique de la voiture », il y a des schémas, il y a des systèmes qui sont en train de naître qui vont encore augmenter la part de la voiture donc grâce à Cambio en général, les ménages se passent de la possession automobile, vous n'êtes pas géographe ou vous n'étudiez pas la mobilité mais je pourrais facilement vous démontrer qu'il y a des nouveaux systèmes de carsharing qui vont faire en sorte que non seulement madame monsieur iront habiter en province, monsieur et madame auront chacun leur voiture mais en plus monsieur et madame, pour leurs trajets professionnels ou pour aller manger un bout sur le temps de midi ou pour aller faire des courses, plutôt que de prendre le bus et le métro où il y a des gens qui transpirent et qui puent autour d'eux, prendront la petite voiture électrique, avec un budget payé par l'employeur pour avoir un avantage compétitif par rapport aux autres pays puisque les budgets mobilité seront bientôt tolérés. Donc on est en train de créer avec de bonnes idées, budget mobilité une bonne idée au départ mais transformé par les banques en plan cafétéria et, ce n'est pas votre métier non plus, mais ça devient une aberration dans le sens où ça permettra de licencier à bon compte dans quelques années quand ils vont tout restructurer. Avec de bonnes idées, les grands groupes sont en train de recréer des dynamiques qui vont juste générer encore plus de bagnoles en centre-ville. Et nos politiciens qui sont guidés par des drives à court terme, ils tombent dans le panneau des lobyistes et donc notre métier maintenant c'est surtout d'informer, de communiquer, vers l'ensemble des parties prenantes, que ce soient les universités, que ce soit les syndicats, que ce soit les fédérations d'entreprises, les conscientiser à ces enjeux-là, faire en sorte qu'il y ait un monitoring de ces enjeux de mobilité, vous me parliez de Bordeaux, je vous parlais de

Montpellier, il faut une vraie vision, il faut des objectifs par rapport à ces objectifs de mobilité en ville. Et bien faire attention car le mieux est l'ennemi du bien, donc il y a certains produits qui arrivent maintenant sur le marché et qui vont complètement à l'opposé de cette sharing economy, de cette économie de la fonctionnalité, où finalement on va créer encore plus d'occasion pour utiliser encore plus la voiture, et donc là il y a un gros travail à faire et ce n'est vraiment pas évident.

Est-ce que vous avez aussi rencontré des freins ou des limites ?

Celles-là donc le marché belge est très compliqué avec ses deux langues maintenant trois avec l'anglais, 19 communes sur Bruxelles, une agence de stationnement, ça c'est effectivement compliqué m'enfin, il y a un autre concept intéressant, on parle d'intégrer la complexité, à notre époque avec les outils technologiques, il est de plus en plus facile d'intégrer des choses très complexes, ça il faut l'accepter, moi j'ai un tempérament, j'adore les défis et je prends ça comme un jeu cette complexité. Donc ça non, cela n'a pas été un gros frein, le frein maintenant est que on est dans une économie où dès qu'une PME trouve une niche viable, le grand capital, la planche à billete tourne à fond aux Etats-Unis, on ne sait pas quoi faire de son argent parce que les taux d'intérêts sont hyper bas, la bourse ne ramène pas grand-chose donc dès qu'il y a une niche, les grands groupes viennent et essayent de faire table rase, avec une logique « winners take all », donc ils s'injectent là-dessus. Le tout, ça c'est le principe de Darwin, il faut pouvoir s'adapter, il y a une sorte de mécanisme naturel mais le tout c'est de faire en sorte que ces grands groupes préservent ces aspects éthiques et c'est là où le politique doit jouer. Le gros frein, la grosse difficulté, c'est ça, c'est de dire que quoiqu'on crée quand on est une petite structure, il y a un moment où le marché va être bouffé par plus grand que soi, comment orienter ce marché pour que ça reste éthique. Et pour qu'il y ait encore, vous prenez le cas des OGM, vous prenez le cas des produits de marque bio qui sont gérés par la grosse industrie agro-alimentaire, et où on essaye dans les produits bios d'avoir la plus grosse part d'OGM, c'est le monde dans lequel on vit et donc quand on est des petits acteurs avec de grandes finalités éthiques, il faut évidemment faire le plus grand possible pour avoir le plus d'impacts possible, on ne peut pas se contenter d'être très éthique et d'avoir très peu d'impact, donc il faut essayer d'avoir beaucoup d'impact tout en étant très éthique, là vous trouverez un tas de graphiques qui vous démontrent ça quand on recherche sur internet sur l'économie de la fonctionnalité. Mais il faut faire en sorte aussi que quand on doit s'associer ou travailler avec de grands groupes, faire en sorte que l'éthique reste au centre du projet aussi, et ça c'est très compliqué parce qu'il y a une logique court termiste dans l'économie moderne qui veut que

chaque année, on ait un retour important sur investissement et à la limite, mieux vaut gagner beaucoup pendant 5 ans et puis virer les employés, ça c'est la responsabilité de l'état d'assumer, après les bénéfices ils sont partis. Donc on est vraiment dans cette logique court termiste des grands groupes et là c'est compliqué.

Et il n'y a pas eu d'autres freins ? Que ce soit réglementaire, économique ou technique ?

Non, les freins réglementaires, comme je vous le dit, il suffit d'être volontariste, la plupart des problèmes maintenant, peut-être mois pour la Louvain School of Management, peut-être plus pour les étudiants de Solvay, on ne veut plus faire des choses compliquées, on a une super idée, on la teste avec des copains, on la lance, on le met en marché et puis par un système d'itération, on va corriger le produit, on va corriger le service mis en œuvre, en voyant les besoins, en parlant du « user experience » quelle est l'expérience du client et on va corriger, on va adapter, et puis on va essayer petit à petit de trouver notre business modèle, bah non, on a osé de créer des choses très compliquées. J'ai encore crée une nouvelle entreprise maintenant, c'est deux ans de travail préalable pour étudier le marché, voir quelles étaient les parties prenantes, les avantages différentiels pour chaque partie prenante, comment construire son marché. Voilà, je dirais que l'avenir des PME aujourd'hui en Belgique, c'est ça, c'est d'oser faire des choses très compliquées, et sur ces niches de marché très compliqué, si on voit l'avenir de Cambio dans 10 ans, et bien je pense que les grands groupes vont prendre les marchés hautement viables, mais je pense surtout ces petites marchés périphériques, très complexes, si vous regardez maintenant ceux qui font de la mobilité au niveau international et bien, c'est d'office le client qui doit avoir le dernier smartphone avec de la 4G et une carte de crédit, vous êtes universitaire, probablement de bonne famille donc vous vous dites que tout le monde a ça, bah non, prenez le million de personnes qui vivent à Bruxelles, tout le monde n'a pas de smartphone avec de la 4G et une carte de crédit. Mais par contre avec ce modèle-là, ils peuvent aller dans toutes les grandes capitales du monde, easy to use it, easy to access, une application en anglais, la carte de crédit, vous êtes client, vous utilisez... Eh bien notre métier c'est d'intégrer la complexité, de faire aussi qu'il y ait un call center 24h sur 24, 7 jours sur 7, en néerlandais et en français, de faire en sorte que le jeune gars de Molenbeek qui n'a pas de carte de crédit mais qui veut bien donner 150 euros de garantie puisse aussi utiliser le système, et sur toutes ces niches-là mais qui vont finalement représenter 80% du marché même si ça paraît au niveau mondial ces niches-là ce sera ridicule mais au niveau local ce sera important et bien là il y aura de la place pour ces petits acteurs. Et maintenant, à partir du moment où on va montrer aux politiques, aux transports en communs que nous nos finalités

sont là, l'accès à tous, les changements de comportements, la diminution réelle du taux de possession automobile, un effet local, on transfère toutes nos data aussi, ça c'est hyper important. On joue une transparence totale par rapport au monde politique : qui réserve, quand, quel nombre de réservations, quelle utilisation, combien de kilomètres, ils peuvent tout monitorer pour mesurer l'effet réel. C'est bien de dire « oui une voiture cambio c'est 15 voitures en moins », mais là c'est validé, les data sont disponibles, ils peuvent tester donc on collabore avec des unifs là-dessus aussi, on transfère ces données pour monter « regardez, si vous nous soutenez, quel est l'effet réel », et là je pense que sur le long terme justement l'avenir c'est ça, c'est de faire en sorte que le politique mesure effectivement l'incidence qu'a chaque entreprise sur le monde et que l'entreprise assume son empreinte finalement, parce que c'est bien de capter du bénéfice mais on va prendre l'exemple du nucléaire : oui c'est génial, c'est efficace, etc., je ne me positionne pas pour ou contre le nucléaire mais il y a une empreinte sur plusieurs milliers d'années, pas de problème donc le nucléaire c'est bien, c'est extraordinaire, comment est ce qu'on gère cette empreinte sur plusieurs milliers d'années ? Qui est responsable ? Ha là il y a des gars qui se prennent du bénéfice grâce au nucléaire, ce bénéfice vous le mettez de côté jusqu'au moment où on aura géré ? Donc vous prenez le bénéfice du nucléaire, vous le mettez sur un compte et il est disponible pour gérer les conséquences du nucléaire sur plusieurs milliers d'années, ça ce serait une approche objective qui me plairait, donc leur dire : « vous pouvez faire de la tune avec le nucléaire tout ce que vous faites comme bénéfice vous le mettez sur un compte et dans 130 millions d'années vos descendants pourront en bénéficier, bon ils se diront peut-être d'un coup que les éoliennes c'est pas mal ». Je veux dire c'est la même chose pour les entreprises qui viennent maintenant avec une pseudo solution de mobilité, etc. mais voilà, il faudrait quand même les responsabiliser ou du moins exiger un transfert de data vers les politiques qui les favorisent. Voilà deux approches maintenant, une approche plutôt à la française, très structurée, avec un plan, une planification et l'Etat, met la plupart des choses en œuvre avec de grands groupes qui sont liés à l'état, ou l'approche un peu anarchique Bruxelloise, mais l'approche anarchique bruxelloise comme on le voit pour le moment c'est très compliqué.

On a déjà parlé du comportement des différents clients, les early adopters et les pragmatiques, mais donc c'est important que ces personnes-là comprennent aussi tout ce fonctionnement, tout comme les employés et les dirigeants je suppose, est ce qu'il y a eu une volonté que tout le monde soit bien conscient de ce que ça implique, des impacts ?

Déjà au niveau du management de l'entreprise, ça c'est très important, on a une approche qu'on appelle « Lean ou Kaizen », je ne sais pas si ce sont des mots qui vous disent quelques chose ? Vous pouvez lire le livre Lean management ou l'approche Kaizen, si vous prenez le service qui est développé donc une personne qui a besoin d'une voiture à un moment donné, il clique sur son APP ou il passe un cout de fil et passe chercher sa voiture à la station et il la ramène au même endroit, pour que ce service puisse se passer, il faut des formulaires d'inscription, il faut des séances d'informations en ligne, il faut des sites internet, il faut quelqu'un qui répare les voitures, qui les nettoie, quelqu'un qui fasse le suivi administratif, et bien, tous les process sont listés, ils sont ventilés entre chaque employé, pour chaque employé, il y a un feedback chaque semaine avec une évaluation avec un supérieur hiérarchique direct, et on fait remonter l'information en permanence pour modifier ces process donc l'entreprise est vraiment un corps vivant, on intègre aussi le fait que l'employé change donc la promesse que fait l'employé un moment où il s'engage, voilà j'engage une jeune fille de 25 ans, elle est idéaliste, elle veut changer le monde, deux ans plus tard, elle veut être maman et prendre un congé sabbatique, ça arrive tout le temps, il faut l'intégrer, ce n'est pas par hasard, on engage quelqu'un de 25 ans et on se doute qu'il va se passer quelque chose dans sa vie affective dans les années qui suivent mais donc il faut intégrer tout ça, il faut intégrer ce changement, considérer l'entreprise comme un corps vivant, les process changent en permanence, et ça nous permet aussi d'être dans la co-construction et avec les employés, je vous ai parlé d'enquête qualitative et de groupe qualitatifs avec les clients, on co-construit et on évolue en permanence. C'est quelque chose d'hyper important, l'entreprise n'est pas quelque chose de figé, ce n'est pas un service qui est dessiné à un moment donné qui va être valable pour une période et puis s'effondrer, non c'est vraiment un corps vivant qui évolue, qui change, qui est amené à avoir des frères, des sœurs, des cousins, qui peut changer de partenaires à un moment, voilà ça ressemble à la vraie vie finalement.

Et par rapport à ce côté économie de la fonctionnalité, est ce que les employés sont conscients de ce que ça implique ?

Je dirais que là aussi c'est une conséquence pour vous, nous sommes une petite entreprise, on part d'une a.s.b.l., les salaires sont très bas dans une a.s.b.l. donc le brut moyen pour un employé qui démarre cela va être 2000, 2200 brut, ce qui donne un salaire net de 1300, 1400 en commençant, ce qui est très bas à l'heure actuelle donc si vous mettez ça en comparaison avec les grandes banques, les institutions européennes, qui viendrait bosser chez nous ? Il n'y a aucun intérêt. Donc quand on veut recruter de la matière grise, quand on veut recruter des

gens qui vont participer à la croissance, à l'innovation, notre avantage c'est quoi ? C'est que quand ils lisent quelque chose sur Cambio, quand ils voient l'effet de Cambio, au niveau des valeurs, au niveau éthique, ça leur parle. Là au moins le matin quand ils viennent travailler, la matière grise, les managers, les cadres, ceux qui sont venus à 100% chez nous parce qu'il y avait cet impact, ça c'est vraiment leur drive, c'est pour ça qu'ils sont là. Quand je recrute quelqu'un, quand je lance un recrutement et que j'ai quelqu'un qui vient qui a déjà une expérience de 10 ans, s'il ne fait pas le choix de venir chez Cambio parce qu'on est Cambio, au niveau salarial, il va toujours demander 2000 euro de plus que mon salaire, or je suis n°1 du groupe Bruxelles et de la Wallonie, et il les vaut, il les vaut partout ailleurs, mais pas ici si on veut garder notre cohérence et avoir un prix compétitif par rapport à la possession automobile. Donc là déjà c'est un guide, maintenant au niveau de la stratégie de recrutement, souvent moi je mise sur des outsiders, donc j'ai recruté il y a quelques années un client qui n'était pas forcément au sommet de sa carrière, démoralisé, ancien steward de la Sabena, mais j'ai vu en lui quelqu'un qui avait un sens commercial inné, quelqu'un qui connaissait 5 langues, qui avait un potentiel de développement de dingue, mais maintenant c'est le n°2 au niveau de Cambio Bruxelles et c'est un gars hyper épanoui donc ça c'est une stratégie qui est mise en œuvre maintenant au niveau des employés de base, la diversité culturelle pour moi c'est vraiment important, donc là aussi c'est lié au fait qu'on vient d'une asbl, on engage vraiment de tout et on a même des amoureux de la bagnole, mais ils savent où on est, et j'ai une de mes secrétaires qui est toujours tirée à quatre épingles qui se fout de moi parce que je n'ai pas costume cravate et elle est toujours beaucoup mieux habillée que moi et elle me fit : « Fred, tu n'es pas habillé comme un directeur », et donc petit à petit elle comprend où on est et peut-être qu'un jour je mettrai un costume pour elle mais voilà, il n'y a pas un examen d'écologie politique avant d'entrer.

Lorsque les employés arrivent le matin et se lèvent le matin, c'est parce qu'ils savent ce qu'ils vont faire et pourquoi ils vont le faire...

9/10, maintenant au niveau plus basique de call center, de nettoyage des voitures, etc., au départ, c'est moins le cas. Forcément quand on postule pour nettoyer des voitures, on n'est pas forcément conscientisé à ces enjeux-là mais très vite ils savent où ils sont. On a quand même fréquemment des réunions avec tout le monde où on aborde toute la stratégie du groupe, il y a encore eu ça dernièrement, c'est simple, on se retrouve ici à 40, on mange un sandwich, on montre la stratégie, les chiffres etc. et on essaye d'avoir une approche avec eux aussi où ce qui compte c'est le résultat et le résultat passe par un bien vivre ensemble. Voilà,

je vais vous donner des exemples basiques mais ma secrétaire a quatre enfants, elle en a fait trois depuis que Cambio existe, au niveau de l'équipe de Cambio national, ils ont tous au moins pris leur six mois de congé parental, il n'y a pas une dynamique où on ne considère pas l'être humain, pourtant ici, j'ai quelque chose d'un peu tragique pour un de nos techniciens, il a eu un enfant qui à la naissance a eu de gros problèmes, on a complètement allégé son temps de travail, il y a une solidarité dans l'équipe, l'être humain n'est jamais un objet, ça reste un sujet et un sujet qui a le droit d'évoluer et de changer. Par contre ce qui est essentiel c'est le feedback par rapport aux process et si à un moment il y a un coup de mou, s'il y a une tâche qu'on ne veut plus faire, il faut communiquer. C'est quasiment un passage chez le psy toutes les semaines où chacun raconte comment ça se passe, non c'est vrai, c'est le vendredi après-midi. Systématiquement, vous allez les voir dans des petites pièces, discuter comment ça se passe, ça peut paraître une heure ou deux de perdue dans certaines entreprises mais non car on corrige les process, on redessine l'entreprise chaque semaine.

Et par rapport aux clients, je suppose qu'ils savent ce que c'est Cambio, louer une voiture et ne pas spécialement la posséder mais est ce qu'ils savent que c'est dans une dynamique d'économie de la fonctionnalité ?

Les mots changent déjà tout le temps, je peux vous montrer des bouquins qui parlent de l'économie positive et qui citent Cambio puis il y a eu la mode sharing economy et puis la sharing economy s'est un peu transformée avec des ogres comme Uber et airB&B, donc ils savent très clairement qu'on vise à apporter des solutions de mobilité citoyenne et environnementale, ça c'est certain.

Maintenant peu importe les mots qu'on utilise...

Oui peu importe les mots qu'on utilise, là ces mots changent en permanence et vous savez quand on parle d'économie de la fonctionnalité, parfois on nous cite des exemples d'entreprises qui vendaient des photocopieuses et qui maintenant vendent du service, est ce que je me sens proche de ces sociétés ? Pas tellement. On tombe sous le coup de certaines définitions similaires probablement parce que au lieu de vendre une photocopieuse, ils vont vendre un service qui permet d'avoir une copie de qualité chaque jour, et au lieu d'acheter une voiture, de vendre des voitures, nous on vend un service qui permet d'avoir une voiture à disposition mais il faut savoir que nous notre but c'est que les clients utilisent de moins en moins les voitures, que tout est fait pour qu'ils utilisent de moins en moins les voitures, est ce que ces sociétés font en sorte que leurs clients fassent de moins en moins de copies ? Ca

m'étonnerait, que du contraire donc est ce que qu'ils font en sorte que les clients utilisent de moins en moins l'option couleur parce que elle serait plus polluante ? Ca m'étonnerait. Si elle rapporte plus, ils font faire en sorte que le réflexe soit de couleur, nous on fait en sorte que nos clients ont le réflexe vélo, faire en sorte qu'ils aient le réflexe transport en commun, on fait en sorte qu'ils n'aient pas le réflexe voiture pour faire deux kilomètres, donc c'est ça, est ce que je vais m'amuser à essayer de correspondre à cette économie de la fonctionnalité ? Non. L'enjeu c'est vraiment de faire en sorte qu'il y ait moins de possession automobile, moins de réflexe voiture, moins de kilomètres parcourus, et que le confort de vie, ça c'est essentiel pour moi, je viens du marketing, de la pub et j'ai travaillé comme GO au Club Med, et donc le fun, l'amusement, la qualité de vie c'est important, se réapproprier la ville, la dernière campagne c'était de travailler avec des graffeurs et des artistes de street art pour décorer à proximité des stations directement, enjoliver la ville, se réapproprier cet espace gagné, ça fait partie de la dynamique Cambio aussi, maintenant est ce que c'est en lien avec l'économie de la fonctionnalité ? Probablement pas. Mais par rapport au service rendu au client, le fait que des voitures en moins c'est plus, c'est plus que ça, Cambio c'est aussi se réapproprier l'espace, c'est aussi libérer la ville de cette prison qu'est la voiture parce que aussi l'erreur, il y a des tas d'endroits de la ville qui sont des barreaux, c'est une frontière, c'est moche, ça pue, c'est une source de stress et donc là aussi on veut vraiment jouer. Maintenant on ne va pas s'amuser à avoir une communication négative en permanence sur la bagnole, on va plutôt faire en sorte que lorsque l'on est monitoré, on est beaucoup plus efficace. Je vais vous donner un exemple très concret, le monde entier nous poussait à aller vers la voiture électrique, si vous regardez les systèmes d'efficacité avec voiture électrique, en termes de trans-environnemental mais aussi en termes de bilan environnemental global, c'est la catastrophe, pourquoi ? Parce que on se passe déjà de la voiture et on se tourne vers un modèle qu'on ne connaît pas avec un système de motorisation qu'on ne connaît pas, il n'y a pas de disponibilité 20h/24, il y a le bilan global de cette voiture, il faut bien produire de l'électricité, le recyclage, ils utilisent des terres rares qui sont exploitées dans des conditions dégueulasses donc voilà il y a toute une série de chose dont on ne tient pas compte parce qu'il y a une sorte de greenwashing de la part des médias où il faut des solutions magiques en permanence, mais nous on ne fonctionne pas comme ça.

Il faut prendre l'impact dans la globalité...

Dans la globalité, et nos données, elles sont disponibles, celui qui veut nous évaluer, nous donner des leçons, il peut le faire, mais alors on attend de lui qu'il donne la leçon globale,

Cambio doit passer à l'électrique ? OK mais démontrez nous que le global sera meilleur, est ce que nos clients vont utiliser autant nos voitures ? Est-ce qu'il y a autant de personnes qui vont revendre leurs bagnoles pour se tourner vers la voiture électrique ? Est-ce qu'on peut satisfaire les besoins rencontrés par nos clients ? Et bien non, cet exercice-là ne marcherait pas.

Est-ce que vous avez eu des soutiens des pouvoirs publics ou des plateformes d'économie circulaire ou autre ?

Bien sûr, la dynamique de réseau a vraiment été mise au centre de la dynamique de Cambio, on a eu énormément de soutien, déjà on n'a pas essayé de prêcher seul dans le désert donc plutôt que d'avoir une campagne de marketing global de grand public, j'ai tapé systématiquement aux sommets des pyramides, donc parlé avec des ministres, des députés, les grandes universités, les syndicats, j'en ai parlé tout à l'heure, créer du lien autour du projet parce que globalement il a plus dès le départ même quand il était tout petit, même quand il s'agissait de quatre voitures alors qu'il y en a 800 maintenant dans 30 villes. Créer du lien, faire en sorte que d'autres portent la parole de Cambio, faire en sorte que d'autres portent notre message en sachant que c'est possible si on est cohérent donc on a sélectionné des shareholders et des stakeholders, des parties prenantes qui sont en cohérence avec notre projet, on a toujours fait en sorte que le projet soit lisible, qu'on puisse anticiper, de savoir qui on est et cette cohérence fait que beaucoup de personnes ont porté le projet à notre place et donc ça c'est vraiment très important donc ça le point de vue théorique, au niveau pratique, on a eu un soutien au départ au niveau européen pour tester le projet en région wallonne à Namur dans le cadre d'un projet européen qui s'appelait MOSES et on a pu très rapidement séduire les villes, intégrer la communauté de mobilité, que ce soit en Wallonie, en Flandre ou à Bruxelles, séduire les Régions pour avoir des coups de pouce pour obtenir du stationnement, modifier le code de la route aussi pour intégrer ce fait, c'était vraiment un travail de longue haleine avec une vraie écoute du politique en phase de démarrage parce que nos années de démarrage ce sont vraiment les années de prise de conscience de cette crise environnementale et de cette crise de mobilité maintenant je dirais qu'on est plus dans la prise de conscience, je dirais qu'on est déjà dans le choc. C'est ma perception, j'ai l'impression que le choc il est là, on annonçait un choc au niveau sociétal et environnemental et économique, on y est, on est en plein dedans, il y a des tas de symptômes au niveau européen et là maintenant, ce qu'il faut mettre en place ce sont ces fameux mécanismes de résilience, ce sont vraiment des stratégies qui font qu'on peut continuer à évoluer, à être épanoui malgré ces chocs. Et là je pense

effectivement que des outils comme Cambio ont leur place et les dynamiques de dialogue, d'écoute, de co-construction, de finalités autre que le ROI tout en étant très pragmatique pour qu'il y ait un effet réel, ces dynamiques-là devraient être présentes maintenant dans la plupart des entreprises privées ou publiques, c'est trop peu le cas maintenant malheureusement.

Et quelle est la vision future, vos plans pour le futur, en restant dans ce côté d'économie circulaire ?

Je vous parlais de l'éthique et de l'impact, si j'essaie de faire un graphique par rapport à ça, on a d'un côté des entreprises, on va prendre des repaires cafés qui sont très éthiques mais en termes d'impact c'est tout petit et puis on a des Uber, des airB&B qui ont un impact énorme mais qui au niveau de l'éthique sont nulle part et il faut essayer de garder un juste milieu, maintenant moi je ne diabolise pas les grandes entreprises, j'ai eu l'occasion de discuter avec des Siemens, des Bosch, etc. ils ont parfois des milliers d'ingénieurs brillantissimes qui travaillent pour eux donc si on leur pose des bonnes questions, si on leur fixe les bons challenges, ils n'y en a aucun qui a conclu de détruire la planète et de faire en sorte que ses gosses vivent dans un environnement pourri. Je pense qu'il faut recréer les conditions petit à petit, pour qu'on puisse construire ensemble une meilleure qualité de vie. Et donc qu'il y ait une croissance de cette qualité de vie, bon maintenant il y a tous ces indicateurs socio-économiques qui sont utilisés maintenant, je pense qu'il faut vraiment qu'on tende vers une croissance de la qualité de vie et qu'on s'intéresse moins au PIB, au rendement des entreprises, à la bourse, je pense qu'il faut replacer l'éthique au centre, mais la bonne nouvelle c'est que c'est encore plus de créativité, c'est encore plus de dynamisme, c'est encore plus de challenge, c'est vraiment intégrer cette complexité, on a des outils extraordinaires, on a de la matière grise. Les possibilités sont là, des économies d'échelle, si vous regardez autour de vous, il y a moyen d'en faire partout, tout le temps, maintenant, il faut quand même laisser une place importante à l'humain, à son développement, parce que pour le moment on utilise de plus en plus la technologie, en mettant l'humain de côté, l'humain devient finalement un matériau disponible de moindre importance, si vous regardez l'évolution du monde du travail, donc repenser la place de l'humain dans l'économie de demain, et se dire que la rentabilité on s'en fout et ce qui compte c'est la qualité de vie, donc la viabilité c'est une chose mais mettre la qualité de vie au centre. Et je pense que c'est possible, donc au niveau des capitaines d'entreprise, ils sont moins cyniques qu'on ne le pense. Il faut une vision à long terme des projets de la part des politiques. Il faut relancer les possibilités d'entreprendre, oser aller sur des niches moins rentables.

Avez-vous trois mots pour décrire ce concept d'économie circulaire dans votre entreprise ?

On a parlé des grands principes, la cohérence déjà, mot clé, ça va être des concepts plutôt que trois mots : cohérence, le dialogue des parties prenantes et l'efficacité, il faut être efficace.

