

WHITE PAPER

L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE OU LA NOUVELLE CRÉATION DE VALEUR



La première partie contient une description générale du besoin de transition vers une économie circulaire et des avantages pour les organisations qui en appliquent les principes.

La deuxième partie est consacrée aux principes de base de l'économie circulaire.

Les deux dernières parties définissent un cadre de travail et le type de soutien et d'assistance nécessaires pour permettre à votre organisation d'entreprendre des actions concrètes.

Que contient ce livre blanc ?

L'économie circulaire est au centre de nombreux débats, événements, ateliers et cours, ... Mais les remarques fréquentes que nous recevons à ce propos font encore état d'un principe trop théorique à peine transposé en actions pratiques. Le manque d'implication aux différents niveaux d'une organisation constitue l'une des raisons principales évoquées. La question suivante se pose dès lors plus que jamais : « *Quelles seront les retombées concrètes, et de préférence à court terme, pour notre entreprise ? Que nous rapportera ce système et quels sont les risques liés à son application ?* »

Ce livre blanc entend aider les organisations à répondre à ces questions. La situation est bien entendu différente dans chaque entreprise et aucune approche « universelle » ne peut leur être proposée. Depuis plusieurs années, nous accompagnons des dizaines d'entreprises dans les étapes majeures, mais aussi plus modestes, de mise en œuvre des principes de l'économie circulaire. Nous rassemblons nos expériences et connaissances acquises dans le cadre de cas pratiques et les relient à la norme concernant l'économie circulaire (BS 8001:2017) publiée cette année. Elle a été élaborée avec le profond soutien des acteurs du domaine et d'entreprises phares dans ce domaine et représente par conséquent une base solide afin de la mettre en relation avec nos principales connaissances.

.AGORIA

Ce document est axé sur la transposition des principes d'économie circulaire théoriques en actions pratiques au sein des entreprises. Les différents encadrés à travers le livre blanc contiennent des cas et des exemples concrets. Même si les entreprises manufacturières constituent notre groupe cible, ce document peut aussi servir de source d'inspiration à d'autres producteurs de biens et prestataires de services du secteur technologique.

En résumé, l'ensemble des organisations qui se lancent dans l'économie circulaire y trouveront des facteurs de rattachement, des conseils pratiques et des idées utiles.

Études de cas d'entreprises et exemples pratiques :

p 7 : BSH

p 12 : Verimpex

p 13 : Barco

p 18 : SEB

p 20 : Nike

p 21 : Baby Bottle Reborn (project)

p 23 : Laser Cladding Venture

p 24 : AW Europe

p 29 : ETAP

p 31 : NNOF

p 39 : Worldline

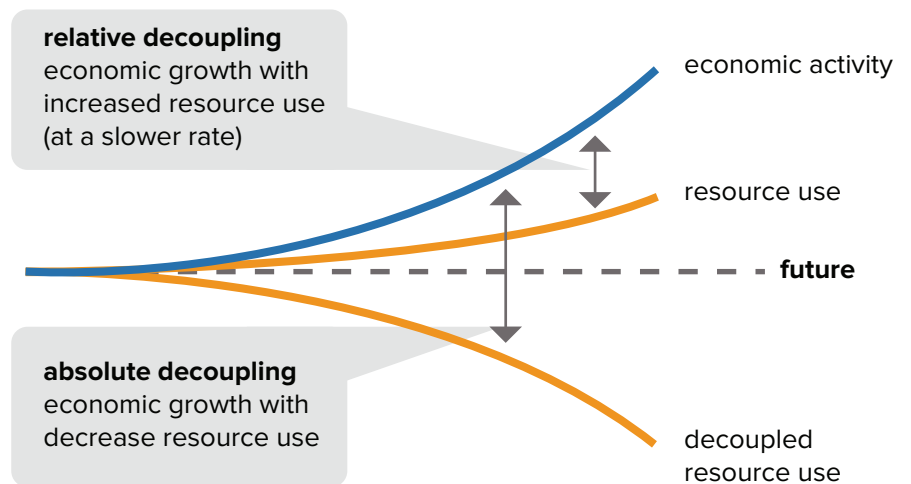
SOMMAIRE

POURQUOI ÉVOLUER VERS L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE ?	p 4
Pour quelle raison une nouvelle approche est-elle nécessaire ?	p 4
Quels sont les moteurs du progrès ?	p 5
L'économie circulaire, nouveau concept global ?	p 8
Les avantages indirects	p 11
Les avantages directs	p 12
La force du cercle intérieur	p 16
COMMENT L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE PEUT-ELLE CRÉER DE LA VALEUR ?	p 18
Pensée systémique	p 18
Innovation	p 20
Gouvernance	p 21
Collaboration	p 22
Optimisation de la valeur	p 23
Transparence	p 25
Concentrez-vous sur le principe qui génère le plus rapidement un résultat	p 26
COMMENT LANCER VOTRE TRANSITION ?	p 27
Cadre flexible	p 27
Conseils sur les enjeux et considérations	p 31
En résumé	p 33
NOS SERVICES	p 35
Introduction	p 35
Actions collectives	p 35
Co-création : le réseau apprenant Circular Economy Connect	p 36
Actions individuelles	p 38
Notre approche	p 39

POURQUOI ÉVOLUER VERS L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE ?

Pour quelle raison une nouvelle approche est-elle nécessaire ?

Notre modèle économique actuel est de plus en plus sous pression. Le raisonnement est relativement simple. Les ressources de notre planète sont limitées et nous sommes en quête d'une économie croissante. L'apparition d'une classe moyenne en pleine expansion dans les économies émergentes provoque une explosion de la demande en matières premières. D'autre part, l'augmentation incessante de la population mondiale accroît le besoin de trouver de nouveaux moyens d'assurer notre bien-être. Ces 40 dernières années, l'extraction des matières premières a été multipliée par quatre sur l'ensemble de notre planète. La répartition inégale de ces ressources constitue un défi supplémentaire en matière de sécurité d'approvisionnement.



La question essentielle à se poser est donc la suivante : « Comment une entreprise peut-elle garantir sa rentabilité à long terme sans consommer la quantité limitée de ressources disponibles ? ». Pour y parvenir, la croissance économique doit être dissociée de notre consommation de ressources.

Les entreprises doivent donc chercher des produits et des activités générateurs de revenus tout en conservant, voire en réduisant, les quantités de ressources consommées. Le défi est certes de taille, mais il n'est pas impossible à relever si l'on emploie les bons leviers.

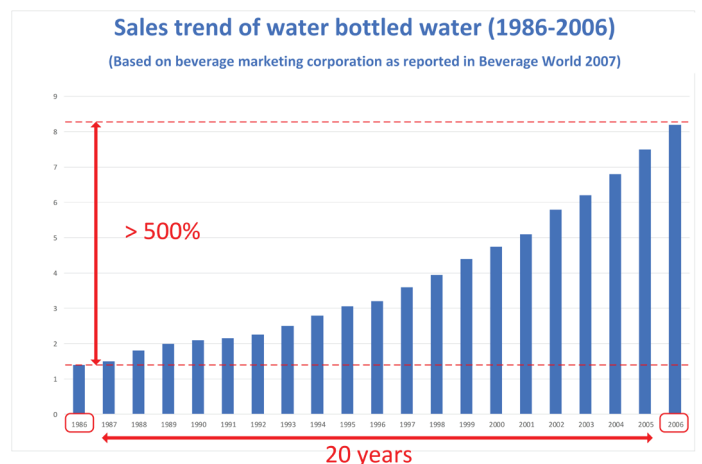
Quels sont les moteurs du progrès ?

La disponibilité des moyens à l'avenir dépend de nos modèles et volumes de consommation actuels. Si nous voulons ramener dans les limites de notre planète le niveau de consommation actuel, nous devons transformer en profondeur ce modèle d'utilisation des ressources. Nous avons déjà imaginé plusieurs solutions technologiques. La technologie est-elle cependant la seule capable d'inverser cette tendance ?



Technological

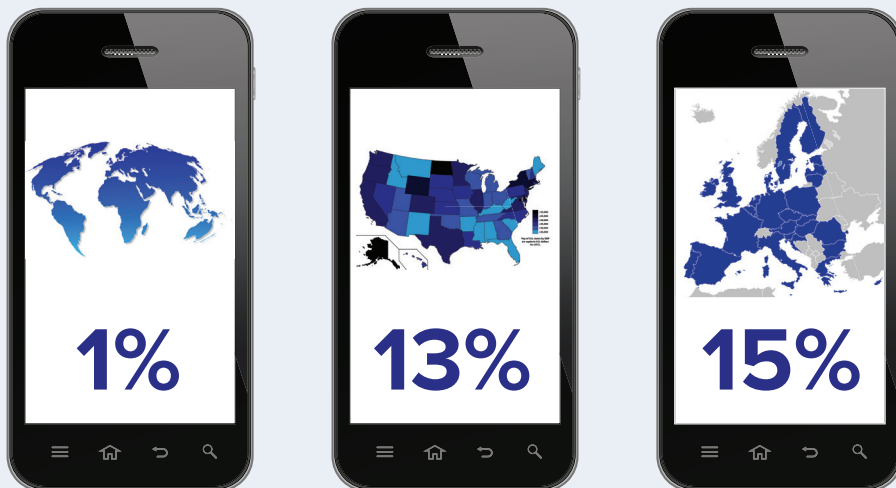
System behaviour



réduction de 50% du poids de chaque bouteille en 40 ans

croissance de 500% de la consommation en 40 ans

L'impact écologique est déterminé par des facteurs technologiques et non technologiques. Ces derniers sont liés au comportement des consommateurs, aux évolutions démographiques, au confort d'utilisation, au manque de rétroaction à court terme du coût sur l'environnement des habitudes de consommation, ... et exercent en règle générale un impact nettement plus élevé par rapport aux améliorations technologiques. Compter uniquement sur le progrès technologique sans considérer les changements de comportement n'allègera dès lors pas la pression sur les matériaux et leur disponibilité, tout au plus elle en provoquera le glissement. Nous pouvons déduire de la figure ci-dessus que les effets du progrès dans le secteur technologique sont nécessaires et positifs mais ils sont nettement inférieurs à ceux de nature démographique et du comportement systémique.



