

Louvain School of Management

En quoi la certification B Corp, peut permettre de faire évoluer le monde du football tant sur le plan social que durable ?

Auteur : MOULART Raphaël
Promoteur : DE RONGÉ Yves

Année académique 2024-2025
Master 120 en Sciences de Gestion, GEST2MS/GE
Horaire de jour

Résumé :

Ce mémoire explore le développement durable dans le football en Belgique francophone, en se concentrant plus particulièrement sur le club de football professionnel de l'Union Saint-Gilloise (USG) et sa certification récente B Corp. Cette certification, rare dans le sport, atteste de l'engagement du club en matière de performance économique, sociale et environnementale.

J'ai analysé les impacts environnementaux et sociétaux des clubs de football, les pratiques durables de l'USG, et la manière dont ces pratiques peuvent inspirer d'autres clubs, y compris les clubs amateurs. L'Union Saint-Gilloise met en œuvre des initiatives exemplaires telles que la gestion des déchets, l'utilisation d'énergies renouvelables et des programmes d'inclusion ainsi que d'éducation. Ces pratiques ont non seulement amélioré la performance environnementale et sociale du club, mais offrent également un modèle à suivre pour les clubs amateurs.

Ce mémoire utilise une approche qualitative, basée sur des entretiens et une analyse documentaire. Les résultats montrent que la certification B Corp a renforcé la transparence et la gouvernance de l'USG. Bien que les clubs amateurs soient confrontés à des défis majeurs tels que des ressources sociales et financières limitées, ils peuvent adapter les pratiques durables de l'USG à leur contexte.

Étant donné la popularité du football, il est crucial de travailler sur les aspects écologiques de ce sport. Les clubs de football, en tant qu'institutions influentes, ont la capacité d'encourager des pratiques durables à grande échelle et de sensibiliser un large public aux enjeux environnementaux.

Pour conclure, ce mémoire propose que les pratiques durables de l'USG puissent servir de modèle pour d'autres clubs de football en Belgique, professionnels et amateurs, en intégrant des objectifs de durabilité dans leurs opérations quotidiennes pour une performance globale améliorée.

Mots-clés : Développement durable, football, B Corp, Union Saint-Gilloise, responsabilité sociale des entreprises, gestion environnementale, football amateur.

UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN
Louvain School of Management

Place des Doyens, 1 bte L2.01.01, 1348 Louvain-la-Neuve
Boulevard Emile Devreux 6, 6000 Charleroi, Belgique
Chaussée de Binche 151, 7000 Mons, Belgique

www.uclouvain.be/lsm

Déclaration d'utilisation de l'IA

Au cours de la préparation de ce mémoire, l'auteur a utilisé ChatGPT dans le but suivant :

1. Structurer le fil conducteur du mémoire, ainsi que de faciliter le travail lors de la revue de littérature.
2. Après avoir utilisé ChatGPT, l'auteur ou les auteurs ont révisé et édité avec diligence le contenu produit par l'outil. J'assume l'entière responsabilité du contenu final présenté dans cette thèse.

En signant cette déclaration, j'affirme que le contenu de ce mémoire de maîtrise reflète mon travail original, augmenté par l'utilisation responsable de l'IA.

Raphaël Moulart – 02 janvier 2025

Rédiger ce mémoire a été une aventure passionnante et exigeante. Ce projet m'a demandé énormément de temps et d'efforts, mais je suis fier du travail accompli. Ce sujet me tient particulièrement à cœur, conjuguer la dimension humaine et durable que peut apporter la certification B Corp d'une part, et le monde du football d'autre part, pour tenter d'y apporter un regard différent sont autant d'éléments qui m'ont permis d'apprendre énormément.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à mon promoteur, Monsieur Yves De Rongé, pour son aide précieuse, son temps généreusement accordé et ses conseils avisés. Son soutien et son expertise ont été déterminants dans l'élaboration et la réussite de ce mémoire.

Je souhaite également remercier chaleureusement toutes les personnes interviewées pour leur temps et leurs réponses. Leur disponibilité et leurs précieux témoignages ont enrichi cette recherche et ont été essentiels pour la profondeur et la qualité de mon travail.

Je remercie également mes parents et ma sœur pour leur soutien indéfectible tout au long de cette période. Leurs encouragements et leur compréhension m'ont permis de rester motivé et concentré sur mes objectifs. Leur présence et leur soutien ont été inestimables.

Table des matières

Introduction	1
Partie 1 : Revue de littérature	2
1. Introduction	2
1.1. Contexte général.....	2
1.1.1. Importance du développement durable dans le monde moderne.....	2
1.1.2. Impact environnemental et sociétal des organisations sportives, sur les clubs de football.....	3
2. Développement durable	3
2.1. Définition et origines.....	3
2.1.1. Définition du développement durable (Rapport Brundtland, 1987).....	3
2.2. Les trois piliers du développement durable.....	4
3. Entreprises hybrides	4
3.1. Évolution des formes d'entreprises et impact de la conscience écologique.....	4
3.1.1. Entreprises sociales et hybrides.....	5
3.1.1.1. Entreprise sociale.....	5
3.1.1.2. Entreprise hybride.....	5
3.1.1.2.1. Définition d'entreprise hybride.....	6
3.1.1.2.2. Entreprise hybride dans le monde du football.....	6
4. Certification B Corp	8
4.1. Origines et objectifs de B Corp.....	8
4.2. Impact de la certification B Corp.....	9
4.2.1. Avantages pour les entreprises certifiées : réputation, attractivité pour les investisseurs, fidélisation des clients.....	9
4.2.2. B Corp en Belgique.....	10
4.3. Cinq piliers de B Corp.....	10
5. Football, durabilité et aspect social	13
5.1. Impact environnemental du football.....	13
5.1.1. Émissions de CO ₂ et empreinte écologique des événements sportifs.....	13
5.1.2. Gestion des déchets et utilisation des ressources dans les stades et les infrastructures sportives.....	14
5.2. Initiatives durables dans le football.....	14
5.2.1. Exemples de clubs de football intégrant des pratiques durables.....	14
5.2.2. Politiques de mobilité durable, utilisation d'énergies renouvelables, programmes de recyclage.....	15
5.2.3. Impact au niveau des clubs de football amateurs en Wallonie.....	16
5.2.4. Aspect social.....	16
6. Perception et engagement du public	17
6.1. Perception publique de la durabilité dans le football.....	17
6.1.1. Études sur la perception du public vis-à-vis des initiatives durables des clubs de football, en Belgique.....	18
6.1.2. Influence des initiatives durables sur la fidélité et l'engagement des supporters.....	18
7. Conclusion	19
7.1. Synthèse des principales constatations.....	19
7.2. Implications pour la recherche et la pratique.....	19
8. Élaboration de la question de recherche	20
Partie 2 : étude empirique	21
9. Méthodologie	21
10. Analyse de la certification B Corp de l'Union Saint-Gilloise	22
11. Présentation des personnes interviewées	25

12. Présentation des résultats	26
12.1. Aspect environnemental.....	26
12.1.1. Gestion des déchets.....	26
12.1.2. Sensibilisation et communication.....	28
12.1.3. Projets collaboratifs.....	28
12.1.4. Challenges et solutions.....	28
12.2. Responsabilité sociale et inclusion.....	29
12.3. Gouvernance.....	31
12.3.1. Responsabilité et transparence.....	31
12.3.2. Modification des statuts.....	31
12.3.3. Engagement et éducation.....	31
12.3.4. Partenariat et collaboration.....	32
12.4. Défis et contraintes.....	32
12.4.1. Ressources et moyens.....	32
12.4.2. Collaboration avec les autorités.....	33
12.4.3. Engagement et adhésion.....	33
12.5. Perspectives.....	34
12.5.1. Expansion et amélioration des projets.....	34
12.5.2. Mesure et évaluation.....	34
12.5.3. Collaboration et synergie.....	34
13. Comparaison entre la revue de littérature et l'analyse empirique	35
13.1. Aspect environnemental.....	35
13.2. Responsabilité sociale et inclusion.....	36
13.3. Gouvernance.....	37
Limites du travail.....	38
Contributions.....	38
Conclusion.....	38
Conclusion personnelle.....	40
<i>Bibliographie</i>.....	<i>41</i>
<i>Annexes</i>.....	<i>49</i>
Annexe 1; Interview de Raphaële Moeremans (USG).....	49
Annexe 2 ; Interview de Marvin Olawaiye (ACFF).....	56
Annexe 3 ; Interview de Jacques Leblanc (RUR).....	62
Annexe 4 ; Interview de Lou de Win (Be WaPP).....	67
Annexe 5 ; Interview de Robin Job (USG).....	71
Annexe 6 ; Interview de Jean-François Farvacque (Thy-Le-Château).....	77
Annexe 7 ; Échange de questions par courriel avec Luc Godin (USG partenaire).....	80
Annexe 8 ; Interview d'Adrien De Knoop (USG).....	84
Annexe 9 ; Interview de Ève Hanson (USG).....	90
Annexe 10 ; Échange de questions par courriel avec Naïm Aarab (USG).....	97
Annexe 11 ; Tri sélectif à l'USG.....	99
Annexe 12 ; Maillots pour 2 saisons.....	100
Annexe 13 ; Action « Trait Rouge ».....	101
Annexe 14 ; Résultats de l'enquête du Sustainability Report 2019.....	102
Annexe 15 ; Clubs amateurs labélisés Be WaPP.....	103
Annexe 16 ; Opération propreté à la RUR.....	104
Annexe 17 ; Guide d'entretiens.....	106
Annexe 18 ; Composition de l'empreinte carbone d'un match selon la taille du stade (en pourcentage).....	110
Annexe 19 ; Capital social de l'USG (2023).....	111
Annexe 20 ; Comparaison score BIA des entreprises bruxelloises.....	112
Annexe 21 ; Echange de questions avec Richard Fleuvy (RULO).....	114

Introduction

Ce mémoire a pour objectif principal d'explorer l'intersection entre le développement durable et le monde du sport, en se concentrant sur le football en Belgique francophone, tant au niveau professionnel qu'amateur, avec une attention particulière sur le cas de l'Union Saint-Gilloise et sa récente certification B Corp. Le développement durable, un concept en constante évolution, est devenu une priorité mondiale visant à répondre aux besoins actuels sans compromettre ceux des générations futures, et son intégration dans les pratiques sportives présente des défis et des opportunités d'amélioration.

La certification B Corp, qui est en constante expansion ⁽¹⁾ avec de plus en plus d'entreprises obtenant cette reconnaissance, reste encore rare dans le domaine du sport. Actuellement, l'Union Saint-Gilloise est le seul club de football au monde, qu'il soit professionnel ou amateur, à avoir obtenu cette certification, ce qui en fait un cas d'étude particulièrement pertinent. Cette certification atteste de l'engagement du club non seulement en matière de performance économique, mais aussi en termes de responsabilité sociale et environnementale.

L'objectif poursuivi par ce travail de fin d'études est de comprendre les motivations qu'ont, auraient, ou n'auraient pas les clubs de football, en particulier ceux de Belgique francophone, à intégrer des pratiques durables et à viser des certifications comme B Corp. L'obtention de la certification B Corp par l'Union Saint-Gilloise, m'a amené à me focaliser sur les initiatives durables mises en place par ce club. Cette recherche se concentre donc sur l'impact de la certification B Corp et les pratiques spécifiques de durabilité au sein de l'Union Saint-Gilloise, tout en explorant comment ces pratiques peuvent être adoptées par d'autres clubs de football, tant amateurs que professionnels.

La première partie de ce mémoire est dédiée à la revue de littérature, qui examine les origines et les évolutions du développement durable, les impacts environnementaux et sociétaux spécifiques aux clubs de football, et le concept d'entreprises hybrides. La revue de littérature se concentrera ensuite sur B Corp, en détaillant le processus et en analysant la certification ainsi que les initiatives mises en place par le club pour réduire son impact environnemental et améliorer sa responsabilité sociale.

La deuxième partie de ce mémoire se concentre sur une analyse détaillée de l'Union Saint-Gilloise, le seul club de football au monde à avoir obtenu la certification B Corp. Cette

¹ <https://www.rsm.global/belgium/fr/insights/lessor-du-mouvement-b-corp>

analyse s'appuiera sur des interviews menées auprès de personnes qui travaillent à l'Union Saint-Gilloise ou en collaboration avec elles, auprès de représentants de la Fédération belge de football et auprès de responsables de clubs de football amateur. Ces entretiens permettront d'obtenir des données sur les pratiques en matière de durabilité et de responsabilité sociale mises en place par l'Union Saint-Gilloise et par d'autres acteurs du football en Belgique francophone.

Il est également important de reconnaître les limites de cette analyse. Les données disponibles peuvent être incomplètes ou biaisées, notamment en raison de la nouveauté relative de nombreuses initiatives durables dans le sport. De plus, très peu de responsables RSE de clubs de football professionnels ont souhaité répondre à mes e-mails, ce qui limite la perspective comparative. La quantité d'informations disponibles en ligne sur l'Union Saint-Gilloise est relativement faible, ce qui a restreint l'accès à des données détaillées. Les résultats obtenus dans le cas spécifique de l'Union Saint-Gilloise ne peuvent pas nécessairement être généralisés à tous les clubs de football ou à d'autres sports. Des nuances devront donc être apportées lors de l'interprétation des résultats, il conviendra de prendre en compte les spécificités contextuelles et les variations possibles dans les pratiques et les impacts des différentes organisations sportives.

En conclusion, à partir des efforts exemplaires de l'Union Saint-Gilloise pour devenir un modèle de responsabilité sociale et environnementale dans le football, comme en témoigne la certification B Corp, ce mémoire entend proposer un point de vue sur les défis actuels en matière de durabilité dans le monde du sport, en particulier dans le milieu du football.

Partie 1 : Revue de littérature

1. Introduction

1.1. Contexte général

Dans un contexte mondial marqué par des défis environnementaux et sociaux croissants, le développement durable s'impose comme une nécessité incontournable. Ce mémoire explore l'intersection entre le développement durable et le monde du sport, un accent particulier sera mis sur le monde du football en Belgique francophone et le cas spécifique de l'Union Saint-Gilloise et sa certification B Corp.

1.1.1. Importance du développement durable dans le monde moderne

Le développement durable est devenu une priorité dans les discussions politiques, économiques et sociales du XXI^e siècle. Il vise à répondre aux besoins présents sans

compromettre ceux des générations futures, en abordant des enjeux cruciaux comme le changement climatique, la perte de biodiversité et les inégalités sociales (Brundtland, 1987). Les initiatives en faveur du développement durable cherchent à promouvoir une croissance économique inclusive, la protection de l'environnement et la justice sociale, offrant ainsi une solution intégrée aux problèmes globaux actuels (United Nations, 2017). En ce qui concerne le sport, un rapport de 2021 du WWF France met en exergue « l'impact alarmant du dérèglement climatique sur la pratique sportive » et estime qu'une hausse des températures de quatre degrés aurait pour corollaire une perte de deux mois par an de pratique sportive.

1.1.2. Impact environnemental et sociétal des organisations sportives, sur les clubs de football

Les clubs de football ont un impact significatif sur l'environnement et la société. Les événements sportifs, notamment les matchs, génèrent une empreinte écologique importante par les émissions de CO₂, la consommation d'énergie et la production de déchets (Collins et al., 2009). Socialement, ces clubs influencent les comportements et les valeurs de millions de supporters (Ferrisi, 2022). L'adoption de pratiques durables, comme celles de l'Union Saint-Gilloise avec sa certification B Corp, peut donc avoir des effets positifs considérables, encourageant des actions responsables et durables à l'échelle locale et globale (Union Saint-Gilloise, 2021).

2. Développement durable

2.1. Définition et origines

2.1.1. Définition du développement durable (Rapport Brundtland, 1987)

Le développement durable est défini pour la première fois dans le Rapport Brundtland de 1987, intitulé *Our Common Future*, comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » (Brundtland, 1987). Cette définition met en évidence deux concepts clés : les besoins, en particulier ceux des plus démunis, auxquels il convient d'accorder la plus grande priorité, et les limitations imposées par l'état de la technologie et de l'organisation sociale sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins présents et futurs. Le Rapport Brundtland a joué un rôle crucial dans la sensibilisation mondiale aux enjeux environnementaux et sociaux, et a jeté les bases des politiques de développement durable adoptées par de nombreuses nations et organisations internationales.

2.2. Les trois piliers du développement durable

Cette première approche n'abordait pas encore le triptyque du développement durable que nous connaissons actuellement. En effet, cette première définition ne comprenait que le pan environnemental du développement. Il intègre désormais un volet éthique et social ainsi qu'un volet économique. L'auteur Baret, mis en lumière dans un article de Eric Allix-Desfautaux et Luyindula G. Davy Makany, expliquait en 2009 que l'apparition du développement durable s'est également faite en entreprise. Cette apparition s'est vue accompagnée d'un nouveau vocable reliant les différentes sphères d'une organisation aux concepts du développement. Ainsi, le secteur a vu apparaître différents termes tels qu'entreprise durable, entrepreneuriat durable, marketing durable, gestion des ressources humaines durables et bien d'autres encore (Allix-Desfautaux, Makany, 2015).

Le développement comprend donc désormais la nécessité pour n'importe quel individu d'atteindre un seuil de santé, d'éducation et un niveau décent de qualité de vie (Perreau, et.al., 2021).