Informations complémentaires reçues par mail :

1) Michael Ballé et Godefroy Beauvallet dans leur livre "Le management Lean" Edition Pearson, 2013 ISBN-: 978-2-7440-65-52-1 définissent en ces mots l'approche Kaizen (page 7) : "Le mot kaizen résulte de la fusion de deux mots japonais dont le sens est pour l'un changement et pour l'autre bon. Le terme signifie donc le changement pour le meilleur. En pratique kaizen signifie amélioration continue par petits pas, menées par les employés eux-mêmes en rendant leurs tâches plus simples ou plus faciles à effectuer"

2) Le projet européen impliquant la région wallonne Taxistop et Espaces Mobilités ayant contribué à la mise en place de cambio à Namur s'appelait MOSES.

Annexe 9.2: Catherine Dath

<u>Retranscription interview: Catherine Dath</u>
--

Date : Interview réalisée par téléphone, le jeudi 23 juin 2016.

Références : Prospection et Animation Economique - Conseillère innovation
<http://www.idelux-aive.be/fr/accueil.html?IDC=2497>

Pouvez-vous vous présenter brièvement et spécifier en quoi consiste votre fonction ?

Je suis coordinatrice du centre d'innovation Idelux et réfère, comme les autres centres d'innovation wallons, de l'Agence pour l'Entreprise et l'Innovation (AEI) dans le cadre de l'économie circulaire.

Notre métier de base consiste :

- à sensibiliser les entreprises à l'importance d'innover ;

- à détecter avec les entreprises les projets qui pourront les aider à renforcer leur compétitivité ;
- à les accompagner dans la concrétisation de leurs projets (validation de l'idée, étude de faisabilité technique, économique, propriété intellectuelle, financement, communication).

Nous interrogeons également les entreprises au sujet de leur prise en compte des différentes facettes de l'économie circulaire au sein de leurs activités, etc.

Selon vous, comment peut-on positionner l'économie circulaire actuellement en Wallonie ?

La réponse varie en fonction de la taille et du type d'entreprise. Le concept d'économie circulaire n'est pas vraiment nouveau car pour des grandes entreprises il fait parfois partie de la stratégie du Groupe. Pour les PME, cela reste encore souvent un concept. Parfois les acteurs n'ont qu'une vision réductrice de l'économie circulaire, se rapportant simplement au recyclage alors que c'est beaucoup plus large que cela. Il s'agit donc de sensibiliser les acteurs aux différents défis de l'économie circulaire.

Vous êtes en lien direct avec les entreprises, de ce fait quels sont les obstacles que vous pouvez observer ? A quels obstacles doivent faire face les entreprises en ce qui concerne l'intégration d'une démarche d'économie circulaire ?

Le premier obstacle est lié au concept en lui-même ; les entreprises ont le nez dans le guidon et ne sont pas enclines à l'arrivée d'un nouveau concept. Il y a donc une certaine forme de réticence au changement. Le défi est de pouvoir montrer aux entreprises ce que peut apporter l'économie circulaire à leur business, pourquoi ce concept peut leur être bénéfique. Mais il y a tout un travail là derrière et à poursuivre en vue de leur démontrer l'aspect retour sur investissement (ROI).

Au sein des PME, la valorisation des déchets n'est pas une priorité mais elles s'impliquent et respectent correctement la législation ainsi que les exigences légales.

Un autre frein concerne le flux de matières premières, de déchets qui ne sont pas valorisés. On rencontre un problème de « masse critique » c'est-à-dire de volume de déchets ou matières premières que l'on retrouve dans les entreprises via leurs activités ou processus de production. Si on prend une grande entreprise ou une industrie, on retrouvera une quantité de « déchets » plus conséquente que dans une petite entreprise. De ce fait, il faut pouvoir valoriser cette petite quantité de déchets et surtout que cela soit rentable et bénéfique pour l'entreprise.

Les entreprises rencontrent-elles également des freins techniques ? La majorité des entreprises ont un fonctionnement linéaire, de ce fait, se retrouvent-elles face à des obstacles techniques afin de basculer vers un système linéaire ?

Non, je ne pense pas.

Un grand nombre d'entreprises ne se connaissent pas, n'ont pas connaissance des synergies et des symbioses possibles. De ce fait, est-ce un frein pour intégrer l'économie circulaire dans leur fonctionnement ?

En ce qui concerne IDELUX et en tant qu'intercommunale, nous veillons à ce que les entreprises de la province de Luxembourg se connaissent via notamment les clubs d'entreprises.

Quels sont les leviers pouvant être mis en place au sein des entreprises afin de favoriser l'intégration de l'économie circulaire ?

- le levier le plus important concerne la réduction des coûts.
- L'image « verte » que peut donner l'entreprise par rapport à son activité est également importante.
- Un troisième levier concerne le stock de déchets qui se retrouvent dans les entreprises et que l'on peut valoriser afin d'améliorer la rentabilité. Mais de nouveau, on revient au premier levier concernant la réduction des coûts.
- On parle aussi de plus en plus de « Made in Belgium ».

L'implication du dirigeant d'entreprise est-elle aussi importante afin de porter ce projet dans une entreprise ?

Je pense en effet que c'est essentiel. Il faut un engagement du comité de dirigeants dès le départ.

L'intégration d'une démarche circulaire est-elle plus facile dans une start-up/PME ou dans une grande entreprise ?

Dans la start-up, on peut très vite envisager dès le départ de se baser sur un modèle alternatif. Dans les grandes entreprises, cela fait partie de leur stratégie parfois et ils disposent également de plus de moyens. Dans une PME, on va plutôt être confronté à un manque de temps.

Constatez-vous une évolution depuis le lancement du programme NEXT ?

Nous sommes au début de la collaboration avec eux donc c'est difficile à évaluer pour l'instant.

Selon, combien d'année faudra-t-il afin que ce concept d'économie circulaire soit bien en place en Wallonie ? L'horizon 2020 est-il plausible ?

Oui c'est plausible d'ici 2020, il faut laisser trois ou quatre ans afin de pouvoir évaluer les résultats et de mesurer l'impact.

Le programme NEXT a déjà mis en place un certain nombre de mesures et d'aides aux entreprises, pensez-vous que la Région Wallonne pourrait encore faire plus ?

Il y a déjà pas mal de choses qui sont mises en place avec AEI, NEXT, BE Fin. C'est vrai qu'on n'a pas encore vraiment beaucoup de résultats mais c'est une belle collaboration et ça reste cohérent.

L'économie circulaire peut-elle être un boost à l'emploi ?

Oui, elle peut être un levier pour l'emploi. Une fois qu'on détecte des matières premières non valorisées, il est possible de créer de nouvelles entreprises. Prenons pour exemple une jeune entreprise de la province de Luxembourg qui a pris le parti de récupérer et de retravailler des bâches agricoles. Ils s'occupent de valoriser ces bâches en billes de plastique qui serviront après à confectionner d'autres bâches, etc. Cette entreprise emploie maintenant 10 personnes et donc c'est une nouvelle activité créatrice d'emplois.

Constatez-vous un écart entre théorie et mise en pratique sur le terrain ?

Il y a énormément de théorie mais la mise en pratique est un peu plus compliquée. Il y a beaucoup de « rêve » dans la théorie mais la marge de manœuvre n'est pas si énorme. Par contre, on se rend compte que cette économie circulaire s'intègre déjà dans les stratégies de grandes entreprises.

Depuis combien de temps l'économie circulaire a-t-elle fait son apparition en Belgique ou en Wallonie ?

C'est un vieux concept mais il a été mis en avant en Wallonie avec la collaboration entre la Région Wallonne et la Fondation Ellen Macarthur et donc avec le programme NEXT.

Annexe 9.3 : Catherine Plunus

Retranscription interview : Catherine Plunus

Date : interview réalisée par téléphone, le mardi 21 juin 2016.

Références : Nouveaux modèles économiques-Economie circulaire au sein de l'Agence pour l'Entreprise et l'Innovation (AEI). <https://www.aei.be/fr/page-daccueil/>

Pouvez-vous vous présenter brièvement et spécifier en quoi consiste votre fonction ?

Je travaille au niveau de l'AEI, qui est un organisme d'intérêt public de la Région Wallonne, et on travaille principalement au niveau de l'AEI sur toute l'organisation et la structuration du réseau d'opérateurs, des opérateurs d'animation économique et technologique qui accompagne les entreprises à la création d'activité, à la création de nouvelles activités, à la croissance, au développement de leurs activités. Et dans ces opérateurs, on retrouve à la fois des intercommunales, des centres européens de l'entreprise et de l'innovation mais on retrouve aussi les centres de recherche et des opérateurs plus au niveau techno. Dans ce cadre de la mission globale de l'AEI, on a une mission déléguée en économie circulaire, et donc notre travail c'est de coordonner tout un dispositif d'accompagnement des TPE et PME à l'économie circulaire, donc on a 7 opérateurs en Région Wallonnes au sein desquels il y a un conseiller qui est formé à l'économie circulaire et qui se forme de manière continue et qui a pour mission de sensibiliser les entreprises, de leur proposer un diagnostic pour les aider à détecter quelques opportunités pour leurs entreprises au regard des principes de l'économie circulaire, et pour les accompagner dans cette démarche. Notre mission c'est de coordonner ce travail avec les opérateurs, on leur propose des outils, on les forme et en parallèle, on a aussi une mission au niveau de l'enseignement, et donc on met en place des actions pour promouvoir ces principes et bénéfices de ces principes au niveau de l'entrepreneuriat, auprès des étudiants et des enseignants.

Selon vous, quel est le positionnement de l'économie circulaire actuellement en Belgique ? Est-ce que ça a déjà évolué ou restons-nous encore en phase de démarrage ?

Au niveau de l'implémentation de l'économie circulaire au sein des entreprises ?

Oui, ou en Wallonie.

On est je pense plutôt au démarrage, mais tout en sachant qu'il y a déjà toute une série d'entreprises qui font pas mal d'actions en lien avec l'économie circulaire et qui sans le savoir, font déjà un peu d'économie circulaire. Maintenant, le tout c'est aussi de ne pas réduire l'économie circulaire au recyclage ou que sais-je mais d'aller plus loin et donc si vous voulez, je vous invite à aller sur le site info-entreprise.be/economie-circulaire, je peux vous l'envoyer par mail et là vous avez quelques pages sur nos dispositifs et sur la vision économie circulaire qui est développée en Région Wallonne. La vision qui reprend 4 piliers, je vous les cite mais je vous propose après d'aller lire pour en savoir plus mais donc les 4 piliers c'est la conception et la fabrication circulaire, le deuxième c'est tout ce qui est logistique inversée, comment est ce que l'entreprise va rechercher son produit une fois qu'il n'est plus utilisé par le consommateur, le troisième pilier ce sont les symbioses donc vraiment des actions interentreprises, et alors on reprend comme 4^{ème} pilier, les nouveaux modèles économiques, ça peut être l'économie de la fonctionnalité, ça peut être l'économie collaborative, l'idée n'est pas de mettre ces nouveaux modèles dans l'économie circulaire mais de se dire que par ce pilier, les entreprises peuvent mettre en place des projets qui revoient plus en profondeur l'offre qu'elles font aux entreprises en poursuivant l'objectif d'économie circulaire. Ce sont ces quatre piliers qui résument un peu la démarche. Au niveau de la Région Wallonne, c'est-à-dire que c'est partagé par l'AEI et par BE Fin qui, je ne sais pas si vous les avez rencontrés, est la filiale de la SRIW, qui pilote le programme NEXT.

Non, je n'ai pas eu l'occasion de les rencontrer.

En Région Wallonne, il y a vraiment le programme NEXT qui se charge de la promotion de l'économie circulaire, mais au niveau industriel. Nous sommes vraiment en phase avec eux pour avoir une vision commune, et pour proposer un dispositif commun aux entreprises et donc voilà la vision avec les quatre piliers c'est quelque chose qui émane de l'AEI mais qui est partagé au niveau wallon via le programme NEXT. Par ces piliers-là, on voit qu'il y a déjà pas mal d'entreprises qui ont mis en place certaines d'actions mais qui au regard du principe pourrait aller plus loin. De cette manière-là, je dirais que l'économie circulaire, certaines entreprises ont déjà un pied dedans sans le savoir et l'idée c'est de les aider à aller plus loin.

Quels sont les principaux obstacles que rencontrent les TPE et les PME pour se lancer dans cette économie circulaire ?

Je pense que l'obstacle principal c'est la vision à court terme des bénéfices, de rentabilité, d'opportunités économiques, commerciales, financières pour l'entreprise. Ce sont parfois des actions qui auront un impact à plus long terme et dont les gens sont parfois le nez dans le guidon et donc c'est compliqué. Et ce n'est pas du tout une critique mais le système économique est tel qu'ils voient à court terme et à moyen terme et pas spécialement à long termes, ça c'est une chose. Et d'autre part, parfois ça demande vraiment un investissement en temps voire en argent pour voir le fonctionnement qui a un impact sur toute une série d'autres axes de l'entreprise et donc c'est quelque chose qui nécessite pas mal d'énergie, de temps et donc il y a toute une période préalable de sensibilisation pour que les gens soient convaincus d'aller dans cette démarche qui est nécessaire si elle ne l'est pas encore. Et tout ça prend du temps.

Et est ce qu'il y a aussi une réticence au changement du fait qu'ils ont peut-être un fonctionnement linéaire et qu'ils ne disent « ce n'est peut-être pas pour moi, je n'ai pas envie de changer », est ce que vous rencontrez ce frein-là ?

Je pense que la réticence au changement est là s'ils ne voient pas rapidement les bienfaits que ça leur apportera. Ce n'est pas une réticence au changement pure et dure, c'est parce que s'ils ne voient pas des bénéfices arriver ils ne vont pas faire la démarche. Maintenant là je vous réponds du regard que j'ai du travail que les opérateurs font mais je ne sais pas quelles sont les entreprises que vous avez contacté mais pour avoir un avis de terrain, j'aurais envie de vous inviter à contacter un opérateur pour avoir une conversation téléphonique de ce type avec lui parce que moi je ne suis pas en contact des entreprises. Je vous donne le feedback que j'ai mais je ne suis pas en contact direct avec les entreprises et je ne les accompagne pas. Si vous le souhaitez je peux vous donner un nom pour avoir un contact par téléphone pour avoir, après ils n'auront probablement pas le temps d'octroyer une demi-journée pour un accompagnement d'étudiant mais après un échange avec eux peut être intéressant, même par téléphone.

Oui ce serait super ! Quels leviers peuvent être mis en place au sein des entreprises pour les pousser à se diriger vers cette économie circulaire ?

Nous les leviers qu'on met en place d'abord, ce qui est depuis maintenant deux ans, c'est un accompagnement gratuit des entreprises. Maintenant si elles ne voient pas les résultats rapides, elles ne le demanderont pas forcément. Ce qu'on vient de mettre en place ce sont des incitants financiers, parce qu'en fait ce qui se passe c'est que l'opérateur il accompagne

l'entreprise, il aide à détecter certaines opportunités. Il faut savoir qu'ils sont face à des entreprises de secteurs complètement différents. Ils y en a qui vont se retrouver face à un fabricant de compote, un autre fabricant de bière, un autre fabricant de chaussures et un autre ce sera une entreprise qui propose des services. Donc les opérateurs sont à la base des accompagnateurs, dans le domaine business model et développement économique mais ils ne sont pas des personnes spécialisées dans la filière et dans le secteur et donc ils sont face à des entreprises où ils détectent des opportunités, et il y a souvent une question qui se pose pour valider ou non l'opportunité d'un projet par exemple, et ils ne sont plus en mesure de trouver la réponse et donc les incitants qu'on a mis en place ils viennent dans ce second temps. L'opérateur, il a accompagné l'entreprise, il a fait un diagnostic, il a détecté que ce serait probablement une opportunité de mettre en place par exemple toute une logistique adaptée pour aller chercher des produits chez le client pour les remanufacturer, et le remettre par exemple en bon fonctionnement et le revendre. Mais il y a toute une série d'aspects techniques par exemple qu'il faut valider, et là l'assistant pourra aller lancer une étude qui pourra vraiment se pencher sur ces aspects techniques. Cela permet d'avoir un incitant financier, l'appât, l'attrait pour l'entreprise de se dire « ok, là je vais aller, je sais financer ça et puis si l'étude dit que ce n'est pas rentable, je ne le fais pas et je n'aurai rien perdu dans l'aventure si ce n'est que du temps et de l'énergie ». Ca c'est ce qu'on met en place aujourd'hui, à côté de ça les opérateurs ont vraiment un rôle à jouer pour amener une autre vue de l'entreprise au dirigeant et plus au niveau de l'accompagnement.

Par rapport aux feedback que vous avez, est ce que c'est plus facile d'intégrer l'économie circulaire dans une TPE ou PME que dans une grande entreprise ? Ou l'inverse ? Ou n'y a-t-il pas vraiment de différences ?

Je pense que dans les deux cas, il faut qu'il y ait une sensibilité forte du dirigeant, qui doit donner l'impulsion. Moi j'aurais envie de dire que les difficultés elles sont des deux côtés mais elles ne sont pas les mêmes. La TPE/PME va être plus agile pour s'adapter mais à côté de ça il y a moins d'employés donc pas forcément de personnes qui peuvent octroyer du temps à ça. A contrario, les grandes entreprises vont clairement pouvoir se dire qu'à cette personne-là qui a un mi-temps et qui est à fond là-dessus et que vraiment elle peut y passer du temps et lancer le projet mais à côté de ça, c'est beaucoup plus rigide au niveau des bouleversements qu'il faudrait faire par la suite au niveau de l'entreprise. Donc j'ai l'impression que ce ne sont pas les mêmes difficultés mais qu'il y en a des deux côtés. Ce qui

est sûr c'est qu'il faut un leader. Si c'est un projet en entreprise, il faut que le dirigeant soit sensible, si c'est un projet en partenariat, qu'il y ait un leader qui va tirer les autres.

J'avais aussi interrogé d'autres consultants et un me disait que les entreprises ne se connaissent pas entre elles, elles ne discutent pas donc du fait on arrive moins à dégager des synergies entre les entreprises. Est-ce que vous avez remarqué ça aussi ?

Oui, ça c'est sûr et c'est un des rôles des opérateurs aussi, certains ont fait la démarche de dire « on a accompagné une entreprise et demain je vais faire le pas d'aller rencontrer les 5 entreprises voisines qui sont dans un rayon de 10 kilomètres, qui n'ont peut-être pas forcément du tout la même activité mais où il y aurait des échanges, des activités mutualisées possible et donc là c'est vraiment aussi ce rôle que l'accompagnateur peut avoir, ce rôle de facilitateur. Mais oui ce serait utopique de croire que les entreprises d'une région se connaissent et se connaissent bien.

On voit qu'il y a aussi beaucoup de théories qui sort par rapport à cette économie circulaire, on peut lire pas mal d'articles, donc selon vous, est ce qu'il y a une différence entre théorie et pratique ? Dans la théorie, on dit qu'il y a beaucoup d'avantages, que ça va apporter pas mal de bénéfices, que ça va permettre peut-être d'être moins dépendant des ressources, mais au niveau pratique sur le terrain, ce n'est pas aussi facile je suppose ?

Ce n'est pas aussi facile car il y a toute une série de choses qui ne sont pas évidentes. On vient de parler de la connaissance des entreprises, savoir qui fait quoi dans son environnement proche ce n'est vraiment pas facile alors que sur papier on pourrait se dire que ce n'est pas très compliqué d'étudier ça. Et autre chose, sur papier le court terme ou moyen terme et long terme ce sont plus des notions, de savoir quelles sont les prévisions et les délais de mise en œuvre. Sur le terrain, c'est plutôt je laisse de côté le long terme, je n'ai pas le temps de m'y consacrer et j'ai des préoccupations terre-à-terre aujourd'hui, demain et dans deux heures. Mais je ne pense pas que c'est propre à l'économie circulaire, je pense que c'est propre à tout d'avoir parfois cet écart en ce qui est théorique et pratique. Maintenant je pense qu'il y a un aspect sensibilisation, motivation de dirigeant très important et donc il y a quand même un aspect fort dans l'économie circulaire qui est l'aspect humain et rôle moteur qu'il va jouer, qui n'est peut-être pas repris dans d'autres thématique et donc c'est là la difficulté. On pourrait avoir deux projets tout à fait semblables sur papier si les porteurs de projet sont très différents au niveau sensibilité, caractère et compagnie, ça va être deux projets complètement différents au niveau de l'accompagnement et de la mise en œuvre. L'aspect humain a toujours

eu de l'importance mais peut-être encore plus en économie circulaire. Ca c'est plus une intuition qu'autre chose.

Par rapport au projet NEXT qui a été mis en place il y a maintenant plus ou moins trois ans, est ce qu'on sent une évolution, est ce que ça a pu donner un boost à promouvoir cette économie circulaire ou est ce que de nouveau c'est un peu en phase de croissance ?

Pour le projet NEXT, il y a eu un développement à petite échelle, et que maintenant il y a une question de fonds européens qui doivent arriver. Ils font de l'accompagnement d'entreprise et en parallèle, une mise en place d'un programme toujours en cours et donc je pense que ce sera vraiment d'ici quelques mois qu'il y aura un lancement et des moyens mis en œuvre pour avoir un impact. Maintenant à côté de ça, ils accompagnent les entreprises aujourd'hui et donc ils pourront par rapport à ça vous donner leur feedback aussi.

Selon, l'économie circulaire c'est l'avenir pour la Wallonie ?

Pas plus pour la Wallonie que pour une autre région. Forcément, c'est un modèle plus raisonné vers lequel on doit aller parce que le linéaire n'est pas tenable. Et donc c'est une évidence qu'on doit aller vers ça. Dire que c'est la solution, c'est une solution parmi d'autres dans package global, le numérique a tout autant d'importance, je pense que ce n'est pas pour rien qu'il y a plusieurs programmes en région wallonne qui sont notamment le numérique, la créativité et l'économie circulaire. On doit aller vers ça, maintenant moi avoir un ressenti sûr à partir de quand est ce qu'on doit vraiment être dans une économie circulaire au point de dire que sinon il y aura vraiment un problème économique, je pense que c'est beaucoup plus complexe que ça. Ce sont des enjeux mais le système économique aujourd'hui est tel qu'une entreprise qui n'est pas du tout circulaire dans 10 ans pourra toujours être florissante, c'est très personnel ce que je dis. Toute l'importance de ce programme et de l'accompagnement des entreprises peut les aider et les pousser à entrevoir les bénéfices et à aller vers ce modèle. Donc je ne dirais pas que c'est la solution ultime pour la Wallonie mais je pense que ça fait partie de toute une transition qui doit être avancée sur le territoire wallon et que l'économie circulaire en fait partie.

Annexe 9.4 : Menuiserie Dibat sprl

<u>Retranscription interview : sprl Dibat</u>
--

Date : interview réalisée à Villers-Perwin, le vendredi 10 juin 2016.

Références : Rue Emile Gossiaux 4, 6210 Villers-Perwin.
<http://www.dibat.net/>

Pouvez-vous vous présenter brièvement et spécifier en quoi consiste votre mission dans l'entreprise ?

C'est une menuiserie, on fait la fabrication de châssis en bois, d'escaliers, de portes, tout ce qui est en bois, ça c'est point de vue fabrication et puis on vend aussi d'autres produits tels que les châssis en PVC.

Est-ce que vous avez déjà entendu parler, avant que je n'arrive de ce concept d'économie circulaire ? Est-ce que vous connaissiez ?

Disons que je ne savais pas qu'on appelait ça de l'économie circulaire mais bon, mais oui j'ai déjà entendu, bien sûr.

D'accord, et via des actions de la Région Wallonne ? Ou via les médias ?

Je pense que c'est plus via les médias.

L'économie circulaire regroupe 7 piliers : il y a l'écologie industrielle, donc là les déchets d'une entreprise servent comme matières premières pour une autre, il y a aussi l'économie de la fonctionnalité où là on va plutôt vendre un service plutôt qu'un produit, il y a aussi tout ce qui est recyclage, réemploi, réutilisation, est ce que vous intégrez un de ces concepts ou plusieurs de ces concepts déjà dans l'entreprise ? Quel est votre fonctionnement ?

Le fonctionnement, c'est-à-dire tout ce qui est bois, les déchets de fabrication, donc ce sont des bois qui ne sont pas traités, donc à partir de ce moment-là, on se chauffe avec, tout simplement mais tout ce qui est traité, on est obligé de les mettre dans un container et là le

container c'est la personne qui vient qui doit gérer ça au fait parce que nous on met les déchets que ce soient des vitres ou des anciens châssis et c'est à lui à faire de la récupération, à scinder les choses et voir ce qui est récupérable ou pas, normalement c'est toujours ces gens-là qui le font.

Votre matière première chez vous, c'est le bois ?

C'est le bois.

Vous achetez directement le bois à des scieries ?

Oui c'est ça.

Et puis vous le travaillez et vous en faites des châssis ?

Des châssis, des portes, des escaliers.

Et est ce que vous avez déjà pensé à réutiliser du bois, pas spécialement du bois neuf mais du bois déjà utilisé pour fabriquer d'autres châssis ? Essayer de faire une récupération ?

Les bois qu'on récupère, ils ont déjà été traités, etc. donc je vais dire les raboter, poncer, tout ça c'est assez nocif et ça ne peut pas être brûlé non plus puisque il y a des produits dessus donc automatiquement c'est compliqué mais quand en général les gens remplacent des châssis et que c'est du bois c'est parce que le châssis normalement il doit être pourri donc que faire, on ne saurait pas.

Donc au niveau technique c'est difficile ?

Non parce que tout ce qu'on change en général c'est pourri, maintenant, il nous arrive de récupérer un peu de quincaillerie parce que comme les quincailleries changent toutes les X années, et que c'est difficile à ravoïr de certaines quincailleries, parfois on en récupère des anciennes qui fonctionnent encore mais très peu, c'est juste ce qu'on sait récupérer à la limite de temps en temps pour pouvoir faire plaisir à un client qui a un châssis depuis 20 ans et que on ne sait plus se procurer la quincaillerie parfois ça fait plaisir. Mais à part ça non, les vieux châssis en PVC, encore une fois c'est la personne qui vient chercher le container, qui doit mettre ça de côté et ils savent très bien que les châssis en PVC on sait les recycler. D'ailleurs, les châssis en PVC que j'achète, il y a beaucoup de pièces qui viennent s'accoupler au châssis, c'est souvent des produits recyclés.

Donc vous utilisez quand même un peu de produits recyclés ?

Ce n'est pas moi, c'est celui qui me fournit. Il y a des parties qui sont recyclées.

Vous vous avez le choix, C'est lui qui vous impose ces produits-là ou c'est vous qui choisissez des matériaux recyclés, non recyclés, neufs ?

Non, ça c'est eux qui font ça directement, mais ils le signalent parfois que ce sont des trucs recyclés, surtout ces produits qui viennent autour des châssis.

Au niveau des couts aussi, je sais par exemple que d'autres entreprises vont chercher des déchets car en matière ça coute moins cher, mais chez vous ce serait peut-être plus compliqué car déjà eu niveau technique c'est pas faisable ?

Oui.

De la part de vos clients, est ce que parfois vous avez des demandes pour des produits éco-conçus ou écologiques ?

C'est-à-dire que écologiques pas, mais maintenant dans le bois il y a le FSC qui garantit la coupe dans les pays d'où les bois proviennent tels que la Malaisie, l'Indonésie et normalement ça garantit que c'est bien géré. Donc ça oui, parfois il y a des gens qui le demandent, donc à ce moment-là, quand on a ce bois-là, on a une facture spéciale. Le bois n'est pas reconnaissable, il est identique aux autres donc ça c'est un truc qu'il faut de confiance. Nous on a des factures, pour prouver au client s'il le demande par exemple, si c'est bien du FSC mais c'est très compliqué parce que parfois pour avoir certaines primes, sur des châssis bois, il faut garantir que c'est FSC mais il faudrait que la menuiserie complète le soit mais dans notre cas comme on ne fait pas que du châssis, c'est quasiment impossible, puisque d'autres essences de bois ne sont pas FSC donc ça devient très compliqué. Mais un gars qui ne fabrique que du châssis, lui c'est possible.