Taux de collecte pour smartphones

Le besoin gagne davantage encore en importance si, outre la consommation, nous considérons aussi la phase de mise au rebut du produit et que nous prenons en compte le niveau de collecte et de recyclage ainsi que l'efficacité du recyclage. Nous perdons actuellement des quantités considérables de matières premières précieuses.

The Aluminium Effect

In Europe aluminium enjoys high recycling rates:

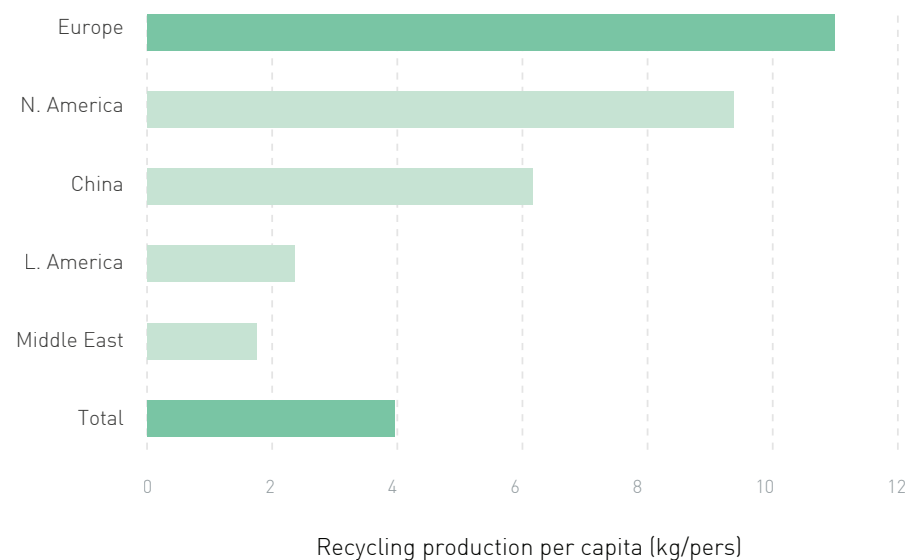


Packaging



Construction and automotive

Europe is number 1 in recycling



Source: European Aluminium statistics 2013 data

Un taux de recyclage de 60 % des déchets d'emballage en aluminium signifie que sur une tonne de déchets, 600 kg sont encore disponibles au réemploi après l'utilisation. À l'issue de deux cycles de consommation, il nous reste encore 360 kg. Cette quantité passe à 78 kg au bout du cinquième cycle.

“Comment gagner de l'argent en tant qu'entreprise manufacturière avec un changement de comportement ?”

“Quelles technologies supportent le changement de comportement ?”

Il est donc nécessaire de modifier le système, et, par conséquent, les comportements. Si nous analysons cette donnée dans un contexte économique, et plus particulièrement selon la perspective du secteur manufacturier, nous dressons alors le constat suivant : « *Comment gagner de l'argent en tant qu'entreprise manufacturière avec un changement de comportement ?* »

Ou, en d'autres termes, nous cherchons des solutions nous permettant de créer de la valeur avec des quantités identiques de matières premières et de matériaux. C'est justement sur ce plan que l'économie circulaire est capable de contribuer dans une large mesure à cette transition nécessaire. L'économie circulaire réunit de nombreux concepts anciens de recyclage ouvert et en circuit fermé, de la réparation au réemploi et de la refabrication à l'économie de la fonctionnalité. En outre, se pose de plus en plus la question du type de technologies que nous pouvons développer ou employer afin de soutenir ce changement. Nous pouvons nous poser la question suivante : « *Quelles technologies supportent le changement de comportement ?* »



Les plateformes technologiques permettent d'organiser efficacement les activités de réparation et de refabrication.

BSH, le groupe propriétaire des marques Bosch, Siemens, Neff, Gaggenau et Constructa, a créé une plateforme électronique appelée « Tradeplace », destinée au partage d'informations avec des partenaires privilégiés. Les professionnels certifiés – techniciens responsables des réparations et de l'entretien – peuvent ainsi

en fonction de leurs besoins et de leur niveau d'autorisation, consulter des schémas de câblage, des plans de montage et des instructions de réparation. Ce concept simple illustre la manière d'organiser efficacement la gestion de données et soutient en outre la croissance flexible des activités de service.

L'économie circulaire, nouveau concept global ?

En économie circulaire, le but est de maintenir une utilisation continue des matériaux. Nous distinguons à cet égard deux cycles. Dans le cycle naturel, les nutriments biologiques, issus des récoltes par exemple, sont utilisés jusqu'à ce qu'ils soient transformés en compost ou en engrais, spontanément ou par l'intervention de l'homme, et retournent ainsi à la nature. Dans le cycle technologique, prenons l'exemple des alliages métalliques ou des polymères, les matériaux sont produits de manière à pouvoir être facilement réutilisés, et ce en consommant le moins d'énergie possible, ou à l'aide de matières premières renouvelables. En outre, la fonctionnalité maximale des matériaux est assurée pour une période aussi longue que possible. Le système est donc « durable » tant sur le plan écologique qu'économique.

OUTLINE OF A CIRCULAR ECONOMY

PRINCIPLE

1

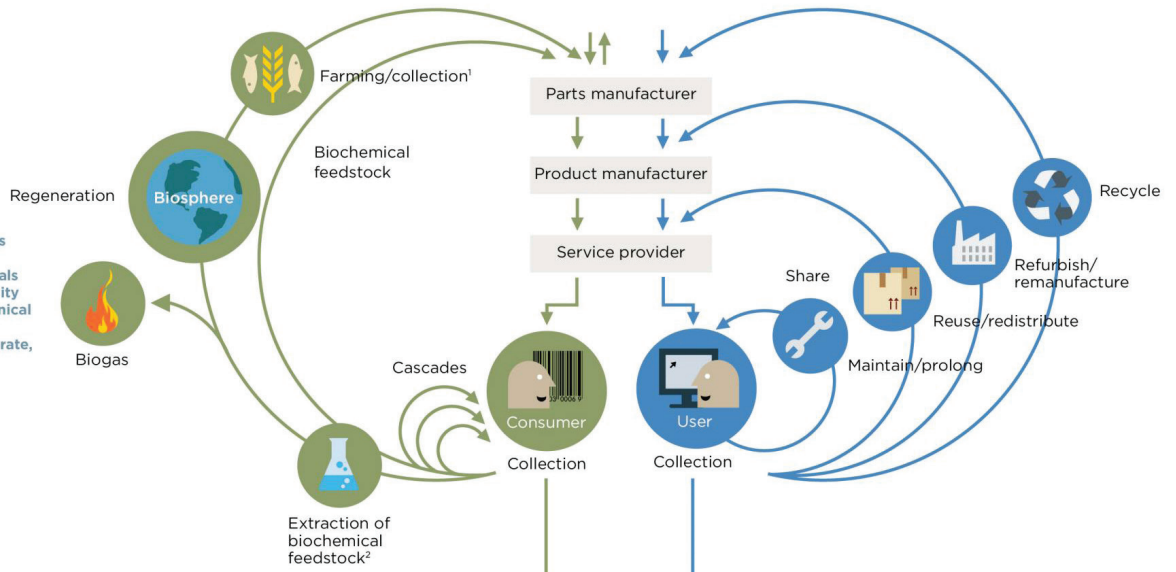
Preserve and enhance natural capital by controlling finite stocks and balancing renewable resource flows
 ReSOLVE levers: regenerate, virtualise, exchange



PRINCIPLE

2

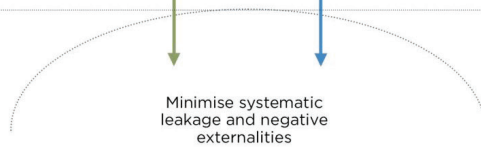
Optimise resource yields by circulating products, components and materials in use at the highest utility at all times in both technical and biological cycles
 ReSOLVE levers: regenerate, share, optimise, loop



PRINCIPLE

3

Foster system effectiveness by revealing and designing out negative externalities
 All ReSOLVE levers



1. Hunting and fishing
 2. Can take both post-harvest and post-consumer waste as an input
 Source: Ellen MacArthur Foundation, SUN, and McKinsey Center for Business and Environment; Drawing from Braungart & McDonough, Cradle to Cradle (C2C).

Dans la perspective d'une entreprise, l'économie circulaire est une approche systémique, qui, grâce à une gestion plus efficace des ressources, impacte la conception des produits et les processus de fabrication, les produits et les services, et les modèles d'entreprise. Le flux de matériaux devient plus circulaire, ce qui en permet une utilisation plus longue, et les déchets sont réduits.