3. Entreprises hybrides

3.1. Évolution des formes d'entreprises et impact de la conscience écologique

Au-delà du marché et de l'économie de manière générale, on observe également des évolutions dans le monde de l'entreprise.

Un bref historique de l'évolution des entreprises occidentales permet de voir que chaque époque de rupture et de changements sociaux a vu naître de nouvelles formes d'entreprises, chaque forme correspondant aux courants de pensée et aux technologies de son époque. Par exemple, la bureaucratie est née dans un contexte de ralentissement des modèles d'institutions primaires (Église, famille, etc.) ainsi que durant l'avènement de la pensée rationnelle (Desreumaux, 2015). Les nouvelles organisations connues respectent donc les évolutions de la société, on remarque qu'elles sont généralement plus enclines à la flexibilité, que les frontières externes sont plus floues et que les frontières internes sont également davantage perméables. Enfin, les parties prenantes occupent une nouvelle place de choix dans les éléments pris en compte dans la stratégie des entreprises (Desreumaux, 2015).

La prise de conscience écologique dans nos sociétés est un fait établi. Il n'est donc pas insensé de penser que cette prise de conscience du public ait un véritable impact sur l'évolution des formes d'entreprises afin de les faire davantage correspondre à la réalité des parties prenantes.

Comme dit ci-dessus, le durable dépasse désormais l'implication économique et intègre une dimension éthique et sociale. Il peut être vu comme un mode de développement dont la trajectoire mène à un équilibre entre ces différentes dimensions (Allix-Desfautaux, Makany, 2015). On s'attend donc à ce que les acteurs économiques, agissant pour le durable, cherchent à avoir des impacts dépassant la valeur marchande et intègrent des valeurs sociales.

3.1.1. Entreprises sociales et hybrides

Là où la plupart des entreprises classiques cherchent le profit, d'autres poursuivent un objectif conjoint de profit marchand et de valeur sociale (Battilana, 2018). On les appelle les entreprises sociales. Ce type d'entreprise n'est pas neuf dans certains secteurs comme le secteur médical, éducatif ou le microcrédit (Frisque, 2021). Le premier exemple de cette organisation peut être illustré par le cas italien qui a vu un développement exponentiel de ce type d'entreprise en 1990, le parlement du pays avait alors signé une loi favorisant les coopératives sociales afin de combler les besoins non satisfaits et le problème de financement des organisations publiques (Defourny, 2004).

3.1.1.1. Entreprise sociale

Ainsi, les entreprises sociales peuvent être vues selon deux paradigmes. Le premier consiste à dire qu'elles font partie d'un sous-ensemble de l'économie sociale et se sont développées ex nihilo, le second consiste à les voir comme une nouvelle volonté entrepreneuriale qui vise à refaçonner l'entreprise classique et à venir combler les problèmes rencontrés par le secteur non lucratif (Defourny, 2004). Les entreprises sociales se distinguent des autres, car la création de valeur sociale est leur mission première, mais elles y associent également une mission commerciale, à la différence des organisations à but non lucratif (ONG) qui se basent davantage sur des subventions et des aides, et n'ont donc pas d'objectif commercial. À ce titre, elles se nomment entreprises sociales et rentrent dans la catégorie des entreprises hybrides (Battilana, 2018).

Historiquement, elles apparaissent en Europe dans le courant des années 90. Un réseau de chercheurs s'est constitué autour des années 90 afin d'aborder la question de l'entreprise sociale et d'analyser ses effets. En quatre ans, les chercheurs des 15 pays participants à la réflexion ont établi des bases communes à l'entreprise sociale.

3.1.1.2. Entreprise hybride

Les entreprises hybrides affichent une double mission d'une part, celle de générer un profit économique et d'autre part celle de poursuivre des objectifs sociaux et

environnementaux. De cette façon, elles conjuguent les valeurs éthiques et durables et les intègrent dans leur modèle économique.

3.1.1.2.1. Définition d'entreprise hybride

Cinq auteurs proposent une définition de l'entreprise hybride, c'est cette définition que je garderai dans le cadre de ce mémoire : les entreprises hybrides se définissent « comme étant des sociétés qui basent leur plan d'affaires sur l'atténuation ou la résolution d'un problème social ou environnemental. Les sociétés hybrides génèrent des revenus et attirent le capital d'une manière compatible pour les organisations avec un but lucratif ou sans but lucratif ou une combinaison des deux » (Frisque, 2021).

Ce type d'entreprise combine plusieurs logiques institutionnelles ; les logiques institutionnelles étant des guides, croyances ou principes socialement construits qui sont mis en pratiques par une entreprise qui basera son processus décisionnel dessus (Thornton & Ocasio, 1999).

Cette volonté hybride de l'organisation peut être mise en parallèle avec les observations faites à propos des entreprises visant une intégration dans le circuit court. En effet, des travaux se concentrant sur le circuit court et sur ses différentes filières révèlent qu'il existe deux trajectoires principales.

La première est la trajectoire d'association qui consiste à renforcer nos liens et partenariats avec des entreprises poursuivant des lignes directrices ancrées dans l'objectif visé.

La seconde est la trajectoire de la diversification qui consiste à diversifier le but de l'entreprise afin de lui offrir un nouvel aspect social. Pour ce faire, ces entreprises intègrent de nouvelles activités à visées sociales qui n'étaient pas présentes initialement (Maréchal, Plateau, Holzemer, 2017).

Des exemples peuvent être donnés pour chacune des trajectoires. En ce qui concerne le circuit court, une trajectoire d'association consisterait pour une entreprise à s'associer avec des producteurs locaux ou des revendeurs agissant dans le système court alors qu'une trajectoire de diversification proposerait d'intégrer des activités comme des ateliers éducatifs ou la transformation de produits locaux pour élargir l'impact social.

3.1.1.2.2. Entreprise hybride dans le monde du football

La gouvernance des clubs de football constitue un point clé pour comprendre leur rôle dans le développement durable et l'impact social. Deux modèles émergent : les structures

traditionnelles, principalement orientées vers le profit, et les structures hybrides, intégrant des objectifs économiques et sociaux.

Un exemple de structure traditionnelle dans la gouvernance des clubs de football est celui des clubs gérés comme des entreprises privées détenues par des actionnaires ou des investisseurs, où les priorités sont principalement orientées vers le profit et la performance économique. Pensons notamment au Paris Saint-Germain, détenu par un homme d'affaires qatari ou encore Manchester United, qui donne priorité aux rendements financiers. Même si certaines initiatives communautaires existent par le biais de la fondation du club. Ce modèle traditionnel met en lumière les limites de l'approche centrée sur le profit, notamment en termes de connexion avec la communauté locale, souvent fragilisée par une gestion éloignée des réalités locales et un désintérêt pour les préoccupations des supporters. (Bull & Whittam, 2016)

L'Union Saint-Gilloise, elle, est un exemple emblématique d'entreprise hybride. Ce club de football belge intègre des objectifs économiques tout en poursuivant des missions sociales et environnementales. En plus de viser l'excellence sportive et la rentabilité financière, l'Union Saint-Gilloise s'engage activement dans des initiatives durables et communautaires. Son modèle économique inclut la promotion de la durabilité, l'inclusion sociale et l'amélioration de la qualité de vie des membres de la communauté. Le club a d'ailleurs obtenu la certification B Corp en décembre 2023, reconnaissant son engagement à l'égard de la responsabilité sociale et environnementale, un aspect qui sera exploré plus en détail dans ce mémoire.

Bien que l'Union Saint-Gilloise soit un exemple emblématique d'entreprise hybride dans le domaine du football, il existe de nombreux autres secteurs où des entreprises hybrides prospèrent; par exemple, Patagonia, également certifiée B Corp, dans le secteur de l'habillement, combine des objectifs commerciaux avec une forte mission environnementale et sociale.

En conclusion, la transition vers des structures hybrides dans la gouvernance des clubs de football pourrait ouvrir la voie à un avenir plus durable pour ce sport. Une adoption systématique des principes B Corp offrirait un cadre concret pour maximiser l'impact social et environnemental tout en assurant une performance compétitive.

4. Certification B Corp

La certification B Corp a déjà fait l'objet de nombreux rapports et recherches tant d'un point de vue économique que d'un point de vue du développement durable. Bien que ces deux sujets soient intrinsèquement liés, ces différents champs d'études apportent des différences dans les aspects étudiés. Quoiqu'il en soit, il convient de décrire brièvement cette certification, car elle fait l'objet de ce mémoire.

4.1. Origines et objectifs de B Corp

Comme révélé dans cette revue de littérature, les années 1990 ont connu un changement de mentalités, l'apparition de B Corp s'inscrit dans ce contexte. Lancé en 2006 par la Fondation B Lab, B Corp vise à rejoindre les bases de l'économie durable (Blasi ; Sedita, 2021).

Son objectif est triple : développer un modèle que les politiciens et décideurs peuvent incorporer dans les lois ; créer une communauté B Corp pour amener le signal du changement de paradigme ; assurer la croissance de l'investissement dans l'impact social. B Lab aide les entreprises à mesurer, capturer et légitimer leur effort social. Ce sont aussi les premiers à avoir lancé les *Benefit Corporation*⁽²⁾ (Blasi, Sedita, 2021)

La certification n'a aucun caractère légal. Cependant, le niveau requis pour son obtention permet à ses membres d'atteindre une certaine reconnaissance (Blasi, Sedita, 2021).

Lorsqu'on aborde les raisons de rejoindre B Corp, on peut citer plusieurs raisons flagrantes comme le fait que les investisseurs s'intéressent particulièrement à ce genre de démarches ou encore, car cela peut être perçu comme un élément de différenciation (Paelman, Van Cauwenberge, Vander Bauwhede, 2021), c'est une manière de montrer publiquement que l'entreprise s'intéresse aux intérêts de ses parties prenantes (Kim et al., 2016). Certains auteurs soulignent l'importance des labels pour les gouvernements et font également mention du gouvernement par les labels. Ils le définissent comme le fait que des entreprises mettent en avant leur volonté de se distinguer des autres en montrant leur position sur un champ concurrentiel donné, le gouvernement les oriente vers un comportement souhaité via les labels. Il permet de jouer sur le comportement des individus et des collectifs (entreprises et municipalité). Ces entreprises seront alors des leviers de comportements, car elles inciteront les individus à modifier leur comportement (Bergeron, Castel, Dubuisson-Quellier, 2014).

² entreprise obligée de rendre des bénéfices publics en plus qu'aux parties prenantes

4.2. Impact de la certification B Corp

4.2.1. Avantages pour les entreprises certifiées : réputation, attractivité pour les investisseurs, fidélisation des clients

La certification B Corp, délivrée par B Lab, est devenue un gage de responsabilité sociale et environnementale pour les entreprises à travers le monde. Cette accréditation atteste de l'engagement d'une entreprise à respecter des normes rigoureuses de performance sociale et environnementale, tout en promouvant la transparence et la responsabilité au sein de ses opérations (B Lab, 2023).

L'un des principaux avantages pour les entreprises certifiées B Corp est l'amélioration significative de leur réputation. En adoptant des pratiques commerciales durables et éthiques, ces entreprises renforcent leur crédibilité aux yeux des consommateurs, qui sont prêts à payer plus pour le même produit venant d'une entreprise certifiée (Ivanova, Maher, Marco, Reinbold, 2018). Cette amélioration de la réputation joue un rôle crucial dans la différenciation des entreprises dans des secteurs saturés, en renforçant la confiance et la fidélité des consommateurs (Honeyman, Jana, 2019).

L'obtention de la certification B Corp peut également accroître l'attrait d'une entreprise auprès des investisseurs. Les investisseurs sont de plus en plus enclins à intégrer des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans leurs décisions d'investissement (ASFE, 2024). Les recherches montrent que les entreprises ayant de fortes performances ESG sont susceptibles de générer des rendements financiers solides tout en réduisant les risques associés à des pratiques non durables (Clark, Feiner, Viehs, 2015).

Enfin, la certification B Corp peut contribuer à la fidélisation des clients en répondant à une demande croissante de consommation responsable. Les clients sont plus enclins à rester fidèles à une entreprise dont les valeurs correspondent aux leurs. Une enquête réalisée par NielsenIQ a révélé qu'à l'échelle mondiale, 66 % des consommateurs sont prêts à payer davantage pour des produits et services provenant d'entreprises engagées dans un impact social et environnemental positif (NielsenIQ, 2015). Des études montrent que les clients attachent une importance croissante à la responsabilité sociale des entreprises, ce qui influence positivement leur comportement d'achat et leur fidélité à long terme (Lacy, Cooper, Hayward, Neuberger, 2010). Les entreprises certifiées B Corp sont perçues comme des leaders dans la promotion de changements positifs, ce qui incite les clients à maintenir des relations durables avec elles et leurs produits.

4.2.2. B Corp en Belgique

En Belgique, B Corp fait partie de la branche B Lab Benelux. Actuellement, 567 entreprises belges sont certifiées B Corp, au sein de B Lab Benelux, filiale B Lab de Belgique, Pays-Bas et Luxembourg. Les secteurs les plus représentés, par ordre croissant d'entreprises certifiées, incluent : les boissons avec 20 entreprises certifiées, la publication de logiciels et les plateformes SaaS avec 25 entreprises certifiées, l'habillement avec 29 entreprises certifiées, les produits de soin personnel avec 33 entreprises certifiées, le conseil en gestion avec 37 entreprises certifiées, et les produits alimentaires avec 57 entreprises certifiées. Notamment, une seule entreprise dans le domaine du sport amateur et professionnel est certifiée, à savoir l'Union Saint-Gilloise.

Même si les clubs de football s'améliorent tous d'un point de vue durable, un club s'est particulièrement démarqué lors de ces dernières années : l'Union Saint-Gilloise. Ce club a obtenu la certification B Corp en décembre 2023.

4.3. Cinq piliers de B Corp

La certification B Corp est une norme de performance sociale et environnementale, de responsabilité et de transparence des entreprises. Elle est structurée autour de plusieurs piliers clés : la gouvernance, les travailleurs, la communauté, l'environnement et les clients. Cette analyse critique mobilise la littérature académique pour examiner chacun de ces piliers.

Gouvernance

La gouvernance des entreprises certifiées B Corp met l'accent sur la responsabilité et la transparence. Selon Stubbs (2016), la certification B Corp encourage les entreprises à adopter des pratiques de gouvernance qui intègrent des objectifs sociaux et environnementaux aux côtés des objectifs financiers. Cette approche peut améliorer la prise de décision et renforcer la confiance des parties prenantes. Kim (2016) explique que les entreprises B Corp doivent modifier leurs statuts pour inclure les parties prenantes non financières dans leurs missions. La responsabilité et la transparence organisationnelles se voient, dès lors, renforcées.

Travailleurs

Le pilier des travailleurs se concentre sur le traitement équitable des employés et la création d'un environnement de travail favorable. Hiller (2012) indique que les entreprises B Corp adoptent souvent des politiques progressistes en matière de droits des travailleurs, de bien-être et de développement professionnel, ce qui peut améliorer la satisfaction et la productivité des employés. Bansal et Song (2016) notent que ces pratiques incluent des avantages sociaux, des salaires équitables et des opportunités de formation continue. Grâce à une culture d'entreprise positive, les employés se sentent dès lors bien au travail et n'ont pas envie d'en changer.

L'accent mis sur la diversité et l'inclusion permet de créer des environnements de travail représentatifs des communautés qu'elles servent (B Lab, 2024). Ces actions participent à la réduction des inégalités et favorisent un sentiment d'appartenance et de motivation parmi les collaborateurs. Des études comme celles de Frimousse et Peretti (2024) montrent que ces politiques contribuent à fidéliser les employés et à réduire le turnover, améliorant ainsi la pérennité des entreprises.

Communauté

La contribution à la communauté est un aspect central de la certification B Corp. Les entreprises doivent démontrer leur engagement à avoir un impact positif sur les communautés locales. Parker et al. (2019) soulignent que les entreprises certifiées B Corp s'engagent souvent dans des initiatives de développement communautaire et de philanthropie, ce qui peut renforcer les liens avec les parties prenantes locales et améliorer la réputation de l'entreprise. Masum (2020) ajoute que ces initiatives peuvent inclure des programmes de bénévolat, des partenariats avec des ONG locales et des investissements dans des projets communautaires.

Les entreprises certifiées sont évaluées sur leur capacité à générer des retombées économiques et sociales bénéfiques pour leurs communautés. Cela inclut notamment le respect des droits humains dans la chaîne de production, la réduction des inégalités économiques et l'accès équitable à leurs produits ou services. Certaines entreprises vont même plus loin en investissant directement dans des projets locaux, tels que la construction d'infrastructures ou le financement de programmes éducatifs.

Clients

Le pilier des clients évalue comment les entreprises créent de la valeur pour leurs clients, y compris la satisfaction, la qualité des produits et services, et l'impact sur les consommateurs. La satisfaction des clients, comme le montrent Anderson et Mittal (2020), est un indicateur clé de la performance de l'entreprise et de la fidélité à long terme. Les entreprises certifiées B Corp sont reconnues pour leur engagement envers la satisfaction des clients, ce qui conduit à une fidélité accrue et à des recommandations positives. De plus, les produits et services éthiques sont de plus en plus recherchés par les consommateurs, comme l'indique l'étude de Toti et Moulins (2015). Les entreprises certifiées B Corp doivent garantir que leurs produits et services sont produits de manière éthique, ce qui améliore leur réputation et attire des clients soucieux de l'éthique.