Vous vous approvisionnez ici en Belgique ?

On s'approvisionne en Belgique mais il y a beaucoup de bois qui proviennent de l'étranger, tous ces bois exotiques, naturellement cela provient de l'étranger.

Mais sinon vous essayez de rester quand même local ?

Les chênes, les hêtres, oui mais il faut dire que pour les châssis, les bois locaux ce n'est pas valable, pour un pays comme la Belgique où on a des différences de températures énormes sur la même journée, d'ailleurs on le voit, qu'il peut pleuvoir, il peut faire 10°C au matin, y avoir une petite drache et puis 30°C l'après-midi, si ce n'est pas des bois exotiques, ça ne tient pas.

Bon avant on faisait des portes en chêne mais le chêne pour la menuiserie extérieure, il n'est pas vraiment approprié.

On parle de plus en plus de ce côté empreinte écologique, des maisons qui sont éco-conçues, est ce que vous pensez que ce serait possible que l'entreprise se tourne un jour vers ce concept d'économie circulaire ? Ou d'être plus axé sur ce côté écologique ou éco-conception ou faire des châssis qui sont plus facilement démontables par la suite ou que l'on puisse récupérer des pièces ?

Si c'est plus en bois c'est comme je viens de le dire, donc le bois c'est fatalement quand il est pourri que les gens le changent donc récupérer ça ce n'est pas possible, ça c'est une chose maintenant les autres châssis comme je l'ai dit, les châssis en PVC ils le font. A part ça, nous dans le domaine du bois, tout ce qu'on change c'est à jeter dans le sens où on ne sait rien faire avec, maintenant je ne sais pas si quelqu'un fait quelque chose avec ces bois-là, mais normalement on ne peut rien faire avec dans le sens où il est traité, etc.

Et par rapport au PVC par exemple, est ce que vous vous pourriez le reprendre pour directement le retravailler ici dans la menuiserie ?

Non, c'est impossible.

De nouveau au niveau technique, ce n'est pas envisageable ?

Non.

Selon vous, quels seraient les incitants que la Région Wallonne ou que d'autres institutions pourraient mettre en place pour favoriser cette économie circulaire au sein des entreprises ? Y aurait-il des obstacles ? Quels seraient les leviers ?

Je vais dire encore une fois, dans le cas qui me concerne, je ne vois pas bien qu'est ce que qu'on pourrait faire d'autre. Maintenant c'est vrai qu'on doit mettre les choses dans les containers et on paye le recyclage quand on paye la personne qui vient chercher le container, on en paye pas le même prix que les containers où ce n'est que des cailloux ou du sable, nous comme il y a toutes sortes de choses on paye plus cher parce que c'est lui qui doit justement voir ce qu'il doit faire avec ces produits-là. Maintenant je vais dire que comme partout ailleurs, par exemple quand on met en peinture, ce sont des peintures à l'eau, maintenant déjà depuis quelques années. Ca par exemple c'est écologique mais ce n'est pas l'économie circulaire puisque on met la peinture et puis c'est tout, on ne sait rien récupérer.

Je suppose que vous limitez aussi alors tout ce qui est déchets pour avoir de couts de recyclage ?

Ca de toute façon oui, fatalement on essaye bien sûr mais quand on va chez le client quelque part on doit tout reprendre, on reprend tout pour faciliter les choses aux clients aussi, parfois ça arrive que les gens tiennent un châssis et le mettent je ne sais où, dans un abri de jardin mais on doit quand même débarrasser le client et c'est assez encombrant.

Il n'y a jamais d'autres entreprises qui sont venues vous voir pour les déchets et dire « ça vous jeter, moi je serais intéressé de récupérer », par rapport aux déchets ?

Non, pas vraiment parce que encore une fois, chaque fois que quelqu'un vient et me demande si j'ai une vieille porte, non car la porte que j'ai remplacée, elle était foutue, elle était pourrie ou autre.

Et même au niveau interne, au niveau des emballages, je ne sais pas si vous avez des plastiques ou autre ?

Nous pas.

Même quand vous transportez les châssis, vous les transportez sans emballage ?

Si mais on récupère tous les cartons qui sont récupérables de certaines choses qu'on reçoit, des cartons assez épais et on protège ces châssis avec des cartons, et on les réutilise autant de fois qu'ils sont encore valables, ça c'est possible mais appart ça.

Et par rapport au verre aussi ? Est-ce que c'est récupérable ? Est ce que c'est trié ?

Oui c'est trié, oui les verres on récupère.

Et quand ça part au recyclage, après vous récupérez cette matière ?

Non.

Ca part au recyclage et vous reprenez une nouvelle matière première ?

Oui c'est toujours de la nouvelle matière première.

Et le personne ou l'entreprise du recyclage, qu'en font-ils de ces matières ?

Je pense qu'ils se font payer pour amener tous les verres, ils vont le porter là où on recycle le verre, toutes les autres choses, c'est à eux à voir ce qu'ils font avec mais à mon avis c'est ce qu'ils font.

Est-ce que pour vous ce serait envisageable de récupérer ce verre ? Parce que du verre c'est recyclable je crois à 100%, c'est infini. Est-ce que pour vous ce serait moins cher de récupérer ce verre recyclé que d'acheter un nouveau verre ?

Non le verre recyclé c'est justement le fabriquant qui fabrique les glaces, qui le récupèrent, nous on ne saurait pas, il faut du matériel, et puis la matière en elle-même, la glace, ce n'est pas le tout après il y a un gars qui doit fabriquer le double vitrage avec, donc il faut des machines pour fabriquer du double vitrage, nous on ne saurait rien faire, ce n'est pas possible.

Par rapport aux institutions par exemple Région Wallonne ou autre organisations, vous n'avez jamais reçu d'informations, concernant ces côté écologiques ou économie circulaire ?

Côté écologique oui puisque quand on demande de pouvoir continuer à faire de la menuiserie, on nous dit que vous ne pouvez pas déposer les châssis au sol, vous devez faire une chape, vous devez mettre ça dans un container etc. voilà c'est déjà ça. Alors on doit prouver avec des factures qu'on fait bien embarquer ça par des personnes qui doivent s'occuper de trier, donc moi j'ai la facture comme quoi cette personne vient chercher les déchets, dans un container tout venant qu'on appelle ça, on met tout dedans et eux doivent le trier. Et ça je garde toutes les factures bien sûr maintenant, il y avait les copeaux de bois aussi. Pour les copeaux de bois, il y a une firme qui vient, qui vient aspirer ce que j'ai dans le container et lui il le recycle puisque avec ces copeaux, ils vont fabriquer des briquettes pour se chauffer puisque ce bois-là qui va dans les containers, c'est tout du bois qui n'a pas été traité, qui n'a jamais été travaillé donc c'est du bois qu'on peut réutiliser. Ces choses-là, il y a des menuisiers qui le font par exemple, c'est possible d'acheter une machine et de faire des briquettes soi-même. Ça a un cout, moi je n'en ai pas besoin parce que pour la période que je chauffe avec les chutes de bois avant fabrication, j'ai assez pour me chauffer donc je ne vais pas mettre de l'argent là-dedans. Donc il y a un gars qui vient chercher tout ce qu'il y a dans le container, il faut le payer et les factures, on les garde pour bien montrer qu'on n'a pas jeté ça n'importe où.

Et par exemple, celui qui vous rachète les copeaux de bois, il vous le rachète ?

Non c'est moi qui le paie, on paye tout.

D'accord, parce que il utilise ces copeaux pour faire son job...

Mais il y a une vingtaine d'année, on payait 0 francs, donc le gars il venait, mais ce n'était pas la même firme, eux réutilisaient, on ne payait pas, là je trouvais ça un peu logique mais c'est

vrai que après, ça a cessé cette entreprise-là et c'est une autre entreprise qui vient, et oui il faut payer pour enlever les copeaux.

Et c'est une entreprise communale ou c'est privé ?

Non, c'est une entreprise qui s'appelle d'ailleurs Copanex qui récupère tous les copeaux donc ils en font quelque chose, c'est très cher.

C'est légal en fait ?

On peut chercher comme on veut partout, il faut payer. C'est un coût important parce que c'est 250 euro pour le container mais pour les copeaux quand il vient les chercher, je dois payer plus de 500 euro pour le container et il en faut un par mois par exemple, c'est un budget de 560 euro fois peut être 10 ou 12.

Annexe 9.5 : Enrique Gonzalez

Retranscription interview : Enrique Gonzalez

Date : interview réalisée à Nivelles, le jeudi 16 juin 2016.

Références : Consultant Enterprise Europe Network - Sector Group Environment au sein de l'a.s.b.l. Cap Innove. www.capinnove.be

Pouvez-vous vous présenter et spécifiez en quoi consiste votre fonction ?

Je travaille chez CAP Innove depuis 2 ans maintenant donc en tant que consultant conseiller à l'internationalisation des entreprises donc des PME. Dans ce cadre, on est partenaire et membre d'un réseau européen, le réseau entreprise europe network, dans lequel je suis également affecté à un groupe sectoriel particulier qu'est l'environnement. La thématique principalement envisagée en tout cas actuellement est également l'économie circulaire, déjà à l'échelle européenne. En parallèle, je suis aussi conseiller en économie circulaire référant pour le Brabant Wallon, donc chez CAP Innove où là, on s'inscrit plus dans un cadre régional et c'est la suite du programme NEXT, je ne sais pas si vous connaissez ? Le programme NEXT dont les bases ont été lancées en 2013, par la Région Wallonne, c'est un programme

qui est coordonnée ou qui en tout cas est géré par la Filiale BE Fin de la SRIW et qui est coordonné par l'AEI donc l'Agence pour l'Entreprise et l'Innovation. En tant que opérateurs de l'AEI, nous sommes les représentants, les référents locaux de ce projet économie circulaire. Notre objectif dans ce programme c'est tout d'abord, de sensibiliser les entreprises, de sensibiliser les PME, donc chacun dans sa parcelle particulière donc nous c'est pour le Brabant Wallon et ensuite de réaliser avec l'entreprise, d'abord de réaliser un diagnostic avec l'entreprise donc un diagnostic de son activité, de ses flux pour faire ça en très bref et d'envisager alors de soulever certaines opportunités liées à la circularité au sein de l'entreprise, ça c'est en gros ce qu'il en est. Moi je suis dans cette fonction depuis peu, nous avons eu deux opérateurs qui sont partis entre temps donc moi j'ai pris fonction depuis peu. Au niveau du fonctionnement, concrètement, on contacte les entreprises, dans un premier temps, moi je les contacte plus pour l'aspect internationalisation et ensuite en fonction du besoin, envisager un programme, de les faire entrer dans le programme économie circulaire. Aujourd'hui en Wallonie, le programme en lui-même, c'est un programme qui a été revu par rapport à son premier lancement, il a été revu à plusieurs reprises, pourquoi ? Pour mieux correspondre aux besoins et attentes des entreprises, parce qu'il faut savoir d'effectivement il y a une grosse difficulté, une grosse barrière au niveau des entreprises. Concernant ce principe de circularité c'est ce fameux principe de « oui mais pas moi ». En gros c'est ça, c'est « l'économie circulaire c'est intéressant, l'économie circulaire a un potentiel mais peut-être pas pour mon secteur ou peut-être pas pour mon activité, je ne suis pas assez gros pour faire de l'économie circulaire ou je suis trop gros pour faire de l'économie circulaire et changer mon modèle ». Parce que derrière l'économie circulaire, il y a vraiment une question de modèle économique qui est à changer donc question de modèle économique, je veux dire changement du business model, c'est vraiment quelque chose qui fait peur aux entreprises.

C'est vraiment la réticence au changement et parce qu'ils ont déjà un fonctionnement linéaire ?

Exactement, la crainte c'est vraiment de sortir d'une zone de confort finalement. Alors pourquoi ? Parce que notre problème en Wallonie, on n'a pas encore assez de « succes stories », qui permettraient justement d'apporter une preuve et un appui pratique aux entreprises. Donc théoriquement, l'économie circulaire plaît mais en pratique on n'est pas encore assez avancés pour pouvoir utiliser ces références auprès des entreprises. Donc ça c'est un premier gros frein, c'est vraiment la peur du changement. Deuxième gros frein auquel on fait face c'est que les entreprises effectivement en fonction de leurs activités ou autre ont de

grosses périodes d'activité et l'économie circulaire, au sens plus global et environnement, ne passe pas en priorité. C'est clairement ce qui ressort.

Par manque de temps ?

Par manque de temps ou de ressources. Ca c'est un deuxième gros frein. Maintenant si on prend l'économie circulaire vraiment au sens gestion des flux, gestion de la matière, donc vraiment au sens très strict, là le gros problème qu'on a, j'ai rencontré il y a peu une société active dans le plastique, dans la transformation du plastique où il y a un gros potentiel, clairement, le potentiel de l'industrie du plastique est très élevé en terme de circularité, en terme de conception, donc tant au niveau de la conception que ce que l'on appelle en Wallonie la logistique inversée, en termes de récupération des déchets chez le client, et réinsertion de ce déchet comme matière première au sein de l'entreprise. Le gros frein là qu'on rencontre pour le plastique, c'est justement cette notion de logistique inversée qui peut apporter énormément à l'entreprise mais qui est en termes de faisabilité, très dur à réaliser. Pourquoi ? Parce ce que en Wallonie, on n'est pas encore assez évolué en matière de tri sélectif. Je vais prendre un exemple, ce gobelet [gobelet en carton] n'a rien d'exceptionnel, cette société a développé un gobelet biodégradable, à nouveau rien d'exceptionnel, ça se fait déjà, il n'y a pas de soucis. Le problème qu'on rencontre en Wallonie c'est qu'il y a deux méthodes pour le biodégradable, il y a le home-compost ou le ok-compost. Le home-compost, c'est un gobelet qu'on peut prendre et jeter dans son jardin et qui va, sur une centaine de jours je pense se dégrader à 95% quelque chose comme ça. Le ok-compost c'est un matériau qui ne peut pas être jeté dans le jardin, parce qu'il doit être décomposé sous contrôle, donc cela doit se faire de manière industrielle et on n'a pas encore en Wallonie de système permettant de faire ça donc effectivement, même si l'initiative est bonne, derrière on ne pourra rien faire, un gobelet qui est ok-compost on ne pourra pas en faire grand-chose, en tout cas sur notre territoire. A côté de cela, si je compare notre exemple, le cas de la Wallonie au cas de l'Allemagne, en Allemagne, en tout cas ils ont des projets pilotes, pour le recyclage, le tri et le recyclage de toute matière plastique, hors PMC. Donc c'est-à-dire que nous ici on trie le PMC, on collecte le PMC et on le recycle mais ce n'est pas le cas pour les autres plastiques, les plastiques d'emballage, on ne peut rien en faire.

On dit que la Belgique est quand même assez performante en termes de tri et de recyclage mais pas pour ce genre de plastique alors ?

Exactement, on est efficace pour le traditionnel, la traditionnelle collecte de déchets ou déchets organiques et encore, ce n'est pas encore vraiment développé partout en Wallonie, mais effectivement pour tout ce qui est PMC, pour tout ce qui est carton, on est pas mal mais on ne va pas au-delà. Or il y a une grosse ressource de matières premières dans les autres plastiques qu'on jette. Aujourd'hui, pour des raisons technologiques, on n'arrive pas à savoir comment et dans quelle mesure les recycler de façon économique. Ça va sans doute venir, c'est le cas en Allemagne donc ça arrivera sans doute dans quelques années chez nous, ça va se développer et on arrivera à mettre en place un plan économiquement fort pour pouvoir recycler l'ensemble des matières plastiques sur notre territoire, ce qui a porté pour cette entreprise qui transforme le plastique, ça offrirait une nouvelle source de matières premières. Voilà quelques freins qu'on rencontre ici sur le territoire Wallon.

Mais comment se fait-il que cette mise en pratique est si compliquée ? Comme vous l'avez dit, il y a des problèmes techniques ou de temps ou de réticence au changement mais l'économie circulaire se positionne un peu comme un système économique d'avenir donc pourquoi les entreprises ont si difficile à s'y lancer ? Elles se disent « ok mais peut-être pas pour moi » mais justement ça peut être un avantage pour l'avenir...

Oui tout à fait, d'un point de vue macroéconomique, oui c'est le cas. Une entreprise ou un zoning qui va se dédier à l'économie circulaire, qui va rentrer dans un nouveau modèle économique qu'est l'économie circulaire, ça va avoir un impact. Au niveau microéconomique, si on prend le cas d'une entreprise en place qui, pour mettre en œuvre un système d'économie circulaire, un modèle d'économie circulaire devra investir, elle va devoir sortir de l'argent, elle va en récolter les fruits si en tout cas tout est mis en œuvre, si le modèle est bien tenu et respecté, elle va en récolter les fruits mais ça se fera à plus long terme.

Et sur le court terme ?

Sur le court terme, il y a un investissement, c'est un peu le gros frein de toute l'économie renouvelable. Si je prends ça au sens large, faire installer des panneaux photovoltaïques, c'est intéressant, c'est rentable à long terme, d'autant plus que maintenant c'est à plus long terme mais il y a un investissement, le CAPEX est fort par rapport aux coûts opérationnels que ça va engendrer. Ce qui fait que dans un budget prévisionnel, ce n'est pas envisagé par une entreprise. Les investissements vont être faits dans les ressources humaines, dans l'innovation, dans le développement d'un nouveau produit ou autre mais pas forcément pour ces aspects. C'est une grosse question ça aussi au niveau économique, maintenant via ce

programme NEXT, on peut aider les entreprises également financièrement, en apportant un certain montant pour leur permettre justement de mettre en place et de faire peut-être une étude de faisabilité ou des études un peu plus approfondies sur le projet. Mais derrière ça, pour la mise en place, c'est encore fort flou, et on ne sait pas, est ce qu'on peut encore trouver de l'argent quelque part ? Alors au niveau européen, il y a des aides, par exemple dans les programmes H-20-20, il y a de plus en plus de financements qui sont accordés à des entreprises ou à des consortiums qui souhaitent mettre en place un modèle économie circulaire ou qui souhaitent en tout cas dans une filière de l'économie circulaire, que ce soit pour la production ou pour la fabrication ou que ce soit question de logistique inversée ou autre, qu'ils souhaitent mettre en place un projet comme ça, il existe des financements. Cela reste des financements qui ne sont pas disponibles pour tout le monde, encore faut-il être éligible, encore faut-il répondre à temps à l'appel d'offre et encore faut-il être sélectionné pour cet appel d'offre. Il y a aussi la question de pouvoir monter un consortium avec l'étranger et là on a le frein de l'internationalisation. De par ma seconde fonction, c'est un autre point que j'ai pu mettre en avant c'est que j'ai rencontré déjà pas mal d'entreprises où la question de l'international, ça fait assez peur. Collaborer avec une entreprise quelle soit française, luxembourgeoise, néerlandaise ou japonaise, ça fait peur.

Donc dans un premier temps, l'économie circulaire va plus se développer à un niveau local, régional ou en tout cas, du pays.

Il le doit de toute façon, C'est un modèle qui doit être appréhendé d'un point de vue régional donc autrement dit, donc effectivement monter un consortium entre l'Espagne, l'Italie, l'Angleterre et la Belgique, ça peut être intéressant dans une optique de recherche et de développement de concepts ou autre mais pour la mise en place réelle d'un modèle c'est à l'échelle locale que cela doit se faire, plus que régional c'est vraiment local. Ici, on a un zoning, on peut envisager de mettre quelque chose comme ça en place sur un zoning, déjà engagé la relation Bruxelles-Nivelles, c'est déjà beaucoup plus grand et là, la rentabilité prend d'autant plus de temps, fait d'autant plus peur, et est d'autant plus un frein et une barrière pour l'entreprise.

Depuis le lancement du programme NEXT, est ce qu'on voit déjà une évolution ou est ce que ça a encore du mal à se lancer et à se mettre en application ?

Ca a du mal à se lancer, ça a du mal à se mettre en application, pour toutes ces raisons que je viens de citer. On arrive au niveau de la sensibilisation à améliorer les choses au niveau

Wallon, mais le problème reste alors à ce moment-là au niveau technique. On se rend compte que on a réalisé un diagnostique, un bilan, un audit de l'entreprise, on a pu mettre en avant certaines priorités, certains axes prioritaires, de grosses sources d'opportunités. Le problème là se situe au niveau technique : « ok, le problème là c'est quoi ? C'est le sous-produit A qui est créé », le sous produit A est créé mais il faut lui trouver une utilité. Et à ce jour, il n'existe pas encore pour tous les sous produits une utilité. Et donc là c'est une autre question, soit c'est un produit qui pourrait être recyclé mais qui ne l'est pas, pourquoi ? Parce que souillé et le cout pour le nettoyer, le désinfecter ou autre et ensuite le recycler coûterait plus cher qu'en acheter un neuf. Là on a toujours ce frein donc du coup est ce que le marché des matières secondaires a un intérêt tant que le marché des matières premières restera à un prix bas. C'est là un peu toute la question et là aussi je fais le parallèle par rapport au domaine énergétique où est ce que le renouvelable a un intérêt ? Oui il a un intérêt, mais est ce qu'il a la force pour pénétrer dans notre marché tant que les ressources fossiles restent à un prix relativement bas ? C'est toute la question. Et là c'est aussi un peu la question qui se pose au niveau de l'économie circulaire, c'est oui il est possible, oui environnementalement parlant ça a un intérêt, économiquement parlant ça n'a pas toujours non plus un intérêt.

Pas sur le court terme en tout cas... peut-être sur le long terme...

Dans certains cas, on peut avoir un impact court, moyen terme ou à long terme pour certains sous produits, pour d'autres, on ne sait pas très bien comment va évoluer la marché de cette matière première et donc économiquement on ne sait pas dire si dans 10 ans, ce projet aura une utilité ou pas. C'est toujours un peu en fonction de l'économie actuelle aussi, de l'économie parallèle.

Quels leviers est ce qu'on pourrait mettre en place dans les entreprises pour favoriser cette intégration de l'économie circulaire ? Y a-t-il des leviers que l'on peut facilement mettre en place ?

Oui, il y a des leviers qui peuvent facilement être mis en place. Parce ce qu'il y a des entreprises en fait qui sans trop le savoir ont en tout cas toutes les capacités pour notamment basculer d'une économie à une autre. Je pense là notamment à l'économie de la fonctionnalité, on s'éloigne un peu du concept même d'économie circulaire mais ça reste un processus d'économie circulaire. Des entreprises fonctionnent ou en tout cas peuvent fonctionner facilement sur ce modèle-là, ne le savent pas, n'en ont pas conscience et donc n'appliquent pas ce modèle. Dans certains cas, un changement d'économie, un changement de

modèle, peut être assez aisé, dans d'autres cas, le fait de trouver des symbioses et des synergies entre des entreprises peut également apporter quelque chose donc là je prends le cas d'un zoning, une entreprise A, une entreprise B, voisines, ont des synergies, synergies en termes de quoi ? En termes de flux, ça c'est la base de l'économie circulaire, on est d'accord ? Mais effectivement, là il peut y avoir des leviers assez faciles à actionner et assez simplement. Cela peut être en matière de flux, flux de matière mais flux énergétique également. Il faut les déceler, il faut le savoir, il faut connaître son voisin, ce qui n'est pas le cas, ce qui est très rarement le cas.

Les entreprises ne communiquent pas assez ensemble ?

Elles ne connaissent pas leurs voisins, elles ne savent pas s'il existe des synergies, pourquoi ? Parce qu'elles n'ont jamais pris conscience que il y avait des possibilités de collaborer, de trouver des points de chute commun, de collaborer sur autre chose que les thèmes purement économiques et là aussi c'est un frein. Ce qui cause ce frein cette méconnaissance au final c'est un manque de connaissance, un manque de sensibilisation en la matière. On pense que la question de l'environnement, ça tourne depuis des dizaines, des vingtaines d'années, et que maintenant c'est connu et tout le monde connaît. Non, c'est encore très loin d'être le cas. Et je vais prendre un exemple très flagrant, si le jour où, c'était sur la RTBF, le journal télévisé de la RTBF, le soir de l'accord pour la COP21, deux titres se sont suivis, le premier titre c'était en résumé « très bonne nouvelle, accord trouvé pour la COP21 », titre suivant : « très bonne nouvelle, si vous devez faire votre plein, le diesel sera moins cher », ce n'est pas cohérent. Et à nouveau là le problème est où ? C'est « oui effectivement l'environnement c'est bien, l'environnement c'est beau, l'économie circulaire c'est bien, l'économie circulaire c'est beau, et pourquoi ? Quelles sont les conséquences ? » On n'en sait pas trop. Au final, les gens savent que l'environnement, je prends au sens large, c'est bien mais parce que c'est noté dans le journal, parce que j'ai entendu un article qui disait que c'était bien, on final qu'est ce qu'il y a derrière ?

On suit d'abord le marché...

C'est exactement ça. C'est un peu le gros problème et là je ne pense pas que ce soit uniquement en Wallonie, effectivement, il y a peut-être des territoires qui sont plus développés que d'autres, je pense notamment au cas de l'Allemagne où il y a une région assez développée en économie circulaire. Mais voilà, c'est un cas très local, c'est un cas très concret, qui peut être exporté, qui doit être exporté mais qui a du mal à s'exporter, question de

culture sans doute, question de mentalité. C'est un peu une généralisation, on peut généraliser le cas de la Wallonie à toute l'Europe.

Et est ce qu'en Flandre ils sont déjà plus avancés en termes d'économie circulaire ? Ou sur la Région de Bruxelles ?

La Région de Bruxelles a mis en place récemment, alors en Flandre je ne sais pas trop si quelque chose a été mis en place, un programme semblable au programme Wallon qui est encore tout frais, qui est encore tout jeune donc au niveau pratique on ne sait pas encore trop ce que ça va donner, au niveau théorique, il est peut-être un peu plus solide, il est déjà un peu plus convaincant. Il y a la question des financements aussi, c'est un gros point le financement, ça fait partie des freins aussi. On se rend compte que la Région de Bruxelles a sans doute débloqué plus d'argent de ce côté-là, mais voilà, ça reste du théorique, en pratique je doute que Bruxelles, au niveau sensibilisation soit plus avancée que la Région Wallonne. Je demande à voir en pratique comment ça va avancer. Un autre levier, pour revenir sur les leviers, qui peut être actionné, c'est un peu tout ce que j'ai dit tout au long, mais quand on rencontre une entreprise, on va leur parler d'économie circulaire, ça parle tant mieux, si ça ne parle pas et qu'on a pas d'autres arguments, ça ne passera pas. Ce qui doit être intéressant, c'est que, ok l'économie circulaire ne parle pas, par contre l'argent ça parle, un tel programme peut vous rapporter autant, ça c'est une chose qu'on peut déjà faire mais ça reste sur du long terme donc ce n'est pas très parlant. Il y a un investissement à fournir et l'investissement nous on peut participer à autant... Là ça peut alors changer les choses mais c'est toujours une question de financement, la question d'argent qu'il faut trouver quelque part.

Et le côté économique va toujours prévaloir sur le côté environnement, une entreprise ne pas peut-être pas aller se lancer dans quelque chose de plus environnemental si l'économique ne suit pas...

Oui très difficilement en tout cas ou alors c'est dans du cas par cas et là sur 50 entreprises, on peut en rencontrer une qui elle, dans ses valeurs propres, dans les valeurs propres de l'entreprise l'environnement compte. Et même si l'environnement ne compte pas, peut-être dans les valeurs qu'elle veut faire passer, l'environnement entre en compte et là ça a malgré tout un intérêt même si le dirigeant de l'entreprise lui s'en fout complètement de l'économie circulaire, si son but c'est de donner une image verte, ça pourra passer mais c'est très rare.