La norme BS8001:2017 mentionne le lien entre l'économie circulaire et les autres écoles de pensées et approches visant les mêmes objectifs durables. L'économie bleue, l'économie de performance, le bio mimétisme, le capitalisme naturel, la symbiose industrielle, le concept du « berceau au berceau » et la conception régénératrice sont ainsi présentés comme des lignes de pensées précieuses dans le cadre de l'économie circulaire. Mais les stratégies d'entreprise focalisées sur l'efficacité des ressources, le « zéro déchet », la bio-économie ou la pensée « lean » peuvent également être des étapes de ce processus.

L'interdépendance de bonnes pratiques et principes de gestion multiples déjà appliqués dans de nombreuses entreprises peuvent servir de point de départ. Aborder explicitement cette interdépendance revêt une grande importance. Les entreprises qui se sont déjà engagées sur la voie du changement et qui évoluent vers un modèle plus durable et plus flexible peuvent ainsi déterminer les points de focalisation, ou de modification, de leur approche. Nous conseillons de concentrer les actions et de définir des objectifs complémentaires afin de poursuivre la transformation des pratiques actuelles tout en préservant les prestations des méthodes actuelles efficaces. Les entreprises sont encouragées à développer les méthodes qui ont révélé leur utilité et, de cette manière, qui seront intégrées à l'économie circulaire. Il n'existe donc pas de bonne ou de mauvaise façon d'adopter les valeurs de l'économie circulaire et de franchir les premières étapes.

Enfin, il est essentiel de développer un langage clair et standard partagé au sein de l'entreprise et avec les acteurs clés dans le but de décrire des objectifs communs. De plus, l'emploi d'un langage identique (terminologie) est nécessaire si vous souhaitez harmoniser davantage les rôles et responsabilités dans les organisations partenaires. Ce principe est incontestablement un atout majeur de la norme BS8001.

Les avantages indirects

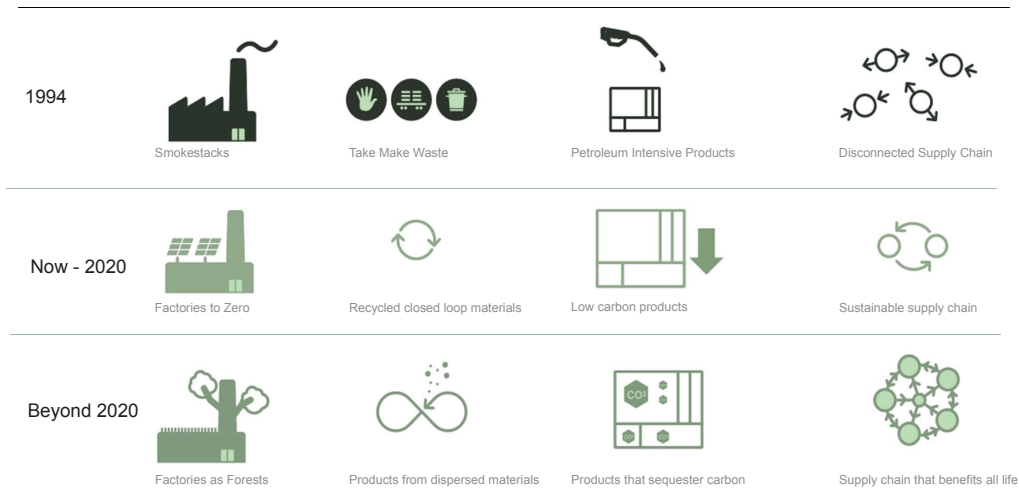
Les **avantages indirects** sont bien connus et leur importance reconnue. Qui se prononcerait contre la perspective d'un monde meilleur ? Ne pas profiter de ces avantages au niveau micro à court terme aboutit à une évolution lente de nos pratiques d'entreprise.

La vision et l'objectif des entreprises pionnières incluent une volonté d'améliorer le monde dans lequel elles opèrent. Les entreprises en tirent aussi indirectement des avantages en matière d'image, tant sur le plan de l'attractivité en tant qu'employeur et en tant que partenaire commercial. Dans un monde de plus en plus collaboratif et dans le cadre de la quête permanente de collaborateurs motivés, ces avantages constituent pour de nombreuses organisations l'une des raisons de se lancer dans l'économie circulaire.

Prenons par exemple le fabricant de revêtement de sol modulaire Interface qui s'est fixé pour objectif de réduire les déchets liés à ses activités et ses émissions de CO₂.

#2 IT IS ABOUT CREATING SUSTAINABLE VALUES

Beyond 2020



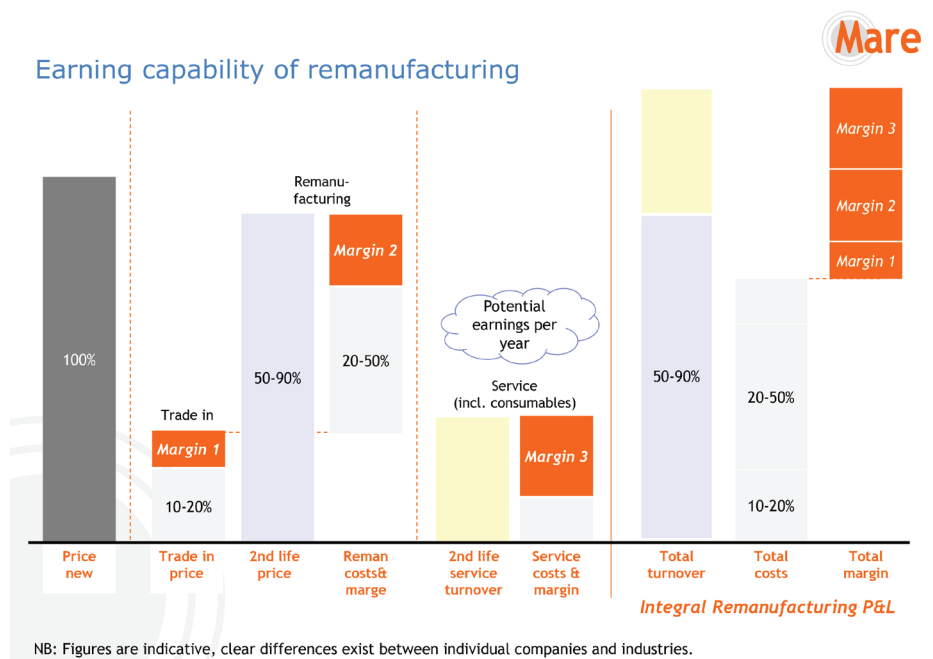
Interface®

1

Source : Greenbiz - Interface 1994 , 2020 and beyond 2020-goals

Les avantages directs

Les **avantages directs** sont plus susceptibles d'être mis en lumière et identifiés comme moteurs d'évolution ou déclencheurs d'action. La norme BS8001 mentionne quatre avantages majeurs potentiels : Tout d'abord, il s'agit d'une opportunité de réduire les coûts nets pour produire, obtenir et utiliser un produit ou service. Par exemple, désassembler et réaffecter un produit en passant par une refabrication peut fournir de la valeur à un coût moindre qu'une nouvelle fabrication. Un marché de seconde main existe aussi pour les produits ayant une certaine valeur. Les fabricants qui appliquent ces principes augmentent leurs revenus et obtiennent davantage d'informations sur l'utilisation du produit, son usure, ... pouvant s'avérer utiles dans le cadre du développement de ses produits.



Source : Remanufacturing Roadmap Zuid Nederland – Mare Advies

Dans notre expérience du secteur de la production, nous devons ajouter que la valeur additionnelle des produits dérivés et des flux secondaires des processus actuels de production est rarement un moteur principal d'optimisation de valeur. Elle peut cependant servir de bonne base de départ à l'exploration du potentiel de l'économie circulaire, surtout si vous êtes en mesure de jouer un rôle dans la chaîne de valeur d'un flux de déchets.



VERIMPEX produit et vend depuis 30 ans des tapis d'entrée réservés à un usage intensif et fabriqués à partir de pneus d'avions recyclés. L'entreprise se place au bout de la chaîne de valeur du pneu d'avion. Après avoir servi de pneu d'avion (jusqu'à 7 bandes de roulement) le pneu peut recevoir une nouvelle bande de roulement afin d'être réutilisé pour des applications moins extrêmes, notamment sur des engins de chantier. Lors de l'étape de mise au rebut finale, le pneu peut encore être utilisé par Verimpex pour la production de son tapis TireGuard®. Le textile de haute technologie tissé dans ce pneu, à la base de sa grande résistance, revêt une valeur considérable pour cette application.

De nouvelles sources et idées d'innovation et de conception peuvent bien entendu aboutir à de nouveaux revenus. Les exemples possibles incluent de nouveaux types de services, valorisant les flux secondaires ou les produits dérivés, ou la pénétration de nouveaux marchés avec des produits préutilisés.

Les risques associés, comme la cannibalisation de marché, apportent aussi des nuances. D'autre part, il s'agit aussi d'un incitant pour passer à l'action sous le slogan « Perturbez et cannibalisez votre entreprise avant que quelqu'un d'autre ne le fasse » (Disrupt and cannibalise your business, before someone else does).