Par ailleurs, les initiatives centrées sur les clients incluent également des programmes de fidélisation qui encouragent des comportements responsables, comme le retour des emballages ou l'utilisation de produits réutilisables. Ces stratégies permettent non seulement de répondre aux attentes des consommateurs modernes, mais aussi de les intégrer dans une démarche de durabilité partagée.

Environnement

Ce pilier encourage la gestion efficace des ressources, la réduction des émissions de gaz à effet de serre et le choix de matériaux durables. Il présente des avantages, tels que l'amélioration de la durabilité, l'innovation et un avantage concurrentiel pour les entreprises écoresponsables (Stubbs, 2016; Honeyman & Jana, 2019). L'innovation écologique, soulignée par Schaltegger et Wagner (2011), est également cruciale pour répondre aux défis environnementaux actuels. Les entreprises certifiées B Corp sont souvent à la pointe de l'innovation verte, développant de nouvelles technologies et pratiques qui réduisent l'impact environnemental et favorisent la durabilité. Elles sont évaluées sur des critères rigoureux, tels que leur utilisation de matériaux recyclés, leurs politiques d'approvisionnement responsable et leurs stratégies de réduction de

l'empreinte carbone. Ces actions contribuent à l'objectif global de durabilité, en alignant leurs pratiques avec des cadres internationaux tels que les Objectifs de Développement Durable (ODD).

Toutefois, il est critiqué pour ses coûts élevés, son accessibilité limitée pour les petites entreprises et les pays en développement, ainsi que pour le risque de greenwashing (écoblanchiment) (Delmas et Burbano, 2011).

5. Football, durabilité et aspect social

5.1. Impact environnemental du football

Le football, en tant que sport mondialement populaire et puissant, possède une influence considérable sur les comportements sociétaux et environnementaux. Au-delà de l'engouement des foules et des performances sportives, les clubs de football modernes sont de plus en plus conscients de leur rôle crucial dans la promotion de la durabilité (Shape the World, 2024). Cette responsabilité s'étend non seulement à la gestion écologique de leurs infrastructures, mais également à l'impact social et économique qu'ils ont sur leurs communautés, comme en témoigne l'USG.

Dans ce chapitre, je mettrai en lumière les initiatives écologiques et sociales mises en place par des clubs de différents niveaux.

5.1.1. Émissions de CO₂ et empreinte écologique des événements sportifs

Les événements sportifs, en particulier les matchs de football, sont associés à des émissions significatives de CO₂ et à une empreinte écologique notable. Ces émissions proviennent principalement de plusieurs sources : les déplacements des équipes et des supporters, l'énergie utilisée pour l'éclairage et le chauffage des stades, ainsi que les activités liées à la gestion des infrastructures et des déchets.

Les déplacements des supporters représentent une part importante des émissions de CO₂ lors des événements sportifs. Une étude menée par Collins, Jones et Munday (2009) a montré que les trajets en voiture ou en avion contribuent de manière substantielle à l'empreinte carbone totale. En effet, un match de football de grande envergure peut attirer des dizaines de milliers de spectateurs, générant des émissions considérables à travers leurs déplacements. Ainsi, la Coupe du Monde du Qatar, fortement décriée en raison, entre autres, de son bilan carbone aurait, selon les experts de Carbone4, une empreinte carbone proche, pour une minute de jeu, de 1000 tonnes de CO₂, ce qui représente plus que l'émission moyenne d'un-e français-e sur toute sa vie. Ce chiffre est bien sûr corrélé au

nombre de spectateurs présents dans le stade (voir Annexe 18). Cette estimation est notamment élevée de par les déplacements des spectateurs, notamment les déplacements en avion, qui représentent entre 60 et 75% du total des émissions d'un match, surtout lors des compétitions internationales. En Belgique, les trajets en autocar sont souvent privilégiés en raison des courtes distances entre les villes, ce qui permet de réduire l'empreinte carbone par rapport aux déplacements individuels en voiture ou en avion et plusieurs mesures ont été prises pour limiter l'impact carbone des déplacements des Diables Rouges pour l'EURO 2024, l'UEFA dans l'organisation de cet événement vise clairement à réduire l'empreinte des déplacements en Allemagne. De plus en plus de clubs de football en Belgique, qu'ils soient amateurs ou professionnels, mettent en place des mesures visant à réduire ces déplacements et par conséquent, l'empreinte carbone.

5.1.2. Gestion des déchets et utilisation des ressources dans les stades et les infrastructures sportives

Les stades de football, souvent de grande capacité, consomment d'énormes quantités d'énergie pour fonctionner. L'éclairage des terrains, les systèmes de chauffage et de climatisation, ainsi que les équipements audiovisuels, sont autant de sources de consommation énergétique intensive. L'utilisation d'énergies renouvelables et l'amélioration de l'efficacité énergétique des stades peuvent réduire significativement leur empreinte écologique. La gestion des déchets produits lors des événements sportifs constitue un autre défi écologique majeur (Ministère des Sports, 2023). Les déchets alimentaires, les emballages et autres débris contribuent à l'empreinte écologique globale des matchs de football. Des initiatives de recyclage et de compostage, telles que celles mises en place par le club de football de Manchester United, avec son projet « Reds go Green », permettent de réduire l'impact environnemental en détournant une partie importante des déchets vers les filières de recyclage (Coxabengoa, 2014).

5.2. Initiatives durables dans le football

Les initiatives durables dans le football visent à réduire l'empreinte écologique des événements sportifs, à promouvoir des pratiques respectueuses de l'environnement et à sensibiliser les supporters à l'importance de la durabilité. (FIFA, s.d.)

5.2.1. Exemples de clubs de football intégrant des pratiques durables

Au niveau européen, Le TSG 1899 Hoffenheim, club de Bundesliga 1 en Allemagne se distingue par ses initiatives durables, notamment l'installation de panneaux solaires sur le toit du PreZero Arena et l'utilisation d'un système de récupération d'eau de pluie pour

l'irrigation des terrains et les sanitaires. Le club mène également des programmes éducatifs pour sensibiliser aux enjeux écologiques, réduisant ainsi son empreinte carbone (Sport Positive Leagues, 2021).

L'Allianz Arena, stade du Bayern Munich utilise un système d'éclairage LED qui réduit la consommation d'énergie de 60 % par rapport aux systèmes traditionnels, ce qui leur permettra d'économiser plus de 362 tonnes de CO₂ par an (Philips, 2016). Autre exemple, le stade Johan Crujff Arena de l'Ajax Amsterdam possède des panneaux solaires sur le toit du stade et un système de stockage d'énergie qui contribuent à la réduction des émissions de CO₂ (Arcadis, 2014).

En Belgique, le KRC Genk a rénové son stade, la Luminus Arena, et a fait la part belle aux énergies renouvelables telles que l'énergie solaire et l'énergie éolienne. Le club a mis en place un système de gestion des déchets pour maximiser le recyclage et encourage l'utilisation de transports durables par les supporters (Luminus, 2016).

Je reviendrai plus tard sur le cas de la RUSG.

5.2.2. Politiques de mobilité durable, utilisation d'énergies renouvelables, programmes de recyclage

Les clubs de football adoptent de plus en plus des pratiques durables pour réduire leur impact environnemental. En ce qui concerne la mobilité durable, de nombreux clubs encouragent leurs supporters à utiliser les transports en commun pour se rendre aux matchs. Ils offrent des réductions sur les billets de transport ou intègrent les coûts des transports publics dans le prix des billets de match, comme cela a été le cas durant l'EURO 2024 (UEFA, 2023). Certains stades offrent également des infrastructures adaptées pour les cyclistes, comme des parkings sécurisés pour vélos, afin de promouvoir l'utilisation du vélo comme moyen de transport. De plus, des plateformes de covoiturage sont mises en place pour faciliter les trajets partagés entre les supporters, réduisant ainsi le nombre de véhicules individuels.

Des infrastructures de tri sélectif sont installées dans les stades pour encourager le recyclage des déchets produits lors des événements sportifs. Prenons l'exemple du Standard de Liège et de son projet-pilote avec Fost Plus (Standard, 2020). Précisons qu'en Belgique, l'article 26 du décret du 9 mars 2023 interdit l'utilisation des gobelets en plastique à usage unique depuis le 1^{er} septembre 2023 (UVCW, 2023). Les clubs utilisent maintenant des gobelets consignés. Enfin, des campagnes de sensibilisation sont menées

pour éduquer les supporters et les employés sur l'importance du recyclage et des pratiques durables.

Ces initiatives témoignent de l'engagement croissant des clubs de football en matière de durabilité. Ils jouent désormais un rôle dans la promotion de pratiques respectueuses de l'environnement auprès des jeunes et moins jeunes.

5.2.3. Impact au niveau des clubs de football amateurs en Wallonie

L'Association des Clubs Francophones de Football (ACFF) représente tous les clubs amateurs de Wallonie. Elle est bien sûr de plus en plus active sur les matières sociales, environnementales et sociétales grâce à la création d'un pôle FSR, Football Social Responsibility (ACFF, s.d.— a).

Le plan d'action « FSR » est axé sur la lutte contre les discriminations, sur le fair-play, l'inclusion des personnes handicapées et l'intégration des personnes en situation de précarité, notamment avec le projet Younited. Ces projets, qui englobent également la santé et le respect de l'environnement, reposent sur l'implication personnelle des différents acteurs du football, tels que les parents, entraîneurs, joueurs et dirigeants, dans le but d'améliorer le bien-être des clubs et de la société.

Ce plan d'action s'inscrit dans le cadre des 17 Objectifs de Développement durable (SDG) de l'ONU, adoptés pour éliminer la pauvreté et promouvoir la durabilité économique, sociale et écologique. En partenariat avec l'URBSFA et Voetbal Vlaanderen, l'ACFF s'engage à atteindre ses objectifs d'ici 2030. Chaque projet est ainsi lié à au moins un des 17 SDG. (ACFF, s.d.-f)

Les clubs de football amateurs sont contraints de respecter certaines règles, dans le but de se voir octroyer un label obligatoire, tant sur le plan sportif que financier (ACFF, s.d.— b). Plusieurs critères environnementaux rentrant dans ce label sont d'application, notamment avec un projet pilote pour des « Clubs plus propres », avec le tri des déchets ainsi qu'une participation à un grand nettoyage du club en collaboration avec Be WaPP.

5.2.4. Aspect social

Dans le monde professionnel, les entreprises hybrides, combinant travail en présentiel et à distance, accordent une attention croissante à la parité hommes-femmes, un enjeu essentiel pour promouvoir l'égalité des sexes et l'inclusion. Les politiques de diversité et

d'inclusion (D&I) visent à réduire les écarts de représentation dans les instances dirigeantes, souvent historiquement dominées par les hommes. Dans le monde, environ 33,5 % des postes de direction des grandes entreprises sont occupés par des femmes, une amélioration notable par rapport aux décennies précédentes, mais encore loin de l'équilibre idéal (Grant Thornton, 2024).

Cette dynamique s'appuie sur des initiatives telles que les quotas légaux, en vigueur dans plusieurs pays, et les programmes de mentorat dédiés aux femmes. De nombreuses études, comme celle de McKinsey (2020), montrent que la diversité améliore non seulement l'image de l'entreprise, mais renforce également sa performance financière et son innovation. Cependant, les progrès demeurent lents, notamment dans des secteurs historiquement masculins, comme le sport, où la féminisation des instances dirigeantes reste un défi majeur.

En Belgique, à l'échelle du sport en général, les femmes restent sous-représentées dans un cadre de gestion. Une étude menée sur les fédérations sportives belges montre que seulement 12 % des postes de direction des fédérations sont occupés par des femmes. Ces données illustrent le déséquilibre persistant dans la gouvernance des clubs et fédérations, bien que des initiatives, telles que les formations à destination des femmes et des quotas, tentent de remédier à cette disparité.

Au niveau du nombre de joueuses, le football féminin connaît une croissance remarquable en Belgique, atteignant en 2023 le cap historique des 50 000 joueuses affiliées, un chiffre qui reflète une augmentation régulière d'année en année. Cette progression est soutenue par des initiatives telles que le programme "Foot4Girls", qui vise à encourager les jeunes filles à découvrir et pratiquer ce sport à travers des sessions d'entraînement accessibles et des compétitions adaptées. Ces efforts contribuent à briser les stéréotypes et à promouvoir une plus grande diversité dans un sport historiquement dominé par les hommes. (RBFA, 2022)

6. Perception et engagement du public

6.1. Perception publique de la durabilité dans le football

La perception publique de la durabilité dans le football est un sujet de plus en plus pertinent dans le contexte actuel où les enjeux environnementaux et sociaux prennent une place centrale dans les discussions globales. Ce chapitre explore comment le public perçoit les initiatives de durabilité mises en place par les fédérations et clubs de football, et l'impact de ces perceptions sur la réputation et les pratiques de ces entités.

6.1.1. Études sur la perception du public vis-à-vis des initiatives durables des clubs de football, en Belgique

La RBFA (Royal Belgian Football Association) a mis en place, en collaboration avec Route 2030, une stratégie afin d'évaluer son impact sur le développement durable, en réduisant les effets négatifs et en augmentant les effets positifs sur les personnes et la planète, en se basant sur les Objectifs de Développement durable (ODD) de l'ONU. Sa stratégie FSR 2020-2024 s'aligne sur ces objectifs globaux. (ACFF, s.d.— a) Cette stratégie se structure autour de quatre piliers : inclusion, santé et bien-être, éthique et environnement, avec des ambitions spécifiques et des thèmes prioritaires définis pour maximiser son impact sur les parties prenantes.

Pour cela, la RBFA a mené deux études quantitatives auprès de toutes ses parties prenantes (responsables de clubs, arbitres, joueurs, supporters...) concernant les ODD. La première en 2019, la seconde trois ans plus tard en 2022, afin d'analyser les points d'améliorations dans le temps.

EN 2019, l'échantillon était de 502 répondants et chacun a répondu à une série de questions portant sur les ODD, sous forme d'échelles de Likert où 0 représente un impact négatif et 8 un impact positif. Les résultats de l'enquête se trouvent à l'annexe 14. L'inclusion (ODD 10 & 5) au sein de la RBFA est en effet très bien perçue tandis que toute la partie «écologique» a un score plus bas (ODD 7, 13 et 14). C'est sur ces points d'attention que la RBFA va essayer de redresser la barre dans sa nouvelle étude qui a été publiée en 2022.

Trois ans plus tard, en 2022, la RBFA a relancé la même étude et les résultats sont plus ou moins similaires. Voici la conclusion de la RBFA sur les résultats : «*Selon les parties prenantes, nous sommes sur la bonne voie pour nos principaux piliers d'inclusion, d'éthique, de santé et de bien-être. Il est clair que davantage d'efforts sont nécessaires pour le pilier «environnement»*» (RBFA, 2019).

6.1.2. Influence des initiatives durables sur la fidélité et l'engagement des supporters

Les initiatives durables jouent un rôle de plus en plus crucial dans le monde du football, influençant de manière significative l'engagement et la fidélité des supporters. En effet, les clubs qui adoptent des pratiques écologiques et sociales responsables peuvent bénéficier d'un soutien accru de leurs fans. Les supporters, particulièrement les jeunes générations, sont de plus en plus sensibles aux enjeux environnementaux et sociétaux. Selon une étude de NielsenIQ (2015), 66 % des consommateurs mondiaux sont prêts à

payer plus pour des marques durables, et cette tendance se reflète également dans le domaine du sport. Les clubs de football qui mettent en œuvre des initiatives durables voient souvent une augmentation de l'engagement de leur communauté, car ces actions répondent aux valeurs et aux attentes éthiques de leurs supporters. De plus, les initiatives durables peuvent renforcer la loyauté des fans, car elles créent un sentiment de fierté et d'identification plus fort vis-à-vis du club. Une recherche menée par PwC (s.d.) a révélé que les actions de responsabilité sociale des entreprises (RSE) dans le sport augmentent la fidélité des supporters en améliorant la perception de la marque et en renforçant les liens émotionnels. En somme, les initiatives durables ne sont pas seulement bénéfiques pour l'environnement et la société, mais elles constituent également un levier stratégique pour renforcer l'engagement et la fidélité des supporters dans le monde du football.

7. Conclusion

7.1. Synthèse des principales constatations

Dans cette revue de littérature, plusieurs points essentiels ont été abordés pour comprendre l'importance du développement durable dans le domaine sportif, avec un accent particulier sur le football en Belgique francophone. L'analyse a commencé par la définition du concept de développement durable, en mettant en avant les trois piliers fondamentaux : environnement, économie et social. Ensuite, l'étude a exploré l'impact environnemental et sociétal des clubs de football et souligné les initiatives prises par certains clubs pour réduire leur empreinte carbone et promouvoir des pratiques tant durables, que sociales, au sein même de l'entreprise ou pour ses clients. Le concept des entreprises hybrides a également été traité, démontrant comment certaines organisations, comme l'Union Saint-Gilloise, intègrent des objectifs économiques tout en poursuivant des missions sociales et environnementales.

7.2. Implications pour la recherche et la pratique

Les résultats de cette revue de littérature ont des implications significatives pour la recherche et la pratique dans le domaine du sport et des entreprises hybrides. Pour les clubs de football, l'adoption de pratiques durables peut, non seulement, améliorer leur performance environnementale, mais aussi renforcer leur engagement communautaire et leur réputation. Les entreprises hybrides, quant à elles, peuvent servir de modèles inspirants pour d'autres organisations cherchant à trouver un équilibre entre le profit économique et la responsabilité sociale. L'Union Saint-Gilloise, avec sa certification B Corp, illustre parfaitement comment un club de football peut intégrer ces principes dans ses opérations quotidiennes, offrant ainsi un modèle à suivre pour d'autres clubs et entreprises.