Est-ce qu'une petite entreprise ou une start-up a plus de facilité à se lancer dans l'économie circulaire que par exemple une grande entreprise ?

Nous on travaille beaucoup plus avec des petites entreprises, des petites PME, des TPE ou des start-up mais il nous arrive aussi de travailler avec de plus grosses entreprises même si effectivement on n'en a pas 50 dans le Brabant Wallon. Mais au niveau capacité, je pense que les grosses entreprises ont plus de potentiel, pourquoi ? Parce que ça génère plus de flux, plus de matières, plus d'énergies donc en termes d'opportunité, il y a plus de potentiel, en termes de compétences aussi parce que les financements sont tout autre parce que le potentiel économique, la force économique d'une grosse société est plus importante qu'une start-up. Malgré tout je pense qu'au niveau d'une start-up ça peut être plus simple, pourquoi ?

Plus flexible peut-être...

Voilà, question de flexibilité. Si je prends des mots simples, il y a beaucoup moins de personnel à impliquer, on rentre déjà dans un autre objet, pourquoi ? Parce qu'un concept d'économie circulaire ce n'est pas juste le CEO qui décide et « je suis au courant, personne n'est au courant et on fonce comme ça ». C'est une valeur qui va être donnée à toute la chaîne de valeurs, à toute l'entreprise, telle qu'elle soit. Par contre si je pense qu'il doit y avoir un potentiel quelque part c'est même avant la start-up, c'est carrément pendant le projet d'entreprise, là il y a un potentiel, pourquoi ? Parce que le porteur de projet il arrive et un modèle économique classique et il n'a pas forcément pensé à un modèle alternatif. Donc pour lui, un modèle A ou un modèle B, c'est le même. Si on lui dit qu'il y a des avantages pour l'un ou l'autre, il ne va pas trop se poser la question, donc s'il y a un potentiel c'est vraiment à ce niveau-là que ça doit être créé, c'est au niveau des porteurs de projet, c'est au niveau de la création d'entreprise. C'est là qu'on peut se permettre d'apporter une plus-value en conseillant les porteurs de projet d'adopter un modèle plus durable. Et là, il y a encore plus de flexibilité qu'au niveau d'une start-up ou d'une PME. Mais malgré tout, ça restera marginal, on peut rêver à toucher à l'horizon 2020 5% des entreprises par cette méthode mais à côté il y a encore 95% des entreprises existantes qui ont du poids dans l'économie et qui doivent également être touchées.

Et donc actuellement si on pouvait donner un certain pourcentage à l'économie circulaire, sa présence pourrait être évaluée à combien ? Je ne sais pas si c'est évaluable en Wallonie ?

Consciemment, je dirais 1%, C'est un chiffre que je donne comme ça pour avoir un ordre d'idée. C'est très faible mais là on parle du conscient. Maintenant, inconsciemment, il y a des entreprises qui font de l'économie circulaire, qui ne le savent pas tout simplement, elles ne le

savent vraiment pas parce que ce sont peut-être des entreprises qui ont dans leurs gènes cette fibre plus environnementale et que elles se différencient des entreprises classiques de par la fait que utiliser des matières premières secondaires pour réaliser son produit, c'est logique, cela va de soi. Donc ce n'est pas une question d'économie circulaire, c'est une question de logique.

Economiquement, cela fonctionnait bien et donc ils se sont lancés là-dedans...

Exactement, mais sans le savoir.

Et selon vous, quelle va être l'évolution de l'économie circulaire ? Est-ce que ça a un avenir ? Est-ce que ça démarre ?

Je l'espère. L'avantage que l'on a aujourd'hui et, permettez moi d'être un peu pessimiste pour ça, mais le seul avantage qu'on a aujourd'hui contrairement à 5,6 ou 10 ans quand on parle d'économie circulaire, ça va peut-être parler à 2 personnes sur 10. A l'époque on était à 1 personne sur 20 donc voilà il y a eu une évolution, ça reste faible mais voilà l'avantage c'est qu'on parle beaucoup d'économie circulaire. L'Europe met l'économie circulaire en priorité donc tous ces programmes qui ont été lancé en phase de financement, qui ont été lancés par l'Europe, ont été lancés par la Direction générale de la Compétitivité des PME. Voilà, ça parle, si l'Europe et la DG, non pas environnement mais la DG compétitivité des entreprises se met dans l'économie circulaire, ça va dans le bon sens. Dans le sens des entreprises, ça peut être intéressant, ça peut nous apporter quelque chose, économiquement parlant donc là c'est un peu à notre avantage c'est que l'Europe pousse dans ce sens. Maintenant à voir les retombées, ce n'est que récemment que les programmes ont été lancés donc j'espère que ça va avancer de façon exponentielle, maintenant je pense que ça va prendre plus de temps qu'on ne le pense. On peut se fixer l'horizon 2020, mais c'est trop tôt, on n'aura pas en 2020 quelque chose d'assez solide, et j'espère vraiment me tromper. Et malgré tout ça, là je parle du cas de la Wallonie, malgré tout ça, la Wallonie est quand même citée par l'Europe comme région pionnière d'économie circulaire, c'est dire ! C'est vrai que les choses avancent, les choses évoluent, maintenant nous à notre niveau, on peut essayer de pousser les entreprises, à prendre connaissance, à prendre conscience de l'économie circulaire, des inconvénients mais également des avantages mais effectivement, il est bon aussi que l'Europe tire les entreprises et qu'elle leur montre aussi la marche à suivre. Voilà, ça se fait au niveau européen, ça peut se faire au niveau belge, au niveau wallon, au niveau politique, plus qu'au niveau opérationnel, au niveau politique aussi.

La Wallonie via le projet NEXT met déjà des choses en place mais est ce que les pouvoirs publics pourraient être plus performants ? Est-ce qu'il y a encore des choses qui pourraient être mises en place pour pouvoir favoriser ça, ou est ce que c'est déjà un programme qui est bien complet ?

Non on peut faire plus, mais aujourd'hui ça ne sert à rien de faire plus. Parce que à nouveau malheureusement on n'en est encore qu'à la phase de sensibilisation. Alors au cas par cas, on peut aller plus loin, on peut mettre quelque chose en place mais on en est encore qu'à la phase de sensibilisation. Mettre quelque chose de nouveau en place, c'est un peu prématuré. Je pense qu'il va falloir à un moment donné passer à la vitesse supérieure et mettre en place un système de financement, à la manière peut-être d'un financement que la Région peut octroyer à la création d'entreprise. Et mettre un financement similaire pour un projet d'économie circulaire. Donc oui, je pense qu'à un moment donné, il va falloir débloquer un financement pour ça, en plus que le simple accompagnement d'un projet.

Au niveau contraignant, législatif, par exemple mettre des contraintes ? Par exemple dire aux entreprises « ce type d'emballage, vous ne pouvez pas l'utiliser ou vous devez penser à une écoconception quand vous fabriquez vos produits ». Est-ce que ça pourrait marcher vraiment ? Plus mettre des contraintes plutôt que d'attendre que ça se lance ?

Oui, idéalement mais c'est très difficile à mettre en place. Il suffit de voir le lobbying qu'il y a eu autour de l'utilisation de sacs plastiques. Maintenant c'est interdit mais ça fait combien d'années que ça dure ? Depuis combien d'années que cette discussion tourne autour de cette discussion du sac plastique ? Donc c'est faisable, c'est très difficile mais c'est faisable et idéalement, il faudrait contraindre. Mais le problème c'est qu'il y a un gros lobbying autour de cette question-là. Si on prend dans un sens plus énergétique, idéalement on interdit la consommation de carburant d'origine fossile. On ne peut pas, on ne peut pas mettre ça en place. Du jour au lendemain, en tout cas, ça ne peut pas se faire donc effectivement on passe par tranches où on diminue de 20%, on vise 30% et on avance comme ça mais changer du jour au lendemain et interdire l'utilisation d'un tel matériau pour la fabrication et la conception d'un produit, le risque qu'on peut engendrer en faisant ça c'est que l'entreprise A qui utilise tel matériau récemment interdit en Belgique, en Wallonie en tout cas, elle va passer de l'autre côté de la frontière, tout simplement, elle va aller voir au Luxembourg où peut-être que là la politique internationale sera plus souple, elle est plus souple en termes d'économie circulaire en tout cas. La seule conséquence qu'on peut avoir de passer de 0 à 100%, c'est la seule conséquence et le problème c'est que cette entreprise du coup elle ne fera plus tourner

notre économie mais elle fera tourner l'économie Luxembourgeoise. Les emplois qu'elle créait chez nous seront créés au Luxembourg, plus chez nous. Alors ok, c'est peut-être le Luxembourg Belge qui va en bénéficier en partie mais ça reste hors de notre territoire et on a perdu une entreprise à vouloir aller trop vite et vouloir faire quelque chose. C'est là la grosse difficulté aussi, c'est un peu cette concurrence qu'on peut avoir entre pays. Et on peut imposer ça à l'échelle Européenne mais le problème reste le même c'est que si ce n'est pas en Europe, ce sera en Chine et si la Chine ne suit pas, on n'y arrivera pas d'où l'importance d'avoir des accords tels que celui de la COP21, bon ce qu'il y a derrière c'est ce qu'il y a derrière, on ne va pas rentrer dans le détail mais voilà c'est là l'importance d'avoir une coordination, une collaboration au niveau mondial. Parce qu'au niveau de l'entreprise clairement, bon déjà au niveau de la fiscalité on a des concurrences au sein même de l'UE, si on rentre aussi dans une concurrence liée à l'économie circulaire, on se tirera dans les pattes, c'est certain.

Et au niveau de l'emploi, l'économie circulaire peut être un pilier ? Peut être une génération d'emploi sur le plan local ? Ou est ce que ça reste un peu utopique ?

Non mais c'est la grosse idée de la Région Wallonne, la volonté, le gros souhait de la Région Wallonne d'augmenter le nombre d'emplois, de diminuer le chômage par ce biais. Utopique, oui ça l'est un peu, oui il y a des leviers qui permettent de débloquent une économie plus de façon internationalisée, de façon de chez nous. Pour la conception, on est peut-être dans autre chose mais bien que l'idée derrière l'économie circulaire c'est aussi les circuits courts, la stimulation des circuits courts donc clairement utiliser un matériau qui est produit chez nous, plutôt qu'en Chine, clairement ça va faire tourner une autre activité qui de par le développement de son activité peut créer de l'emploi. Ca c'est une chose et on est déjà dans des « et si et si et si ? » donc il y a déjà pas mal d'étapes entre temps, qui sont la logistique inversée, c'est une nouvelle filière, qui peut être mise en place au sein même d'une entreprise. Plutôt que de faire de la sous-traitance en matière de récupération des déchets chez un client, si c'est mis en place, c'est de créer une filière interne qui permettrait de faire ça. Alors à nouveau, c'est oui possible si c'est déjà fait mais si c'est fait en interne. Mais ça peut aussi créer de l'emploi, effectivement il y a du potentiel, il y a un potentiel de par le développement de l'activité locale mais c'est un peu utopique d'imaginer une croissance de 10% de l'emploi à l'horizon 2020. Mais effectivement il y a un potentiel, clairement le problème c'est que aujourd'hui l'économie circulaire est encore trop marginale pour qu'on puisse se dire « ok, on est rentré dans une phase de croissance, donc on peut rêver à un bel accroissement économique, un bel accroissement en termes de création d'emploi, un bel accroissement en

termes de création d'entreprises ». On pourra à ce moment-là rêver de ça mais là on est encore dans une phase un peu trop marginale, on n'est pas encore en phase de croissance si on prend l'économie circulaire comme une entreprise, on n'est pas encore en phase de croissance,

Annexe 9.6 : Ets. H. Pattyn et fils

<u>Retranscription interview : Ets. H. Pattyn et fils</u>
--

Date : interview réalisée à Genappe, le samedi 25 juin 2016.

Références : Rue Dernier Patard 7, BE 1470 Genappe

Je réalise mon mémoire sur l'économie circulaire, donc je ne sais pas si vous en avez déjà entendu parler auparavant ?

Non, c'est pour ça que je vous posais la question.

En fait l'économie circulaire est un nouveau modèle économique on va dire qui vise à fermer les flux, donc fermer les circuits en vue d'éviter tout ce qui est gaspillage, épuisement des ressources, etc. L'économie circulaire se base sur plusieurs axes, il y a notamment tout ce qui est recyclage, réutilisation, réemploi, et il y aussi tout ce qui est écologie industrielle, je ne sais pas si ça vous dit quelque chose ? C'est lorsque le déchet d'une entreprise va vraiment servir de matière première pour une autre entreprise en vue d'optimiser les déchets et que les déchets deviennent valorisables. Il y a aussi l'économie de la fonctionnalité où là on va plutôt vendre un service plutôt qu'un produit, par exemple, Michelin vend maintenant des kilomètres plutôt que des pneus. Donc voilà, ça tourne là autour. En fait, ce que j'aimerais voir c'est quelle est l'évolution de cette économie circulaire en Wallonie donc j'interroge des entreprises qui font de l'économie circulaire. Par exemple, il y avait une entreprise qui réutilisait des bâches publicitaires pour en faire des sacs, et là on est typiquement dans la réutilisation et on optimise le déchet qui est la bâche publicitaire. Mais j'interroge aussi d'autres entreprises qui ne sont pas dans cette dynamique pour savoir un peu quelles en sont les raisons, quels sont les obstacles, est ce

qu'il y a un manque de connaissance peut-être, d'informations ? Donc voilà, c'est pour ça aussi que je venais vous rencontrer. Donc, vous n'en avez vraiment jamais entendu parler ?

Non, jamais.

Est-ce que tout d'abord vous pouvez vous présenter brièvement et spécifier en quoi consiste votre fonction dans l'entreprise ?

Je suis le patron de l'entreprise.

Et vous avez plusieurs garages je pense ?

Tout à fait. On a maintenant six garages : deux sur Nivelles, un sur Genappe, deux sur Waterloo et un sur Braine-l'alleud. Tous spécialisés dans la vente et l'entretien de voitures automobiles, des marques VW, Skoda, Seat et Audi.

Est-ce que par exemple vous pensez qu'il serait possible de mettre en place certaines formes d'optimisation donc par exemple entre vos entreprises ou avec d'autres entreprises des synergies ? D'essayer de vraiment trouver des synergies entre entreprises pour pouvoir par exemple optimiser tout ce qui est déchets, etc. ? Je ne sais pas si vous avez de grandes quantités de déchets ?

En fait, dans notre activité après-vente, c'est surtout là où il y aura pas mal de déchets. L'activité vente ne va pas développer beaucoup de déchets sauf pour la protection des voitures neuves, la protection de transport, pour récupérer toutes les poussières de frein des voies ferrées, c'est ça qu'on va protéger sur les voitures neuves. Ces protections ce sont des films, en tout cas je pense que point de vue écologie auparavant toutes les voitures étaient recouvertes d'une paraffine qui devait être dissoute soit avec un polish spécial mais quelque part, cela générait pas mal de déchets. Aujourd'hui, toutes ces voitures sont protégées avec des films, soit collants, soit disons enlacés autour du véhicule. Ces films ils ont je suppose retraités, en tout cas nous on a des contrats avec une société. Je pense en Belgique, il y a trois, quatre gros fournisseurs. Ce sont des fournisseurs qui nous refacturent le retraitement de ces déchets-là. Pour quoi faire ? On ne le sait pas mais ce sont des organismes agréés qui certainement retraitent ces déchets vu que c'est certainement recyclable, ce sont des matériaux synthétiques, plastiques mais je ne sais pas ce qu'il en est de plus. Pour tout ce qui est autre déchets au niveau de l'après-vente, ce qui est emballage de toute la marchandise qu'on va placer sur la voiture, notamment tout ce qui est filtre à huile, etc., ce sont souvent des emballages cartonnés ou plastifiés. Ca encore une fois, ça repart via ces fournisseurs-là, chez

cette société pour les garages de Genappe et Nivelles et chez Suez, le nouveau nom donné à Sita, qui est également un centre d'évacuation de déchets. Pour la suite, on essaie en tout cas, bon auparavant il y a peut-être 20, 30 ans tout ce qui était huile de vidange etc., il y avait des sociétés qui rebrûlait ça comme carburant pour le chauffage, aujourd'hui tout ça est quand même beaucoup plus réglementé parce que les huiles ont évolués parce que ce ne sont plus des huiles minérales mais synthétiques qui à la combustion peuvent émettre pas mal de pollution donc ces huiles sont retraitées. Donc auparavant, on les revendait mais avec le prix du pétrole qui a chuté, le retraitement coûte plus d'argent que pour faire encore une marge bénéficiaire dessus donc ces huiles sont retraitées par des centres de distribution et sont réinjectés très certainement dans la filière pétrolière. Soit pour des huiles de nouveau automobiles soit pour des huiles de moindre qualité, pour tout ce qui est monde horticole, etc. ça il faudrait peut-être demander à ces centres de déchets, ce qu'ils font et qui sont leurs clients en fait. Au niveau des synergies, il n'y en a pas énormément, je fais venir les représentants de nos deux fournisseurs, et quand je dis fournisseurs, c'est fournisseurs de services car finalement ces gens-là nous fournissent ces services-là, mais ne me rapportent rien du tout en fait à part me coûter de l'argent. En fait, ces sociétés-là sont fort réglementées et le gouvernement en tout cas, je pense que c'est le gouvernement wallon, demande garage par garage donc on est nous repris sous un numéro de TVA et donc les 6 garages qu'on a ce sont 6 numéros de TVA donc ce sont 6 clients, ce sont 6 entreprises qui doivent prouver au kilo près ce qu'ils font et ce qu'ils dégagent comme déchets. Donc on ne peut pas regrouper ça sinon ça reviendrait à tout englober dans le même sac, et ça rendrait plus difficile les contrôles. Apparemment, ils ont engagé plus de 200 contrôleurs en Région Wallonne pour pouvoir voir ce qu'on fait de nos déchets et nos déchets ça peut être des batteries, ça peut être les huiles, parce qu'il y a encore pas mal de gens qui brûlent en fait leurs plastiques au lieu de payer. Bon ce sont des petites économies c'est certain mais à mon avis très nocif pour l'environnement. Il y a également les pneus, on parle de batteries, on parle de pneus aussi. Depuis quelques années, chaque bande de pneu neuf est associé à une taxe, un peu une taxe Recupel, c'est une sorte de cotisation que l'acheteur paye pour que ce pneu soit repris et qu'on en retrouve plus sur le bord des chemins. Et ces pneus sont effectivement suivant leur taux d'usure, soit réchappés, on essaye de les restructurer avec une matière et ça repart comme pneu de troisième choix ou de quatrième choix, peut-être plus pour un client européen mais pour un client africain, asiatique, quand je dis asiatique, je parle plutôt de l'Inde et tout ça, plutôt tous ces pays émergents. Encore une fois, à notre niveau, on ne voit pas vraiment qu'est ce qui est fait de ça. Il y a des pneus qui sont décomposés, déstructurés et cassés pour

refaire des routes par exemple. Ils viennent dans la composition des asphaltes des routes. Mais encore une fois, à notre niveau trouver des synergies et essayer de profiter de plusieurs entreprises pour recycler, très peu.

Et vous avez aussi des règles environnementales à respecter comme vous l'avez dit, et donc tout ce recyclage et ce tri, vous devez le payer ? C'est un cout pour l'entreprise ?

C'est un cout pour l'entreprise, oui. Alors un cout pour l'entreprise qui va être supporté par le consommateur. Donc indirectement, tout ça réglementé mais toutes ces charges, étant donné qu'une entreprise commerciale est là pour faire de l'argent ou en tout cas réaliser des bénéfices, mais si on se rend compte que l'atteinte d'une rentabilité minimum n'est pas atteinte, on va augmenter le taux horaire, peut-être oui effectivement le prix des pièces pour augmenter notre marge. Pour arriver sous la pression de la concurrence, à pouvoir ne pas encore aller prendre des bénéfices dans notre rentabilité, tout en conservant les clients. Parce que ça ne sert à rien d'augmenter et voir les gens partir et fuir. Donc c'est un équilibre juste à tenir. Pour faire un parallèle, la taxe routière, que les transporteurs doivent supporter, on la subit directement et finalement à moindre mesure, tous nos clients subissent un petit peu cette politique, qui une bonne politique au départ, mais c'est de toute façon toujours le consommateur final qui va le payer parce que l'entreprise commerciale va toujours essayer de garder un minimum de rentabilité. Dès qu'on augmente ses charges, il va le répercuter et c'est ce qu'on remarque avec ces taxes routières.

Opérer une sorte de système de recyclage ou de récupération des matériaux, pour vous est ce que ce serait intéressant ou non ? Parce que ce n'est pas vous qui construisez les voitures à proprement dit, elles sont importées donc est ce que pour vous ce serait intéressant de récupérer des batteries ? Que ça parte au recyclage et que ça re-entre dans le circuit ?

Non, au fait aujourd'hui on est un commerce de détail, on n'a pas ces structures spécialisées pour pouvoir désassembler une batterie, la dépolluer d'abord parce que vous avez des éléments nocifs, l'acide sulfurique, le plomb qu'il y a dans les batteries. Il y a toutes sortes de métaux qui sont très polluants donc on n'est pas habilité à le faire et quand une batterie est hors d'usage, est en fin de vie, on ne sait plus la revendre comme une deuxième batterie. Ce qui sera peut-être possible mais plutôt avec les nouvelles générations de batteries mais plutôt pour les véhicules électriques, parce que le gros problème des véhicules électriques c'est « qu'est ce qu'on fait de ces batteries en fait ? ». Comme toute batterie, batterie d'un gsm,

batterie pour des jeux électroniques, etc., oui ça part en recyclage mais on ne sait pas ce que ça devient. Certainement cassé, décomposé, dépollué mais pour les batteries de voitures qui coutent excessivement chères, ces batteries-là vont subir une nouvelle vie d'après ce qu'on entend. Tesla le fait, il y a d'autres constructeurs qui y pensent aussi, c'est faire des bornes d'énergies pour les maisons, les domiciles. Plutôt que de devoir les dépolluer, etc. pour pouvoir reconstruire éventuellement mais comme la fabrication de ces batteries coutent relativement chère, on va leur donner une deuxième vie, qui feront qu'elles pourront encore tenir 5 à 6 ans si pas plus comme centre électrique dans un domicile. Et elle se serait rechargée par exemple au tarif horaire nocturne pour redistribuer ça en journée. Ca c'est ce qu'on entend en tout cas.

Je prends par exemple l'exemple de l'économie de la fonctionnalité, est ce que pour vous ce serait envisageable, peut-être pas directement, d'au lieu de vendre une voiture de vendre des kilomètres ou vendre un usage de la voiture plutôt que de vendre la voiture en elle-même ? Est-ce que pour vous ce serait envisageable d'aller vers ce modèle économique-là ?

C'est une bonne question et beaucoup de constructeurs se posent cette question-là, « comment sera fait l'avenir ? ». Et personne ne sait y répondre en toute sincérité, alors ils essaient tous d'être un peu les acteurs de ce changement-là. Et qu'est ce qui va déterminer ça ? C'est l'acheteur, la nouvelle génération. Moi j'ai 43 ans, ma génération encore, en tout cas pour moi c'est de posséder le bien. Pas l'usage mais c'est certainement posséder le bien, peu importe la raison. Est-ce que c'est une question d'égoïsme ? Je dis ok, c'est un bien qui m'appartient, il représente quelque chose pour moi. Il représente quelque part des sacrifices financiers, c'est le fruit du travail, comme être propriétaire. Je ne suis pas sociologue, je ne sais pas comment ça va se développer à l'avenir, mais quand on voit cette nouvelle génération, qui repeuple les villes, pour ne plus devoir posséder une voiture, de plus en plus de gens, peut-être de votre génération préfèrent louer, payer, acheter pour l'usage qui en est fait et puis c'est tout. Mais quelque part, le fait de posséder un bien peut enrichir aussi, parce qu'à part profiter de cet usage qui au moment même était bien pratique, mais j'entends par là par exemple louer un bien, une maison, une habitation. Vous devez garantir vos vieux jours et quelque part acheter le bien, c'est en devenir propriétaire, c'est garantir aussi un patrimoine pour ses plus vieux jours. Maintenant, moi je ne suis pas dans vos têtes qui êtes plus jeunes, je ne suis pas dans la tête de votre génération, sans dire que je suis vieux. Mais je pense que j'ai du mal à concevoir ce concept d'usage, et aujourd'hui notre acheteur moyen, en tout cas dans notre clientèle moyenne, c'est une clientèle entre 30 et 60, 70 ans si pas plus et qui sont encore propriétaires.

Ca change, Uber est venu par exemple pour que le transport soit rémunéré, a un petit peu joué les troubles fêtes. Les locations d'habitation de vacances, etc. aussi et on voit que ça marche beaucoup. Pour un autre prétexte que pour les locations de vacances que l'usage premier qui est de se mouvoir, je ne sais pas de quoi sera fait l'avenir. On se rend compte que les routes sont de plus en plus bouchées, les grosses entreprises se délocalisent à la périphérie Bruxelloise ou se mettent dans des autres villes qui deviennent également des villes importantes comme Namur, Louvain-la-Neuve, pour de l'industrie, pour faciliter justement ces accès routiers. Donc vendre le service, je ne sais pas.

En tout cas, ce ne serait pas envisageable à court terme ? Ce serait pour quelle raison, raison de mentalité ou des raisons techniques ou peut-être changement de modèle ?

Il y a déjà la localisation, ici on est à Baisy-Thy, on est à la campagne, il n'y a rien qui est fait pour faciliter les choses mais on pourrait créer une communauté locale entre voisins et se dire qu'on se partage une voiture. Mais il y a l'aspect individualiste qui ne fait que se creuser et donc il faudrait trouver une solution pour relier tous ces gens qui veulent finalement rester individualistes, qui se rassurent de ne pas l'être en étant sur des réseaux sociaux, et finalement le réseau social c'est un leurre, à croire qu'on se connaît tous mais non. Il y a un deuxième choix aussi, un bien en tout cas dans ce bien qui sert au transport, c'est un bien qui est fort soumis aux détériorations, mais qui va supporter ces dommages ? Quand vous louez un bien, la première chose vous vérifiez l'état dans lequel on le prend, le restituer dans le même état, si on fait le dégât personnellement, on assume. Mais si vous mettez ce bien, vous parquez quelque part une voiture que vous avez en copropriété, qui va assumer le dommage sans qu'il y ait un responsable connu ? Il faut encore prouver que c'était réellement un responsable inconnu. La technologie va peut-être évoluer pour justement se couvrir de ça mais je lisais encore ce matin qu'on parlait de boîte noire, pour 2020 ou 2022 dans les voitures donc il y aura peut-être des voitures connectées avec des caméras 360° autour de la voiture pour savoir ce qu'il s'est passé avec la voiture et pouvoir encore savoir par transparence qui est responsable et que ce responsable assume. Aujourd'hui jusqu'à dans 4, 5 années, je ne vois pas une grande modification, c'est la technique qui va faire mais cette fameuse boîte noire, il y a une législation qui doit venir derrière, qui quelque part régleme la vie privée, donc on est le début et la fin de la vie privée ? Surtout si on commence à mettre des traceurs sur les voitures en copropriété, qui a le droit de voir ou pas ? S'il y a un utilisateur qui s'oppose à vouloir à savoir ce qu'il a fait, où il a été, c'est son droit donc il y aura un frein à ce moment-là. Et ça je pense que c'est un frein à l'évolution, qui va ralentir ça.

Est-ce que vous seriez intéressé éventuellement de recevoir des informations de la Région Wallonne concernant cette économie circulaire ?