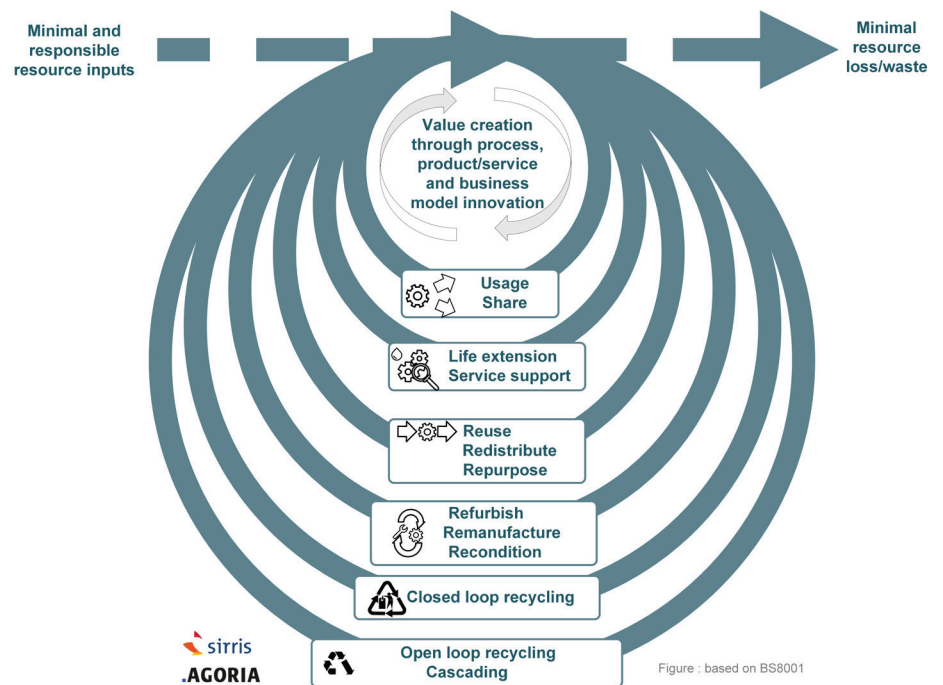
Les entreprises pionnières telles que **Barco** soulignent le rôle de moteur que l'économie circulaire est en mesure de remplir dans le domaine de l'innovation de produits et services.

« L'économie circulaire stimule très fortement l'innovation et incite à réfléchir de manière différente. À la fin du processus, nos clients sont certains à

Retrofit: to install **new** or modified **parts** of equipment in something previously manufactured or constructed

cent pour cent de la fonction ou du service qu'un produit doit fournir, c'est l'un des grands avantages de l'économie circulaire. Elle incite le producteur à prendre davantage ses responsabilités, ce qui exige des investissements et peut avoir des implications sur le modèle de coût d'une solution. Mais d'autre part, ces investissements renforcent à long terme les liens avec le client ainsi que notre position concurrentielle sur le marché » explique Jan Daem, ECO Officer.

La figure, inspirée du cadre BS8001, explique comment on évolue du focus sur la vente d'un produit vers un service : plus petit le cercle, plus grande la valeur. Cette évolution implique un changement de comportement par rapport au client et donc un autre business modèle. Il faudra construire une autre relation avec le client, être plus proche de lui afin de pouvoir lui offrir le service adapté.



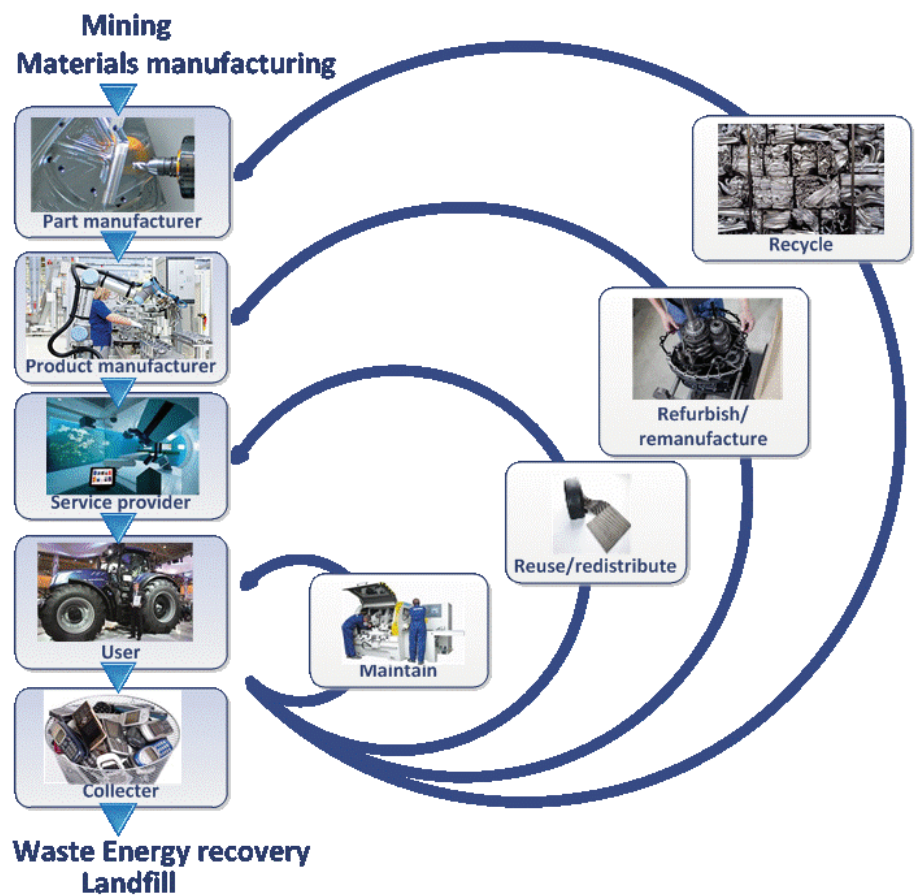
Une **meilleure relation client** est donc inhérente aux principes de l'économie circulaire. Une proximité améliorée avec le client fournit des opportunités de logistique inversée, d'acquisition de données, de fidélité aux marques, etc., des éléments très utiles pour explorer de nouveaux services innovants. Comme Barco l'explique dans une interview avec Agoria, il est clair qu'avec une relation client améliorée, il est possible de générer, entre autres, une valeur additionnelle pour les clients comme les entreprises par le biais de l'efficacité énergétique et l'actualisation des performances des produits installés.

Enfin, **l'optimisation de la résilience** peut également être bénéfique pour les organisations. Les produits contenant des matériaux critiques ou d'autres composantes primaires au prix volatil, remplaçables par des matériaux biologiques ou régénérés, entre autres, peuvent améliorer la résilience des entreprises. En pratique, ceci a souvent un effet à long terme, et en tant que tel, n'est pas un moteur clé au cours des premières étapes de la trajectoire de transition d'une entreprise.

La force du cercle intérieur

L'économie circulaire peut créer de la valeur directe et indirecte. Elle est donc à l'opposé de l'économie linéaire et cherche à abandonner la logique du « prendre, faire et jeter » pour adopter le principe de l'économie circulaire fermée pour en retirer de la valeur et ce, à travers l'exploration de diverses approches :

- **éliminer les déchets** via notamment la refabrication d'autres composants ou produits dans le but de leur donner une nouvelle destination et, dans le cadre de la mise au rebut de produits, recycler au maximum les matériaux.
- se concentrer sur les **produits à longue durée de vie** à travers le développement de produits de réparation, d'entretien et de réemploi. De nouveaux produits ou services peuvent générer de nouveaux revenus.
- **le développement de produit et de service et de nouveaux modèles commerciaux** en tant que stratégies de renforcement mutuel dans le cadre d'une transition vers une économie circulaire. La vente d'un produit sous la forme de service permet de retirer plus de valeur d'une même quantité de matériel. Cette croissance de la productivité du matériel peut réduire considérablement l'impact sur l'environnement. La collecte de données nécessaire (utilisation du produit, profil d'utilisateur, contrôle des conditions, ...) favorise la création de services et une relation plus étroite avec le client.

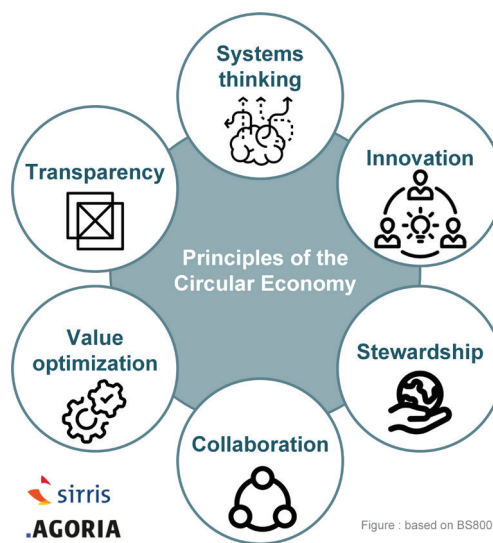


La valeur est donc proche de l'utilisateur. Un maximum de fonctionnalités avec un minimum de matières premières. Les modèles commerciaux représentent l'outil parfait pour concrétiser des changements comportementaux chez l'utilisateur. Il est donc nécessaire d'investir dans un nouveau type de relation avec l'utilisateur du produit afin de créer cette valeur par le biais d'un nouveau modèle ou d'un modèle supplémentaire. Grâce aux bons leviers, votre entreprise peut générer des revenus stables à l'aide de ces modèles commerciaux adaptés.

Le moteur de ce changement se trouve donc au niveau de la stratégie de l'entreprise. L'exploration de nouveaux modèles commerciaux, la création de produits dans le but de les partager ou de les réparer, ... sont autant de décisions à intégrer finalement à votre stratégie d'entreprise.

COMMENT L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE PEUT-ELLE CRÉER DE LA VALEUR ?

Pour progresser, il est essentiel de comprendre les principes de base de l'économie circulaire. Vous vous poserez ainsi les bonnes questions et disposerez d'une vue d'ensemble.