8. Élaboration de la question de recherche

La question centrale de ce mémoire et ses sous-questions découlent directement de la revue de littérature, qui a mis en évidence l'importance du développement durable dans le monde du sport et les défis spécifiques rencontrés par les clubs de football. La question centrale est : **en quoi la certification B Corp, peut permettre de faire évoluer le monde du football tant sur le plan social que durable ?** Cette question est née de l'observation que l'Union Saint-Gilloise est le seul club de football au monde, qu'il soit professionnel ou amateur, à avoir obtenu la certification B Corp. Cette particularité offre une opportunité unique d'explorer comment les pratiques durables mises en place par ce club peuvent inspirer et être adoptées par d'autres clubs de football en Belgique et au-delà.

Pour structurer cette recherche de manière ciblée, la question principale se décline en plusieurs sous-questions :

- Quelles sont les pratiques spécifiques mises en place par l'Union Saint-Gilloise pour obtenir la certification B Corp ?
- En quoi ces pratiques peuvent-elles être adoptées par d'autres clubs de football, tant amateurs que professionnels ?
- Quels sont les impacts de ces initiatives sur la performance environnementale et sociale du club ?
- Quels sont les bénéfices de ces initiatives sur la performance environnementale et sociale du club ?
- Comment les clubs de football, tant amateurs que professionnels, peuvent-ils surmonter les défis liés à la mise en œuvre de pratiques durables et sociales ?

Le développement durable est une priorité mondiale, et les clubs de football, en tant qu'institutions influentes, peuvent jouer un rôle crucial dans sa promotion. La certification B Corp représente un standard de performance sociale et environnementale rigoureux. Par conséquent étudier le cas de l'Union Saint-Gilloise peut offrir des informations précieuses et transférables. De plus, les clubs de football sont des acteurs importants de la société s'ils adoptent des pratiques durables, cela peut avoir un réel impact positif sur la société en général. Enfin, cette recherche dresse l'état des lieux de ce qui est mis en place et doit être amélioré, dans le monde du football, en Belgique francophone pour surmonter les défis de la durabilité.

Partie 2 : étude empirique

9. Méthodologie

Dans cette deuxième partie du mémoire, je décris la méthodologie adoptée pour le traitement des données afin de répondre à la question de recherche concernant la certification B Corp et son potentiel en tant que modèle de durabilité environnementale, sociale et gouvernementale dans le milieu du football en Belgique. Cette méthodologie inclut la description des données collectées, les techniques d'analyse utilisées, ainsi qu'une discussion sur les limites méthodologiques rencontrées.

Dans cette étude, j'ai choisi d'adopter une approche qualitative pour approfondir ma compréhension des pratiques de durabilité dans le football. Cette méthode me permet de recueillir des données riches et détaillées grâce à des entretiens semi-directifs et des analyses documentaires. Onze entretiens ont été réalisés avec des acteurs clés du domaine, à savoir des responsables de la durabilité au sein de clubs de football et des représentants d'organisations sportives. Ces entretiens ont été complétés par une analyse rigoureuse des documents disponibles pour trianguler les informations et renforcer la validité des résultats obtenus. En utilisant cette approche qualitative, je vise à capturer les perceptions, les motivations et les défis rencontrés par les clubs de football dans leur démarche vers une plus grande durabilité.

Huit des onze entretiens ont été réalisés par appel téléphonique et visio-conférence, tandis que trois entretiens ont été menés via une série de questions posées par mail, à la demande de l'intervenant concerné. J'ai obtenu l'accord de tous les participants pour mentionner leur nom et leur consentement pour la retranscription de leurs propos. Chaque entretien a été conduit selon un guide d'entretien (cf. Annexe 17) structuré autour de plusieurs piliers, dont les détails se trouvent en annexe. Cette méthodologie a permis d'assurer la cohérence et la profondeur des informations recueillies.

L'analyse de ces entretiens vise à mobiliser notre compréhension des pratiques de durabilité dans le football, en particulier en ce qui concerne la certification B Corp de l'Union Saint-Gilloise. L'analyse thématique a été utilisée comme méthode principale pour traiter les données collectées à partir des entretiens et des documents disponibles.

L'analyse thématique est une méthode qualitative utilisée pour identifier, analyser et rapporter des motifs (thèmes) dans les données (Paillé et Mucchielli, 2012). Elle permet de fournir une interprétation riche et détaillée de divers aspects du sujet étudié. Cette méthode est particulièrement adaptée pour comprendre les perceptions, les motivations et les expériences des participants.

10. Analyse de la certification B Corp de l'Union Saint-Gilloise

Avant de commencer à analyser les entretiens réalisés, il est important de remettre en contexte le cas de l'Union Saint-Gilloise à travers les cinq piliers fondamentaux de la certification B Corp.

Pour cette analyse avec B Corp, j'ai décidé d'à chaque fois, comparer le score du BIA (B Impact Assesment) de l'USG avec la moyenne des scores des 30 entreprises les plus pertinentes, selon B Lab, donc les « headquarters » sont basés à Bruxelles (cf. Annexe 20). Cette analyse a uniquement pour but d'avoir une vue sur le score de l'USG, en comparaison avec d'autres entreprises, de tailles et de secteurs différents. Le but premier pour l'USG sera de se challenger elle-même.

L'Union Saint-Gilloise (USG) est un club de football belge fondé en 1897 il a récemment obtenu la certification B Corp, une reconnaissance prestigieuse pour ses standards élevés en matière de performance sociale, environnementale, transparence et responsabilité. Le processus de certification a duré plus de deux ans. Cela a nécessité une évaluation rigoureuse des pratiques du club (B Corp, 2023). L'USG est actuellement le seul club de football au monde à avoir obtenu cette certification.

Je vais procéder à une analyse approfondie des cinq piliers de la certification B Corp. Cette évaluation portera sur la gouvernance, les employés, la communauté, l'environnement et les clients. En traitant ces aspects, je pourrai déterminer comment le club se positionne en termes de responsabilité sociale et environnementale, et comment il compte renforcer son engagement durable. Le score total de l'USG est de 88,0, pour une moyenne de 92,71 pour les entreprises analysées à l'annexe 20.

Environnement

Avec un score de 24.2 (soit avec 2.26 de plus que la moyenne, cf. Annexe 20), l'USG a adopté des pratiques environnementales exemplaires, telles que l'utilisation d'énergies renouvelables (en utilisant Eneco, le fournisseur reconnu et conseillé par Greenpeace [Union Saint-Gilloise, 2021]) pour ses installations et la mise en place de programmes de gestion des déchets visant à maximiser le recyclage (Union Saint-Gilloise, 2021), en encourageant les supporters à trier leurs déchets les jours de matchs, grâce à des poubelles à tri sélectif (cf. Annexe 11). Le club promeut également la mobilité durable en encourageant l'utilisation de transports en commun et de vélos pour se rendre au stade. L'USG a notamment installé un parking à vélo sécurisé, en collaboration avec leur partenaire Lucien. (Union Saint-Gilloise, 2021). Depuis la saison 2020-2021, les gobelets

en plastique jetables ne sont plus utilisés au sein du stade Joseph Marien⁽³⁾, stade de la RUSG. Des verres «eco-cups» consignés sont proposés aux supporters. L'USG prône également l'utilisation d'e-ticket, ce qui réduit l'impression des tickets papier traditionnels. Pour la saison 24/25, l'USG innove en proposant de nouveaux maillots portés par les équipes adultes pendant deux saisons, au lieu d'une seule, avec l'objectif d'éviter la surconsommation textile, une industrie parmi les plus polluantes (cf. Annexe 12). L'Union Saint-Gilloise et Brussels Airlines s'engagent à utiliser du carburant d'aviation durable (SAF) pour tous les déplacements internationaux de l'équipe. Ce partenariat, pionnier en Europe, vise à réduire les émissions de CO₂ jusqu'à 80 %. (RUSG, 2023)

Communauté

Sur le plan social, avec un score de 18.6 (soit avec 1,4 de moins que la moyenne, cf. Annexe 20), l'USG s'engage dans divers programmes éducatifs et sociaux, organisant des ateliers pour sensibiliser les jeunes aux enjeux environnementaux et soutenant des initiatives communautaires pour promouvoir l'inclusion et la diversité, tout cela étant mené par le projet « Union Foundation ». Le premier pilier de ce projet est celui de la santé, où l'USG a créé une équipe de « football en marchant », pour les hommes et les femmes de plus de 55 ans. Le deuxième pilier de la fondation est la diversité et l'inclusion. L'USG possède une équipe Younited (inclusion de joueurs en précarité), une équipe Epsilon, composée de personnes souffrant de troubles psychiatriques stabilisés qui ne nécessitent plus de soins en hôpital. (Union Saint-Gilloise, s.d.), ainsi qu'une équipe de goal-ball, incluant des joueurs à déficience visuelle.

Le troisième et dernier pilier est l'éducation. Un tournoi de football est également organisé avec les écoles primaires des communes de Forest et Saint-Gilles en mettant l'accent sur quatre piliers très importants : la compétitivité, la cohésion communautaire, la diversité et l'inclusion (Union Fondation, s.d.)

Gouvernance

Avec un score de 18.2 (soit avec 1.47 de plus que la moyenne, cf. Annexe 20), peu d'informations sont disponibles sur Internet concernant la gouvernance à l'USG. Néanmoins, elle obtient les scores de 2,8 en « mission et engagement » et de 5,4 en « éthique et transparence », selon son BIA. De plus, l'USG est « mission locked », ce qui signifie que l'USG s'engage légalement à poursuivre ses objectifs sociaux et environnementaux, en plus de ses objectifs financiers. Cet engagement juridique modifie les devoirs fiduciaires de l'entreprise pour inclure la responsabilité envers toutes les

³ <https://rusg.brussels/fr/le-stade-marien>

parties prenantes, pas seulement les actionnaires. Cela garantit que la mission sociale ou environnementale de l'entreprise est ancrée dans ses statuts, rendant plus difficile pour les futurs dirigeants ou actionnaires de dévier de cette mission. Ainsi, même si l'entreprise subit des changements de leadership ou des défis opérationnels, elle est tenue de maintenir ses engagements. Cet engagement à long terme est ce qui constitue la « mission-locked », assurant une continuité dans les efforts de l'entreprise pour générer un impact positif durable. (B Lab Europe, 2022)

Clients

Avec un score de 0.2 (soit avec moins de 8.9 sur la moyenne, cf Annexe 20, et avec le plus bas score des entreprises analysées), beaucoup d'informations reprises dans la partie environnement peuvent se trouver dans la partie clients, comme les maillots qui peuvent être achetés en boutique et sont valables deux saisons, au lieu d'une dans les autres clubs. Cela démontre que les supporters peuvent être fiers de soutenir un club engagé dans des initiatives de durabilité et de responsabilité environnementale. Ils n'auront pas à acheter un nouveau maillot chaque saison, ce qui peut représenter une économie financière pour eux et une meilleure consommation des ressources. Des alternatives à la voiture sont également disponibles avec le projet d'utilisation de transports en commun proposé par l'USG en partenariat avec la STIB ou via la plateforme de covoiturage disponible sur le site Internet (RUSG, 2023).

Employés

Avec un score de 26.6 (soit avec 1.84 de plus que la moyenne, cf. Annexe 20), en dessous de chaque offre d'emploi sur le site de l'USG, se trouve : « *Diversité et inclusion. La Royale Union Saint-Gilloise recrute uniquement sur la base des performances et des compétences du candidat, et ne discrimine pas en fonction de la race, du sexe, de l'âge, de la nationalité, de l'état civil, de l'origine ethnique ou de tout autre statut légalement protégé.* »⁽⁴⁾

La politique de diversité et d'inclusion de l'USG, bien que peu détaillée, souligne son engagement à recruter sur la base des compétences et des performances, sans discrimination. Alex Muzio, président de l'Union Saint-Gilloise, incarne les principes du pilier « employés » de la certification B-Corp par sa vision moderne et ses valeurs humaines. Il recrute et écoute des experts, pour construire une équipe diverse et complémentaire. Sa gestion décentralisée, offrant autonomie et soutien, démontre sa confiance en leurs compétences et son engagement à l'égard de leur bien-être. Muzio est perçu comme un leader intelligent, pragmatique et bienveillant, créant une culture d'entreprise en accord avec les standards élevés de la certification B-Corp, renforçant ainsi

⁴ <https://rusg.brussels/fr/nouvelles/lunion-recherche-une-hr-administrative-assistant>

l'esprit de famille à l'USG. (Lecaillon, 2024) Selon l'Annexe 19, la proportion de femmes travaillant à temps plein à l'USG est de 11,32%, avec une moyenne de 10,18% pour les autres clubs professionnels bruxellois.

En obtenant cette certification, l'USG démontre que succès sportif et durabilité peuvent aller de pair, offrant un modèle inspirant pour d'autres clubs de football et organisations sportives, comme le dit très bien Raphaële Moeremans, Head of Sustainability de l'USG : *« C'est une réalisation historique pour toute notre organisation. Par cela, nous prouvons que l'Union est plus qu'un simple club de football. Nous assumons le rôle de pionnier durable dans le football et continuerons à développer le club de manière responsable pour tous ses acteurs et pour la planète chaque jour. »*

11. Présentation des personnes interviewées

Raphaële Moeremans (cf. Annexe 1) est la Head of Sustainability à l'Union Saint-Gilloise. Depuis trois ans et demi, elle est responsable de la stratégie de durabilité du club et a joué un rôle clé dans l'obtention de la certification B Corp, en mettant en place des pratiques exemplaires basées sur le référentiel B Corp.

Marvin Olawayie (cf. Annexe 2) est le Social Partnership & Events Advisor à l'ACFF (Association des Clubs Francophones de Football). Il est responsable des projets sociaux et environnementaux au sein de l'ACFF, fédération francophone des clubs amateurs en Belgique. Cette fédération met en place des actions pour renforcer le rôle social des clubs amateurs et promouvoir des initiatives environnementales.

Jacques Leblanc (cf. Annexe 3) est le président et trésorier de la Royale Union Rixensartoise (RUR). Il occupe ces fonctions depuis dix ans et a introduit des initiatives de tri des déchets pour améliorer la gestion environnementale du club.

Lou de Win (cf. Annexe 4) est cheffe de projets chez Be WaPP. Depuis 2022, elle collabore avec l'ACFF pour promouvoir des initiatives environnementales dans le football amateur. Les projets de gestion des déchets sont implantés pour venir en aide aux clubs de football.

Robin Job (cf. Annexe 5) est un supporter de l'Union Saint-Gilloise. Il s'intéresse particulièrement aux comportements des supporters dans les stades et pose un regard sur l'impact des initiatives du club sur la perception des supporters, il met en avant l'équilibre entre initiatives sociales et performance sportive.

Jean-François Farvacque (cf. Annexe 6) est responsable sportif et administratif de l'US Thy-le-Château. Il a mis en place des initiatives de tri sélectif et collabore avec Be WaPP pour améliorer l'impact environnemental de son club.

Luc Godin (cf. Annexe 7) est avocat et fondateur de Miles Legal, un cabinet d'avocats engagé dans la responsabilité sociale des entreprises. Il a établi un partenariat avec

l'Union Saint-Gilloise pour promouvoir des pratiques durables et renforcer l'image de son cabinet.

Adrien de Knoop (cf. Annexe 8) travaille au sein du département juridique de l'Union Saint-Gilloise depuis août 2023. En tant que responsable juridique, il gère les aspects de conformité AML, les litiges et les transferts de joueurs. Il contribue aussi à la mise en œuvre et au maintien de la certification B Corp.

Ève Hanson (cf. Annexe 9) est responsable de l'Union Fondation. Elle s'occupe de tous les projets sociaux mis en place par le club bruxellois.

Naïm Aarab (cf. Annexe 10) est un des responsables du pôle élite de l'Union Academy, l'école de jeunes de l'Union Saint-Gilloise rassemblant plus de 300 jeunes.

Richard Fleuvy (cf. Annexe 21) est responsable du pôle Sustainability de la Royale Union Lasne-Ohain, club amateur de la province du Brabant Wallon.

12. Présentation des résultats

Cette section présente les résultats recueillis auprès des personnes interviewées grâce une analyse structurée autour de plusieurs aspects clés : l'environnement, le social, et la gouvernance. Chaque sous-section aborde des thématiques spécifiques telles que la gestion des déchets, la sensibilisation environnementale, les projets collaboratifs, et les défis rencontrés. Cette présentation examine comment les pratiques de l'Union Saint-Gilloise peuvent servir de modèle pour d'autres clubs de football, amateurs comme professionnels.

12.1. Aspect environnemental

L'analyse des initiatives environnementales mises en œuvre dans le domaine du football amateur et professionnel en Wallonie révèle une dynamique significative en matière de gestion durable. Ces actions, entreprises par divers clubs et soutenues par des organisations (sans but lucratif) et fédérations comme Be WaPP et l'ACFF, illustrent les efforts déployés pour intégrer des pratiques écologiques dans un contexte sportif.