Dans notre métier, on essaye de polluer le moins possible, si on pollue le moins possible, il y a déjà moins de traitements à faire. Nos voitures technologiquement parlant, il y a moins à faire sur les voitures, il y a moins de déchets. Une courroie reste beaucoup plus longtemps bonne, les pneus aussi, encore une fois avec la concurrence il faut que ces pneus tiennent le plus longtemps possible et pour économiser le portefeuille du client. Il ya toutes ces économies où on va essayer de faire de meilleures voitures, pour moins polluer.

Pour réduire l'impact...

Sur le carburant aussi, on est jamais arrivé à des niveaux aussi faibles de consommation qu'aujourd'hui, alors pour descendre encore plus, on doit passer par l'électrique, on ne saura pas faire autrement ou bien le détail d'une phase intermédiaire qui est l'hybride. C'est la technologie électrique et la technologie du moteur thermique. Mais aujourd'hui le consommateur n'est pas encore prêt à payer cette technologie qui coute relativement plus chère. Et puis il y a tous ces lobby pétroliers qui vont essayer de ralentir ça au maximum, et puis aussi les constructeurs parce que l'après-vente, et là ils se donnent bonne conscience à développer l'électrique mais ils sont encore bien contents de pouvoir vendre tous ces filtres, ces pièces qui s'encrassent à cause d'un moteur polluant, toutes ces pièces qui un jour ou l'autre vont devoir être remplacées. D'un côté ils se donnent bonne conscience en disant il ne faut pas polluer et d'un autre côté, vous avez peut-être toutes ces pièces qui ont une durée de vie programmée, donc cette fameuse obsolescence programmée. C'est pour se donner bonne conscience qu'on fait bien d'un côté, mais d'un autre côté, on pollue quand même parce que ces pièces devront un jour être changées. Ca c'est le dilemme entre la rentabilité absolue et l'économie, l'écologie, etc.

Selon vous, quels seraient les incitants afin d'encourager une entreprise à passer vers une économie circulaire, à s'y intéresser ? Est-ce que pour vous il y aurait des incitants, des leviers ou à l'inverse des obstacles ?

On pourrait conditionner nos consommables de façon différente et ça dans tous les produits de consommation. On va parler du lait, pourquoi ne pas aller avec son bocal de lait au magasin et faire le plein de lait ? Sans devoir acheter des cartons de lait. Pour ce qui est des huiles, on travaille déjà avec beaucoup de vrac, consommation en vrac. Mais tout ce qui est emballage cartonné, plastifié, on pourrait développer autrement. Mais encore une fois, il y a une

contrainte sur les stockages, la précision des pièces emballées, qui ne peuvent pas s'abîmer donc encore une fois c'est un dilemme, qu'est ce qu'on fait ? On pourrait certainement avec certaines pièces le faire, d'autres non. Ca c'est au fabricant, en tout cas au fournisseur à développer ça. Dans notre entreprise, pour diminuer les polluants, par exemple dans les entreprises qu'on a reprises à Waterloo, on s'essuyait à chaque fois les mains avec du papier. Ces papiers-là étaient jetés avec les déchets produits ménagers classés classe 2 donc qu'on ne trie pas bien plutôt que de les jeter avec les papiers/cartons qui eux suivent une filière beaucoup plus propre et beaucoup plus intéressante pour être recyclés correctement. Ici, on travaille plutôt avec des lavettes qu'on va utiliser, une fois sales, on les renvoie chez le fournisseur qui va les relaver et qui vont être réutilisées. Ca diminue la consommation de papier et donc la pollution et peut-être une certaine quantité d'arbres à ne pas devoir couper. Ca c'est dans l'activité production/travail mais après il y a l'activité papier, vous voyez tous les papiers que j'ai sur mon bureau, on a peut-être pas compris qu'il fallait peut-être imprimer beaucoup moins. Moins de papier, moins d'imprimantes à utiliser, moins de cartouches de couleurs, qui sont tous des polluants également. Et quelque part, des économies aussi pour l'entreprise. Donc on met peut-être parfois l'accent sur des économies qui n'en sont pas et à côté de ça on se rend compte que l'on pourrait développer ça différemment.

Annexe 9.7 : Gedimat – Genappe Matériaux SA

<u>Retranscription interview : Gedimat-Genappe Matériaux SA</u>
--

Date : interview réalisée à Baisy-thy, le lundi 6 juin 2016.

Références : Rue de Villers-la-Ville, 65 à 1474 Genappe

Pouvez-vous vous présenter brièvement et spécifier votre fonction au sein de l'entreprise ?

Je m'appelle Florence Van Damme. Je suis

Pouvez-vous présenter brièvement l'entreprise ?

Nous sommes une entreprise de distribution de matériaux de construction. Nous sommes dans un environnement très concurrentiel et nous ne maîtrisons pas les cycles de fabrication puisque nous sommes une entreprise de distribution.

Savez-vous en quoi consiste l'économie circulaire ?

Oui, je vois plus ou moins en quoi ça consiste. Le but est de favoriser le recyclage, etc.

Par quel biais en avez-vous eu connaissance ? Par les médias, la Région Wallonne ou d'autres organismes ?

J'en ai entendu parler via les médias, les infos. Non, nous n'avons pas reçu d'informations particulières de la part d'autres organismes mais nous sommes attentifs à l'environnement, avec les fournisseurs, etc. Nous sommes donc conscients de ce côté environnemental puisqu'on en parle beaucoup aussi. Par exemple dans l'entreprise, les emballages sont recyclables, les big bag (sacs utilisés pour transporter les matériaux) sont cautionnés, nous sommes sensibles au recyclage par rapport aux coûts aussi. Les matériaux que nous distribuons sont naturels comme le béton, les briques, etc. Naturellement, il y a aussi des matériaux non naturels comme le PVC ou autre. Les entrepreneurs avec lesquels nous travaillons sont aussi très sensibles vis-à-vis du recyclage. Ils vont être très attentifs à ne pas mélanger les divers matériaux car cela coûte très cher de trier par la suite. L'atout aussi est de sensibiliser par rapport au respect de l'environnement lors de la vente et de la livraison sur chantier.

Quelles sont les raisons qui font que ce concept d'économie circulaire n'est pas intégré dans les activités de l'entreprise ?

Il faut savoir que nous livrons les matériaux dans un rayon assez restreint. En effet, les matériaux sont très lourds et donc nous ne savons pas les transporter sur de longues distances. De plus, la taxe kilométrique est très élevée, ce qui limite nos déplacements.

Vous restez sur le secteur de la Wallonie principalement, ou peut-être un peu en Flandre ?

Non, nous sommes même restreints au Brabant Wallon et jusque Bruxelles.

Vous restez donc dans une zone très locale avec beaucoup de proximité vis-à-vis des clients ?

Oui, nous restons au niveau local ne fut ce que par les couts de transport. Nous livrons au niveau très local mais certains matériaux proviennent de Flandre par contre. Mais nous nous livrons sur une zone délimitée et locale.

Selon vous, serait-il possible d'intégrer ce concept d'économie circulaire au sein de votre entreprise ?

Premièrement, nous sommes une entreprise de distribution donc nous n'avons pas de contrôle sur la fabrication des matériaux. Avant 2008, avant la crise, les gens étaient très sensibles à ce côté environnemental mais maintenant, les gens vont accorder beaucoup d'importance au budget. Le budget joue d'abord avant ce côté écologique.

Pensez-vous que les clients seraient intéressés par des matériaux plus éco-conçus ou plus écologiques ?

Les matériaux sont très basiques et pour des matériaux écologiques, la qualité n'est pas constante, comme par exemple l'empierrement. De plus, nous n'avons pas la demande pour ce genre de produits. De plus, nous ne faisons que de la livraison de biens. Il y a eu une campagne IsoVert auprès de nos fournisseurs mais la campagne n'a pas été utilisée. Les matériaux recyclés sont plus couteux aussi et les clients iront alors directement se renseigner auprès de particuliers et de professionnels dans ce domaine.

De votre côté, vous travaillez avec des fournisseurs, est ce que ceux-ci sont attentifs à ce côté environnemental ?

La plupart des produits sont recyclables. Et par exemple, il y a eu des progrès avec la laine de verre qui est constituée de glucose et non plus de colle chimique. Donc les fournisseurs vont aller dans ce sens. Il faudra donc se recentrer et surtout du côté du fabricant. L'évolution doit provenir du côté du fabricant car nous ne gérons pas le cycle de vie.

Quels seraient selon vous, les incitants afin d'encourager une entreprise à entrer dans une démarche plus circulaire ?

Il faudrait une demande plus importante pour ce type de matériaux. Tout dépend toujours de la demande des clients. Et il faut gérer les surcouts aussi. C'est crucial pour une entreprise. L'information est aussi très théorique. Il y a une grande différence entre les informations que nous recevons au niveau théorique et la mise en pratique sur le terrain. De plus, il faut savoir que le marché de la construction est très peu flexible. Si l'on désire lancer quelque chose de nouveau, cela prend énormément de temps à démarrer. L'innovation aura du mal à prendre le

dessus sauf si on y intègre un aspect réglementaire. Alors là, ça peut aller peut-être beaucoup plus vite.

Envisagez-vous d'un jour vous tourner vers ce concept d'économie circulaire ?

Nous suivons les évolutions des fournisseurs et des fabricants, bien évidemment.

Annexe 9.8 : IsoHemp

Retranscription interview : IsoHemp

Date : interview réalisée à Louvain-la-Neuve, le mercredi 25 mai 2016.

Références : Rue du Grand Champ, 18 à B-5380 Fernelmont
<http://www.iso hemp.be>

Peux-tu te présenter brièvement et spécifier en quoi consiste ta fonction dans l'entreprise ?

Alors, moi c'est Jean-Baptiste le Mahieu, j'ai 29 ans et ici ça fait 4 ans que j'ai lancé ma société IsoHemp. Isohemp est à la base un projet d'étude. C'est un projet que j'ai lancé à la base avec deux amis dans le cadre des études, de l'option CPME ici à Louvain-la-Neuve et puis finalement deux d'entre nous parmi les trois, on a décidé de lancer la société. Maintenant ça fait 4 ans qu'elle est lancée donc on passé deux ans à monter une usine qui fabrique les blocs de chanvre et maintenant ça fait depuis deux ans qu'on développe le marché, qu'on vend nos produits, qu'on mène des actions commerciales. Et quelle était la question de base ?

Te présenter brièvement et quelle est ta fonction dans l'entreprise...

Ha oui, voilà c'est ça, donc grosso modo, moi je m'occupe de toute la partie commerciale de l'entreprise.

Et donc, est-ce que tu peux aussi présenter brièvement l'entreprise ? En quelques mots.

Donc Isohemp, c'est une société qui a démarré en 2012. Les deux premières années ont été l'installation de l'outil industriel donc de la machine et de l'usine. Ensuite on a développé les

ventes, on vend aujourd'hui en Belgique, en France, au Luxembourg, en Hollande, un peu en Italie. Alors aujourd'hui, Isohemp c'est quand même une équipe de neuf personnes, donc on est deux directeurs, enfin, deux gérants de la société, on a un directeur d'usine, on a un responsable commercial France Belgique, euh non, Belgique, Luxembourg. On a une responsable marketing et communication. On a deux ouvriers, un responsable recherche et développement et un agent commercial hollandais. Donc oui voilà, je suis dans les comptes. On est un producteur de bloc de chanvre, rénovation, construction.

Et donc votre entreprise participe à une démarche d'économie circulaire ? Enfin, notamment via l'écoconception ? Selon toi, est-ce qu'elle se trouve dans cette démarche d'économie circulaire ?

Je dirais que la société Isohemp se trouve par nature dans cette démarche, quand on a lancé la société, on ne connaissait pas cette notion d'économie circulaire mais en tout cas, on parle de ressources locales, à l'époque, on parlait de valorisation locale des ressources, de production locale et de circuit court. Enfin, c'est aussi un peu ça ? Circuit court ?

Oui c'est ça, et aussi, la production du produit, je pense que c'est des blocs de chanvre et de chaux c'est ça et donc c'est aussi produit de manière à ce que ce soit écologique et facilement recyclable aussi ?

C'est 100% recyclable, donc ce n'est pas réutilisable mais c'est recyclable c.à.d. qu'on peut le réutiliser pour d'autres applications, comme l'épandage dans les champs. Donc oui effectivement, le produit s'insère complètement dans ce genre de démarche mais cette démarche est arrivée après la création de la société je crois. La logique des circuits courts, enfin ce n'est pas la logique de circuits courts qui a amené la société bien évidemment.

C'est ça, c'est d'abord, la création de la société et puis, c'est se dire vers quelle filière on peut aller...

C'est ça, par sa nature, le produit est... il faut savoir que pour la plupart des produits de construction, les blocs de béton, des blocs ... ça voyage très peu, par essence même économique, c'est les circuits courts, on n'achète pas un bloc de béton en chine pour l'amener ici en Belgique. Maintenant, l'isolation c'est un produit qui économiquement n'est viable que dans un rayon très local en fait.

Et donc, comment l'entreprise a été informée de ces opportunités liées à l'économie circulaire ? Comme tu disais, d'abord la création c'est d'abord un projet CPME et puis

vous vous êtes dirigé en vous disant on peut aller vers l'économie circulaire ou ça s'est mis en place naturellement ?

Non ça s'est mis en place naturellement, le produit n'est viable qu'en circuit court en fait. C'est ça qui est intéressant.

Et donc les moteurs et les motivations à cette décision, c'était quoi aussi ? C'était aussi point de vue, économiquement c'était intéressant ? Est ce que c'était aussi pour l'impact environnemental ? Quel était votre but à la base ?

Il faut bien séparer les entreprises, les jeunes entreprises qui se lancent comme ça d'une très grosse entreprise qui veut améliorer ses qualités de circuits courts. Nous de base, quand on a lancé la société, les raisons principales c'est parce que le projet nous plaît, le produit nous plaît. Et le marché, c'est un marché qui nous plaît.

C'était intéressant...

C'est ça et donc le fait qu'on soit dans un circuit court n'est pas du tout lié à l'activité de l'entreprise.

C'est une conséquence qui est arrivée par après...

Voilà c'est le produit qui réclame d'être dans un circuit court en fait. Qui naturellement, se trouve dans un circuit court. Après on se rend compte que grâce à ça, c'est une opportunité, on est plus proche de nos clients, de nos fournisseurs, on est beaucoup plus proche, ce sont des relations qui sont beaucoup plus saines, qui sont beaucoup plus claires que si c'est un fournisseur chinois, où se sont des relations uniquement commerciales quoi.

Donc il n'y a pas spécialement des politiques ou des stratégies qui ont été mises en place pour être dans cette démarche circulaire ?

Non, ça s'est fait naturellement. On est naturellement dans un circuit court. L'avantage évidemment de se trouver dans un circuit court c'est que c'est très difficilement... C'est très difficile de déloger une entreprise qui est sur le circuit court, ça c'est un des avantages importants, c'est que comme on est très proche de nos fournisseurs, de nos clients, on maîtrise un peu notre marché aussi.

Avec les parties prenantes, c'est aussi une forte relation que vous avez...

Voilà, c'est ça.

Les évolutions que vous avez pu constater au sein de l'entreprise, voilà ici on rentre un peu dans une démarche de développement durable, aussi au niveau économique, est ce que vous avez pu constater... ici c'est plus par rapport au côté économie circulaire que je parle, quelles évolutions, quels avantages économiques vous avez pu constater ?

Et bien, celui que j'ai déjà énoncé, celui de la proximité des clients, des fournisseurs, et du marché. On est proche du besoin de nos clients et on connaît bien nos fournisseurs, et donc on maîtrise vraiment tout le côté économique, tout le côté relationnel. La transparence évidemment, c'est pas comme... quand tu achètes un produit à Tokyo et que tu veux le vendre à New York par exemple et que tu le fais passer par le Maroc, c'est très complexe de ressentir le marché. En général, ces gens ont des acteurs économiques dispersés dans tous les sens et ici le management a directement accès au cœur des affaires c.à.d. le marché et les ressources. Ça c'est un des premiers avantages. Je dirais que le deuxième avantage c'est une barrière à l'entrée très claire, parce que les circuits économiques, si on reprend un exemple d'un circuit économique qui part de Norvège, qui va au Maroc et qui revient en France de l'Ouest, ce sont des circuits économiques qui sont facilement court-circuitables. Ici on est vraiment dans un circuit économique qui me semble être beaucoup plus solide et beaucoup plus ancré dans l'économie, dans le marché. Donc en fait grosso modo, nous on achète toutes nos matières premières dans des cercles à 100 ou 200 ou 300 kilomètres à la ronde et nos clients sont dans le même cercle. Donc ça veut dire qu'on se positionne de manière forte sur ce cercle ; si un autre secteur arrive, il doit faire au moins mieux que nous, ou au moins la même chose mais il n'y a pas de court-circuitage possible en fait et disons que si un autre acteur arrive sur ce cercle économique qu'on a créé, soit il se tue, soit il nous tue mais il n'y en a qu'un qui s'en sortira gagnant quoi.

Il n'y a pas vraiment de concurrence possible...

C'est difficile, on crée des monopoles locaux, c'est très locaux. Ça c'est un avantage que je vois à moyen terme c'est une espèce de barrière à l'entrée. En fait, si tu regardes, on peut se comparer au marché du bloc de béton, imagine en France, il y a 350 usines de blocs de béton, qui elles, qui vendent à 25 kilomètres à la ronde, et aucune usine, ne pourra se mettre à côté de cette usine-là quoi. C'est ça les circuits courts, c'est l'avantage des circuits courts en fait.

Et vous, quand vous avez lancé la PME, il n'y avait personne sur ce marché-là à la base ?

Si, le chaux-chanvre, donc le mélange de chaux et de chanvre c'est un produit qui est connu depuis 30 ans en France par exemple, donc nous on a un peu copié. On s'est inspiré de

l'expérience Française en fait pour lancer ça en Belgique sinon ça aurait été trop compliqué. De lancer un nouveau produit dans le marché de la construction, c'est extrêmement lourd d'investissement donc c'est ça. C'est un produit qui était déjà connu et on a profité de l'expérience française pour lancer ça. Et donc on a un concurrent par exemple qui est ChanvriBloc qui est du côté de Grenoble et on en a d'autres petits un peu éparpillés.

Mais en Wallonie, vous êtes les seuls ?

Oui, en Wallonie, en Belgique, en Hollande. On est assez rares dans le monde, on n'est pas beaucoup.

Est-ce que vous avez pu mesurer un impact, éventuellement social, avec votre entreprise ?

Ca revient un peu au premier point...

Oui c'est ça votre relation avec les fournisseurs et les parties prenantes...

Très proche de nos clients aussi. Donc c'est-à-dire que nos clients, on le regarde droit dans les yeux et ils n'achètent pas sur internet le produit. Ils ne sont pas à l'autre bout du monde, on n'échange pas par skype quoi.

Vraiment la proximité et le lien...

Comme ils sont tous à moins de 300 kilomètres de notre usine, en une journée on les voit, on les rencontre et on clôt un deal en face à face. Donc avec nos fournisseurs, aussi, du jour au lendemain, on peut aller chez eux, essayer de négocier un prix, ça c'est aussi très agréable quoi, on ne négocie pas une année, on négocie au jour le jour.

Et donc au niveau environnemental aussi, là vous avez un impact, à plusieurs niveaux ?

Enfin est ce que tu sais spécifier à quel niveau vous avez un impact ?

C'est-à-dire ?

Au niveau environnemental, d'où viennent vos produits, est ce que vous faites une écoconception ? Est ce que c'est facilement recyclable ? Peut-être les transports aussi, le fait que vous soyez à proximité, vous limitez les transports ?

Par rapport aux transports, c'est toujours très compliqué d'optimiser. Parce que on est très fort lié mais effectivement on fait attention. Pour qu'un camion soit rentable, il faut qu'il ne fasse jamais un trajet à vide donc il faut toujours qu'il soit rempli donc on travaille avec des gens qui font des allers-retours à nos clients. Je dirais que d'un point de vue environnemental, on

est assez irréfutable puisqu'on est un des seuls produits sur le marché de l'isolation, quand tu l'achètes, il a stocké plus de CO2 que ce qu'il n'en a émis donc... on est le seul produit qui est auto-négatif hormis le bois de la construction et d'autres produits très spécifiques. Mais effectivement, le fait qu'on soit assez proche, nous permet d'avoir un produit beaucoup moins cher et c'est aussi valorisé chez nos clients. Nos clients aiment bien mettre de l'argent, dépenser leur argent en sachant que leur argent va faire tourner l'économie locale.

Et le produit est écologique aussi, en lui-même...

Intrinsèquement, c'est 100% de matière renouvelable, naturelle et voilà, la chaux devient du calcaire, de la pierre et le chanvre, ça reste du chanvre,

Et est ce que vous avez pu identifier des freins ou des obstacles par rapport à cette mise en route, que ce soit organisationnel, technique, économique peut-être ? Ou aussi au niveau réglementaire ? Je sais que certaines entreprises ont du mal au niveau réglementaire si par exemple il y a des déchets générés ou quoi... Mais je crois que chez vous il y a très peu de déchets générés, si pas aucun...

Il n'y en a aucun, donc le frein principal d'une petite entreprise, c'est ses moyens, donc c'est pas du tout lié au circuit court. Un autre frein c'est la notoriété d'une jeune entreprise, j'ai pu remarquer, donc il a fallu quand même asseoir la qualité de l'entreprise sur le marché. C'est un marché très professionnel au fait le marché de la construction. Ce ne sont pas les plus gros ouvrages d'art qui existent, il y a aussi les barrages et tout ça mais c'est quand même un art... On ne construit pas comme en Afrique; ici on a quand même une qualité constructive très importante donc il a fallu introduire cette qualité dans le marché. Le circuit court n'a joué aucun rôle là dedans ça c'est purement la qualité technique de l'entreprise et de ses représentants.

Et par exemple les clients, lorsqu'ils viennent chez vous, c'est parce que c'est un matériel qui est écologique, est ce que c'est parce que c'est le circuit court et cette relation proche avec vous ou est ce que c'est purement comme tu dis technique ?

Le circuit court joue énormément mais ce n'est pas la priorité, le principal évidemment c'est technique, on est dans un marché de la construction donc on construit pour 20 ans, 50 ans, 100 ans et on ne va pas mettre dans sa maison, des produits qui ne servent à rien. Donc la raison principale c'est technique, la deuxième raison évidemment c'est le côté naturel et sain, surtout la santé et le troisième alors c'est l'économie, c'est la proximité. Donc ça vient en

troisième pour l'instant mais c'est le secteur aussi qui veut ça. Je pense que une barre de Mars, peut-être que si on a du Mars belge, les gens l'achèteront plus facilement, ce sera peut-être le premier critère. Très rapidement, pour imager, parce que j'ai étayé le technique, il y a aussi le côté santé qui est très fort remis en cause. Vraiment un des piliers des inquiétudes des gens c'est le ... aujourd'hui, on amène beaucoup de produits qui sont collés, plastifiés, et qui émanent aussi beaucoup d'émalnéides aussi, qui ont des composés radioactifs dedans et le côté santé est super important pour les gens.

Et qu'on retrouve ici, vu que c'est...

Purement naturel, oui. Alors, le côté proximité, il intéresse, je l'ai expliqué avant, il intéresse parce que nos clients en tout cas, comprennent l'avantage de payer des entreprises wallonnes. En fait, certains l'ont exprimé derrière le fait d'acheter local, même si le produit coute un peu plus cher un peu plus différent, le fait de payer dans des entreprises wallonnes, il faut essayer de retrouver un peu l'activité. Il y en a plusieurs qui se sont exprimés en disant « oui moi je veux que mes enfants aient un boulot plus tard donc ils veulent le valoriser ». Ils comprennent aussi que payer plus, plus local et plus cher ça permet de redynamiser, de faire tourner un peu l'économie, ça c'est important. C'est vrai que c'est souvent un pilier. Ce sont vraiment les trois critères de choix de nos clients.

Tu dis payer un peu plus cher mais vos prix sont quand même concurrentiels ou un petit plus au-dessus ?

Donc dans un système bien pensé, ça peut être raisonnable, quoiqu'il arrive, si tu regardes une maison Thomas et Piron, où tu as les maisons les plus bas du marché c'est comme Aldi, Liddle, et Delhaize, on sera... si tu compares à une maison de luxe, on sera moins cher, si tu compares à une maison très low cost on sera plus cher donc je dirais qu'on est régulièrement un peu plus cher que la moyenne mais, si je dois expliquer, nos clients sont toujours un peu plus riches que la moyenne. En général, les gens qui achètent chez nous sont des gens qui sont dans une deuxième démarche de construction. C'est pas leur première maison, c'est toujours leur deuxième. Ça c'est intéressant, et ils sont dans la recherche de la qualité plutôt que dans la recherche de la finance.

Le côté aussi environnemental et maison éco-conçue...

Mais à côté de ça, on rentre dans des promotions immobilières donc ça veut dire qu'on est dans des prix de marché, des promotions immobilières d'un plus haut standing que des maisons classiques.

Maintenant si on parle des comportements adoptés par les divers acteurs, par rapport aux comportements adoptés par les dirigeants ou même les membres de l'entreprise, est ce qu'il y avait des comportements spécifiques qui ont été adoptés par rapport à cette démarche d'économie circulaire ou est ce que c'est arrivé comme ça ou est ce qu'il y a eu des modifications, des changements ?

Alors, pour être très franc avec toi, l'économie circulaire, j'en ai entendu parler la première fois il y a 3, 4, 5 mois, quelque chose comme ça. Donc c'est une démarche toute nouvelle, que j'intègre aussi petit à petit moi-même. Mais effectivement, j'ai découvert ça en regardant un peu notre ACV, tout ça, en essayant un peu de comprendre les besoins de nos clients. Donc ce troisième pilier ça devenait aussi important, tout ce qui est santé c'est prouvé, tout ce qui est technique, ça a été prouvé il y a longtemps, le concept, ils ont déjà prouvé que c'était un produit viable. Le côté santé ça avait déjà été prouvé, effectivement, le côté économie circulaire, c'est tout nouveau donc c'est quelque chose que j'essaie d'amener dans nos communications, dans notre marketing et aussi dans la discussion de notre équipe en fait. Ca c'est plus compliqué.

C'est encore nouveau en fait...

C'est nouveau dans ma tête. Après, moi je m'occupe du commercial donc je m'occupe des commerciaux qui sont sur le route et tout ça. C'est plus important que la partie internet donc l'usine et l'administratif parce que nos commerciaux sont sur la route et sont face aux clients donc comme c'est quelque chose que nos clients aiment, il faut qu'on agisse en conséquence et ça doit faire partie de notre démarche. Donc c'est clair qu'on essaye toujours de favoriser le local, qu'on essaye de trouver un maximum de matières premières en local, etc. Ca fait partie de notre démarche.

Est-ce que vous avez reçu éventuellement des aides ou du soutien des pouvoirs publics dans votre démarche ou est ce que c'est vraiment une initiative privée ?

Non, la démarche... d'économie circulaire ?

Oui ou même d'écoconception, de commercialiser un produit écologique ?

On a été aidé pour la réalisation de l'ACV maintenant, on bénéficie de plusieurs aides, à plusieurs niveaux et certaines nous aident à améliorer notre processus de production on va dire. Voilà, je ne sais pas comment une aide peut favoriser l'amélioration, le développement de circuits courts dans une équipe ou dans un usage, je ne sais pas trop. Mais par exemple effectivement, on va bientôt bénéficier d'une petite aide qui va nous permettre d'investir dans une machine qui va recycler un peu tous nos déchets, et les récupérer pour les relancer dans la production. On le fait déjà mais on le fait manuellement, et on va automatiser tout ça.

Parce que en fait, vos déchets c'est quoi ? C'est des restes de blocs ? Et c'est ça vous les réutiliser dans votre production ?

Oui ! On doit les casser à la main, ce qui est long et lourd.