Les principes fondamentaux décrits dans la norme BS8001:2017 sont illustrés dans la figure ci-jointe. Cette partie les présente brièvement, ainsi que leurs interactions. Vous reconnaîtrez probablement les bonnes pratiques de gestion d'autres écoles de pensée et des systèmes de gestion

axés sur la qualité, l'impact environnemental, etc. Nous décrivons les principes publiés dans la première norme d'économie circulaire et donnons des exemples et pratiques identifiés dans l'industrie.

Pensée systémique

Principe : *“Les entreprises adoptent une démarche systémique pour comprendre comment les décisions et activités individuelles interagissent dans le vaste système dont elles font partie.”*

Les entreprises agissent en réseau. Ce concept est bien connu dans le domaine de la logistique. Toutefois, de nombreux autres facteurs ont une incidence sur les performances environnementales et économiques des entreprises. À cet égard, il faut particulièrement veiller à identifier les interdépendances possibles. Outre les acteurs clés et les autres parties prenantes, des facteurs externes (contraintes politiques, changements technologiques, comporte-

ment des consommateurs, etc.) influencent également les activités commerciales. Il est moins évident d'identifier l'impact des leviers et boucles de réaction (positives et négatives), des liens relationnels (formels et informels) et des interventions systémiques (innovations produits-services, accès aux nouvelles données, etc.). Les systèmes ne se comportent pas toujours de manière prévisible et l'effet des actions peut varier considérablement. La pensée systémique peut aider les entreprises à gérer et modifier la complexité, ainsi qu'à identifier les conséquences potentielles des décisions et activités sur le long terme.



La marque **SEB** a testé un modèle de paiement à l'usage avec une série d'appareils électroménagers baptisé Eurêcook. Outre le modèle commercial novateur, le projet a aussi illustré d'autres effets systémiques attendus et inattendus, tels que l'impact sur la conception des produits, sur les activités de reconditionnement, sur la logistique, etc.

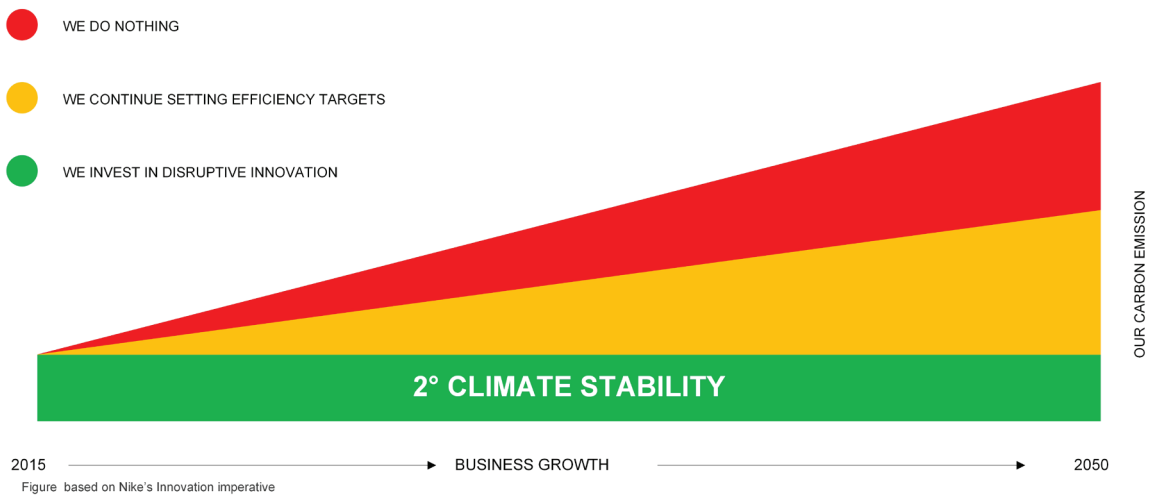
SEB mise sur la réparation de ses appareils et s'engage à une disponibilité des pièces détachées durant une période de 10 ans suivant la vente. Dès le début, ses produits sont conçus afin de permettre un dé/remontage aisé.

Innovation

Principe : “Les entreprises innovent sans cesse pour générer de la valeur en permettant une gestion durable des ressources à travers la mise au point de procédés, produits/services et modèles d’activité.”

L’innovation peut être le résultat d’un travail de recherche et développement, mais elle peut aussi être le fruit d’une conception intelligente ou de collaborations progressives. Les innovations sont essentielles pour faciliter la transition vers un mode de fonctionnement plus circulaire. La circularité requiert une toute nouvelle perspective de la consommation et de la production, ce qui exige continuellement une remise en question des pratiques de gestion. Dès lors, l’innovation technologique ne représente qu’un aspect des activités d’innovation à gérer.

WHAT HAPPENS TO OUR CARBON EMISSION IF ...



Gouvernance

Principe : *“Les entreprises gèrent les effets directs et indirects de leurs décisions et activités dans le vaste système dont elles font partie.”*

Dans ce contexte, la gouvernance (stewardship) est la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de tous les aspects de ses décisions et activités. Le management doit tenir compte de l'impact de la conception produit, des effets sur la chaîne logistique et la satisfaction du client jusqu'à la fin de vie du produit. Il doit prendre en considération les problématiques économiques, environnementales et sociales, actuelles et à venir. La gouvernance a trait au devoir de responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de son impact dans son système plus vaste.

La vision “Double our business with half the environmental impact” (Doublé le chiffre d'affaires en réduisant l'impact de moitié) de **Nike** suppose de se concentrer sur des innovations débouchant sur des produits recyclables (empeignes tissées fixées de manière réversible sur des semelles biologiques recyclables) et dont les matériaux peuvent être séparés au moment de la mise au rebut. Nike réduit en outre l'impact sur la chaîne logistique (centres de distribution, recours accru au transport par voie d'eau, etc.) via la technologie de rupture.

(Source : Nike)

Principe : “Les entreprises collaborent en interne et avec l’extérieur en établissant des conventions formelles et/ou informelles génératrices de valeur pour toutes les parties.”

Collaboration

Vu la nécessité d’une transition vers des modes de fonctionnement plus circulaires, il est peu probable que les entreprises y arrivent sans collaborer. Les collaborations progressives entre les entreprises (notamment les collaborations intersectorielles), les pouvoirs publics, les universités, la société civile et les consommateurs sont essentielles. Le développement d’une approche conjointe avec des objectifs convenus de commun accord et d’une confiance réciproque est à la base d’une collaboration fructueuse. Le besoin d’une communication claire, d’une vision et d’un but communs s’applique à la collaboration interne et externe.



La collaboration de plusieurs acteurs s’impose même pour les expérimentations à petite échelle. Pour notre **projet Recyclage des biberons** une collaboration entre Materni, l’hôpital universitaire de Leuven, Go4Circle, Fost Plus, Indaver, Van Ganzewinkel, Ovam et Sirris était nécessaire pour accomplir de petites avancées. Depuis lors, une suite a été donnée au projet axé sur le recyclage des biberons des hôpitaux et une généralisation de la collecte et du recyclage est envisagée.

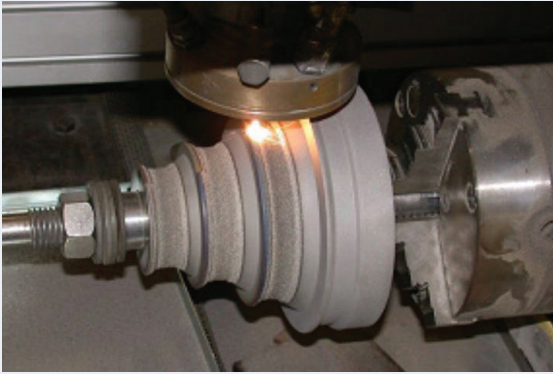
Principe : *“Les entreprises maintiennent toujours une valeur et une utilité maximales pour tous les produits, composants et matériaux.”*

Optimisation de la valeur

La valeur peut être optimisée par la réduction des coûts (par exemple l'accès à des matériaux moins chers ou la réduction du coût des déchets), de nouvelles sources de revenus (notamment une offre supplémentaire de produits ou services) ou une valeur moins quantitative (amélioration de la relation client ou meilleure agilité). La norme BS8001 décrit trois approches :

- **Les déchets et les flux secondaires peuvent générer de la valeur.** La norme BS8001 se concentre sur les matériaux, alors que d'autres flux secondaires (énergie, chaleur, etc.) peuvent être valorisés. Il faut aussi penser à réduire l'impact par une adaptation des processus de production, de nouveaux processus pour les produits en fin de vie et l'utilisation de substances sans danger.
- La valeur peut être générée par les ressources **en utilisant les produits plus longtemps ou sur plusieurs cycles.** Une fois encore, cela implique des efforts collaboratifs.
- Le **gain de capacité en termes d'espace** ou d'équipements peut aussi être exploité dans de nouveaux flux de valeur.

En plus de ces approches, la réduction continue de la demande énergétique et l'amélioration de l'efficacité énergétique des processus et produits peuvent maximiser la génération de valeur.



L'entreprise **Laser Cladding Venture** revalorise notamment des pièces d'usure en les recouvrant de revêtements résistant à l'usure. Son activité repose donc sur la prolongation de la durée de vie des produits fournis par ses clients. L'entreprise recherche aussi des applications de qualité et, dès lors, la valorisation de ses poudres de déchets spécifiques.