12.1.1. Gestion des déchets

Les clubs de football amateur en Wallonie, tels que la Royale Union Rixensartoise (RUR) et l'US Thy-le-Château, ont pris des initiatives afin d'améliorer leur empreinte écologique. À la RUR, le tri des déchets est mis en place avec des poubelles bleues pour les PMC et noires pour les déchets résiduels. Jean-François Farvacque, responsable sportif et administratif au sein du club de Thy-le-Château, décrit également leurs initiatives : *« D'un point de vue environnemental nous avons mis en place le tri sélectif puisque nous appliquons les règles de triage comme les PMC pour les plastiques les cartons et autres. Également la*

mise en place de nombreuses poubelles aux abords du terrain. ». Cela devient la norme dans les clubs amateurs, mais un effort considérable y est mené pour trier au maximum.

D'un point de vue professionnel, l'Union Saint-Gilloise a introduit des stations de tri à l'intérieur du stade et prévoit de les étendre à l'extérieur. Le club mène également des analyses pour identifier les secteurs opérationnels générant le plus de déchets et réduire ces volumes, par exemple en limitant les emballages de merchandising : *« À partir de la saison qui commence maintenant, l'Union va mettre en place le tri aussi à l'extérieur du stade. »* De plus, ils travaillent avec les fournisseurs pour réduire les emballages : *« On est en train de collecter des infos sur les emballages notamment de tous les produits qu'on reçoit et de discuter avec le fournisseur pour réduire cette quantité d'emballages. »*

Adrien De Knoop mentionne également un partenariat avec Brussels Airlines, concernant le fuel utilisé lors des déplacements en avion de l'équipe première : *« C'est le biofuel qui a été utilisé pour tous nos déplacements européens avec Brussels Airlines⁽⁵⁾. Donc, typiquement, c'est des choses qu'on a insérées dans nos contrats de sponsoring avec Brussels Airlines en disant qu'on a envie que les avions qu'on utilise volent au biofuel. Et ça réduit, d'une certaine façon, l'impact environnemental du club »*

Raphaël Moeremans mentionne également les actions visant l'utilisation de transports en commun, ainsi qu'un parking à vélo sécurisé qui est toujours rempli les jours de match. Point également mentionné par Robin Job, fidèle supporter de l'USG : *« Oui, après il y a des choses qui sont mises en avant, ils incitent beaucoup comme c'est dans une ville à se déplacer, avoir une mobilité douce ça se ressent quand on regarde les parkings de vélos, ils sont parfois très bien remplis, aussi bien remplis que dans des clubs en Flandre. Au niveau de la mobilité douce, ça se ressent »*. Un parking de vélo a également été installé à la RUR, ce qui montre que l'initiative fonctionne. Naïm Aarab, responsable de l'Union Academy, explique que le co-voiturage est encouragé afin de réduire l'empreinte d'émission carbone lors des entraînements et des matchs, ce qui reste le facteur le plus polluant dans le monde du football.

Je constate qu'à tous les niveaux, cette problématique est prise au sérieux et représente un défi majeur pour le futur durable du monde du football, tant amateur que professionnel.

⁵ <https://rusg.brussels/fr/nouvelles/lunion-senvole-avec-un-carburant-durable-brussels-airlines>

12.1.2. Sensibilisation et communication

Jean-François Farvacque note la nécessité de re-sensibiliser les gens à la problématique des déchets : « *À mon avis il faudrait re-sensibiliser les gens à la problématique des déchets* », malgré les différentes communications faites au sein des clubs amateurs, qui jouent pourtant un rôle majeur dans la promotion des bonnes pratiques environnementales. Les clubs utilisent divers moyens tels que des affiches et des panneaux d'affichage pour inciter au tri des déchets et encourager des comportements plus responsables. Jacques Leblanc (RUR), rejoint le même avis : des panneaux de tri sont affichés un peu partout sur le site du club et il y a des énormément de poubelles disponibles, mais l'incivisme des membres du club comme des membres extérieurs empêchent une optimisation du tri des déchets.

12.1.3. Projets collaboratifs

La collaboration avec des organisations spécialisées est essentielle pour le succès de ces initiatives. Be WaPP, en partenariat avec l'ACFF, fournit des outils et du matériel pour organiser des ramassages de déchets et des actions de sensibilisation : « *Il y a du matériel pour organiser et participer à des ramassages de déchets et de mégots avec des sacs PMC et tout-venant, des gants, des gilets, des pinces, etc.* » En 2022, Be WaPP a lancé le projet « Club Plus Propre », encore en partenariat avec l'ACFF, avec 20 clubs pilotes, visant à développer des infrastructures de tri et des actions de nettoyage, tout en sensibilisant les membres du club et les supporters. Marvin Olawayie rajoute à ce partenariat « Club plus Propre » : « *c'est un projet qui permettait à 20 clubs pendant deux saisons de recevoir une bourse de 1000 euros pour mettre en place une politique de tri et gestion des déchets dans le club.* »

12.1.4. Challenges et solutions

Malgré ces efforts, plusieurs défis persistent dans le football amateur. La propriété des infrastructures, souvent communales, limite les capacités des clubs à mettre en place certains projets tels que l'installation de panneaux solaires : « *Les infrastructures appartiennent à la commune donc nous ne pouvons pas faire ce que nous voulons, mais nous sommes quand même en autogestion sur nos deux sites.* », explique Jean-François Farvacque. De plus, le manque de bénévoles et de ressources humaines rend difficile la mise en œuvre et le maintien des projets environnementaux : « *Mais comme je disais c'est très compliqué de mettre cela en place parce qu'on manque clairement de bras et de structure pour un club comme le nôtre où en tout cas amateur.* ». Jacques Leblanc rejoint également cet avis-là : « *si des projets sont mis en place, il faut des personnes qui s'en occupent. Tu connais la réalité d'un club amateur, ce ne sont que des bénévoles donc difficile de mettre quelque chose en place sans pouvoir payer quelqu'un.* »

Dans le football professionnel, les défis à relever restent toutefois nombreux et la situation demeure perfectible de plus des informations chiffrées s'avèrent nécessaires : *« Pour améliorer notre système de tri, pour rajouter d'autres types de déchets, on a besoin d'infos quantitatives. »*.

En conclusion, bien que des défis subsistent, les initiatives environnementales dans le football amateur et professionnel en Wallonie affichent une progression intéressante. La collaboration entre clubs, communes, et organisations spécialisées est cruciale pour promouvoir la durabilité et la responsabilisation des différents acteurs. Pour prendre une métaphore, les efforts collectifs et individuels forment un système racinaire qui permettra à un arbre plus vert et plus responsable de s'épanouir.

12.2. Responsabilité sociale et inclusion

Le volet social et communautaire est central dans les initiatives menées par les clubs de football amateur et professionnel, comme en témoignent les divers entretiens menés auprès des personnes interviewées.

Marvin Olawaiye, responsable FSR (Football Social Responsibility), souligne l'importance des projets sociaux dans les clubs de football. Ils permettent de promouvoir des valeurs éducatives et le civisme. Selon lui, le rôle des clubs dépasse largement le simple apprentissage technique du football pour inclure des aspects cruciaux de la vie en communauté, comme la mixité, le respect des horaires et le vivre ensemble. Des projets comme « Gagnons du Terrain » ⁽⁶⁾ visent à intégrer des piliers tels que la citoyenneté, l'inclusion, l'environnement, la santé et la proximité dans les activités des clubs amateurs. Ce programme, conçu comme un menu à options pour les clubs, permet à chaque club amateur en Wallonie de choisir et de mettre en œuvre les actions qui correspondent le mieux à ses besoins et capacités.

Marvin Olawaiye met également en avant l'initiative « Trait Rouge contre la Violence » (cf. Annexe 13), qui a mobilisé 400 clubs et plus de 1000 participants pour lutter contre la violence dans le sport. Cette campagne, relayée efficacement sur les réseaux sociaux, a démontré l'engagement des clubs à l'égard des causes sociales et leur capacité à sensibiliser et mobiliser les communautés locales.

Jacques Leblanc, président de la Royale Union Rixensartoise, apporte un éclairage sur la gestion sociale au niveau des clubs amateurs. Il évoque les constants efforts, opérés en

⁶ <https://www.acff.be/gagnons-du-terrain/departement-fsr-football-social-responsability/gagnons-du-terrain>

toute discrétion et confidentialité, pour intégrer des jeunes en difficulté et soutenir des familles confrontées à des problèmes péculiaires. Cette approche discrète, fondée sur la solidarité et l'inclusion, permet au club de maintenir une forte dimension sociale tout en évitant de stigmatiser les bénéficiaires. Jacques Leblanc souligne également l'importance d'avoir des équipes de niveaux différents, comme les équipes B, qui jouent un rôle primordial pour l'inclusion et la socialisation des jeunes.

Le projet Younited⁽⁷⁾ est également évoqué au sein des clubs amateurs. Ce projet mis en place à Thy-le-Château et en discussion au sein de la RUR vise à créer une équipe de football basée sur l'inclusion.

Les initiatives sociales ne se limitent pas aux actions internes des clubs. Elles s'étendent souvent à des collaborations avec des associations externes, comme le montre le partenariat entre l'ACFF et Be WaPP, expliqué au point 12.1, pour promouvoir des actions environnementales dans les clubs amateurs. Lou de Win, cheffe de projets chez Be WaPP, décrit comment cette association collabore avec les clubs pour mettre en place des actions concrètes de gestion des déchets et de sensibilisation environnementale. Ces projets, bien qu'orientés vers la durabilité, ont également un impact social significatif en rassemblant les membres de la communauté autour d'objectifs communs.

Il en va de même dans le monde du football professionnel. Raphaële Moeremans et ÈVE HANSON, mettent en avant le processus de certification B Corp, qui a permis au club de formaliser et de renforcer ses engagements sociaux et environnementaux. Raphaële Moeremans, souligne l'importance des projets sociaux mis en place par le club. Elle mentionne que l'Union a mis l'accent sur les questions sociales, ce qui est évident dans la structure des ressources humaines dédiées à ces initiatives. Contrairement à d'autres clubs où une seule personne pourrait être responsable de projets sociaux, l'Union Saint-Gilloise a une équipe dédiée à ces initiatives. Cette équipe inclut deux collègues qui travaillent spécifiquement sur les projets d'inclusion, de santé et d'éducation via la fondation du club, dont ÈVE HANSON, responsable du pôle social.

En conclusion, les initiatives sociales et communautaires menées par les clubs de football amateur et professionnel montrent une forte volonté de dépasser le cadre sportif pour contribuer de manière significative au développement social et à la cohésion des communautés locales. Les collaborations avec des associations, les projets éducatifs et civiques, ainsi que les efforts pour une gestion durable des ressources, illustrent l'engagement des clubs à jouer un rôle central dans la promotion de valeurs sociales et

⁷ <https://younited.be/over-ons-fr/>

communautaires. Pour continuer à bien ces missions sociales, il faut des personnes responsables au sein de chaque club pour faire grandir ces projets.

12.3. Gouvernance

La gouvernance dans les entreprises certifiées B Corp met un accent particulier sur la responsabilité et la transparence, intégrant des objectifs sociaux et environnementaux aux côtés des objectifs financiers. Cette approche de gouvernance vise à améliorer la prise de décision et renforcer la confiance des parties prenantes. Le document fourni illustre divers aspects de cette gouvernance à travers les initiatives et les pratiques des clubs sportifs, notamment l'Union Saint-Gilloise, et les organisations comme l'ACFF et Be WaPP, ainsi que la gouvernance des clubs amateurs.

12.3.1. Responsabilité et transparence

Selon l'interview avec Marvin Olawaiye de l'ACFF, les clubs amateurs sont encouragés à adopter des pratiques qui promeuvent la responsabilité sociale et environnementale. Par exemple, le projet « Gagnons du terrain » comprend des actions telles que la lutte contre les discriminations et la gestion des déchets, ce qui montre une volonté d'intégrer des objectifs sociaux et environnementaux dans la gouvernance des clubs. Cela correspond à la définition de Stubbs (2016) qui mentionne l'intégration des objectifs non financiers comme une partie essentielle de la gouvernance.

12.3.2. Modification des statuts

L'interview avec Raphaële Moeremans de l'Union Saint-Gilloise met en lumière un aspect clé de la certification B Corp : la nécessité d'une modification des statuts de l'entreprise pour inclure les parties prenantes non financières. L'Union Saint-Gilloise a dû formaliser ses missions, améliorer son code d'éthique et ses procédures internes pour répondre aux critères de B Corp.

12.3.3. Engagement et éducation

Les initiatives de Be WaPP, en collaboration avec l'ACFF, comme expliquées ci-dessus, telles que les programmes « Club Plus Propre », montrent l'engagement des clubs à éduquer et sensibiliser les jeunes joueurs et les membres des clubs sur les pratiques durables et responsables. Cela souligne l'importance de la gouvernance dans la création d'une culture organisationnelle qui valorise la durabilité et l'impact social positif. La RUR et Thy-le-Château ont notamment participé à ce programme.

12.3.4. Partenariat et collaboration

Les collaborations entre l'ACFF et Be WaPP pour promouvoir des initiatives environnementales dans les clubs amateurs illustrent comment une gouvernance efficace peut s'étendre au-delà de l'organisation elle-même pour inclure des partenariats stratégiques. Ces collaborations permettent aux clubs de bénéficier de l'expertise et des ressources nécessaires pour mettre en œuvre des projets durables, renforçant ainsi la gouvernance globale de l'organisation. Du côté du football professionnel, Luc Godin nous explique le partenariat entre son cabinet d'avocat, Miles Legal, et l'USG les jours de match. Le cabinet d'avocats Miles Legal souhaite soutenir des projets et des organisations qui partagent leur vision d'une économie durable et responsable. Le partenariat avec l'Union Saint-Gilloise permet à Miles Legal de contribuer à des initiatives qui promeuvent le développement durable et l'impact social positif.

En conclusion, la gouvernance des entreprises certifiées B Corp, comme illustré par l'Union Saint-Gilloise, des clubs amateurs et les initiatives de l'ACFF et Be WaPP, met en évidence l'intégration des objectifs sociaux et environnementaux dans les pratiques de gouvernance. Cela renforce non seulement la responsabilité et la transparence, mais aussi l'engagement des parties prenantes et la création de partenariats stratégiques pour un impact durable.

12.4. Défis et contraintes

Les interviews réalisées mettent en lumière plusieurs défis et contraintes rencontrés par les clubs de football dans leurs initiatives environnementales et sociales. Ces obstacles varient en fonction des ressources disponibles, de l'engagement des membres, et des exigences administratives.

12.4.1. Ressources et moyens

Un des principaux défis identifiés est le manque de ressources financières et humaines pour mener à bien les initiatives écologiques et sociales, en core plus dans les clubs amateurs. Jacques Leblanc, président de la Royale Union Rixensartoise (RUR), et Jean-François Farvacque (Thy), soulignent cette difficulté : « *Tu connais la réalité d'un club amateur, ce ne sont que des bénévoles donc difficile de mettre quelque chose en place sans pouvoir payer quelqu'un.* » Ce manque de moyens rend difficile l'implémentation de nouvelles infrastructures comme les panneaux solaires ou la gestion efficace des déchets, nécessitant souvent une collaboration étroite avec les communes. Ils pointent également du doigt l'incivisme des gens pour le tri. Du côté de l'USG, Adrien De Knoop mentionne que l'Union Saint-Gilloise n'est pas l'un des clubs les plus riches de Belgique, ce qui complique la mise en œuvre de bonnes pratiques durables. Il souligne que des

investissements importants sont nécessaires pour poursuivre leurs objectifs de durabilité, comme l'utilisation de biocarburant pour les déplacements européens en partenariat avec Brussels Airlines. Malgré le coût plus élevé, le club a décidé d'inclure cette dimension éthique et durable dans le choix de leurs sponsors (par exemple Miles Legal, cf. Annexe 7), montrant leur engagement envers la durabilité même au détriment de certaines ressources financières.

12.4.2. Collaboration avec les autorités

Les clubs amateurs dépendent souvent des infrastructures communales pour la gestion des déchets et les projets environnementaux, ce qui peut compliquer les efforts. Lou de Win (Be WaPP) souligne que «certaines infrastructures des clubs sont gérées et vidangées par la commune ou l'intercommunale (les clubs sont en Régie communale autonome). Ils doivent donc collaborer avec la commune pour toute action touchant leurs infrastructures.» Cette dépendance ajoute une couche supplémentaire de complexité dans la mise en œuvre des initiatives durables. Cela est le cas des deux clubs amateurs ainsi que de l'école de jeunes de l'Union Saint-Gilloise.

12.4.3. Engagement et adhésion

Un autre défi majeur est de motiver et d'impliquer tous les membres du club, notamment les jeunes et les bénévoles, dans les initiatives de tri des déchets et autres projets durables. Jean-François Faervacque mentionne que *«Il faut des bras. Énormément de bénévoles comme quand l'on a effectué plusieurs ramassages la saison dernière, d'abord via des appels aux bénévoles puisqu'on passait un message via les réseaux sociaux, en espérant que d'initiative, les joueurs ou les parents se présentent. Finalement, ça n'a pas eu beaucoup d'effets»* Il devient donc impératif d'éduquer et de sensibiliser les membres du club à l'importance de ces initiatives pour garantir leur succès. Lou de Win de Be WaPP ajoute : *«Cependant comme partout il y a des individus plus réticents à ces initiatives environnementales, ce qui rend leur participation plus difficile.»* Quant à lui, Adrien De Knoop mentionne aussi la nécessité de changer les mentalités, ce qui est un défi significatif, car les supporters et les autres parties prenantes doivent adopter de nouvelles habitudes plus durables. Le changement de comportement est crucial pour la réussite de leurs initiatives environnementales.