Quels sont vos plans ou la vision pour le futur ? Mais ici, je veux dire en termes d'économie circulaire... Voilà est ce que c'est un fonctionnement au jour le jour ou est ce que vous avez déjà une vision d'encore plus vous lancez dans cette démarche d'écoconception, de lancer d'autres projets éventuellement ?

Pour Isohemp, la démarche est simple, elle est de s'implanter là où il y a de la matière première, c'est-à-dire le chanvre. Parce que la chaux, ça voyage quand même. En fait, dans le transport, ce qui est important c'est le volume, ce n'est pas le poids. Donc effectivement, la chaux c'est 6, 7 fois plus lourd que le chanvre donc ça voyage plus facilement. Idéalement dans une économie circulaire il faut des initiatives, là où il y a la matière la plus légère. Dans notre cas, l'idée, c'est d'installer au fur et à mesure que le volume de ventes augmente les points de production aux endroits où les agriculteurs plantent le chanvre. Il y a quand même une sous-transformation ; donc les agriculteurs plantent, récoltent et après ça passe dans une usine qui transforme le chanvre et nous on achète cette transformation-là, et après on en fait des blocs et on les vend à des clients.

Donc, vous n'êtes pas en relation directe avec les agriculteurs ? C'est plutôt avec l'usine qui retransforme ...

Oui en effet, on ne saurait pas.

Et comment est ce que tu jugerais cette évolution de ce côté économie circulaire dans ton entreprise? Est-ce que pour toi, enfin, comme tu dis c'est nouveau puisque ça ne fait que 5 mois que tu en as pris connaissance...

Pour nous c'est nouveau mais en même temps on est à 100% dedans. Le deuxième critère c'est que ça amène un poids fort de barrière à l'entrée. En fait, c'est une barrière clé quoi, c'est comme je t'expliquais avec les usines de béton, il ne peut pas y en avoir deux sur une zone, c'est impossible économiquement, ça ne tient pas le route. En fait si quelqu'un avait vraiment les moyens, nous on n'a pas non plus des moyens infinis, si quelqu'un avait les moyens, il planterait 300 usines à des endroits clés où sont les usines en fonction du cercle et il maîtriserait toute l'Europe pour produire, après il faut développer, il faut payer des commerciaux pour développer la marché mais c'est... l'idée c'est ce que dès qu'un point de production est installé, cette zone est réservée quoi. Sinon, il y en a une où ils se tuent quoi. C'est un combat commercial, il y en a un qui peut survivre dans une zone bien définie.

Super, on a déjà bien répondu, pour conclure, quels sont les trois mots que tu utiliserais pour caractériser ta pratique en termes d'économie circulaire dans ton entreprise ? C'est vraiment selon toi...

Alors, un, l'économie circulaire, c'est je dirais la pro-activité : donc ça permet d'être non stop, très rapidement sur la demande, sur le contact, sur le point donc ça permet vraiment une pro-activité, ce n'est pas... un des freins quand on travaille avec des fournisseurs très éloignés c'est, j'ai déjà remarqué, c'est on envoie un mail, une semaine, plus tard, on négocie, on appelle, après ça prend un temps dingue. J'ai le cousin d'un de mes oncles qui fait produire des meubles en Europe de l'est, ça prend un temps dingue quoi, surtout beaucoup plus long, le temps. Donc je dirais que ça c'est un avantage clé, surtout pour une jeune boîte dynamique, peut-être une grosse boîte comme ils ont des stratégies à beaucoup plus long terme, ce n'est pas trop grave. Mais pour nous, c'est un point clé. Deuxième mot, je dois en trouver trois... Je dirais aussi la confiance, la confiance des clients envers le produit, en fait, c'est amusant car je remarque hyper fort de plus en plus que le marketing aujourd'hui dépense, passe un temps bête mais un temps bête à essayer de rassurer le client à acheter un produit qui vient d'un pays où ne sait pas du tout, tout ça est caché, tout ça est camouflé par du marketing, tout parce que en fait les gens n'ont pas confiance. Je pense que intrinsèquement, un belge n'a pas confiance en un produit qui vient de Corée du Nord.

Qu'ici, si on dit que ça vient de Wallonie, on est directement en lien avec le fournisseur, le fabricant...

Ici les gens peuvent venir, prennent leur voiture et en une heure de temps, ils ont accès à l'usine, ils nous voient, ils voient la production, ils peuvent toucher, ils peuvent voir les

usines, les machines tourner, et puis je dirais qu'on peut se permettre de faire moins de marketing pour fidéliser, pour garantir au client, voilà c'est une production wallonne, des fournisseurs wallons, etc. Donc ça, ça devient vraiment intéressant, ça devient une belle économie marketing en tout cas. Et attend, donc ça c'était quoi, le deuxième mot c'était...

Pro-activité, confiance...

Oui, un troisième mot, circuit-court... je ne vois pas trop

Ca peut être circuit-court... c'est vraiment toi, comment tu caractériserais ce ...

Aussi, c'est un peu lié mais aussi la qualité du service, dire que si on a un souci, disons que le SAV coûte très peu cher finalement, pourquoi ? Parce que si on a un problème, on a une palette de... un défaut sur le chantier, ça nous coûte 50 euros de la remplacer. Ici quand on est à la FNAC et qu'on achète un ordinateur et si après deux jours il pète, on est parti pour trois semaines de SAV. Donc c'est lié aux deux autres en fait, c'est lié à la pro-activité, c'est-à-dire qu'en fait... en général, on est fort proche, on a très peu de soucis, on a très peu de problème, tout est réglé rapidement en fait.

Vous êtes flexibles en fait, grande flexibilité aussi qui joue...

Et la facilité en fait, on n'a pas énormément de procédures, on n'a pas... tu vois la FNAC ils ont un grossiste et puis ça repart je ne sais pas où, dans un atelier en Ukraine.

Oui c'est ça, ici tout est facile...

Oui tout est facile en un coup de fil, la palette est remplacée. C'est vraiment pratique quoi.

Annexe 9.9 : Pierre et Marbre de Wallonie

Retranscription interview : asbl Pierre et Marbre de Wallonie

Date : interview réalisée à Naninne, le mercredi 8 juin 2016.

Références : Rue des Pieds d'Alouette, 11 à 5100 Naninne.
www.pierresetmarbres.be

Je ne suis pas maître carrier ni producteur ou quoi que ce soit, je suis en fait responsable d'une a.s.b.l., d'une association qui s'occupe de promotion des matériaux, des pierres wallonnes. Et donc, il y a déjà une assez longue existence, on a été créé en 1990, à l'assignation du ministre Guy Jumper, pour promouvoir sous toutes leurs formes, les matériaux de la Région Wallonne et donc nous fédérons les actions de promotion d'une trentaine d'entreprises à peu près. Elles représentent grosso modo toutes les variétés encore exploitées donc essentiellement des pierres bleues, plusieurs types, un tout petit peu de marbre noir et rouge, qui furent les rares témoins d'une grande industrie qui fut autrefois fameuse, un peu de pierre blanche en Lorraine, en Gaume et en Brabant et alors surtout des petits producteurs de matériaux siliceux, grès, schiste et autre qui sont à travers la région des Ardennes, de Condroz et entre Sambre et Meuse. Et donc ces entreprises sont toutes des entreprises d'extraction donc le premier impératif pour être membre chez nous c'est d'avoir une carrière active sur le sol Wallon de roche ornementale ou à finalité majoritairement de roche ornementale. Alors c'est une vieille dénomination qui est un peu ambiguë parce que ce n'est pas de la décoration, ce n'est pas des roches purement décoratives, c'est ornemental dans le sens pas industriel donc ; c'est les deux grandes filières dans le monde extractif de nos jours en Belgique et pour l'essentiel. c'est une filière industrielle qui comporte beaucoup de volets comme la chaux, le ciment, l'argile, le sable et j'en passe et des meilleurs. Mais qui ont des phases de transformation importantes. Et donc par ailleurs, la roche ornementale c'est essentiellement des roches qui sont destinées à un usage beaucoup plus direct dans la construction, l'aménagement urbain, l'aménagement rural, les espaces verts ou la décoration. Et donc c'est essentiellement des pierres de taille, des matériaux marbriers, et des moellons et pavés.

Et donc, vous vous soutenez ces entreprises-là ?

Nous les assistons dans leurs démarches administratives. Nous leur apportons aide et tout ce qu'elles peuvent requérir et par ailleurs, nous nous occupons de fédérer la promotion donc nous avons principalement comme volet, les foires et salons, de la construction ou de la pierre. Donc exemple type c'est Batibow, chez nous. C'est Batibat à Paris, c'est Bois et Habitat à Namur depuis la création de ce dernier, Batibat depuis 1990 et Batibow depuis toujours, depuis que ça existe. Et des foires de la pierre, il y en a une à Liège qui avait connu un certain succès, de 1988 à 2000 [...] et il y a un très grand salon international qui est à Vérone chaque année au mois de septembre qui est la grande foire de la pierre et du marbre dans le monde. Et donc là nous sommes présents avec un stand pour montrer les produits, pour vanter leurs qualités. Et alors l'autre volet c'est la publication et là on a une gamme étendue, grand public ou alors professionnel, essentiellement professionnel du côté de la prescription, des bureaux d'étude, des architectes, des ingénieurs, soit du côté des entrepreneurs. Et entre les deux, il y a des écoles d'architecture, mais aussi des écoles plus techniques, et donc ces publications au sens papier du terme, c'est aussi tout ce qui va avec donc communication informatique, site internet, des choses comme ça. Et alors par ailleurs, il y a d'autres actions spécifiques, soit seul soit avec d'autres structures, donc, notamment, nous ne sommes pas fédération, nous ne sommes pas fédération professionnelle donc nous ne nous occupons pas en principe d'aspects sociaux, ou d'aspects commerciaux, sûrement pas. Peu de formation ou en tout cas pas indirectement de formations. Mais il y a d'autres structures qui existent dont par exemple, le Fediex qui est en fait la fédération extractive donc qui elle chapeaute tout et qui est une fédération professionnelle. Et donc qui a des actions de toutes sortes et donc social et autres mais notamment, des actions spécifiques, ces derniers temps de sujets très à la mode que sont la biodiversité, donc la préservation de la biodiversité et la préservation de l'eau et donc la coexistence, la cogestion, la co-exploitation, des deux richesses wallonnes, pour ne pas parler du bois, que sont l'eau et la pierre. Donc là on mène ça en commun parce que ce sont des sujets qui concernent toutes les carrières. Nos entreprises sont des entreprises qui ont un profil extrêmement varié donc sur la trentaine, les plus importantes sont celles de la pierre bleue, Pierre Bleue Belge qui est la deuxième par ordre d'importance, la plus importante c'est carrière du Hainaut qui est juste à côté à Soignies, et ces entreprises sont des entreprises pour nous d'une grande ampleur, puisque la pierre du Hainaut représente à elle seule la moitié de l'emploi direct du secteur que nous représentons, donc il y a un peu plus de 400 personnes pour le moment, c'était 500 mais c'est retombé à 400 maintenant. Et donc notre secteur emploie désormais 800 personnes en emploi direct, dont la moitié est représenté par une entreprise. C'est dire que les autres vont être rapidement

beaucoup plus petites, jusqu'à des très petites. Pierre bleue, il y a essentiellement les deux de Soignies, qui à elles deux représentent à peu près $\frac{3}{4}$ de l'affaire. Et un CA d'une petite centaine de millions d'euro à peu près par an. Et les emplois indirects, ça dépend de qui on a en face de soi, si c'est un ministre ou un journaliste ou un étudiant. En général, ils comptent 2.5 à 3 emplois indirects en plus. Donc si on dit 800 on tourne aux alentours de 2500. Nous avons des entreprises de pierre bleue qui sont déjà beaucoup plus petites, on tourne aux alentours de 30, 40 personnes à peu près et après, on va passer à des entreprises encore plus petites, donc notamment dans le grès et tout ça, où on dépasse rarement une vingtaine de personnes. Et après, on a vraiment des très petites, des TPE qui sont de quelques personnes, voire parfois d'une ou deux personnes. Et donc leur point commun c'est qu'ils exploitent un gisement à finalité ornementale, et qui sont soumis par conséquent exactement au même contexte administratif et législatif, et donc les permis et autorisations, qu'on soit un dans un petit trou ou qu'on soit 400 autour d'un grand trou ça ne change pas grand-chose. Et donc c'est un de nos rôles intéressants, c'est que celui qui a 400 personnes, il a un staff complet pour faire tout ce qu'il faut, communication, etc. mais celui qui est tout seul, il doit tout faire, maîtriser notamment les démarches administratives, c'est de moins en moins évident malgré la simplification administrative, ce n'est pas si simple et donc on peut les aider en la matière.

Alors pour ce qui est de l'économie circulaire, nous essayons d'avoir une réflexion et une démarche un peu proactive de façon globale et donc depuis le début des années 2000 voire déjà la fin des années 90, on est dans une espèce de processus de réflexion sur les arguments à avancer pour valoriser nos matériaux. Dans un premier temps, ça a été de redonner une image à la pierre puisque dans les années 60, 70 ça s'était dégradé et la pierre avait une connotation passéiste, par rapport aux matériaux de l'avenir, le béton, le bois, l'acier et le verre. Il a donc fallu redonner un gout aux matériaux naturels et le bois est arrivé en même temps donc dans les années 80 et 90, que la pierre ce n'est pas si passéiste que ça et qu'elle peut prendre des formes tout à fait contemporaine. Et après dans un deuxième temps, il y a eu des vagues dans les années 90, l'invasion de matériaux étrangers, de plus en plus exotiques, jusqu'à une grande vague asiatique, qui submerge tout comme dans tous les secteurs, et d'autre part tout ce qui est matériaux d'imitation. Cela a toujours existé mais dans les années 90, on a vu se développer, à la fois pour la pierre et le bois d'ailleurs, des matériaux comme les céramiques. D'une part, on a les produits asiatiques qui sont à faible cout malgré leurs lourds couts environnemental et social et éthique. Et d'autre part, on a des matériaux qui veulent se

démarquer, pas par le prix nécessairement, parce que les imitations de pierre ne sont pas spécialement moins chers mais par la facilité d'entretien, par la facilité de pose. On s'est dit « qu'est ce qu'il y a comme argumentation ? ». D'une part, il y a sensibiliser le consommateur privé, d'autre part, pour sensibiliser la maitre d'ouvrage public et le prescripteur public. On a mis en avant des qualités techniques, ça on le savait depuis toujours, on les a simplement constamment actualisés et bien chiffrés mais ça ne suffit pas. La technique c'est bien mais quand le portefeuille est affecté, c'est autre chose et donc dès la fin des années 90, début des années 2000, on a été notamment sensibilisé par Ecolo, le parti politique, à l'époque c'était Monica de Tierneman, qui est une députée d'Eupen, qui est architecte et qui a toujours été sensible au métier de l'architecture au sens large et qui nous a dit, « il faut mettre absolument en avant d'autres choses que vos performances techniques, dont vos qualités environnementales, sans compter social et éthique c'est encore autre chose, mais donc environnemental c'est faire la preuve de votre faible impact environnemental de façon globale ». Et le faible impact environnemental, c'est analyse du cycle de vie, du début à la fin. Et donc début des années 2000, on a entamé des démarches avec l'université de Liège qui nous a été présentée à l'époque comme l'endroit où trouver ce genre de chose donc c'était le génie chimique et donc ils nous ont fait des analyses de cycle de vie de six produits, quatre en pierre bleue et deux en grès et ça a consisté à étudier chacune des étapes, depuis la découverte du gisement, jusqu'au produit livré, jusqu'au produit mis en œuvre, ou jusqu'à la fin de vie et donc ça a été repris dans des publications qui sont en principe grand public. L'intention était multiple au départ, en interne, que nos gens décortiquent bien la filière et comprennent bien quel est l'impact de leurs gestes. Cela peut sembler bateau mais par exemple, on a mis en évidence, que le poste d'emballages qui pouvait être d'un point de vue environnemental et écologique très impactant, ce qui n'était pas nécessairement évident parce que dans l'emballage notamment des pierres bleues interviennent des plastiques, des métaux, qui n'interviennent pas du tout par ailleurs dans la filière, donc ça c'était une intention interne de pouvoir améliorer leurs processus et à terme leurs scores. Il ne faut pas se voiler la face, ce n'est pas seulement pour le bien être de la planète, ça a aussi des connotations économiques, tout ça est toujours lié. Alors dans un deuxième temps, on voulait faire des comparaisons avec des produits importés, et dans un troisième avec des produits artificiels. Pour les produits artificiels, on a rapidement laissé tomber parce qu'en fait les filières sont très différentes, pour faire des carreaux en terre cuite qui imitent la pierre, il y a plein de choses qui interviennent, notamment un lourd stade de cuisson qui est très impactant, émissions de CO₂, etc. Il y a des banques de données qui donnent des chiffres très précis, et à mon sens, cela n'a pas beaucoup

d'intérêt de comparer, on le fait parfois. On a assisté en France où on compare une façade en bois, une façade en pierre, en verre, en métal, c'est tellement différent, ce n'est pas très pertinent. Pour les produits exotiques, on a réfléchi à la façon d'aborder la chose, ce qui aurait été un idéal c'est de faire un audit des producteurs chinois ou indiens qui sont les deux principaux concurrents, mais on imagine moins envoyer nos savants liégeois espionner en Chine, après un débat, on a simplifié et on a fait que reporter l'impact du transport. Il y a un grand nombre d'indicateurs, et pour les principaux qui sont ici, CO₂ ou SO₂, on a pris l'impact d'un produit en pierre bleue ou en grès, depuis la production jusqu'à la mise en œuvre, donc sans considérer la fin de vie, et on a considéré de manière simplificatrice que les matériaux asiatiques avaient le même impact et qu'on a simplement ajouté l'impact du transport, ; l'impact du transport, c'est la Chine, le côté orientale, et l'Inde la côté occidentale, Et donc suivant les indicateurs, on a des différences, on a un impact du transport qui a lui seul représente 4 fois toute la vie du bien.

Donc l'impact asiatique est beaucoup plus grand ne fut-ce que par le transport...

Oui c'est ça. Et pour sensibiliser le public, on a fait une campagne d'affiche, qu'on a appelé « légumes », parce que ce sont des légumes de pierre, donc pour sensibiliser le public et d'autre part, on a fait des démarches auprès des maîtres d'ouvrage officiels et on a ici proposé des intitulés de cahier de charges, pour des passations de marché qui comportent des critères sociaux, environnementaux et éthiques, donc ça c'est une démarche à long terme, c'est de modifier les façons de procéder, de tout ce qui est marché au niveau des pouvoirs publics, mais on n'est pas les seuls bien évidemment. Et donc vient dans l'affaire, la fin de vie, le caractère qu'on a voulu mettre en avant dans nos matières, c'est que les produits qui en résultent sont quasiment éternels, et sont donc presque à l'infini réutilisables, même pas recyclables, juste réutilisables par leur simple dépôt, nettoyage et on peut reposer. Ce n'est pas évident car là dedans, les durées de vie interviennent et la durée de vie de la pierre elle dépasse en principe la durée de la réalisation.

Je ne comprends pas ce que vous voulez dire...

Quand on fait un calcul d'impact d'un bâtiment, d'une réalisation, ou d'un aménagement de voirie ou autre, on considère tous les apports, et tous les impacts de ces apports, et on les répartit sur une durée de vie qui est estimée, et souvent c'est une durée de vie qui est limitée, et donc on part en général sur 20 ou 50 ans. Or un produit pierre, je viens de la dire à l'instant, c'est quasiment éternel, et donc on a des durées de vie qu'on peut estimer sans problème à

100 voire 200 ans, ce qui fausse un peu l'affaire. Et donc on s'est dit qu'il fallait mettre ce côté de réutilisation en avant, et c'est une des choses qu'on essaye de faire passer comme message. Maintenant, il ne faut pas se voiler la face, nos gens sont de producteurs essentiellement de matériaux frais et neufs, et donc dans leurs gênes, ils ont un a priori comme quoi les gens qui recyclent sont des gens qui leur ôtent le pain de la bouche parce que ils mettent sur la marché de seconde main quelque chose qui concurrence avec leur produit.

Et qui est semblable au produit de base puisqu'il est réutilisable...

Exactement, ce n'est pas évident mais on fait évoluer les mentalités, et on a quelques uns de nos membres qui sont passés au-delà de ces a priori et qui ont adopté des démarches de vente de produits frais, neufs et de vente de produits de seconde main voire de troisième ou autre. Ce qui est le plus facilement réutilisable, c'est les produits standards, c'est le cas des produits modulaires donc soit des dalles, soit les pavés. Les pavés c'est un objet basique, vaguement cubique et ça a en général des dimensions quasiment standards. C'est intéressant car ce sont des objets qui sont assez sollicités pour les sols, qui résistent en général fort bien et donc, on peut sans problème les poser, les reposer et le côté modulaire et standard fait que ça peut se réutiliser très facilement. Si vous regarder l'histoire de la construction, la construction durable on la pratique depuis toujours pour des raisons essentiellement économiques et pas écologiques, et donc en temps normal, on a jamais jeté de pierre, on en a toujours réutilisé, et en fin de parcours quand elles sont épuisées, on leur trouve une deuxième vie soit en les broyant et on en fait des granulats soit on les recycle sous une forme moins valorisée, et à terme ce qu'on faisait c'est de les cuire, les calciner pour en faire de la chaux, du ciment, maintenant, ce sont des filières relativement séparées.

Beaucoup d'entreprises le font ? Cette réutilisation ?

Quelques unes. La carrière la plus active en la matière c'est la carrière dite de la Hazotte, qui est installée à Tavier dans le Condroz Liégeois. Ils ont une activité double, d'une part il y a une petite carrière de grès qui est toujours active et qui est toujours exploitée et qui donne des matériaux de moellons, de pavés et d'autre part, ils collectent essentiellement des pavés, un peu de bordure mais moins, c'est un peu plus compliqué à traiter et ils ont des pavés de différents types, donc soit ils les nettoient simplement et ils les trient et ils les mettent à disposition sous une forme directement réutilisable soit ce qu'on fait aussi de nos jours c'est des recoupes, là c'est une filière intermédiaire. En termes d'accessibilité de PMR et autre, le pavé est un objet qui est parfois fort critiqué et donc ce qu'on pratique de plus en plus, à tort

ou à raison, c'est de les scalper, de les recouper donc on a un pavé cubique et on enlève une partie tout à fait superficielle, et on obtient un produit plat ou alors ce qu'on fait aussi parfois dans certaines régions c'est de prendre un gros pavé et de la recouper des quatre côtés pour avoir un plus petit pavé, il y a des installations relativement simples qui visent à nettoyer et scalper ou à scier. Il a à la fois des filières de matériaux frais et des matériaux nettoyés et prêts à être réutilisés, ou de matériaux légèrement transformés.

Pour toutes ces entreprises, qu'est ce qu'il fait que peu utilisent cette économie circulaire, cette réutilisation, recyclage... quels sont les obstacles, les freins ? Est ce que c'est économique ? Réticence au changement ?

C'est essentiellement a priori, oui réticence au changement, on a affaire à un secteur qui est considéré, à raison, très traditionnel voire traditionnaliste. Réfractaire à tout changement et presque inerte et en plus on a affaire à des profils d'entrepreneurs qui sont très différents, les carrières de pierre bleue et surement celle du Hainaut qui est la seule de nos carrières qui ne soit plus familiale, qui appartient à un groupe d'investisseurs qui sont les actionnaires de la bière, Inbev. Et là on a affaire à des gens qui sont financiers et eux, c'est essentiellement l'aspect économique qui va les guider, les carrières de pierre bleue de la suite qui sont moyennement importantes en quelque sorte, ont une tradition qui est une tradition de produits frais, et ils ont été confrontés aux fausses pierres, il y a déjà depuis longtemps, depuis une centaine d'années, des productions ou des valorisations de sous- produits, par exemple des boues ou des granulats, pour les reconstituer et en faire des pierres reconstituées, et c'est une filière qui est intéressante aussi, qui sont considérés comme étant dès le départ comme des produits concurrents de leurs produits, et donc la seconde main, ils considèrent ça comme de la concurrence, alors les autres ceux qui sont des petits producteurs, c'est en général des terre-à-terre, d'éducation presque. Les autres sont pour la plupart des universitaires, et donc ici on a affaire à des gens qui viennent au contraire du métier, voire qui sont encore pratiquants du métier de pose, qui sont maçons et qui exploitent de la pierre pour alimenter leurs travaux, ou alors il y a un autre poste mais qui n'est pas très représenté chez nous, qui sont des gens qui ont une activité mixte, de caractère industriel et de caractère artisanal, c'est le cas des carrières de l'Est du côté de Malmedy, où ce sont essentiellement des entrepreneurs routiers de voirie, et qui exploitent des gisements pour fournir des granulats à leurs travaux routiers et accessoirement, une petite partie est utilisée pour faire des moellons et des pavés, et là c'est aussi différent au niveau de l'approche car ce sont des entrepreneurs au sens construction du terme. Et eux sont assez sensibles car eux réutilisent essentiellement des pavés réutilisés.

C'est en train de se mettre en place et on a depuis longtemps, un contact suivi et intéressant avec l'entreprise Rotor, ça a été créé il y a une dizaine d'années, au départ c'était une association de fait, un collectif qui réunissait des gens d'horizons fort différents, ingénieurs, architectes, philosophes, qui ont réfléchi à la filière matériaux, matière dans l'ensemble. Ils ont connu un premier coup de publicité quand ils ont été en charge en 2010 à la participation belge à la biennale de Venise et c'est eux qui ont été en charge du pavillon belge et ils ont fait un pavillon qui était consacré à l'usure, cela s'appelle usus, et ils ont montré des photos, des objets usés, et la seconde vie des objets usés, alors ils se sont développé et transformés en a.s.b.l., et ils ont continué à faire ce genre de chose et ils ont eu l'an dernier un Global Award, de l'architecture durable, eux ont une longue réflexion sur la chose et ils dépassent le cap, et ils sont passés à la pratique. Récemment, ils ont créé une entreprise Rotor Déconstruction, qui s'occupe de déconstruction et donc ils ont fait leurs armes, ils sont belges au sens large et leur implantation est d'abord bruxelloise. Ils ont œuvré en région bruxelloise notamment avec les structures, qui s'occupent d'aménagement vert et urbain et avec eux ils ont fait des formations concernant recyclage, réutilisation et autre pour les employés de ces structures là. Maintenant ils sont passés eux-mêmes entrepreneurs et ils déconstruisent. Et ils ont déconstruit déjà des choses emblématiques, ils ont déconstruit le Val Benoît à Liège, bâtiment universitaire. Il y avait des choses intéressantes en termes de matières, carreaux, pas céramique, et ils ont déconstruit aussi la grande tour des finances et l'ancien siège de la Fortis à Bruxelles. Et comme c'était des bâtiments de prestige, c'était très richement décoré et là ils ont décidé de tout déconstruire, les plafonds, les planchers, les parois, les portes, les lustres, etc. Ils ont un système assez ingénieux, ils déconstruisent tout en mettant en vente et ils déconstruisent que quand c'est vendu donc ils mettent en ligne des annonces pour éviter des problèmes de stockage et de manutention inutile, ils ne démontent qu'à partir du moment où le produit est vendu. Et en plus, ils essaient de ne pas vendre des produits dépareillés mais de vendre des ensembles, par exemple les sols de la banque étaient des sols très élaborés et plutôt que de vendre à l'unité ils préfèrent vendre des surfaces. Les têtes pensantes ont été derrière cette démarche et ils sont vraiment très à la pointe non seulement au niveau belge mais aussi je dirais au niveau mondial et ils ont fait des émules, et donc à Bruxelles, notamment il y a des structures qui se mettent en place. Il ya des problématiques très ciblées dont la problématique des pavés. Il y a notamment de grands endroits pavés à problème, pour l'avenue du Port, il y a presque 2 millions de pavés que le ministre veut éradiquer, au départ, il voulait éradiquer les pavés et les platanes et on est parvenu à sauver les platanes mais les pavés c'est toujours en cours. Il y a des structures qui réfléchissent à des démarches plus loin, concernant une

économie circulaire plus développée, avec mise au travail, réinsertion sociale, etc. Il y a un monsieur qui s'appelle Guy Vanderhulst qui est un créateur de ce qu'on appelle la fonderie, qui est une structure à Bruxelles qui est très engagée dans ces choses-là et qui est en train de voir avec les communes Bruxelloises, si on ne peut pas faire des structures, maintenant c'est à l'échelle de Bruxelles capitale donc c'est une autre ampleur qu'ailleurs. Des structures qui puissent être des structures de recyclage, d'entretien et autre. On est allé précédemment avec Benoît à Paris pour une présentation sur l'économie circulaire et la pierre, et la ville de Paris pratique ce genre de chose depuis 1830. Et donc à Paris, on ne jette rien et tout ce qu'on démonte, on le stocke et on le réutilise et ils ont des excédents de stock qu'ils commencent à valoriser en les réalisant.