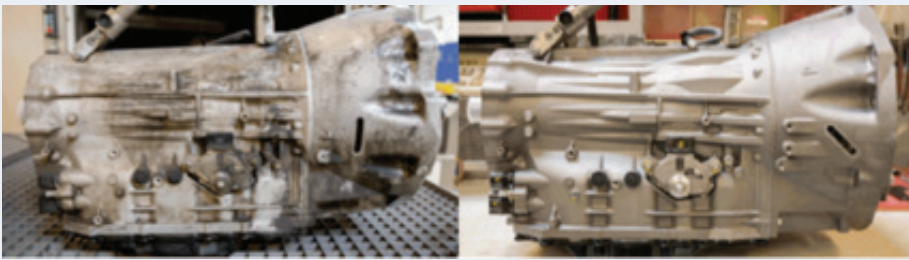


On remarque que les entreprises pionnières repoussent les limites de leurs activités actuelles dans le but de trouver le moyen de générer de la valeur supplémentaire par le biais du cycle de vie du produit. Le passage de la vente d'un produit à une prestation de service (notamment la création d'un service après-vente ou de réparation, l'actualisation des appareils, ...) n'est en effet pas une limite imposée par des autorités externes mais le fruit d'habitudes internes et de choix stratégiques. Afin de concrétiser réellement ces nouvelles sources de revenus liées à la prolongation de la durée de vie des produits, la collaboration, l'innovation et d'autres principes doivent également entrer en ligne de compte.

Transparence

Principe : *“Les entreprises sont ouvertes aux décisions et activités qui ont un impact sur leur capacité à passer à un mode de fonctionnement plus circulaire et durable, et qui veulent communiquer de façon claire, précise, opportune, honnête et complète.”*

La transparence doit être privilégiée pour rendre les informations accessibles anticipativement ou à la demande. Pourtant, il ne faut pas renoncer à la propriété intellectuelle. Il faut un réalignement des échanges d’informations par l’instauration d’une confiance mutuelle dans le cadre des collaborations en interne et en externe.



AW EUROPE réusine des boîtes de transmission automatique à grande échelle pour la majorité des marques automobiles. Son système est sans cesse réexaminé et évolue en permanence.

En plus d’être une filiale du fabricant japonais de boîtes de vitesses, l’entreprise a des liens avec les constructeurs européens, les sites de réparation automobile (indépendants), des partenaires logistiques, des canaux de vente, etc. La collaboration est également nécessaire pour optimiser les flux logistiques entrants et sortants. De plus, les données et connaissances récoltées lors des inspections, des réparations et de l’analyse des modes de défaillance doivent être valorisées et exploitées de manière optimale afin d’améliorer la conception des produits. À terme, il serait bénéfique pour AW Europe d’obtenir les données sur l’utilisation des produits provenant des capteurs dans les boîtes de vitesses, pour améliorer davantage la conception et la maintenance des boîtes. Pour y arriver, les constructeurs automobiles et AW Europe doivent repousser les limites du système.

Les exemples illustrent la complexité croissante des relations qu’implique cette approche par rapport à un système de fabrication et de vente traditionnel. Cela montre aussi que les principes décrits ne valent qu’en tant qu’activités interconnectées.

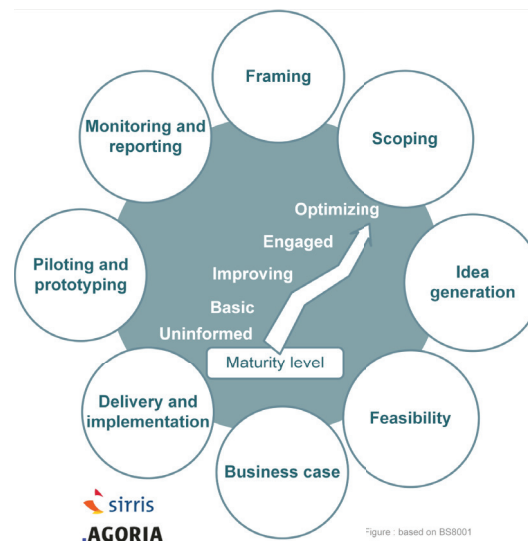
Concentrez-vous sur le principe qui génère le plus rapidement un résultat

Il est pratiquement impossible d'innover et d'avoir un impact sur tout le cycle de vie d'un produit sans collaborer ou réfléchir au système dans lequel le produit finira son cycle de vie. On peut dire que les principes de l'économie circulaire constituent un système interconnecté. La façon dont ils exercent une influence les uns sur les autres est complexe. Elle ne doit cependant pas freiner la mise en œuvre d'actions concrètes. **Bonne nouvelle : en se concentrant sur un principe, votre entreprise découvrira les autres.** On acquiert souvent des connaissances et on découvre des perspectives dans ces domaines connexes et les pièces du puzzle s'imbriquent lentement en cours d'exploration.

Une chose est sûre : aucune entreprise ne peut mettre en place sa propre économie circulaire « toute seule ». Par définition, la collaboration dans un réseau de systèmes est de rigueur, car le principe de gouvernance veut que la responsabilité incombe toujours à votre entreprise. L'impact de votre entreprise dépend donc en partie des activités d'autres acteurs du réseau. De plus, l'impact environnemental ne s'arrête pas aux murs de votre entreprise.

COMMENT LANCER VOTRE TRANSITION ?

Les questions essentielles à se poser sont les suivantes : comment votre organisation peut-elle progresser ? Quelles actions pouvez-vous entreprendre ? Quelles décisions pertinentes devez-vous prendre ?



Comment convaincre l'ensemble des membres de votre organisation afin d'être certain de disposer d'un soutien suffisant ? Cette partie donne des conseils et fournit un cadre. Comme dans les parties précédentes, nous avons pris la norme BS8001 pour référence et l'avons complétée par notre expérience du terrain.

Cadre flexible

La norme propose de commencer par évaluer le niveau de maturité de l'entreprise. Vous devriez rapidement identifier des niveaux de maturité rivalisant au niveau des entités, des produits, des catégories de services et certainement des personnes et des fonctions au sein de votre entreprise. Pour aborder cette première étape floue du processus, la norme pose des questions ciblées afin de mieux vous guider.

Les **huit questions** essentielles de la norme peuvent se résumer

comme suit :

1. Êtes-vous **conscient de l'utilité à long terme** de l'économie circulaire **pour votre entreprise** ?
2. Avez-vous établi un **plan stratégique** calqué sur les activités de l'économie circulaire ?
3. Avez-vous des **idées et des priorités** pour réaliser vos activités de l'économie circulaire ?
4. Avez-vous identifié des **programmes d'essai et de développement** réalisables ?
5. Avez-vous alloué des **moyens** pour mener à bien ces essais ?
6. Menez-vous des **expériences et des projets pilotes** pour valider les idées et les approches ?
7. Êtes-vous déjà parvenu à intégrer des **produits ou des services** dans vos activités ?
8. Avez-vous mis en place un **système de surveillance** et des outils pour encadrer le progrès continu ?

En répondant à ces questions, vous serez en mesure d'entamer de manière optimale la procédure en huit étapes : définition d'un cadre, définition du champ d'action, production d'idées, faisabilité, analyse de rentabilité, réalisation et mise en œuvre, projet pilote et prototype, surveillance et rapport (cf. figure page précédente).

Un ensemble d'activités et des examens de validation sont décrits à chaque étape pour en évaluer la réalisation complète. Il faut répondre à la question essentielle suivante à pratiquement chaque étape : « *Dans quelle mesure la direction doit-elle donner son aval avant de passer à la suite ?* » Cette approche peut donner l'impression qu'il faut suivre un parcours séquentiel au fil des étapes. Tel n'est cependant pas toujours le cas. En réalité, on adopte souvent une démarche itérative. Néanmoins, les étapes clés donnent des indications sur les divers aspects à aborder tôt ou tard.

“Dans quelle mesure la direction doit-elle donner son aval avant de passer à la suite ?”

Sur la base de notre expérience au sein de diverses entreprises, nous savons que vous pouvez **commencer là où se trouve le levier**

principal pour votre entreprise. Même si l'impact majeur concerne la motivation et les choix stratégiques, il peut être extrêmement judicieux de commencer dans d'autres domaines d'action dans lesquels vous disposez d'une plus grande autorité et liberté. Ainsi, une évaluation de l'impact (environnemental) actuel, la conception d'un produit extrêmement performant ou l'expérimentation à petite échelle d'un modèle commercial complémentaire auprès d'un client spécifique, entre autres, peuvent vous aider à accroître votre base de soutien. L'approche basée sur la norme BS8001 est extrêmement similaire à celle appliquée par Sirris dans le cadre de projets européens (projet CycLED). Un tableau composé de cinq questions clés a été présenté.

Exploration des moteurs et incitants : Quelle valeur potentielle cherchez-vous à créer ?



Quels sont les aspects essentiels pour vous et votre entreprise ?

Exploration de la stratégie : De quelle manière voulez-vous aborder ces valeurs ? Sur la base de quel cycle de vie de produit pouvez-vous concrétiser cette valeur ?

Exploration du modèle commercial : Quel modèle commercial supplémentaire ou complémentaire peut vous permettre de réaliser cette valeur ?

Exploration de la conception du produit : Quelles modifications apportées à votre produit contribuent à générer de nouveaux revenus ?

Exploration de la validation : Quelles expérimentations et évaluations à petite échelle peuvent vous permettre de mesurer votre progression ?



Dans le cadre de projets précédents, **ETAP** Verlichting a franchi plusieurs étapes en matière d'innovation écologique et, grâce à son expérience, l'entreprise a développé des produits de grande qualité. ETAP Verlichting a exploité son expérience acquise à travers de très longues périodes de garantie. Sa conception de produit lui permet ainsi à présent de mettre sur le marché des produits extrêmement sûrs et faciles à entretenir. Fort de ces expériences, ETAP base désormais ses projets de solutions d'éclairage destinées aux bureaux sur une combinaison produit-service.