Ces défis montrent que malgré les bonnes intentions et les initiatives louables, les clubs de football, qu'ils soient amateurs ou professionnels, doivent surmonter des obstacles significatifs pour intégrer pleinement la durabilité dans leurs opérations. L'engagement continu, la collaboration avec les autorités locales et une gestion efficace des ressources sont essentiels pour réussir dans ces efforts.

12.5. Perspectives

Les perspectives et les objectifs futurs des clubs de football en matière de durabilité et de responsabilité sociale sont marqués par une volonté d'expansion et d'amélioration continue des initiatives en cours. Plusieurs directions émergent des interviews réalisées, illustrant un engagement vers une intégration plus profonde des principes de durabilité.

12.5.1. Expansion et amélioration des projets

Les clubs ont exprimé le désir d'étendre le nombre de participants et d'améliorer la portée de leurs projets actuels. Marvin Olawaiye de l'ACFF souligne cet objectif : « C'est ça l'objectif. Je pense que c'est de toucher les gens d'avoir encore plus de référents Vivons-Sport. En fait, on le voit quand on a des personnes qui croient en gagnant du terrain, il redouble d'efforts dans les clubs. C'est impressionnant. » L'ACFF cherche à augmenter le nombre de clubs engagés dans les projets sociaux et environnementaux, tout en consolidant les initiatives existantes. Un autre exemple est le projet « Club Plus Propre » de Be WaPP, qui prévoit de ne plus limiter les candidatures, mais d'ouvrir l'initiative à tous les clubs de football amateurs en Wallonie, afin de maximiser l'impact des actions environnementales.

12.5.2. Mesure et évaluation

La mise en place de systèmes de mesure et d'évaluation est cruciale pour les perspectives. Pour le football professionnel, Raphaële Moeremans de l'Union Saint-Gilloise met en avant l'importance d'obtenir des données quantitatives pour améliorer les initiatives. Elle insiste sur la nécessité de disposer d'informations précises pour évaluer l'impact des actions environnementales et ajuster les stratégies en conséquence. Cette approche est partagée par Be WaPP, qui prévoit des audits réguliers pour évaluer les actions mises en place par les clubs et mesurer leurs résultats, au sein du football amateur.

12.5.3. Collaboration et synergie

La collaboration entre différents acteurs est essentielle pour maximiser l'impact des initiatives durables. Lou de Win de Be WaPP évoque l'importance de travailler avec l'ACFF et d'autres partenaires pour déployer des projets environnementaux : « *Pour l'accompagnement proposé pour cette nouvelle saison (2024/2025), nous avons décidé de ne plus passer par un appel à candidatures, mais d'ouvrir l'initiative Club Plus Propre à l'ensemble des clubs de football amateurs en Wallonie.* » Cette approche vise à rendre les ressources et le soutien plus accessibles, en encourageant une participation plus large et une mise en œuvre plus flexible des initiatives. La collaboration est également soulignée

par Marvin Olawaiye, qui parle de créer un plan d'action commun avec la Flandre pour harmoniser les initiatives sociales et environnementales à l'échelle nationale.

En conclusion, les perspectives et objectifs futurs des clubs de football en matière de durabilité sont orientés vers une expansion des initiatives actuelles, une meilleure mesure de l'impact, une collaboration renforcée et des objectifs spécifiques à court et moyen terme. Ces efforts visent à intégrer pleinement les principes de durabilité dans toutes les opérations des clubs, tout en répondant aux défis actuels et en anticipant les besoins futurs. Les clubs comme l'Union Saint-Gilloise et les initiatives de l'ACFF et de Be WaPP montrent une voie prometteuse pour un avenir plus durable dans le monde du football.

13. Comparaison entre la revue de littérature et l'analyse empirique

Cette section présente les concordances entre l'analyse empirique des entretiens et les tendances observées dans la revue de littérature. Elle met en lumière les points d'alignement entre les théories académiques et les pratiques réelles des entreprises responsables tant socialement que durablement.

13.1. Aspect environnemental

L'analyse des initiatives environnementales mises en œuvre dans le domaine du football amateur et professionnel en Wallonie met en évidence une dynamique significative en matière de gestion durable. Ces actions, entreprises par divers clubs et soutenues par des organisations comme Be WaPP et l'ACFF, illustrent les efforts déployés pour intégrer des pratiques écologiques dans un contexte sportif. Une concordance notable se trouve dans la gestion des déchets. Par exemple, les clubs de football amateurs tels que la Royale Union Rixensartoise (RUR), la Royale Union Lasne-Ohain (RULO) et l'US Thy-le-Château ont mis en place des initiatives de tri des déchets, avec des poubelles spécifiques pour les recyclables et les déchets généraux. Cette initiative est en ligne avec les observations de la revue de littérature qui souligne que «*la gestion des déchets produits lors des événements sportifs constitue un autre défi écologique majeur*» (Ministère des Sports, 2023)

De plus, la nécessité de sensibiliser et de communiquer sur les problématiques environnementales est une autre concordance essentielle. Jean-François Farvacque, un responsable de club, note l'importance de resensibiliser les membres des clubs amateurs, bénévoles, joueurs et supporters, à la problématique des déchets malgré les efforts de communication déjà en place. Ceci est en accord avec la revue de littérature qui indique

que « *les initiatives durables dans le football visent à réduire l'empreinte écologique des événements sportifs à promouvoir des pratiques respectueuses de l'environnement et à sensibiliser les fans à l'importance de la durabilité* » (FIFA, s.d.)

Enfin, les progrès réalisés par les clubs de football amateurs et professionnels en Wallonie montrent une progression significative en matière de durabilité, malgré les défis persistants. La revue de littérature met en avant les efforts des clubs de football en Belgique francophone pour promouvoir la durabilité, en soulignant que « *les clubs de football modernes sont de plus en plus conscients de leur rôle crucial dans la promotion de la durabilité* » (Shape the World, 2024).

13.2. Responsabilité sociale et inclusion

Les initiatives sociales et communautaires, comme par exemple l'action Trait Rouge (cf. Annexe 13), menées par les clubs de football amateur et professionnel, mettent en évidence une convergence importante avec la littérature sur le développement durable et la responsabilité sociale dans le sport. Le rôle des clubs de football s'étend bien au-delà de l'enseignement technique du sport pour englober des dimensions éducatives, civiques et sociales, ce qui reflète les principes du développement durable comme définis par le Rapport Brundtland (1987).

Marvin Olawaiye (ACFF), souligne que les projets sociaux des clubs de football visent à promouvoir des valeurs telles que la citoyenneté, l'inclusion et le vivre ensemble. Cette approche est en concordance avec l'idée que les organisations sportives ont un impact significatif sur la société, influençant les comportements et les valeurs de millions de supporters (Ferrisi, 2022). Le programme « Gagnons du Terrain », qui permet aux clubs amateurs de choisir des actions adaptées à leurs besoins, incarne une approche intégrée du développement durable, alignée sur les objectifs de justice sociale et de protection de l'environnement (United Nations, 2015).

Jacques Leblanc, président de la Royale Union Rixensartoise, met en lumière l'intégration discrète des jeunes en difficulté et le soutien aux familles confrontées à des problèmes financiers, illustrant une gestion sociale fondée sur la solidarité et l'inclusion. Cette approche rappelle l'importance de la justice sociale et de l'inclusion, deux des trois piliers du développement durable (Perreau, Pauchard, Mahdi, 2021).

Dans le football professionnel, Raphaële Moeremans (USG) met en avant le processus de certification B Corp, qui formalise et renforce les engagements sociaux et

environnementaux du club. La certification B Corp est reconnue pour son accent sur la responsabilité sociale et environnementale, ce qui permet aux clubs de se distinguer en tant que leaders dans la promotion de la durabilité et de l'inclusion (Blasi, Sedita, 2021). L'Union Saint-Gilloise, avec une équipe dédiée aux projets sociaux et environnementaux, montre comment les clubs peuvent aller au-delà du simple engagement symbolique pour adopter des pratiques durables intégrées à leurs opérations quotidiennes (Stubbs, 2016).

En conclusion, les initiatives sociales et communautaires des clubs de football amateur et professionnel en Wallonie et à Bruxelles montrent une forte volonté de dépasser le cadre sportif pour contribuer de manière significative au développement social et à la cohésion des communautés locales. Ces efforts sont en parfait alignement avec les principes du développement durable, illustrant l'engagement des clubs à jouer un rôle central dans la promotion de valeurs sociales et communautaires.

13.3. Gouvernance

L'Union Saint-Gilloise a dû formaliser ses missions, améliorer son code d'éthique et ses procédures internes pour répondre aux critères de B Corp. Ceci est en concordance avec les observations de Kim (2016), qui explique que les entreprises B Corp doivent modifier leurs statuts pour inclure les parties prenantes non financières, renforçant ainsi la responsabilité et la transparence organisationnelles.

Luc Godin explique le partenariat entre son cabinet d'avocat, Miles Legal, et l'Union Saint-Gilloise les jours de match. Ce partenariat permet à Miles Legal, qui est très présent et regardant aux ESG, de soutenir des projets et des organisations partageant leur vision d'une économie durable et responsable, en contribuant à des initiatives qui promeuvent le développement durable et l'impact social positif. Cela revient à l'explication de l'entreprise hybride dans la revue de littérature, où « *la trajectoire d'association consiste à renforcer nos liens et partenariats avec des entreprises poursuivant des lignes directrices ancrées dans l'objectif visé.* »

En conclusion, la gouvernance des entreprises met en évidence l'intégration des objectifs sociaux et environnementaux dans les pratiques de gouvernance. Cette intégration renforce non seulement la responsabilité et la transparence, mais aussi l'engagement des parties prenantes et la création de partenariats stratégiques pour un impact durable. La certification B Corp incarne un modèle de gouvernance qui non seulement vise l'excellence économique, mais également la contribution positive à la société et à l'environnement, servant ainsi de modèle inspirant pour d'autres organisations.

Limites du travail

Les limites de ce mémoire se manifestent à plusieurs niveaux, reflétant les défis rencontrés durant la recherche et la rédaction. Tout d'abord, la disponibilité et la qualité des données ont posé des problèmes significatifs. La nouveauté de nombreuses initiatives durables dans le sport a limité la quantité de données disponibles, et certaines peuvent être biaisées, influençant ainsi les résultats. De plus, très peu de responsables RSE de clubs de football professionnels ont répondu aux sollicitations ou ont refusé les entretiens, et certains clubs professionnels ne disposent même pas de responsable RSE, restreignant ainsi la perspective comparative.

L'accès limité aux informations détaillées a également été un défi. En effet, la quantité d'informations disponibles en ligne sur l'Union Saint-Gilloise est restreinte. Cette limitation a affecté la généralisation des résultats. De plus, les conclusions obtenues pour l'Union Saint-Gilloise ne peuvent pas nécessairement être généralisées à tous les clubs de football ou à d'autres sports, car chaque club s'inscrit dans un contexte unique.

Enfin, le concept de durabilité est en constante évolution, et ce mémoire n'a capturé qu'un instantané des pratiques et des perceptions actuelles. Les évolutions futures pourraient modifier les implications des résultats obtenus.

Contributions

Ce mémoire enrichit la littérature sur la durabilité dans le sport, en particulier le football, en analysant les pratiques de l'Union Saint-Gilloise et l'obtention de la certification B Corp. À l'instar du club bruxellois, il démontre comment les clubs professionnels peuvent intégrer des pratiques durables sans compromettre leurs performances sportives. De plus, l'étude des initiatives de l'ACFF et des défis des clubs amateurs met en évidence la nécessité d'un soutien externe, qu'il soit financier ou social, pour ces structures. En comparant les clubs professionnels et amateurs, ce travail offre une perspective nuancée sur l'application de la durabilité à différents niveaux du sport et propose des pistes concrètes pour améliorer les pratiques durables.

Conclusion

Cette deuxième partie de mon mémoire a exploré les initiatives de durabilité et les stratégies adoptées par différents clubs de football en Belgique francophone, avec un accent particulier sur l'Union Saint-Gilloise et son obtention de la certification B Corp. À travers une méthodologie basée sur des entretiens et des analyses documentaires, il est temps de dresser une conclusion par rapport à la question centrale de ce mémoire qui

avait pour but de démontrer **en quoi la certification B Corp, peut permettre de faire évoluer le monde du football tant sur le plan social que durable ?**

L'Union Saint-Gilloise a mis en œuvre une série d'initiatives durables intégrées, incluant l'utilisation d'énergies renouvelables, une gestion rigoureuse des déchets, le choix de sponsors éthiques (comme le partenariat avec Miles Legas, cf. Annexe 7) et la promotion de la mobilité durable. Ces pratiques ont permis au club de se distinguer non seulement par ses performances sportives, mais aussi par son engagement environnemental et social. La gouvernance de l'Union Saint-Gilloise, renforcée par la certification B Corp, met un accent particulier sur la responsabilité et la transparence. La formalisation de ses missions et l'amélioration de ses procédures internes illustrent comment un club de football peut intégrer les objectifs sociaux et environnementaux dans sa structure de gouvernance. Bien que les bénéfices de cette certification soient difficiles à quantifier après moins d'un an, il est clair que l'Union Saint-Gilloise a attiré des investisseurs soucieux des critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance). Cette reconnaissance externe crée une pression positive pour maintenir des standards élevés de durabilité. Les clubs amateurs, tels que la Royale Union Rixensartoise, font face à des défis uniques liés aux ressources limitées et à la dépendance aux bénévoles. Cependant, des initiatives locales et le soutien de structures comme l'ACFF montrent que des progrès significatifs peuvent être réalisés même avec des moyens modestes. L'exemple de l'Union Saint-Gilloise démontre que les pratiques durables peuvent et doivent être adaptées et soutenues à tous les niveaux du football. Une approche collaborative est essentielle pour maximiser l'impact des initiatives durables. Les projets menés en partenariat avec des organisations comme Be WaPP et l'ACFF illustrent l'importance de la synergie entre les différents acteurs pour promouvoir des pratiques durables dans le football.

Les recommandations pour l'avenir incluent l'adoption de normes durables pour les clubs professionnels, disposant de ressources financières et humaines suffisantes, qui doivent adopter la durabilité comme une norme. L'exemple de l'Union Saint-Gilloise montre que l'intégration systématique de la durabilité dans les opérations du club peut créer un impact significatif et positif. Pour les clubs amateurs, il est crucial de fournir un soutien substantiel par les fédérations sportives, les gouvernements locaux et d'autres organismes. Des programmes comme « Club Plus Propre » et « Gagnons du Terrain » sont essentiels pour fournir les ressources et l'expertise nécessaires. Il est important que les clubs continuent d'innover et de partager leurs bonnes pratiques pour créer un effet de levier à l'échelle régionale et nationale. La collaboration entre les clubs et les organisations peut amplifier l'impact des initiatives durables.

Il est important de noter que bien que les efforts de tri des déchets et autres initiatives environnementales puissent sembler modestes ou insignifiants, ils représentent déjà un progrès significatif dans le contexte du football, en particulier au niveau amateur. Ces actions, bien que basiques, ne sont pas encore généralisées dans tous les clubs. Leur mise en œuvre constitue donc une avancée notable et une base solide pour promouvoir une culture de durabilité plus large dans le monde du football. Suivre l'exemple de l'Union Saint-Gilloise devrait être une priorité pour tous les clubs, car cela démontre que des pratiques durables et responsables sont non seulement possibles, mais également bénéfiques pour l'ensemble de la communauté sportive.

En conclusion, la certification B Corp de l'Union Saint-Gilloise sert de modèle inspirant pour la durabilité dans le football, démontrant qu'un engagement envers des pratiques durables est non seulement possible, mais également bénéfique à tous les niveaux du sport. L'adoption de ces pratiques par d'autres clubs, avec un soutien adéquat, pourrait et doit transformer le paysage du football en Belgique et au-delà, vers un avenir plus durable.

Conclusion personnelle

Le monde du sport doit impérativement évoluer pour intégrer des pratiques environnementales durables. Un excellent exemple de cette évolution est la préparation des Jeux Olympiques de Paris 2024, qui mettent un fort accent sur la durabilité et l'écologie, devenant ainsi une référence en la matière. Dans ce contexte, je suis particulièrement fier de voir un club belge, l'Union Saint-Gilloise, devenir un pionnier en termes de durabilité dans le monde du football en étant le premier club à obtenir la certification B Corp. Bien qu'il reste encore énormément de travail à accomplir, notamment en termes de changement des mentalités, je reste positif quant à l'avenir. Je suis convaincu que les initiatives exemplaires de l'Union Saint-Gilloise seront bénéfiques pour l'avenir de ce sport. Il est important de préciser que, même si je ne suis pas supporter de l'Union, je reconnais et salue ses efforts et son engagement en faveur de la durabilité. À titre personnel, en tant que joueur, supporter et entraîneur je compte sensibiliser davantage mon entourage à cette problématique.