En Wallonie, si on n'est pas dans cette optique-là, vous pensez que c'est pour des raisons économiques ou des raisons techniques, de mentalité ?

Technique non, ce qui est intéressant c'est que Rotor a mis en place, à la demande de la région Bruxelloise, un site de référencement de tout ce qui est structure de recyclage et de réutilisation, cela s'appelle Opalis, là ils ont recensé toutes les entreprises Benelux qui font de la réutilisation avec leurs spécificités, mais l'essentiel est en Flandre, pour des raisons sans doute de mentalité, de tradition mieux ancrée, plus développée.

C'est donc pour vous une question de mentalité ?

Oui mais ça évolue, au niveau des grandes carrières notamment des pierres bleues belges, il y a petit à petit une réflexion qui s'installe et on va dans le bon sens, on risque d'avoir à terme quelque chose de plus raisonné, de plus raisonnable.

Si justement, comme vous dites, ça avance et qu'on se tourne vers l'économie circulaire, quels sont les enjeux, quels sont les objectifs ? Economiques ou est ce qu'il y a aussi un côté environnemental ou social ?

Tout ça est mis ensemble, en fait notre source naturelle par rapport au bois, qu'on a à peine citée comme autre matériaux naturel mais il y a beaucoup de choses intéressantes en termes de comparaison, notre ressource naturelle elle est présentée comme ressource naturelle non renouvelable, et donc c'est évident, ça ne repousse pas et ça se dépose très lentement et ça se façonne en termes de millions d'années, c'est renouvelable sur le milliard d'années, et donc on doit pratiquer une gestion parcimonieuse de la ressource, et donc une valorisation optimale. Valorisation optimale, c'est ce qu'on fait depuis toujours pour certaines pratiques,

ne serait-ce qu'économique, simplement. [Explication des carrières sur photo : On essaye de valoriser chacun des co-produits, donc soit c'est eux qui le font soit c'est un partenariat avec d'autres industries. Dans le processus, il y a un chiffre qu'on avance rarement, c'est que de la matière extraite, malgré toutes les précautions qu'on peut prendre, il n'y a qu'une seule petite partie qui est valorisée sous forme de produit fini. Et il y a donc ce qu'on appelle le vide au buffet, c'est facile à mesurer, c'est le trou que l'on fait par an, et donc entre la matière qu'on enlève du sol et celle qui s'en va sur palettes soit par chemin de fer soit par camion, ceci ne représente dans les meilleurs cas que 15 à 20% de la matière extraite. Ce qui veut dire qu'il y a 80% de la matière qui se perd, enfin qui ne se perd pas mais qu'on essaye de revaloriser. Alors il y a une chose importante qui ne saute pas directement aux yeux, c'est ce qu'on va couper. Voilà un bloc qu'on est en train d'extraire, et vous voyez qu'on a un trait de scie et donc cette matière qui a été sciée, elle est partie en poussière, puisqu'on l'a broyée pour faire le trait et ça va vous donner de la boue puisqu'on utilise en général beaucoup d'eau. Comme il y a aussi une gestion parcimonieuse de l'eau, en général, cela fonctionne en circuit quasiment fermé. Les eaux qui sont chargées de boue, on les mets à décanter en général, on reprend l'eau qui surnage et on le réinjecte dans l'affaire et il y a la boue.

Et ça toutes les entreprise, toutes les carrières le font ?

Celles de pierre bleue en tout cas, celles de pierre bleue qui procèdent de la même façon. Et donc la boue c'est aussi un objet qu'on peut essayer de valoriser, et donc là aussi on a essayé de voir ce qu'il en était. Maintenant, il y a une application classique qui est l'amendement des terres agricoles, donc on prend les boues et on les épand sur les champs et ça les fertilise mais ça n'emploie qu'une petite partie, mais on a fait des recherches dans les années 90 et 2000 et on continue, pour des valorisations sous forme de charge dans les mastics, sous forme d'apport dans les briques, pour les briqueteries, etc. Le reste se perd en général dans le débitage, chaque fois il y a des chutes, des morceaux qui tombent, ça c'est valoriser en général par les moulins qui les broient en gravier. Il y a toute une série de valorisation à toutes les étapes de la première vie, la production qui représente la première étape et donc ça fait partie aussi de ce schéma d'économie circulaire, maintenant il y a la valorisation de l'eau d'exore qui n'est pas évidente parce que les carrières de Soignies, donc il y a deux entreprises mais il y a plusieurs sites, il y a 4 sites en tout, 4 carrières en tant que trou, elles exorent à elles deux donc les 4 sites, plusieurs millions de mètres cube de cette eau par an. C'est une eau qui est tout à fait valorisable, à la limite presque potabilisable, parce que c'est de l'eau qui sort du sol, il faut juste trouver des employeurs, des utilisateurs et donc il y a des projets mais

je ne sais pas où ils en sont mais ça Benoît pourra en parler beaucoup mieux que moi, de valorisation par des utilisateurs proches et donc notamment le zoning industriel de Feluy, qui est de pétrochimie juste à côté, et qui est gros consommateur d'eau, et donc l'intérêt serait de trouver un deal entre eux, maintenant il y a le problème du transport et il y a un projet de transaiguillère, donc une espèce de conduite qui permettrait d'envoyer ces eaux dans ces entreprises-là, et donc ce serait tout bénéfice en quelque sorte parce que ces eaux d'exore sont taxées, pas grand-chose, je pense que c'est 0.5 centime par mètre cube mais quand vous exorez 2 millions de mètre cube, vous faites le calcul, cela fait un million de taxes.

Et donc cela permet aussi créer un site d'écologie industrielle...

Oui exactement, et tout ça est mélangé et à ce niveau-là, ça fait son bonhomme de chemin, il y a aussi une question d'image simplement, cela ne serait pas plausible, en tout cas pour des entreprises de cette importance, de s'asseoir sur le développement durable, donc tout ça fait partie d'une machine globale qui est en mouvement et qui va vers une amélioration certaine de toutes ces choses, et donc à terme on voudrait que ça serve d'argument pour l'utilisateur évidemment et donc on a lancé récemment un concept très simple, qui est un concept « pierre locale », et c'est insister sur le caractère local, donc de circuit court mais on a appris l'autre jour que en France, ils font une nuance entre circuit court et proximité, parce que « court » ce serait pour eux le nombre d'étapes, et donc un produit qui serait débarquer de Chine jusqu'à Anvers, c'est un circuit court, mais ce n'est pas un circuit de proximité. Donc ici, c'est juste une approche visuelle pour que les gens puissent se rendre compte qu'ils ont affaire à un produit extrait et valorisé et façonné dans un réseau de proximité.

Et pour toutes ces entreprises, est ce qu'elles restent au niveau local ou est ce que c'est exporté aussi dans d'autres pays ?

La part d'exportation est très variable, bon c'est évidemment les carrières de pierre bleue qui ont la part la plus importante. Et dans le meilleur des cas, ils exportent jusqu'à à peu près 30% de certains produits mais leurs marchés sont quasiment tous des marchés de proximité. Donc c'est le Nord de la France jusqu'à Paris, c'est le Luxembourg, c'est les Länders proches de l'Allemagne et c'est la Hollande.

Donc ça reste quand même dans un cercle de 300 kilomètres...

C'est ça, bon par exemple, la Hollande d'un point de vue géologique est complètement dépourvue de pierre et donc la Hollande s'alimente depuis toujours soit vers chez nous soit

vers l'Allemagne, il y a très peu de choses de grande exportation mais c'est plutôt le marbre noir, c'est un produit tout à fait exclusif mais on a là un produit d'une gamme de luxe donc c'est tout à fait différent.

Et en terme de technologie, est ce que ces entreprises seraient capables de recycler, etc. Est-ce que au niveau technique et technologique et d'innovation, elles sont capables d'entrer dans ce fonctionnement circulaire ou est ce que qu'elles sont dépourvues ?

C'est la réflexion qui est en cours non pas au Hainaut mais à la Pierre Bleue Belge, techniquement, cela ne pose quasiment pas de problème. Et donc maintenant, c'est une question d'éducation, de mentalité, de persuasion mais comme je l'ai répété plusieurs fois, tout cela est emmêlé, et l'intérêt philosophique se greffant à l'intérêt économique, il est évident que s'il y a un intérêt économique, ça va servir de stimulant.

Quand vous parlez de mentalité, c'est au niveau des dirigeants ou c'est plutôt au niveau des clients, que ce soit entrepreneurs ou finaux ?

Les deux, cela dépend un peu des carrières, la plupart de nos carrières sont des carrières qui extraient et qui transforment, donc il y en a quelques unes mais très peu qui se contentent d'extraire et de vendre de la matière brut à des gens qui les transforment. Mais il y a des filières de transformation en aval qui sont des filières classiques, qui étaient autrefois pierre de terre et marbrier, tout ça aujourd'hui est un peu fusionné parce que les métiers se mélangent, et donc ce sont des gens qui sont plutôt du monde du bâtiment. Les carrières vendent soit à ces gens, qui sont leurs clients directs, qui vont transformer et souvent poser, soit à des particuliers, soit à des pouvoirs publics, donc ils ont une clientèle qui est relativement large, et ce qui est assez amusant c'est que comme ils sont eux-mêmes producteurs et transformateurs, ils sont les principaux concurrents de leurs principaux clients qui sont les transformateurs. Les mentalités sont en train de changer à tous les niveaux, ce qui est à la limite le plus lourd à changer ce sont les mentalités administratives, parce que là, on a affaire à des habitudes bien ancrées, ce sont des questions de marchés, ce seraient des marchés qui ne seraient plus par appel d'offre donc c'est des systèmes où l'on passerait du moins 10 ans, purement financier à d'autres critères dont la qualité, dont l'environnement et tout ça, mais ce sont des changements de mentalité administrative.

Au niveau réglementaire vous voulez dire...

Au niveau réglementaire non seulement mais aussi dans la mentalité des gens qui pratiquent les règlements, et donc ça c'est beaucoup plus long et plus lourd à changer.

Et c'est indépendant de la volonté des carrières...

On essaye de la faire mais c'est un long travail, et les carrières sont en train de changer en tant que tel, notamment un rajeunissement des cadres, ça c'est normal et il y a une féminisation du métier, pas au niveau pratique parce que ça reste quand même assez physique et assez lourd, mais au niveau de la direction, je suppose que dans quasi tout le monde de l'entreprise, il y a une féminisation croissante, et mine de rien cela change fort les mentalités. On a donc une sensibilisation à d'autres choses.

Et au niveau des pouvoirs publics, est ce qu'il y a des soutiens que les entreprises reçoivent pour justement favoriser cette économie circulaire ?

Ca commence à s'organiser, nous sommes une association soutenue par le financement public depuis la création et on a un financement de la DGU3, donc des ressources naturelles, c'est un peu normal, donc on a dépendu depuis toujours du ministre de l'environnement, qui est actuellement Carlo di Antonio, et il se fait que par le jeu des compétences, c'est lui qui a en charge notamment l'économie circulaire, et donc chez lui dans son cabinet, il y a une dame qui s'appelle Françoise Marchal qui est en charge de ce développement, alors comment est ce qu'elle va faire, ça je ne sais pas parce que ce n'est pas évident, je ne sais pas si vous avez déjà eu l'occasion de la rencontrer, on l'a déjà vue plusieurs fois et maintenant elle s'occupe de l'économie circulaire, tout azimut, et donc elle nous a fait des comparaisons avec des filières que l'on pratique peu, la laine par exemple ou le chanvre.

Par ailleurs, au niveau du gouvernement, pour le moment, ils se sont tous donnés le mot, je ne sais pas si vous suivez mais je suppose que vous entendez, ils parlent tous de consommer local, c'est dans l'air du temps, ils n'oseront pas dire le contraire, et au sein de l'administration, il y a en fait au départ une cellule qui est devenue un département développement durable, et donc là aussi ils sont très favorables et là il y a une dame qui s'appelle Natacha Zunen qui gère la chose et c'est assez récent, cela remonte à la fin de l'époque où madame Sardait, était grande patronne et c'est elle qui a lancé le mouvement, la Région Wallonne ne voudrait pas dire qu'elle ne fait pas d'achats durables, donc au début c'est une cellule d'achat durable.

Sur le terrain, est ce qu'il y a des choses qui changent ou est ce que c'est encore très théorique ?

Ca bouge, au niveau de leurs actions durables, de leurs achats durables, ça bouge au niveau des choses que je dirais évidentes, ça bouge notamment au niveau de l'agroalimentaire, mais l'agroalimentaire, ils ont toujours une démarche un peu différente parce qu'il y a en plus des impératifs qui sont sanitaires et autre qui sont vitaux, et ça bouge au niveau des choses bateaux comme des consommables, comme du carburant, comme les moyens de transport, etc. et nos matériaux sont dans leurs priorités, pas très à l'avant, le soucis c'est que mettre l'accent sur les pierres, c'est bien gentil mais on se demande pourquoi pas les autres, et donc récemment, on a pratiqué un rapprochement avec les gens du bois, parce que les gens du bois on lancé l'année passée « bois local », c'est l'office économique wallon du bois qui fédère les entreprises, mais le monde du bois est compliqué parce que c'est un monde beaucoup plus scindé depuis l'abattage, le débitage, etc. et chacune des étapes est très tronçonnée, c'est le cas de la dire, et eux fédèrent un peu tout ça. Et donc « bois local », lors de la dernière assemblée générale, on a sorti « pierre locale » donc « bois local » est une initiative qu'ils ont lancé l'an dernier et qui a commencé à bien marcher, et qui est aussi un outil de sensibilisation du grand public, et donc à terme on voudrait faire quelque chose comme « matériaux naturels, régionaux, locaux », le « naturel » est important aussi, pour se distinguer du monde, qui a le droit de vivre ce n'est pas ça, de la manufacture.

Et pour vous, quel est l'avenir de l'économie circulaire dans ce domaine-là?

Je pense que si on n'y adhère pas dans une certaine mesure à ça, notre secteur n'a pas d'avenir...

C'est indispensable ?

Oui, en fait j'essaie de me documenter sur d'autres choses, et bon, je pense que la vague asiatique tout le monde y est confrontée que ce soit les producteurs de vin, comme ceux de jouets ou autre, et donc qu'est ce qu'on a comme argument ? On a des arguments de proximité, on a des arguments d'impacts, sociaux, éthiques, de culture aussi.

Justement, cette proximité joue afin de faire fonctionner l'économie belge où les parents se diront plus tard que leurs enfants auront du travail...

C'est un enjeu de société, et c'est un modèle de société qui est en jeu, et ça je pense que ça commence à être compris par tout le monde, maintenant, le problème c'est l'emballlement du

système, et c'est la lenteur relative de l'adaptation des mentalités, et madame Sardait dont je parlais à l'instant, la grande patronne de la Région Wallonne, qui m'avait toujours dit « oui au niveau des conditions sociales, il faudrait que ça bouge » parce que c'est vrai notre secteur a souffert, comme tous, mais a été particulièrement impacté, mais on parlait tout à l'heure des CA et d'emploi direct, on a perdu depuis 2010 à peu près 30% des effectifs.

Parce qu'on importe beaucoup plus ?

C'est un mouvement global, c'est la crise, cela veut dire moins de chantiers, ça veut dire concurrence accrue, des choses comme ça.

Les clients vont faire plus attention au prix donc vont plus aller chercher une pierre asiatique qui coûte moins chère...

Oui exactement, et donc maintenant, c'est tout le monde mais ces 30% se ressentent fort et il y a quelques entreprises qui ont déjà fermé leurs portes et il faut avoir les reins solides mais ça reprend petit à petit. Les gros producteurs attendent des gros chantiers comme la gare de Mons et le tram de Liège et le piétonnier de Bruxelles, qui sont tous en plus des projets à problèmes avec tout autres sortes de problèmes, et ça s'étire sur très longtemps, il y a donc le problème à leur niveau du manque cruel de moyens des investisseurs publics et donc les communes ou les provinces qui étaient autrefois grosses maitresses d'ouvrage n'ont plus les moyens, et donc il y a toute une réflexion à leur faire passer concernant la durabilité à tous les sens du terme.

Réponse à une question par mail :

A-S : Bonjour Monsieur Tourneur,

Je me permets de vous recontacter car je désirais avoir encore une petite précision.

Selon vous, est ce que les grandes carrières se lancent plus facilement dans une démarche d'économie circulaire ou est ce que les petites carrières suivent aussi le mouvement?

Je vous remercie d'avance pour votre réponse et je vous souhaite une agréable journée.

Bien à vous.

Francis Tourneur :

Bonjour ! Dans notre secteur, je ne pense que la taille de l'entreprise soit vraiment le facteur déterminant – certes, nos grandes structures ont plus de moyens humains pour se tenir au

courant (et sont sans doute aussi plus soucieuses de leur image...) mais les petites structures sont beaucoup plus souples, notamment au niveau de la prise de décision – et c’est plus facile pour eux de transposer directement la conviction du patron en réalité de terrain ! Car je reste persuadé que c’est d’abord la conviction du ‘responsable’ qui compte, comme dans beaucoup d’autres thèmes !

Annexe 9.10 : Ressourcerie de la Dyle

Retranscription interview : Ressourcerie de la Dyle

Date : interview réalisée à Genappe, le vendredi 10 juin 2016.

Références : Rue de Glabais, 14 à 1470 Genappe
<http://www.redyle.be/>

Je fais mon mémoire sur l'économie circulaire. Je ne sais pas si vous en avez entendu parler, je suppose que oui. J'aimerais voir quelle est l'évolution de l'économie circulaire au sein des PME Wallonnes. J'interroge des entreprises qui sont dans le cadre de cette économie circulaire et d'autres qui ne le sont pas spécialement et voir un peu quels sont les leviers et les freins. L'entreprise était vraiment intéressante car on fait de la récupération et de la seconde vie pour les objets, c'est ce qui m'intéressait.

Brièvement, vous pouvez vous présenter et expliquer votre fonction dans l'entreprise ?

Monsieur Mathieu Bonaventure, coordinateur de la Ressourcerie de la Dyle. Je n’ai pas une formation ni commercial, ni en économie. Je suis psychologue à l’origine. J’ai commencé d’abord en lançant une formation et après avoir formé une petite cinquantaine de personnes au métier du réemploi que l’on appelle « valoriste » en Ressourcerie. L’idée était d’en ouvrir une et donc il a fallu convaincre des personnes et le projet était lancé.

En quoi consiste l'entreprise ?

C’est une entreprise d’économie sociale donc une société coopérative à finalité sociale, le terme juridique et elle est détenue principalement par des organisations de formation et 4

CPAS et communes du Brabant Wallon. On a été rejoint au niveau du conseil d'administration par la ville de Genappe, qui est propriétaire du bâtiment que nous louons. On fait de la collecte, du tri et de la vente d'encombrants ménagers. On remplace les grosses poubelles. C'est de la collecte de cas par cas, c'est sur rendez vous. On va optimiser le traitement de ces déchets de manière qu'ils puissent resservir, pour qu'ils resservent sur leur forme première c'est-à-dire en tant qu'objets de réemploi, que l'on vend dans les magasins ou bien du recyclage ou bien la revalorisation énergétique, orienté vers le brûlage ce que l'on essaye de minimiser au maximum et de façon assez transversale, on fait de la sensibilisation.

Et réparation, vous faites aussi ?

Non, on n'en fait pas. On en a fait dans le cadre de la formation. Non, ce n'est pas rentable économiquement, actuellement, sous la forme que l'on a envisagé. Je crois que des formes sont envisageables mais qui demandent une infrastructure plus importante.

Votre entreprise s'est lancée dans le cadre de l'économie circulaire, mais depuis quand elle s'est lancée dans cette démarche ?

Ce n'est pas quelque chose que l'on a « appris » de l'extérieur, disant : « waawh, super plan, faisons de l'économie circulaire ». Le terme d'économie circulaire vient d'où, selon vous ?

C'est un mélange d'idées, de confrontation d'idées...il y a plusieurs définitions de l'économie circulaire

Qui en a parlé pour la première fois ?

Avec le cradle to cradle. Je ne sais pas exactement, cela vient de différents courants.

D'économistes éventuellement ; sans doute des économistes à l'origine. Les politiques aiment bien cela, fortement relayés par les politiques tant au niveau régional qu'eupéen et les politiques répondent à des modes. Tous les 5 ans, il faut financer quelque chose de nouveau, même si cela existe depuis longtemps. Il y a des normes, des aides, des machins, nous on a eu l'agrément réutilisation et puis on parlait Ressourcerie, c'est génial, tout le monde doit être une Ressourcerie, et dans 5 ans, cela passera et maintenant on est dans l'économie circulaire et dans 5 ans, il y aura quelque chose d'autre, et finalement il y a eu un certain nombre d'éléments de l'économie circulaire qui selon moi étaient déjà présents dans le plan Marschall 2.0 et 4.0. Pour moi, c'est une appellation sur des pratiques mais c'est vrai, c'est une mise en évidence et ça c'est intéressant, on dirige le spot sur la possibilité que des déchets de l'un serve à la production de l'autre, des résiduels d'un produit puisse être réutilisé par le voisin,

on peut parler d'économie collaborative, c'est une veine assez proche. On en fait depuis début le début, on a de la chance en tant que Ressourcerie d'être à cheval sur les piliers du développement durable. Que ce soit faire du durable...il y a une appellation concrète, réfléchir aux conséquences à long terme. L'idée est de ne plus considérer un déchet comme un déchet, on va forcément chercher des collaborations autour de nous pour qu'il y ait du réemploi, du recyclage.

Quel est la motivation de lancer la Ressourcerie ? Dans un but de valoriser les déchets ou parce que c'est un but économique parce que cela marche bien ? Quelles étaient les motivations en lançant la Ressourcerie ?

Economique, pas tant que cela, en fait. Le plan financier était foireux, comme cela n'était pas possible. Cela ne tenait pas la route. C'est plus le défi et le fait que cela tombe sous le sens. On est sur le cout de la surproduction et on est dans la nécessité de réduire. A coté de cela, on produit des produits manufacturés de très mauvaise qualité et on remplit nos poubelles avec des choses qui sont encore valables. Il y a quelque chose à faire ...c'est un non-sens de ne pas bouger. Pour que cela tienne la route économiquement, c'est assez compliqué. Les choses évoluent et on a eu la chance d'avoir le vent en poupe avec des soutiens médiatiques, des subsides au lancement qui sont insuffisants par rapport à ce que l'on pourrait collecter et on est fort en deçà de ce qui se passe en Flandre.

En Flandre, ils sont plus avancés ?

Beaucoup plus avancés. Le premier concurrent d'IKEA, c'est le réemploi en Flandre. Il y a des pubs dans les grands journaux ou à la télévision, on appelle cela les kringwinkel. Celui de Leuven, Genappe n'est pas Leuven mais Leuven c'est 40.000 habitants et il y a 300 personnes qui travaillent là dedans. C'est une usine avec des portes automatiques, des panneaux solaires, et ils traitent 2.500 tonnes/année.

Nous, on a 261 tonnes pour l'instant.

C'est une évolution sur le plan environnemental ou social plutôt que économique ?

Ce n'est pas une évolution...c'est une préoccupation environnementale, économique et sociale. Les trois. Elles sont sur un même pied d'égalité.

Y a-t-il des leviers qui ont été mis en place pour intégrer un peu ce côté réutilisation ? Y a-t-il des stratégies qui ont été mis en place ?

Qu'est ce que vous appelez un levier ?

Des mécanismes qui ont été mis en place pour valoriser ce côté économie circulaire, que ce soit au niveau de la stratégie entreprise ou de l'innovation, des techniques, des relations avec des parties prenantes, faire des partenariats ?

Dans le cadre de ce que l'on appelle l'économie circulaire ? Aujourd'hui ?

Oui, au sein de l'entreprise.

Pour moi, c'est un vocable l'économie circulaire. Pratiquement, on le fait. Il y a des politiques, des administratifs qui m'ont téléphoné et qui m'ont dit : tiens, dans le cadre de l'EC, j'ai 1 million, cela vous intéresse ? On peut faire des trucs ensemble ? Ce qui a été proposé n'est pas plus intéressant que ce que des banques privées peuvent m'offrir. Donc pour l'instant, je n'ai pas encore eu les retombées telles quelles sont appelées EC. Ca c'est la manière dont on utilise le vocable. On fait en sorte de favoriser les circuits, de prolonger la vie des objets en vue de leur donner une seconde vie. Oui, c'est notre objet. Tout notre objectif au quotidien, c'est ça. Il suffit de faire le tour ici, en entrant vous l'avez vu, une collecte dans 6 communes, on est dans un circuit court. On revend ici et c'est vrai qu'une partie va aller à l'exportation. On a beaucoup de lien avec d'autres associations, entreprises, etc du Brabant Wallon. Je viens d'avoir l'intercommunal au tél... quand on va collecter des livres, ici on va en collecter samedi, on fait la sensibilisation à Wavre samedi. On est dans ce schéma un peu vertueux. On a un schéma ...

Dans le cadre de mon travail, c'est quoi un mécanisme ?

Mettre en place des techniques, technologies mais ici c'est principalement de la récupération.

Je vais parler du planning tantôt, c'est un ERP. Tout cela sert à favoriser l'objet qui est le fait de comptabiliser. Ça c'est ce qui est rentré samedi. Il y a 2 tonnes qui sont rentrées. Je sais qu'il y a une erreur là dedans, c'est sous évalué. On est encore dans la configuration de programme pour les sorties. Pour les entrées, on est occupé depuis 1 an. Par rapport aux sorties, c'est tout neuf en fait, cela fait 2 mois seulement.

C'est vous qui allez chercher au sein des ménages les objets ou c'est eux qui vous téléphonent ? J'ai autant, j'ai une vieille machine...

On a les vides maisons. Ça c'est les collectes qui sont prévues aujourd'hui et ce sont des gens qui ont appelé. Et pour chaque personne, on fait une fiche et on sait exactement. J'ai une appréciation du poids, de ce que l'on va chercher ; les gens nous appellent et nous allons collecter chez eux...il y a des règles.

Et vous, vous leur rachetez ? Ou ils donnent ?