La mobilisation des parties prenantes est essentielle pour pouvoir progresser. Leur implication et leur sensibilisation sont jugées impératives pour progresser et réaliser des actions d'une étape ultérieure. Par exemple : entamer les activités de production d'idées pour un nouveau produit ou service ne peut aboutir que si les acteurs internes tels que la R&D, les ventes, le marketing, etc. sont conscients de ce que l'économie circulaire peut apporter à l'entreprise.

La norme BS8001 suggère de commencer (définition du champ d'action) par la vision actuelle et de voir comment l'économie circulaire pourrait soutenir ou saper la proposition de valeur à long terme de l'entreprise. D'expérience, nous savons qu'il peut s'agir d'un piège si beaucoup d'énergie et d'attention sont accordés aux risques associés à l'économie circulaire. Bien qu'il faille aborder ces risques, nous encourageons les entreprises à partir d'un état futur désiré, ce qui amène souvent une énergie positive dans les débats. On pourra s'atteler à toutes les hypothèses et aux risques lors d'une phase ultérieure, lorsque des expériences à petite échelle seront menées.

Dans ce livre, nous partageons explicitement l'intérêt que porte la norme BS au fait de mettre en œuvre une culture de l'apprentissage et de se focaliser à la fois sur les résultats obtenus et le processus suivi. Pour atteindre ses objectifs, il faut également évaluer les processus de l'entreprise et faire évoluer les systèmes de management (certifiés ISO ou non).

Conseils sur les enjeux et considérations

Outre le cadre de mise en œuvre des principes de l'économie circulaire, la norme BS8001 fait part de conseils et de considérations. On peut distinguer cinq niveaux d'impact : économique, technique, politique/réglementaire, comportemental et organisationnel. Les problèmes identifiés sont multiples et bon nombre d'entreprises les reconnaîtront aisément : comptabilité, législation, gestion de l'information, adjudications, etc.

Enjeux et considérations					
	Économique	Technique	Politique et réglementaire	Comportemental	Organisationnel
Comptabilité et finance					
Législation anti-trust et droit de la concurrence					
Produits chimiques					
Énergie et carburants					
Gestion de l'information					
Responsabilité et assurances					
Logistique et logistique des retours					
Marketing					
Marché des matériaux					
Sélection des matériaux					
Surveillance et évaluation					
Gestion des adjudications et des contrats					
Conception et développement de produit					
Réglementation en matière de déchets					

(Source tableau : Sirris, sur base du BS BS8001)

Le tableau à la page précédente montre les interactions possibles des enjeux en question dans certains domaines. Les zones d'interaction (colorées) représentent à la fois les risques et les perspectives. Soulignons que chaque entreprise doit identifier les répercussions de ses décisions ou des interactions des activités sur le fonctionnement de l'entreprise et la proposition de valeur. Ce tableau peut donc être adapté en fonction de l'expérience et des connaissances acquises au fil des étapes.

La pratique nous apprend que des solutions ont déjà été imaginées pour la plupart des problèmes liés aux « nouveaux » modèles commerciaux. Par ailleurs, la majorité de ces solutions ont déjà été appliquées dans la pratique et vous n'êtes donc plus nécessairement contraint de faire office d'entreprise pionnière. Vous devrez peut-être les chercher dans d'autres secteurs et elles ont probablement été imaginées afin d'atteindre d'autres objectifs ou dans des contextes différents. Quoi qu'il en soit, vous pouvez vous baser sur ces informations pour développer et valider vos solutions d'entreprise.



Table gouvernement flamand avec finition laminé noir et modules d'électrification

L'utilisation de produits retravaillés est-elle désavantageuse d'un point de vue fiscal ? **NNOF** a développé un modèle commercial basé sur le recyclage de mobilier de bureau. Les anciens meubles du client sont considérés comme des matériaux pour de nouveaux aménagements de bureau. Une étude menée par EY nous apprend que les règles comptables classiques s'appliquent sans effets préjudiciables. De plus, on constate même une possibilité de bénéficier plus rapidement d'une déduction fiscale.

En résumé

De toute évidence, nous devons changer notre manière d'utiliser les matières premières et ce, pour plusieurs raisons. Nous devons être conscients que le **changement réel, celui qui entraîne un impact sur l'utilisation des matières premières et des matériaux, doit miser sur les changements comportementaux**. Les modèles commerciaux représentent le moyen idéal de tirer un revenu de ce nouveau comportement afin d'offrir une fonctionnalité identique, voire accrue, avec moins de matériaux. Des étapes plus modestes dans la conception de produit, la prévention des déchets, les services complémentaires, ... constituent elles aussi un tremplin éventuel vers ce changement comportemental.

Obtenir un aperçu global du cycle de vie du produit et des différents acteurs peut aider à trouver les partenaires nécessaires. La mise en œuvre d'un langage commun s'impose afin de mettre en relation les besoins et opportunités et ce, à la fois au sein de votre entreprise et avec des partenaires éventuels. L'économie circulaire peut donc être un moteur d'innovation, tant dans les domaines technologiques que non technologiques.

Bonne nouvelle : **vous fixez librement votre point de départ**, à condition de ne pas ignorer certaines valeurs cibles fondées sur le principe de la responsabilité permanente vis-à-vis du produit (gouvernance), notamment la prolongation de la durée de vie et l'utilisation des matériaux en cycles fermés.

La norme BS8001 est un précieux outil qui peut aider les entreprises de tout niveau de maturité dans leur transition vers l'économie circulaire. Il faut la considérer comme un guide et non comme une feuille de route figée. La norme n'est pas destinée à être utilisée pour la certification.

La valeur de la norme est également sa faiblesse. Les définitions, les principes, le cadre et les conseils sont tous valables pour un large éventail d'entreprises actives dans tous les secteurs. Toutefois, l'interprétation et la transposition selon les spécificités de chaque entreprise et chaque marché exigent encore certains efforts.

Commencer par de petites étapes concrètes dans votre entreprise renforce l'implication des collaborateurs et le soutien. Cela permet en outre à votre organisation de mettre en place une culture d'apprentissage active pour l'évaluation des résultats de ce processus de transition.

NOS SERVICES

Introduction

Globalement, la durabilité consiste à apporter une continuité et une perspective à long terme à chaque aspect du fonctionnement de l'entreprise (people - planet – profit). Sirris et Agoria ont pour mission principale le soutien et la représentation collective des entreprises de leurs secteurs. Il est donc évident que la durabilité en général et l'économie circulaire en particulier fassent partie des services proposés aux entreprises par les deux organisations. Il convient d'entreprendre des actions collectives et individuelles.

Actions collectives

Sirris et Agoria organisent régulièrement des séminaires et ateliers collectifs consacrés aux différents aspects de l'économie circulaire. Ces sessions cherchent à inspirer un large public et à contribuer au langage commun et au soutien nécessaire au développement de l'économie circulaire. Les entreprises peuvent aussi consulter les publications diffusées dans les bulletins d'information et sur les blogs de Sirris et à travers les différents canaux de communication d'Agoria. Leur but est de renforcer le soutien envers le concept d'économie circulaire par le biais de témoignages ou un traitement approfondi et élargi de divers aspects de l'économie circulaire.

Envie d'en savoir plus ? Vous trouverez plus d'informations dans nos blogs sur l'économie circulaire..

[Blog Sirris](#)

[Blog Agoria](#)

Co-création : le réseau apprenant **Circular Economy Connect**

Les meneurs travaillent déjà d'arrache-pied à l'économie circulaire, mais ils rencontrent encore des obstacles. Des expériences à petite échelle peuvent aider à déterminer, sans trop de risques, ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Comme le démontre ce livre blanc, il n'existe pas de réponses toutes faites pour la mise en œuvre des principes de l'économie circulaire dans les entreprises. Sirris et Agoria sont convaincus que les entreprises peuvent surtout apprendre mutuellement de leurs bonnes et moins bonnes expériences. C'est la raison pour laquelle nous avons lancé, en automne 2016, notre réseau apprenant **Circular Economy Connect**.



Ce réseau rassemble à quatre reprises dans l'année **un groupe fixe d'entreprises qui partagent les mêmes priorités**. L'interaction entre les entreprises permet une pollinisation croisée et aide à trouver des solutions concrètes aux défis partagés. Les meilleures pratiques sont abordées et nous **visitons des entreprises intéressantes**. Des **experts (internationaux)** sélectionnés avec le plus grand soin apportent un surcroît de connaissances et d'inspiration au réseau. Nous invitons des **décideurs politiques** afin de discuter avec eux des obstacles restants dans les lois et les réglementations. Enfin, sous la tutelle d'un **coach expérimenté** les participants sont incités à traduire les connaissances acquises en nouvelles étapes concrètes qu'ils veulent/peuvent réaliser pour parvenir à une activité plus circulaire. Ces « **étapes suivantes** » font aussi l'objet de toutes les attentions au cours des réunions.

Les thèmes spécifiques abordés par cycle sont déterminés d'un commun accord. Les thèmes suivants ont été sélectionnés pour le cycle 2017-2018 :

- Le recyclage et la refabrication de produits mis au rebut ;
- La conception de produits circulaire ;
- Le financement et la comptabilité pour les modèles commerciaux circulaires sur la base de la vente d'un service au lieu d'un produit ;
- La gestion des données (et des big data) et technologies numériques soutenant les solutions circulaires.