Bibliographie

- ACFF. (s. d.-a). <https://www.acff.be/clubs/departement-fsr-football-social-responsability>
- ACFF. (s. d.-b). <https://www.acff.be/clubs/informations-labels/label-acff-criteres-c12>
- ACFF. (s. d.-c). <https://www.acff.be/gagnons-du-terrain/departement-fsr-football-social-responsability/gagnons-du-terrain>
- ACFF. (2022, 23 décembre). <https://www.acff.be/nouvelles/club-plus-propre-bewapp-le-projet-est-lance>
- ACFF. (s. d.-e). <https://www.acff.be/nouvelles/label-acff-1-introduction-des-demandes-pour-2021-2022>
- ACFF. (s. d.-f). <https://www.acff.be/clubs/departement-fsr-football-social-responsa>
- Allix-Desfautaux, E., Makany, L. G. D. (2015). Développement durable et gestion d'une entreprise : croisements fertiles. *Revue Management & Avenir/Management & Avenir*, N° 81(7), 15-36. <https://doi.org/10.3917/mav.081.0015>
- *À propos de nous* — *Younited Belgium*. (s. d.). Younited Belgium. <https://younited.be/over-ons-fr/>
- ASFE. (2024, mai 2). *Investir pour un avenir durable : Les enjeux de la finance responsable*. ASFE. <https://alliancesolidaire.org/2024/05/02/investir-finances-durables-avenir/>
- Bansal, P., Song, H. (2016). Similar But Not the Same: Differentiating Corporate Sustainability from Corporate Responsibility. *Academy Of Management Annals*, 11(1), 105-149. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0095>
- Battilana, J. (2018). Cracking the organizational challenge of pursuing joint social and financial goals. *HAL (le Centre Pour la Communication Scientifique Directe)*. <https://doi.org/10.15122/isbn.978-2-406-09248-3.p.0053>
- *Belgian Pro League's Union Saint-Gilloise takes centre stage with eco-responsibility initiatives - European Football for Development Network*. (2021, 8 juillet). European Football For Development Network. <https://www.efdn.org/blog/news/belgian-pro-leagues-union-saint-gilloise-takes-centre-stage-with-eco-responsibility-initiatives/>
- Bergeron, H., Castel, P., Dubuisson-Quellier, S. (2014). Gouverner par les labels. *Gouvernement et Action Publique/Gouvernement & Action Publique*, VOL. 3(3), 7-31. <https://doi.org/10.3917/gap.143.0007>
- Be WaPP. (2024, 16 juillet). *Ensemble pour une Wallonie Plus Propre*. <https://www.bewapp.be/>
- Be WaPP. (2024a, juin 21). *Label Club plus propre - Be WaPP*. <https://www.bewapp.be/associations/label-club-plus-propre/>
- Be WaPP. (2024a, février 14). *Tri dans l'espace public - Be WaPP*. <https://www.bewapp.be/communes/tri-dans-lespace-public/>

- *B Lab Global Site*. (s. d.). <https://www.bcorporation.net/en-us/>
- Blasi, S., & Sedita, S. R. (2021). Mapping the emergence of a new organizational form: An exploration of the intellectual structure of the B Corp research. *Corporate Social-responsibility And Environmental Management*, 29(1), 107-123. <https://doi.org/10.1002/csr.2187>
- Botham, D. (2024, 12 juin). *Green Champions - Manchester United*. RecyclingBins. <https://www.recyclingbins.co.uk/blogs/green-champions/green-champions-manchester-united>
- Caouecs. (2022, 11 juin). Nouveau système de lumière sur l'Allianz Arena • OStadium.com. *OStadium.com*. <https://www.ostadium.com/news/494/2015-08-27-nouveau-systeme-de-lumiere-sur-lallianz-arena>
- Clark, G. L., Feiner, A., Viehs, M. (2015). From the Stockholder to the Stakeholder: How Sustainability Can Drive Financial Outperformance. *Social Science Research Network*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2508281>
- Clean Energy Wire. (s.d.). *Euro 2024: Most sustainable football championship of all time*. <https://www.cleanenergywire.org/news/euro-2024-most-sustainable-football-championship-all-time>
- *Collaboration avec Fost Plus*. (2020). Standard de Liège. <https://standard.be/fr/news/collaboration-avec-fost-plus>
- Collins, A., Jones, C., & Munday, M. (2009). Assessing the environmental impacts of mega sporting events: Two options? *Tourism Management*, 30(6), 828-837. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.12.006>
- *Comprendre le Label B Corp : ambition et parcours de labellisation*. (2024, 26 mars). <https://greenly.earth/fr-fr/blog/guide-entreprise/obtenir-le-label-b-corp-etape-par-etape>
- Cording, M., Harrison, J. S., Hoskisson, R. E., & Jonsen, K. (2014b). Walking the Talk: A Multistakeholder Exploration of Organizational Authenticity, Employee Productivity, and Post-Merger Performance. *Academy Of Management Perspectives*, 28(1), 38-56. <https://doi.org/10.5465/amp.2013.0002>
- Coxabengoa. (2014, 11 novembre). *Reds Go Green, initiative by Abengoa and Manchester United* [Vidéo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=emkitQ5k1qA>
- « Décarbonons les Stades » : The Shift Project publie son rapport intermédiaire – The Shift Project. (2024, 19 mars). <https://theshiftproject.org/article/rapport-intermediaire-decarbonons-les-stades/>
- Defourny, J. (2004). L'émergence du concept d'entreprise sociale. *Reflets et Perspectives de la Vie Économique, Tome XLIII* (3), 9-23. <https://doi.org/10.3917/rpve.433.0009>
- Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The Drivers of Greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64-87. <https://doi.org/10.1525/cm.2011.54.1.64>
- Desreumaux, A. (2015). Nouvelles formes d'organisation et évolution de l'entreprise. *Revue française de Gestion*, 41(253), 139-172. <https://doi.org/10.3166/rfg.253.139-172>

- *Développement durable* - EUR-Lex. (s. d.). <https://eur-lex.europa.eu/FR/legal-content/glossary/sustainable-development.html>
- Diversity wins : How inclusion matters. (2020). Dans *McKinsey*. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/diversity%20and%20inclusion/diversity%20wins%20how%20inclusion%20matters/diversity-wins-how-inclusion-matters-vf.pdf>
- *Do football club owners create value ?* (2016). <https://e-space.mmu.ac.uk/617319/1/Bull%20and%20Whittam%20ISIRC%202016%20Do%20football%20club%20owners%20create%20value.pdf>
- *EDF Luminus maakt het stadion van KRC Genk het groenste van het land : de Luminus Arena.* (2016, 7 juin). Luminus. <https://press.luminus.be/edf-luminus-maakt-het-stadion-van-krc-genk-het-groenste-van-het-land-de-luminus-arena>
- *Environmental impact projects.* (s. d.). RUSG. <https://rusg.brussels/en/union-inspires/environmental-impact-projects>
- ESG Strategy. (2022). Dans *UEFA*. https://editorial.uefa.com/resources/0283-187d07f19a7c-cf029e488faa-1000/uefa_euro_2024_esg_strategy.pdf
- Fadoul, K., & Fadoul, K. (2024, 19 avril). *L'académie des jeunes du RWDM licencie deux entraîneurs à la suite d'une bagarre.* RTBF. <https://www.rtb.be/article/l-academie-des-jeunes-du-rwmd-licencie-deux-entraîneurs-a-la-suite-d-une-bagarre-11361447>
- Ferrisi, M. (2022, premier décembre). *Top 10 des initiatives pour un football responsable.* Ecolosport. <https://ecolosport.fr/blog/2022/12/01/top-10-initiatives-pour-un-football-responsable/>
- FIFA. (n.d.). Durabilité. Inside FIFA. Retrieved August 3, 2024, from <https://inside.fifa.com/fr/social-impact/sustainability>
- Frimousse, S. et Peretti, J. (2024) . Regards croisés : « Quelle organisation demain pour fidéliser les collaborateurs ? » *Question(s) de management*, n° 48(1), 143-228. <https://shs.cairn.info/revue-questions-de-management-2024-1-page-143?lang=fr>
- Frisque, A. (2021). *Motivations, obstacles et freins des entreprises sociales à se certifier B Corp. Le cas de 10 entreprises belges.* Mémoire de la Louvain School of Management (LSM). Louvain-la-Neuve, Belgique.
- Haigh, N., Walker, J., Bacq, S., & Kickul, J. (2015). Hybrid Organizations: Origins, Strategies, Impacts, and Implications. *California Management Review*, 57(3), 5-12. <https://doi.org/10.1525/cm.2015.57.3.5>
- Hiller, J. S. (2012). The Benefit Corporation and Corporate Social Responsibility. *Journal Of Business Ethics*, 118(2), 287-301. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1580-3>
- *Histoire de la responsabilité d'entreprise et sociale - Patagonia BE.* (s. d.). <https://eu.patagonia.com/be/fr/our-footprint/corporate-social-responsibility-history.html>

- Honeyman, R., Jana, T. (2019). *The B Corp Handbook: How You Can Use Business as a Force for Good*. Berrett-Koehler Publishers.
- Ivanova, A., Maher, J., Marco, G., & Reinbold, M. (2018) "Moderating factors on the impact of B Corporation certification on purchasing intention, willingness to pay a price premium and consumer trust," *Atlantic Marketing Journal*: Vol. 7: No. 2, Article 2. Available at: <https://digitalcommons.kennesaw.edu/amj/vol7/iss2/2>
- Joumard, R. (2011). *Développement durable et entreprise*. In *Écoles d'été 2011*. Consulté sur https://www.sifee.org/client_file/upload/%C3%89coles%20d'%C3%A9t%C3%A9/2011%20Douala/Joumard_Durable_R284_2011-chap_1.pdf
- Kim, S. (2016, 22 juin). *Why companies are becoming B corporations*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2016/06/why-companies-are-becoming-b-corporations>
- Lacy, P., Cooper, T., Hayward, R., & Neuberger, L. (2010). *A New Era of Sustainability: UN Global Compact-Accenture CEO Study 2010*. Accenture. https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/news_events%2F8.1%2FUNGCC_Accenture_CEO_Study_2010.pdf
- La durabilité aux Jeux de Paris 2024 – Tout ce que vous devez savoir. (2024, 25 juillet). *Olympics.com*. <https://olympics.com/cio/news/la-durabilite-aux-jeux-de-paris-2024-tout-ce-que-vous-devez-savoir>
- Larcenaux, F. (2003). Segmentation des signes de qualité : Labels expérientiels et labels techniques. *Décisions Marketing*, (29), pp. 35-46.
- Lecaillon, S. (2024, 25 avril). « Homme de principes », « cerveau », « passionné » qui imprègne le club de ses valeurs modernes : le président Alex. . . *La Libre.be*. <https://www.lalibre.be/sports/football/2024/04/25/homme-de-principes-cerveau-passionne-qui-impregne-le-club-de-ses-valeurs-modernes-le-president-alex-muzio-fait-lunanimite-a-lunion-7P52HDE4TZHNFD5XJFKUR62ZI/>
- L'égalité femmes-hommes dans le sport en FWB. (2020). Dans *Fédération Wallonie-Bruxelles*. https://plus-sportives.cfwb.be/fileadmin/sites/plus/uploads/documents/PDF_accessible/L_egalite_femmes-hommes_dans_le_sport_en_Federation_Wallonie-Bruxelles.pdf
- *L'empreinte carbone des grands événements sportifs internationaux, un essai non transformé. . . par la venue des spectateurs! | Carbone 4*. (s. d.). <https://www.carbone4.com/empreinte-carbone-des-grands-evenements-internationaux>
- *Les Nations Unies*. (2017, 18 septembre). IFDD. <https://www.developpementdurable.be/fr/politique-internationale/les-nations-unies>
- *L'essor du mouvement B Corp*. (2023, 8 décembre). RSM Belgium. <https://www.rsm.global/belgium/fr/insights/lessor-du-mouvement-b-corp>
- Le Soir, rédaction (2019, 12 septembre). Le footbelgate, c'est quoi? (vidéo). *Le Soir*. <https://www.lesoir.be/247155/article/2019-09-12/le-footbelgate-cest-quoi-vidéo>
- *Le stade Marien*. (s. d.). RUSG. <https://rusg.brussels/fr/le-stade-marien>

- *L'Union recherche un/une HR Administrative assistant.* (2024, 1^{er} septembre). RUSG. <https://rusg.brussels/fr/nouvelles/lunion-recherche-unune-hr-administrative-assistant>
- *L'Union s'engage pour la qualité de l'air à Bruxelles.* (2023, 16 octobre). RUSG. <https://rusg.brussels/fr/nouvelles/lunion-sengage-pour-la-qualite-de-lair-bruxelles>
- *L'Union s'envole avec un carburant durable via Brussels Airlines.* (2023, 28 novembre). RUSG. <https://rusg.brussels/fr/nouvelles/lunion-senvole-avec-un-carburant-durable-brussels-airlines>
- *Maintenir des investisseurs : les critères ESG à considérer.* (2024). Eli. <https://www.eliapp.io/blog/maintenir-des-investisseurs-les-criteres-esg-a-considerer#:~:text=Les%20investisseurs%20int%C3%A8grent%20de%20plus,risque%20li%C3%A9s%20%C3%A0%20l'environnement>.
- Maréchal, G., Plateau, D., & Holzemer, L. (2017). Circuit court et développement durable. In E. Mertens (Ed.), « Développement durable et entreprise ». ULB Press.
- Masum, A., Hanan, H., Awang, H., Aziz, A. (2020). Corporate Social Responsibility and its Effect on Community Development: An Overview. *Journal of Business and Management*, 22, 35-40. DOI:[10.9790/487X-2201053540](https://doi.org/10.9790/487X-2201053540)
- Ministère des Sports. (2023). *La charte des 15 engagements écoresponsables des organisateurs d'événements horizon 2024.* <https://www.sports.gouv.fr/sites/default/files/2023-03/charte-des-15-engagements-coresponsables-des-organisateur-d-evenements-horizon-2024-5207.pdf>
- New connected Philips LED lighting at the Allianz Arena. (2016). Dans *Philips*. <https://www.assets.signify.com/is/content/PhilipsConsumer/PDFDownloads/Belgium/NL/ODLI20162311-001-UPD-nl BE-Allianz Arena Factsheet.pdf>
- Nielsen. (2015). The Sustainability Imperative: New Insights on Consumer Expectations. https://www.supplychain247.com/images/pdfs/nielsen_global-sustainability-report-oct-2015.pdf
- NielsenIQ. (2015, 12 octobre). *La RSE, un avantage concurrentiel pour les marques de grande consommation.* NIQ. <https://nielseniq.com/global/fr/insights/report/2015/la-rse-un-avantage-competitif-pour-les-marques-de-grande-consom/>
- *Nouveau système pour gobelets réutilisables.* (2023, 27 juillet). RUSG. <https://rusg.brussels/fr/nouvelles/nouveau-systeme-pour-gobelets-reutilisables-0>
- Paelman V, Van Cauwenberge P, Vander Bauwhede H. The Impact of B Corp Certification on Growth. *Sustainability*. 2021; 13(13):7191. <https://doi.org/10.3390/su13137191>
- Paillé, P., Mucchielli, A. (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales.* Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.paill.2012.01>
- Parker, S. C., Gamble, E. N., Moroz, P. W., & Branzei, O. (2019). The Impact of B Lab Certification on Firm Growth. *Academy Of Management Discoveries*, 5(1), 57-77. <https://doi.org/10.5465/amd.2017.0068>

- Perreau, S., Pauchard, J., & Hafiani, E. M. (2021). Développement durable : définition, concept et construction historique. *le Praticien En Anesthésie Réanimation/le Praticien En Anesthésie Réanimation*, 25(4), 175-180. <https://doi.org/10.1016/j.pratan.2021.08.007>
- Philips Consumer. (2016). *Allianz Arena Factsheet*. https://www.assets.signify.com/is/content/PhilipsConsumer/PDFDownloads/Belgium/NL/ODLI20162311-001-UPD-nl_BE-Allianz_Arena_Factsheet.pdf
- *Pourquoi se certifier? ; B Lab U.S. & ; Canada*. (s.d.). B Lab U.S. & Canada. <https://usca.bcorporation.net/fr/pourquoi-se-certifier/>
- PricewaterhouseCoopers. (s.d.). *Team Green: Sustainability is the future in sports*. PwC. <https://www.pwc.com/us/en/industries/tmt/library/sports-sustainability-playbook.html>
- Quest Impact Design Studio. (2023, janvier 26). *Your questions about B Corp Certification explained - B Lab Europe*. B Lab Europe. <https://bcorporation.eu/bcorp-explained/>
- *Rapport Brundtland : Notre avenir à tous*. (1987). <https://www.are.admin.ch/are/fr/home/media-et-publications/publications/developpement-durable/brundtland-report.html>
- *Royal Belgian FA*. (s.d.). <https://www.rbfa.be/fr/nouvelles/retour-sur-la-conference-because-we-care-2>
- *Royal Belgian FA*. (s.d.). <https://www.rbfa.be/fr/nouvelles/cap-historique-la-belgique-compte-desormais-50000-joueuses-de-football>
- Royal Belgian Football Association (RBFA). (2019). *Rapport de durabilité 2019*. <https://www.efdn.org/wp-content/uploads/2020/07/rbfa-sustainability-report-2019.pdf>
- Royal Belgian Football Association (RBFA). (2020). *Rapport de durabilité 2020*. [https://belgianfootball.s3.eu-central-1.amazonaws.com/s3fs-public/rbfa/docs/pdf/social-projects/Rapport de durabilit%C3%A9 2020 FR.pdf](https://belgianfootball.s3.eu-central-1.amazonaws.com/s3fs-public/rbfa/docs/pdf/social-projects/Rapport%20de%20durabilit%C3%A9%202020%20FR.pdf)
- Royal Belgian Football Association (RBFA). (2019). *Sustainability report 2019*. <https://www.efdn.org/wp-content/uploads/2020/07/rbfa-sustainability-report-2019.pdf>
- Royal Belgian Football Association (RBFA). (2022). *Sustainability report 2022*. https://belgianfootball.s3.eu-central-1.amazonaws.com/s3fs-public/rbfa/docs/pdf/social-projects/Sustainability_Report+2022_ENG.pdf
- *Royale Union Saint-Gilloise - Certified B Corporation - B Lab Global*. (s.d.). <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/royale-union-saint-gilloise/>
- Schaltegger, S., Wagner, M. (2011). Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: categories and interactions. *Business Strategy And The Environment*, 20(4), 222-237. <https://doi.org/10.1002/bse.682>
- Shape the world. (2024, 28 juin). *Comment les clubs de football intègrent-ils les principes de durabilité dans leurs infrastructures? - shapetheworld*. Shapetheworld. <https://shapetheworld.fr/foot/comment-les-clubs-de-football-integrent-ils-les-principes-de-durabilite-dans-leurs-infrastructures.php>