Non pas du tout...C'est un service, si je leur rachète, je mets la clé sous le paillason demain. On fait du traitement d'encombrants ménagers, du déchet et du réemploi. Avant, on faisait appel « aux petits riens », mais c'est dépassé et ils prenaient juste le réemploi. Les gens n'ont pas un service complet. Je viens chez vous et je prends ça, ça et ça, et... le reste, je ne prends pas. Vous, si vous avez envie de vous dégager d'un certain nombre de trucs, cela peut être des choses de bonne qualité ou dégueulasse. Moi, j'offre un service complet. On prend tout. De bonne qualité ou pas. Au tel, on évalue s'il y a 25% de réemploi ; il y a toujours des choses du réemploi, on est bien au dessus des 25 %. C'est un service pour que le citoyen et nous, on s'y retrouve. Il paie pour cela le citoyen via ses taxes ; c'est normal, avant lorsque vous mettiez vos affaires devant chez vous, les déchets, tout le monde dit que cela disparaît quelque part et plus personne ne sait où cela disparaît. Où est- ce qu'ils allaient vos encombrants quand vous les tapiez devant chez vous ? Vous habitez où ?

A Rêves

Et où vont les déchets ?

Au parc à conteneurs. Je suppose que c'est recyclé peut-être...

Peut être ! En fait, avant, les grosses poubelles allaient sur la butte à Mont-Saint-Guibert. Une décharge, on est à 10.000 ans de pollution et un jus dégueulasse qui sort de ça, du méthane qui sort et partiellement brûlé et il y a des génératrices qui font l'électricité...c'est pas mal...actuellement, la partie encombrante des parcs à conteneurs, sont éventuellement broyés et le métal en est extrait et puis cela va dans l'incinérateur qui se situe à Virginal, qui va fabriquer l'électricité mais qui va libérer aussi un certain nombre de fumées dont on suppose qu'elles sont actuellement contrôlées parce qu'il y a pas mal de tests qui sont appliqués, des mesures qui sont faites ; ceci dit tous les polluants, on les découvre à posteriori. Entre le moment que l'on découvre que c'est nocif et le moment où on les arrête, on met beaucoup de temps. L'amiante, on sait depuis 1998 que c'est mortel. Le premier procès a eu lieu en 1961 et

les premiers remboursements dans les années 90 ! On sait que la nocivité avant quelle soit prise en compte, prend pas mal de temps. Faire payer pour la collecte de déchets, est quelque chose de normal...cela coute très cher un traitement de déchets. C'est une question tout à fait classique que les citoyens nous demandent ; « je vous donne des trucs de bonne qualité, et je dois encore payer », et c'est bien normal. Ou bien c'est payé en direct et dans certaines communes on n'a pas d'accord. Et celles où on a un accord, les gens disent qu'ils ne paient pas, c'est pris sur leurs taxes. C'est le montant du marché pour la collecte des encombrants d'Ottignies et de Louvain-La-Neuve c'était 1 euro/habitant. Faire appel à nous, c'est permettre aux familles monoparentales ou les personnes âgées qui ne savent pas tout mettre dans leur coffre...nous on offre ce service. On se rend chez eux et en plus, on essaie de maximiser le recyclage, on ne fait pas encore un tri extrêmement fin mais l'objectif est d'arriver à démanteler par exemple, les canapés pour exploiter la mousse et faire du carburant alternatif quand c'est collecté en grande quantité, le métal d'un autre, le bois...

Vous avez beaucoup de gens qui viennent chez vous ?

Oui, beaucoup de clients. On vend pas mal, un volume conséquent, bon marché.

Cela devient économiquement viable ?

Il y a 2 ou 3 choses à améliorer mais cela va dans le bon sens.

Le schéma...on est dans la courbe courte. Forcément, on essaie que cela aille directement de la fin de l'usage ou le court de l'usage et que cela retourne de manière assez rapide vers l'utilisateur final. Pour la partie recyclage, là on repart...il y a des systèmes, ou l'on passe directement avec des applications, de seconde main...je crois que c'est complémentaire. On remarque aussi que seconde main, les gens se lassent un peu parce qu'il y a énormément d'offres mais le suivi n'est pas toujours optimal. Les gens disent ok pour un prix et puis ils ne viennent jamais le chercher. C'est complémentaire...les clients que nous avons viennent régulièrement. Le chiffre d'affaire de la vente est assez stable. On n'a pas plus de place. Il y a des mois qui sont meilleurs quand on a des arrivages de meilleures qualités ou quand on a assez de temps pour trier. Le tri est vraiment nécessaire. On a une labélisation « récup »... vous le verrez probablement dans d'autres Ressources. C'est un label que nous avons mis en place nous-mêmes et de mettre à l'avant des objets qui ont été révisés. On essaie de proposer un service de qualité autant dans la collecte, dans le tri, dans la vente.

On peut parler de seconde main, logo de première qualité. Il y a plein d'exemples où la qualité, on va le retrouver plus en seconde main qu'à l'achat du neuf. Si je prends l'exemple du pull en laine, cela vaut le coton. Le coton, la fibre est courte ; il y a un grammage par mètre carré très élevé. Aujourd'hui, on a baissé le prix du t-shirt, on achète pour rien...avant, on avait du « prêt à porter », maintenant du « prêt à jeter ». On fait 10 lavages, et il ne reste plus rien. Le grammage est ridicule...cela a été divisé par 10, c'est mal tissé. Vaut mieux acheter un t-shirt ancien, qui a été lavé plein de fois mais qui tient. On a des personnes qui achètent des pulls chez nous à 4 ou 8 euros mais qui va tenir. On a une sélection importante qui est faite ; un certain nombre d'objets vont partir pour le déchiquetage et se retrouver dans les fauteuils des bagnoles. A terme, on va avoir un problème, la baisse de qualité. Des gens veulent porter des choses qui sont plus propres car tout le monde imagine que quand on achète une fringue, elle est propre...elle est absolument dégueulasse !! On met des produits chimiques incroyables. On porte des irritations sur la peau. Tandis que nous, les gens qui l'ont portée, l'ont lavée. Il y a 1 ou 2 tâches, mais en fait, on risque moins.

Seconde main est un concept presque dépassé parce que l'on est au-delà de par la sélection, comme si on ramenait un nouveau produit...mais de fait qui a déjà été utilisé, mais son usage en fait une plus value.

On a plusieurs profils : il y a des gens qui cherchent la bonne affaire et d'autres trouver de la qualité. On n'est plus dans des intérieurs uniformes. (meuble vintage et e-phone...cela se combine très bien)

***Vous parlez de recyclage et de déchets qui partent sur de la bûche de Mont-Saint-Guibert ?
On dit qu'en Belgique, on est performant en termes de recyclage...***

Tout à fait, on est performant.

Oui et non ; on est champion du tri ! On n'est pas des grands recycleurs dans le sens où le recyclage c'est la transformation d'un déchet en une matière première qui va servir à la fabrication de quelque chose d'autre. On est sur un processus industriel. Ici, on trie très bien. On trie le plastique, le carton, le verre. Il y a plus de verres recyclés que produits. Le belge achète son vin en France et ramène plus de bouteilles. Il y a un transfert de bouteilles. Les bulles à verre sont pleines. On est des supers champions. On est dans le top 3 au niveau européen. Ce n'est pas le réemploi. Le recyclage est une solution. On peut se poser une question toute simple : on a des fois un logo sur une canette, le « groene punt », un logo incroyable...

Il y a un logo ; cela ne veut dire pas que c'est recyclable. On paie une taxe à Fost plus, payé sur le déchet. Quand coca cola, produit une canette, il va apposer son machin et va verser 0.03 cents à Fost Plus qui va payer le chauffeur du camion PMC qui va passer dans votre rue. Le camion PMC est payé en partie par la commune et la majeure partie, c'est Fost Plus. Via les producteurs. Ce qui est assez logique : pollueur, payeur. On est plutôt bon en PMC en Belgique sauf que vos poubelles ménagères sont vachement pleines. On est en augmentation de production de déchets ménagers. C'est contradictoire : on fait du tri mais à côté de ça, il y a de plus en plus de déchets. Cela veut dire que le transfert entre les 2 ne se fait pas super bien. D'abord, on consomme plus et deuxième chose, ces emballages que vous mettez dans vos poubelles ménagères, comme vos barquettes de frigolite, il y a plein d'emballages...comment cela se fait que ces trucs là ne sont pas recyclables. Il n'y a pas de logo qui permet de les collecter en plus grand nombre et d'en assumer le cout et surtout chez Fost Plus, il y a 1 ou 1.5 équivalent temps plein pour toute la Belgique qui fait la sensibilisation au niveau des marques pour choisir des packagings recyclables. Et là, il y a un truc qui ne va pas...comment ne pas imaginer, comme c'est le cas pour les cannettes, pas pour les bouteilles. Les bouteilles de couleur rouge bousillent tout le reste. On est obligé, à la main, de les sortir une à une. Spa a préféré pour ses bouteilles de SPA rouge, ont une amende. Ils préfèrent payer l'amende. Comment on n'arrive pas à contraindre des producteurs de dire voilà : on vous impose cette matière là dans ce format là.

Des contraintes législatives...

Oui, de manière à avoir plus de recyclages. On voit de plus en plus de consommateurs qui vont acheter en vrac et de nouveau, on est dans l'EC et on va proche du producteur mais cela reste marginal. On voit de plus en plus de paniers légumes, il y a une demande, cela vient du consommateur mais je crois qu'au niveau des politiques, même s'il n'y a pas mal de soutien, et qui plus consultatif qu'imposé, est pour moi un non sens. Il y a encore moyen d'aller plus loin. Le nombre d'emplois qui est réservé chez Fost Plus à ça. On devrait dire aux grands producteurs, c'est comme ça ou pas.

Vous avez rencontré des freins spécifiques par rapport à votre activité ?

Oui, l'immobilier est extrêmement cher en Brabant Wallon. Nous avons besoin d'une surface nettement plus importante que ceci pour travailler. On se débrouille avec ceci mais ce n'est pas un bâtiment adapté. Le premier frein est l'immobilier. Le deuxième frein, est le changement de mentalité. Amener à penser circularité, réutilisation, circuit court, ce sont des

choses qui se font sur une génération. C'est un changement d'habitude. Les changements les plus difficiles, sont les changements alimentaires. Tout le monde sait que la viande est à l'origine d'énormément de pollution, de déforestation. Il y a de plus en plus de végétariens mais je sais que pour quelqu'un qui mange de la viande, qui diminue sa consommation ou passe végétarien, je crois que c'est pas si courant que ça. La demande en viande en Belgique diminue ?, je ne suis pas certain du tout...c'est pas très conséquent en tout cas. Pas suffisamment pour amener un véritable frein.

J'ai vu une vidéo pour dire que la consommation de viande était encore plus importante que les années précédentes, pourtant je pense qu'il y a de plus en plus de végétariens.

Au niveau mondial, les pays comme l'Inde ou le Brésil et l'Afrique consomment de plus en plus de viande, alors qu'auparavant pas.

Je pense qu'il y a de plus en plus de végétariens mais la consommation est chez ceux qui ne changent pas leurs habitudes car on mange plus de viande qu'avant. Les mentalités changent un peu...pas énormément...on est attentifs

Les mentalités changent avant les actes, on devra attendre

Les freins, c'est le changement de mentalité.

Peut-être aussi au niveau des rythmes politiques. Le rythme des entreprises n'est pas le rythme des décisions et dans ce cadre-ci, on est tout de même fortement imbriqué. Les rythmes peuvent coïncider.

Par rapport aux clients qui viennent ici, ils disent aussi ? : « C'est de seconde main, je participe à une bonne action, à favoriser le réemploi »

Je ne sais pas s'il identifie comme « c'est de seconde main, alors j'y vais » mais c'est Ressourcerie, du coup, je peux avoir confiance. C'est sur cela que je cherche à travailler...c'est Ressourcerie, au-delà de la seconde main. Il y a des trucs triés, de l'information, des garanties. Les gros électroménagers sont sous garantie ici. La différence, on sélectionne nos marques. ALDI, qui a fait faillite d'ailleurs, vendait des machines à laver qui faisait 30 kg. Comment cela tient par terre ? , cela tourne à du 1 400 tours/min. Les pièces sont usées à crever au bout de 2 ans. Cela fonctionne avec de l'obsolescence programmée alors qu'on cherche à lutter contre ça. Il y a des gens qui viennent chez nous par choix, je sais que j'achète pour un projet économique. L'économie ne va pas dans la poche de l'actionnaire et même si elle va dans la poche du patron, c'est tout autant dans celle des employés. C'est

respectueux des normes de l'économie sociale. Il n'y a pas de dividendes ; s'il achète pour 10.000 euros de part, il repart 10 ans après avec 10.000 euros ; en moins, en fait. C'est un choix social, environnemental. Les travailleurs après 1 an ont droit à être membre de l'Assemblée Générale. Ils ont un pouvoir d'action sur l'entreprise. La société coopérative au sens coopératif, on travaille ensemble. J'ai eu un mail de quelqu'un où on a fait un vide maison et il dit « on est content comme vous avez travaillé ». Moi, j'ai répondu : « merci, cela nous encourage ». Je vais le mettre dans la cuisine en bas, et je sais que cela fait plaisir aux gars. Cela paie nos salaires et ce sont des gars qui un moment ou un autre ont connu vraisemblablement un petit accroc qui fait que l'on sélectionne des gens qui ont eu un parcours social un peu plus « atypique ». Oui, ils sont passés par le CPAS. On fait l'insertion socio professionnelle et on donne la chance aux gens. Tout marche, il faut y croire !

C'est génial ! Eux viennent ici parce qu'ils savent en quoi cela consiste ou plutôt vous dites : « j'ai de la place » ? Ou plutôt parce que c'est la Ressourcerie ?

Je crois. Tu veux dire les gens qui donnent ou qui achètent ?

Les deux

Les deux. Quand les gens ont une certaine conviction. D'abord, pour eux, c'est pratique car on est peu sélectif. Un peu quand même, on est un peu plus sélectif que quand on va chez eux. Ils ont un service de bonne qualité. Je cherche un nouvel objet, et ils savent dans quel rayon ils peuvent aller le chercher. Une fringue au bout de 15 jours est démarquée à 50% et puis, 15 jours après, elle est sortie. Elle part à l'exportation. Le fait d'avoir un gros roulement permet que l'on vende plus.

Vous exportez en dehors de la Belgique ?

On a un partenariat avec le groupe TERRE, qui est aussi un groupe à finalité sociale plus importante que la nôtre. Ils ont plusieurs années d'existence. Eux, vont retrier ; nous on fait un pré tri et une partie va en exportation. En Afrique, dans les pays de l'est. Un lit peut coûter 5 fois plus cher car la rareté fait la demande. Ils n'ont pas de lits en chêne, c'est très prisé.

Vous avez des soutiens des pouvoirs publics, de la région wallonne ?

Par le passé, j'en ai eu de la province. Soutien de loyer préférentiel à Ottignies. Pas ici, c'est un loyer assez classique. On a beaucoup d'échanges, j'ai le soutien du CPAS pour la possibilité des gens qui travaillent pour nous dans le cadre de la remise à l'emploi, contrat article 60. Ce sont nos clients, on n'est pas assez cher. Les subsides vont en diminuant. De la

région, j'ai des aides à l'emploi. J'ai un subside de la tonne réutilisée. Quand les gens viennent avec quelque chose, il y a un système avec un code barre et on sait voir qui a apporté quoi. Autant au niveau des collectes que des apports volontaires. Tous les codes vont être ramenés dans des tableaux statistiques et qui me donnent une appréciation. Je sais savoir mois par mois où j'en suis et permet de déterminer ce que l'on a traité comme tonnage et où il va. Cela permet de voir mes variations mois par mois. Il y a des versions m3 que j'en ai besoin pour produire mes statistiques, etc. et puis d'où cela vient, lors des apports volontaires. Les informations sont très importantes pour savoir évaluer l'impact. Impact en tonnes réemployées, réutilisées. Et puis, j'ai la même chose pour ce qui est économique et commercial. Chiffres d'affaires etc...il faut une traçabilité.

Par rapport au recyclage, quand vous recyclez, cela revient après à la Ressourcerie ?

Non, c'est une menuiserie qui va utiliser les panneaux. Tout ce que vous achetez en panneaux agglomérés, les meubles IKEA. Quand vous coupez un agglo. Quand vous coupez un meuble IKEA, au démontage, il y a la charnière qui pète car ce n'est pas prévu pour être démonté. Vous allez voir qu'il y a plein de particules. En fait, c'est du bois qui est concassé et ce panneau là va être reconcassé. Il y a des particules un peu colorés, c'est la mélamine qui va se retrouver dans le panneau après. Le recycleur est généralement un broyeur. Il broie, il fait des tonnes de broyage et puis il va vendre cela à des producteurs, des menuiseries. Pour le plastique, ils vont faire des palettes ou des pulls en polar. C'est fait avec des bouteilles. On est dans un processus, où ce n'est pas de la réutilisation. On fait une matière première. On est dans un processus industriel. Il n'y a pas de retour vers la Ressourcerie. Il peut y avoir pour les déchets électroniques électroménagers, les grands blancs. Il est collecté, quelqu'un l'apporte au parc à conteneurs à Genappe, collecté par RAPPEL, notre partenaire pour les grands blancs. Lui, va le réviser et puis, il le remet chez nous. Ce n'est pas du recyclage, c'est du réemploi. Le recyclage c'est, on prend la matière et on fait une matière première.

Vous disiez : on fait de la récupération et du recyclage. Je me demandais...

Du réemploi. On ne fait pas vraiment du recyclage mais on fait du tri en vue du recyclage. En Belgique, tout le monde fait du tri pour le recyclage. Il n'y a plus que pour le papier où il y a une usine à Anvers. Sinon, ce qui est plastique, le métal (y a des fonderies ici), sinon c'est Pays Bas, Allemagne, France. Le verre, c'est un peu le circuit court...mais c'est problématique ; le verre recyclé, c'est bien quand c'est court. Mais, c'est de nouveau des histoires de volume, cela coûte moins cher, le pétrole n'est pas cher. Cela coûte beaucoup

moins cher dans une très grosse usine dans lequel on va faire acheminer le tonnage et qui tourne 24h/24h. On met les trucs dedans, c'est automatisé...

Quelle est votre vision pour l'avenir, pour la Ressourcerie ? Vous avez des projets spécifiques ?

Etendre sur tout le territoire. On est en pourparlers avec une autre entreprise qui s'occupe justement des Grands Blancs. On aimerait exploiter un bâtiment ensemble. C'est le bâtiment qui pose problème et on a besoin d'un nombre de m2 important. C'est la vision très concrète pour l'avenir. Et je pense qu'en effet, y a des titres un peu tapageurs, que la presse aime bien du style, « vos déchets valent de l'or ». Ce n'est pas vraiment vrai, les déchets ne valent pas de l'or parce que cela demande énormément de traitement mais c'est vrai que si on peut trouver de l'or un jour, dans le futur...ce sera dans les déchets. Dans le sens, où l'on ne trouvera plus d'or, plus d'argent. Nos mines d'argent sont en conséquence car plus importante ici que dans l'exploitation de la matière première vu que l'on pompe dans le sol des trucs qui ne sont plus renouvelables. Forcément, à terme, il faudra aller chercher là où l'on les a produits...mais les isoler. C'est ça, isoler les matières. Et si on en arrive à des productions, et aujourd'hui, les garanties sur les productions sont de 2 ans sur les électros, un moment, cela passera bien à 5 ans. Le futur ne peut aller que vers ça. On va produire de choses de meilleure qualité. On va produire des bagnoles qui ne nous appartiendront peut-être plus, on va louer, mais qui seront produites de meilleure qualité, réparable, etc. Je crois que le futur va nous contraindre d'aller dans ce sens là. Les Ressourceries auront tout leur rôle à jouer parce qu'il aura un accès à un gisement, un savoir faire qui fait que l'on aura de plus en plus de travail. Là, où il y a un danger, c'est le privé.

Le privé ?

Oui, HM, ne récoltait, il y a 1 an, pas de fringues. L'année dernière, ils ont récoltés 10.000 tonnes. C'est colossal ! Ils ont un pouvoir de frappe incroyable. IKEA annonce aujourd'hui qu'ils récupèrent vos anciens meubles et vous font un bon d'achat...comme HM. Où je crois que ce n'est pas juste est que les sociétés montrent que par le passé, chez eux, la première préoccupation est la rémunération des actionnaires et que ce n'est pas compatible avec de la pensée sur du long terme. Ce n'est pas avec la manière économique et commerciale, la manière dont les entreprises fonctionnent...ce n'est pas compatible. On ne sait pas rémunérer les actionnaires d'un côté et maximiser le profit et puis de l'autre côté, amener de l'innovation sur du traitement de déchets qui va pas rapporter beaucoup mais qui a un impact

environnemental considérable. Dans certains secteurs, il y a quelque chose à faire au niveau de l'image et du fric à faire, ils vont vendre directement à des brookers. Quand nous, on vend en Afrique, on essaie de faire en sorte que ce soit vendu à un prix juste à des partenaires qui eux-mêmes vont ouvrir des Ressources, où l'écart salarial sera correct. Le plus petit travailleur du magasin aura un salaire qui sera au maximum 4 fois moins du plus haut supérieur. C'est normal. Qu'il y ait une hiérarchie dans les salaires mais pas des bonds.

Pouvez décrire en 3 mots votre activité ?

Wabisabi, c'est une manière de voir... c'est dans l'irrégularité et la beauté. C'est voir le déchet autrement

Social, résolument et environnemental mais j'aime bien wabisabi, cela mène un peu de poésie....

Annexe 9.11 : Vincent Vanderveken

<u>Entretien : Vincent Vanderveken</u>

Date : interview téléphonique réalisée le lundi 13 juin 2016.

Référence : Vincent Vanderveken est consultant en Management Senior, dans le département Circular, Sustainable & Responsible Business de l'entreprise de consultance Comase.

Comment peut-on positionner l'économie circulaire aujourd'hui en Wallonie ?

On observe une certaine volonté politique mais dans les faits les projets se mettent en place relativement lentement, peu de projets sont réellement mis en place en Wallonie. Toutes les aides aux PME ont été revues sous le Small Business Act. De plus, la Région Wallonne a décidé de créer des systèmes de chèques dont les chèques circulaires visant à promouvoir l'économie circulaire en Wallonie. Le mécanisme est donc présent en Wallonie.

La Société Régionale d'Investissement de Wallonie a par ailleurs créé une filiale dénommée NEXT qui aide les entreprises Wallonnes en termes de financement et d'investissement dans les projets d'économie circulaire.

En ce qui concerne les entreprises il y a une certaine sensibilisation cependant beaucoup de personnes en parlent mais il y a en réalité peu de changements observés.

Au niveau du programme NEXT, quelles sont les avancées ? Ce programme visait à la base à positionner la Wallonie comme Région pionnière en économie circulaire ?

Au niveau du programme NEXT, les intentions sont présentes, et quelques projets comme la Reverse Metalurgy sont en cours. Il est intéressant de faire un benchmarking au niveau mondial. Il est également intéressant de se pencher sur ce qui se fait en Flandre (plan-c.eu) où c'est déjà plus abouti ainsi qu'à PREC. En Wallonie, les choses pourraient s'accélérer avec ces nouvelles bourses Economie Circulaire.

Nous pouvons lire dans la littérature que l'économie circulaire est une opportunité à saisir offrant de nombreuses possibilités aux entreprises, de ce fait quels sont les obstacles à sa mise en place ?

Il existe plusieurs obstacles mais le principal obstacle concerne le temps des dirigeants d'entreprises. Ce concept d'économie circulaire sort du core business des entreprises où tout est déjà structuré, avec un fonctionnement qui reste assez linéaire. Les entreprises ont donc peu d'intérêts à trouver des alternatives à ce fonctionnement linéaire pour l'instant car cela implique des coûts importants sur le court terme.

L'épuisement des ressources, la volatilité du prix des ressources sont des enjeux à long terme et de ce fait, les entreprises ne vont pas être incitées à changer sur le court terme. Cela se passe au niveau mondial, il y a des cycles où précédemment nous étions dans un cycle haut et désormais nous sommes dans un cycle bas en termes de coût des matières premières. S'ils sont bas, valoriser les déchets, éco-concevoir, réaliser des symbioses industrielles devient moins rentable donc moins importants pour les entreprises. A condition que cela devienne obligatoire...

En effet, un autre obstacle concerne le côté législatif. Aucune contrainte n'est mise en place actuellement afin de pousser les entreprises à se tourner vers l'économie circulaire. Si on prend l'exemple des plastiques, l'interdiction d'utiliser les sacs plastiques d'ici 2017 est un incitant à changer les comportements vis-à-vis de leur utilisation. Il faudrait donc également

établir des règles et des contraintes visant à interdire l'utilisation de certains composants, à favoriser l'éco-conception, etc.

Selon vous, l'économie circulaire se positionne-t-elle comme une alternative inévitable pour l'avenir ?

Oui car par ailleurs nombreux sont les enjeux mondiaux actuels comme l'accroissement de la population mondiale, la raréfaction des ressources non renouvelables, etc. C'est une alternative si on veut améliorer la qualité de vie de nombreuses personnes comme à Madagascar par exemple, où je me suis rendu, ou dans d'autres pays sous-développés et en voie de développement. Par ailleurs, les multinationales mettent en place des stratégies visant à casser les prix et à contrer cette évolution de l'économie circulaire.

Depuis combien d'années l'économie circulaire a-t-elle été intégrée en Belgique ?

Depuis 3 ou 4 ans.

Quels sont les leviers à mettre en place afin de développer ce concept d'économie circulaire au sein des entreprises ?

Premièrement, comme mentionné précédemment il s'agit d'instaurer des leviers au niveau législatif. Deuxièmement, il s'agit de promouvoir une sensibilisation des acteurs. Troisièmement, une mise en réseau des entreprises est importante car les entreprises discutent très peu ensemble et on se rend compte qu'elles pourraient travailler ensemble ainsi que développer des projets communs circulaires.

Un autre levier potentiel serait que la Région Wallonne incite davantage les entreprises à participer aux ateliers organisés par les plateformes d'économie circulaire afin de faire générer des idées et de montrer les nombreuses opportunités et possibilités qu'offre l'économie circulaire. Un dernier levier se situe au niveau de la commande et des cahiers de charges publics, qui doivent intégrer des obligations en termes d'économie circulaire.

On peut s'apercevoir que ce sont principalement les start-up qui se lancent dans cette économie circulaire et on observe moins d'entreprises en place se tourner par la suite vers l'économie circulaire.

Oui ce sont beaucoup de petites PME qui se basent sur ce concept et très peu de grandes entreprises, ce qui s'explique souvent par l'inertie due à la taille. Pour engranger un

changement vers une économie circulaire, il faut une impulsion depuis le sommet de la pyramide hiérarchique, une impulsion par le haut.

On notera que 80% des entreprises changeront leur mode de fonctionnement et leurs comportements par contrainte tandis que seulement 20% changeront par anticipation.

On peut donc s'apercevoir que la théorie démontre les nombreux atouts de l'économie circulaire mais que la mise en pratique sur le terrain est en réalité bien plus compliquée. La mise en place en Wallonie est plus complexe que dans d'autres pays comme la Chine par exemple où ces concepts sont déjà plus aboutis ?

Oui la théorie diffère de la pratique.

En ce qui concerne la Chine, où j'ai déjà pu me rendre, on observe toutefois que de gros projets sont dirigés par l'état central mais que l'économie circulaire est loin d'être mise en place partout dans le pays.

Question par mail :

A-S : Savez-vous si on peut actuellement quantifier le nombre d'entreprises ayant adopté une démarche d'économie circulaire en Belgique, et plus particulièrement en Wallonie? Monsieur Van Malleghem m'avait parlé du fait que vous aviez réalisé un travail de cartographie en Wallonie sur cette thématique, est-ce correct? De ce fait, je me suis dit que vous pourriez peut-être me renseigner à ce sujet.

Vincent Vanderveken : Nous avons sensibilisé des PME (environ 200) mais cela ne signifie pas que des projets existent. Je dirai une centaine...mais c'est très difficile à dire car ce n'est pas blanc ou noir. Certaines entreprises ont un orteil, d'autres une jambe, et certaines sont complètement engagées vers l'économie circulaire.