Réusinage de compresseur

« Les modèles circulaires profitent aux clients, aux entreprises et à l'environnement. Bien que les principes de l'économie circulaire soient faciles à comprendre, leur mise en œuvre n'est pas exempte de défis. Le réseau apprenant offre une excellente façon d'échanger des connaissances et des expériences. On y recherche des solutions dans une ambiance productive, constructive et agréable. Les témoignages et les études de cas sont une source d'inspiration précieuse et permettent de déceler des motifs récurrents intéressants au sujet des entreprises et des secteurs. » - Stijn Broucke, Atlas Copco

BARCO

« Le réseau apprenant nous permet de sortir de notre zone de confort et génère de nouveaux débats et de nouvelles connaissances dans notre entreprise. Le niveau de détail et les aspects pratiques qui ont pris forme au cours des sessions m'ont vraiment surpris. Les témoignages et les visites d'entreprises ont montré comment la théorie se traduisait dans la pratique. Cette initiative pédagogique a montré clairement que l'économie circulaire était bien plus qu'un concept à la mode, il s'agit d'une réalité qui donne naissance à de nouveaux modèles commerciaux. C'est un must pour toute entreprise innovante qui se respecte ! » - Jan Daem, Barco

Actions individuelles

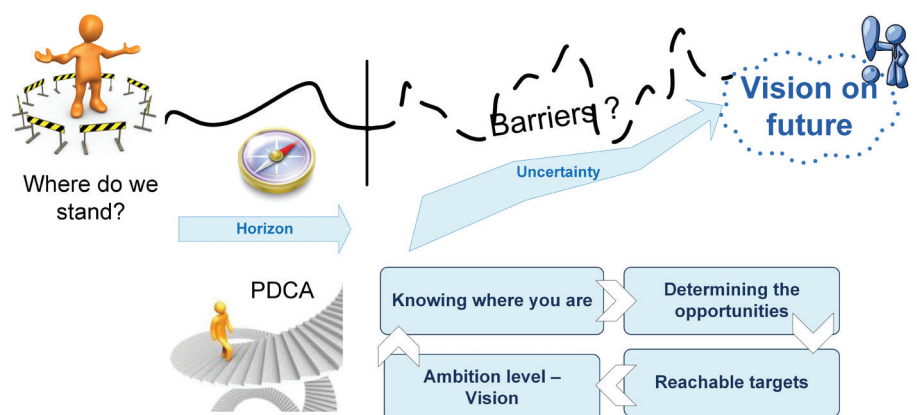
Outre l'inspiration collective et l'apprentissage mutuel, les entreprises souhaitent entreprendre des actions concrètes en matière d'économie circulaire. Afin de miser à la fois sur le contexte unique de l'entreprise et de garantir la confidentialité, une approche commerciale individuelle (ou au sein d'un groupe fermé) est parfois recommandée. L'accompagnement individuel de Sirris et d'Agoria est alors axé sur la recherche de réponses dans le contexte spécifique de l'entreprise à des questions telles que :

- Qu'implique précisément l'économie circulaire pour mon produit, la chaîne de valeur, les applications, ... ?
- M'apporte-t-elle des avantages ? Que signifierait le fait de miser sur l'économie circulaire ?
- Mon modèle commercial est-il adapté à l'économie circulaire ? Où se situent les opportunités commerciales éventuelles pour mon entreprise ?
- Comment mon entreprise peut-elle évoluer et en faire partie ?
- Quelles opportunités la (future) politique m'apporte-t-elle ?
- La future politique représente-t-elle une menace pour mon entreprise ?
- Où puis-je trouver des solutions ? Où trouver les partenaires adéquats ?
- Comment engendrer des revenus avec des produits à longue durée de vie ?
- De quelle manière puis-je réutiliser les matières premières ?
- Comment revaloriser d'anciens produits ?
- (Comment) dois-je adapter la conception de mon produit ?
- De quelle manière l'innovation en matière de données et l'Internet des objets peuvent-elles représenter un levier pour mon produit ou service ?
- Quelles sont les étapes concrètes à entreprendre pour se lancer dans l'économie circulaire ?
- De quelle manière puis-je gérer les risques (par ex. lors du passage à de nouveaux modèles commerciaux) ? Comment mettre en place des expérimentations ?

Si nécessaire, nous requérons l'assistance d'organisations partenaires. L'identification et la réalisation d'actions concrètes permettant à votre entreprise de réduire réellement ses coûts et de générer des revenus constituent le fil rouge de notre encadrement. En d'autres termes, l'économie circulaire est une forme d'économie et doit contribuer à atteindre les objectifs économiques avec moins de matériaux et un impact environnemental réduit.

Notre approche

Sirris et Agoria accompagnent et soutiennent les entreprises sur la voie de l'économie circulaire. Notre initiative identifie les petites et grandes étapes structurelles nécessaires pour atteindre les objectifs, tout en surveillant et renforçant l'implication des collaborateurs et des autres parties prenantes. Axée sur l'entreprise, notre approche consiste en un entretien prospectif, la sensibilisation, le conseil et l'accompagnement ; nous étudions alors les perspectives et solutions concrètes pour votre entreprise. Notre approche peut adopter différentes formes : d'un atelier interactif à une séance d'inspiration avec forum de discussion en passant par un passage en revue des initiatives et bonnes pratiques déjà mises en œuvre. Nous nous basons ensuite sur les bonnes pratiques et les thèmes identifiés considérés comme prioritaires pour l'entreprise ou bénéficiant du soutien le plus important.



Concrètement, nous rassemblons les connaissances et l'expérience de votre entreprise avec celles de Sirris et Agoria afin de cette manière :

- de développer votre projet commercial,
- d'assurer le soutien technologique nécessaire,
- d'identifier de nouveaux partenaires et de mettre des partenariats en place,
- d'évaluer l'impact de la réglementation,
- de détecter et de concrétiser les innovations,
- de clarifier les aspects logistiques,
- de mettre des expérimentations en œuvre,
- de trouver l'équilibre entre actions individuelles et collectives.

Cette approche permet aux entreprises de déterminer progressivement la plus-value qu'elles pourront réaliser et conduit à la mise en place d'actions concrètes destinées à la réalisation de cette plus-value. Le contenu et le rythme sont adaptés à l'organisation de l'entreprise.



WORLDLINE, fabricant de terminaux de paiement :

WorldLine a intégré des innovations écologiques à ses processus d'entreprise par le biais de séances d'inspiration, d'interviews, d'ateliers et d'une assistance ciblée à l'innovation. Grâce à une visualisation dès les premières étapes des différents processus de l'impact (économique et écologique), des résultats ont rapidement été enregistrés.

« En remettant en question nos habitudes et nos suppositions, et de ce fait en explorant les alternatives telles qu'une équipe pluridisciplinaire, nous avons déjà été en mesure d'identifier plusieurs

opportunités considérables de réduction des coûts. Nous avons également été capables de diminuer l'empreinte CO₂ de nos activités. Nous devons trouver d'autres actions à entreprendre et les intégrer à des projets d'entreprise précis. » - René Slinckx, Terminal manufacturing and Repair Manager.

Ce white paper a été publié dans le cadre du projet « Eco-conformité proactive : un avantage sur la concurrence » mené par Sirris et Agoria avec le soutien de VLAIO.

Vous avez encore des questions ou vous souhaitez un complément d'information sur la nouvelle norme BS 8001 2017 ? Prenez contact avec les auteurs (ou l'un d'eux) !



LES AUTEURS



Thomas Vandenhaute (Sirris)

est Project Leader Sustainability et, à ce titre, est actif dans le domaine de la prévention et de la valorisation des déchets, de la gestion durable des matériaux, de l'éco-production et de l'économie circulaire. Il est le co-auteur du livre « Innoveren met materialen », a contribué à plusieurs études consacrées à la gestion durable des matériaux et à l'éco-production et il encadre de nombreuses entreprises dans leur processus de transition vers une conception, une production et une mise sur le marché plus circulaire. Il s'est ainsi forgé une grande expérience des procédés d'entreprise. En compagnie d'Agoria, il aide les entreprises qui souhaitent progresser dans le domaine de l'économie circulaire par le biais d'activités de co-création telles que le réseau apprenant Circular Economy Connect.

CONTACT : +32 491 86 91 71 - thomas.vandenhaute@sirris.be



Patrick Van den Bossche (Agoria)

est entré chez Agoria en 1998 en qualité d'expert environnement, spécifiquement pour le secteur des métaux non ferreux. Depuis, il a occupé plusieurs postes, dont celui de responsable du secteur des métaux & matériaux. Depuis 2012, il est responsable du nouveau centre de compétences Environnement chez Agoria. Il sait tout du recyclage des métaux non ferreux.

CONTACT : +32 478 20 42 33 - patrick.vandenbossche@agoria.be



Helen Versluys (Agoria)

travaille au centre de compétences Environnement d'Agoria. Elle y soutient les entreprises du secteur technologique lors du déploiement de projets d'économie circulaire, allant d'une gestion optimisée des déchets à la conception circulaire de produits, en passant par l'introduction de nouveaux modèles commerciaux basés sur la prestation de services au lieu de la vente de produits. Elle maîtrise également les politiques européennes, belges et flamandes en matière d'économie circulaire. Auparavant, elle travaillait pour l'OVAM (Société publique des déchets de la région flamande).

CONTACT : +32 496 47 81 39 - helen.versluys@agoria.be

AGENTSCHAP
INNOVEREN &
ONDERNEMEN  **Vlaanderen**
is ondernemen

.AGORIA

AGORIA

www.agoria.be

 **sirris**
driving industry by technology

SIRRIS

www.sirris.be
info@sirris.be
blog.sirris.be