- Sport Positive Leagues. (2021). TSG 1899 Hoffenheim. <https://www.sportpositiveleagues.com/team/tsg-1899-hoffenheim-2021/>
- Stubbs, W. (2016). Sustainable Entrepreneurship and B Corps. *Business Strategy And The Environment*, 26(3), 331-344. <https://doi.org/10.1002/bse.1920>
- susie@barkmediaco.com. (2024, 7 octobre). Étapes et conseils aux entreprises pour créer une économie inclusive. B Lab U.S. & Canada. <https://usca.bcorporation.net/fr/steps-and-guidance-for-businesses-to-help-create-an-inclusive-economy/>
- Temper, L., Walter, M., Rodriguez, I., Kothari, A., & Turhan, E. (2018). A perspective on radical transformations to sustainability: resistances, movements and alternatives. *Sustainability Science*, 13(3), 747-764. <https://doi.org/10.1007/s11625-018-0543-8>
- Thiriez, F. (2014). Le football est-il une entreprise comme les autres ?. *Revue internationale et stratégique*, 94, 97-101. <https://doi.org/10.3917/ris.094.0097>
- Thornton, P. H., & Ocasio, W. (1999). Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958– 1990. *American Journal Of Sociology*, 105(3), 801-843. <https://doi.org/10.1086/210361>
- *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development* | Department of Economic and Social Affairs. (s. d.). <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Toti, J. & Moulins, J. (2015). Comment mesurer les comportements de consommation éthique ?. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 18,4, 21-42. <https://doi.org/10.3917/rimhe.018.0021>
- *Un ensemble de panneaux solaires à la Johan Cruijff Arena*. (s. d.). Arcadis. <https://www.arcadis.com/fr-be/ameliorer-notre-qualite-de-vie/un-ensemble-de-panneaux-solaires-a-la-johan-cruijff-arena>
- *Union Foundation*. (s. d.). RUSG. <https://rusg.brussels/en/union-inspires/union-foundation>
- *Union is B Corp*. (2021). RUSG. <https://rusg.brussels/en/news/union-b-corp>
- Union of European Football Associations (UEFA). (2023). *UEFA EURO 2024: Transports publics inclus pour les personnes*. <https://fr.uefa.com/euro2024/news/0286-194091bce290-739e8b6b9111-1000--uefa-euro-2024-transports-publics-inclus-pour-les-personne/>
- Union of European Football Associations (UEFA). (n.d.). *UEFA sustainability strategy 2030: Summary of principles and focus areas*. https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/uefaorg/General/02/55/63/72/2556372_DOWNLOAD.pdf
- UVCW (2023). *Interdiction des gobelets en plastique à usage unique dans les événements à partir du 1er septembre 2023*. Union des Villes et Communes de Wallonie/Fédération des CPAS. <https://www.uvcw.be/environnement/actus/art-8319#:~:text=Cette%20interdiction%20de%20vendre%20ou,pas%20de%20r%C3%A9gime%20de%20d%C3%A9rogation>

- Vermeiren, P. (s. d.). *Rapport Grant Thornton 'Women in Business' : dans le monde, 33,5 % de femmes occupent des postes clés de direction*. Grant Thornton Belgium. <https://www.grantthornton.be/fr/communiqués-de-presse/press-releases-2024/rapport-grant-thornton-women-in-business--dans-le-monde-335--de-femmes-occupent-des-postes-clés-de-direction/>
- World Wildlife Fund (WWF). (2021, 12 juillet). *L'impact du dérèglement climatique sur le sport* | WWF France. *WWF France*. <https://www.wwf.fr/vous-informer/actualites/dereglement-climatique-sport>

Annexes

Annexe 1; Interview de Raphaële Moeremans (USG), Head of Sustainability à l'Union Saint-Gilloise. Interview réalisée le 23/07/24

RAPHAËL MOULART

Bonjour, Raphaële, est-ce que tu peux te présenter et m'expliquer ce que tu fais à l'Union Saint-Gilloise ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Je m'appelle Raphaële. Je suis responsable de la stratégie de durabilité à l'Union Saint-Gilloise. Ça fait 3 ans et demi que je suis à l'Union.

RAPHAËL MOULART

Merci beaucoup. Comme mon travail porte là-dessus, je vais analyser l'Union Saint-Gilloise et B Corp dans le football, que ce soit au niveau amateur ou professionnel. Peux-tu m'expliquer le processus que l'Union Saint-Gilloise a suivi pour obtenir la certification ?

RAPHAËLE MOEREMANS

On a suivi le processus standard de certification de B Corp. On a commencé par remplir un formulaire d'auto-évaluation sur base de la description de l'entreprise, de la taille de l'industrie, etc. Sur base de toutes les informations qui sont renseignées, qui concernent spécifiquement le profil de l'entreprise. Il y a diverses questions qui sont ouvertes dans ce formulaire, qui sont organisées autour des 5 piliers. Actuellement, c'est encore 5 piliers pour la certification B Corp. Ils sont en train de réfléchir à remodeliser tout le référentiel, mais ce sont des questions sur la gouvernance, sur l'environnement, sur l'impact sur la communauté locale autour de l'entreprise, autour des sites d'activité de l'entreprise en sachant que l'Union ce n'est qu'un site, sur les employés et sur les clients. Nous, on a commencé par remplir ce questionnaire, donner des réponses qui correspondaient à documenter toutes nos réponses. Le but, c'est d'obtenir un score supérieur ou égal à 80 points, parce que c'est la condition de base pour la certification. Ça prend un certain temps, surtout qu'à l'Union, on a utilisé le référentiel de B Corp pour mettre en place de bonnes pratiques, parce qu'on a commencé à travailler sur notre certification il y a 3 ans, au même moment où on s'est lancé dans cette démarche de durabilité. Il y a beaucoup de bonnes pratiques qu'on a trouvées dans le référentiel qui nous ont servis pour mettre en place des processus ou des projets à l'Union.

RAPHAËL MOULART

Merci beaucoup. Ça vous a pris combien de temps, du début à la fin du processus de certification ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Du début à la fin, ça nous a mis 2 ans et demi. La première étape que j'ai décrite, le formulaire d'auto-évaluation, pour atteindre cette limite de 80 points. On a soumis notre dossier une première fois après 4 mois. À partir de ce moment-là, il est évalué par les gens de B Lab, qui sont en charge de la certification. En fonction de leur évaluation, on a perdu quelques points, on a dû retravailler sur certains points, ce qu'on faisait déjà en parallèle. Dès qu'on a soumis le dossier, on a continué à travailler. On avait identifié tous les points qu'on pouvait améliorer, etc. Et puis, la toute dernière phase, après tout ce qui est évaluation, documentation, la phase finale de

validation, c'est un entretien avec des gens de B Lab qui s'intéressent à la démarche, pourquoi l'entreprise s'intéresserait, etc. Ça a mis 2 ans et demi en tout. Nous avons été certifiés en décembre 2023 avec un score de 88 points, soit 8 au-dessus du seuil de certification.

RAPHAËL MOULART

Merci beaucoup. Tu viens de me dire qu'il y avait des points que vous avez dû retravailler. Quels ont été les principaux défis rencontrés lors de ce processus ? Quelles ont été les étapes les plus compliquées à franchir ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Je ne sais pas s'il y avait vraiment... Je pense que ça dépend vraiment... Nous, on n'a pas eu d'étape qui était plus ou moins compliquée que d'autres, parce qu'on a travaillé, comme je te disais, on a mis en place plein de processus et plein de choses, mais qui en soi n'étaient pas des challenges, à part le fait qu'on doit développer des procédures d'entreprise qui n'existaient pas. Ça, c'est quelque chose qui prend du temps de l'organisation, de définir les rôles, les responsabilités, etc. Mais ce n'est pas en soi un énorme challenge. Je pense qu'il y a quelque chose qui est peut-être plus challengeant dans certaines entreprises. En tout cas, des feedbacks que j'ai reçus en discutant avec d'autres clubs, qui ne nous ont posé aucun problème, c'est qu'il faut changer les statuts de l'entreprise pour inclure dans les statuts tous les engagements vis-à-vis de la société qui sont des standards définis par B Corp. Et si ces changements de statut ne sont pas incorporés par l'entreprise, il n'y a pas de certification possible.

RAPHAËL MOULART

Combien de personnes ont travaillé à la réalisation de la certification et quel en a été le coût ?

RAPHAËLE MOEREMANS

L'entièreté du travail a été effectuée en interne. Deux personnes ont participé à l'entièreté du processus dans leur travail quotidien, avec implication des membres des divers départements selon les besoins d'informations. Le coût en elle-même dépend de la taille et des revenus de l'entreprise. Cela a par contre changé quelque peu notre façon de travailler au quotidien, nous avons dû formaliser la mission de l'entreprise, nous avons amélioré le reporting interne, amélioré notre code d'éthique, etc.

RAPHAËL MOULART

J'ai vu un changement au sein des employés. Cela les a fédérés autour d'une démarche commune d'amélioration continue. Tout le monde travaille avec la même idée en tête. Il y a aussi une reconnaissance externe du travail effectué par le club, surtout dans ce secteur qu'est le football.

RAPHAËL MOULART

OK, donc il y a un changement de statut qui doit être fait, d'accord. Comme tu le sais sûrement, le football est fort décrié, surtout par rapport à tout ce qui est environnemental, etc. L'image n'est pas forcément bonne de la part des acteurs extérieurs. Est-ce que tu peux me détailler les initiatives environnementales mises en place par l'Union, notamment celles en matière de gestion des déchets et d'utilisation d'énergie renouvelable, s'il te plaît ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Oui, alors effectivement, comme tu dis, le football a un impact environnemental non négligeable et le sujet de bonne gestion environnementale est quelque chose qui est encore assez neuf dans le monde du foot. Donc on est encore relativement en retard par rapport à beaucoup d'autres secteurs et même par rapport peut-être à la population globale, on va dire. Et effectivement, on n'est pas encore du tout parfait. Donc ce qu'on a mis en place notamment en matière de gestion des déchets, c'est la possibilité de faire le tri dans le stade. Ça devient plus ou plus fréquent, heureusement, mais quand on a commencé à faire ça il y a 3-4 ans, c'était encore quelque chose qui ne se faisait pas dans les autres stades en Belgique, en tout cas pas dans la majorité. Donc ça, c'est plus les jours de match, le fait de pouvoir faire le tri. À partir de la saison qui commence maintenant à la fin du mois, une nouveauté que l'Union va mettre en place, c'est de permettre de faire le tri aussi à l'extérieur du stade. Parce que pour le moment, comme on n'est gestionnaire que de notre espace à l'intérieur du stade, on avait des stations de tri à l'intérieur, et le périmètre aux alentours du stade qui est co-géré entre l'Union, la commune et la zone de police pour les jours de match, on va aussi permettre aux gens de faire le tri dehors, ce qui était quelque chose qu'on n'avait pas encore pu mettre en place. On est aussi en train de faire tout un travail, plus d'analyse, de comprendre quels sont les secteurs opérationnels qui génèrent plus ou moins de déchets, les quantités de déchets qui sont générées par chaque secteur opérationnel, et de voir dans la mesure du possible ce qu'on peut faire pour les réduire. Par exemple, tout ce qui est merchandising, fan shop, on est en train de collecter des infos sur les emballages, notamment de tous les produits qu'on reçoit, et de discuter avec le fournisseur pour réduire cette quantité d'emballages. C'est un exemple parmi d'autres.

RAPHAËL MOULART

Je vois sur votre site que vous avez pris des mesures spécifiques pour promouvoir la mobilité durable parmi les supporters, notamment avec l'utilisation des transports en commun à Bruxelles. Est-ce que tu peux peut-être me dire un peu plus sur cette action, sur ce sujet-là ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Alors, je ne sais plus en tête tout ce qui est écrit sur le site. Forcément, la première chose qu'on fait, c'est de communiquer toutes les infos et de les garder à jour sur les façons d'accéder au stade par les transports en commun. Et je pense que pour le moment, ça se limite vraiment à cet aspect de promotion et de communication parce qu'on avait fait un test déjà il y a deux ans avec la STIB, un projet pilote, où les supporters pourraient bénéficier d'un ticket de transport en commun gratuit. Ça n'avait pas bien marché pour plusieurs raisons. Il y a un aspect logistique qui est que l'offre actuelle de la STIB est tout à fait compatible avec des événements comme des concerts où chaque personne qui participe à l'événement achète un ticket pour l'événement même. Ce n'est pas compatible en tout cas pour le moment avec un système d'abonnement. Donc il faudrait que les personnes refassent systématiquement la demande. D'ailleurs, tous nos employés peuvent être subsidiés pour leur déplacement en transport en commun. Cela va donc au-dessus des supporters, cela rassemble employés et supporters.

RAPHAËL MOULART

Pour chaque match alors ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Match par match. Et donc ça, d'un point de vue pour l'utilisateur, les supporters, ce n'est vraiment pas super. Ils devaient récupérer un code et aller l'échanger à une borne de la STIB pour pouvoir

venir. Ça, c'est une première chose. Et puis deuxièmement, ce qu'on a aussi constaté quand on a fait le pilote, c'est qu'il y avait relativement peu de demandes pour les tickets de la STIB. Et ça, on le sait aussi parce qu'on a fait des enquêtes auprès de nos supporters. Il y a déjà une très grande fraction de nos supporters qui se rendent au stade en transport en commun et qui ont déjà des abonnements, que ce soit des abonnements scolaires ou que ce soit des abonnements via leur employeur ou même à titre personnel. Et donc le fait que nous, on leur permettait d'avoir des tickets gratuits en plus, ça les intéressait relativement peu. Donc on n'avait pas beaucoup de supporters qu'on savait vraiment convertir vers des modes de transport public. Soit ils venaient déjà à pied en vélo et les transports publics ne les intéressent pas parce qu'ils se rendent au stade d'une autre façon. Soit même en voiture, ils se rendent au stade. Mais là aussi, le fait qu'on leur offre un ticket gratuit ne les intéressait pas parce qu'ils se rendaient au stade, parce qu'ils étaient contraints en fait. Soit parce qu'ils venaient de l'extérieur de Bruxelles. On a vu qu'il y avait assez qu'on pouvait faire pour vraiment plus transformer la part modale des supporters qui utilisent les transports publics. Donc ça, c'est une chose. Alors l'autre chose qu'on a mise en place pour favoriser la mobilité durable, ça s'appelle depuis, je pense, deux saisons complètes qu'on l'a mis en place, c'est un parking vélo sécurisé.

RAPHAËL MOULART

Est-ce qu'il est fort utilisé ou pas ? Est-ce que ça fonctionne bien ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Oui, alors forcément, il n'y a pas de surprise. Je pense que ça fluctue aussi un peu en fonction des saisons et de la météo. Mais en tout cas, pour le moment, il est rempli à capacité à chaque match. Et donc nous, ce dont on s'est rendu compte, c'est qu'il y avait même plus de demandes pour cette solution que ce qu'on peut offrir actuellement. Et donc on est en train de travailler avec la commune pour agrandir l'espace qu'on peut dédier à ce parking.

RAPHAËL MOULART

OK, top, merci beaucoup. Justement, là, tu as déjà répondu à une de mes prochaines questions. C'est quels sont vos objectifs en matière de projets durables, de projets environnementaux ? Quels sont vos objectifs à court terme ? Quelles sont vos perspectives futures ?

RAPHAËLE MOEREMANS

En fait, ce qu'il y a, je pense que tu as peut-être compris par rapport à la conversation, c'est qu'on a cette stratégie en place et on travaille sur plusieurs fronts à la fois. Et donc dans tous ces différents domaines, que ce soit l'agrandissement du parking vélo pour ce qui est mobilité, que ce soit améliorer la gestion des déchets en travaillant plus avec nos fournisseurs, en ayant des informations plus quantifiées sur la quantité de déchets qui est générée par nos opérations, que ce soit aussi de nouveau avec nos fournisseurs, mais à réfléchir à un assortiment de produits qui soit plus écoresponsable. Donc ça, c'est tous des projets qui sont en cours en parallèle. C'est difficile de quantifier des objectifs comme ça. Si je devais résumer, c'est vraiment d'avoir de plus en plus d'informations quantitatives sur tous les impacts environnementaux qui sont liés à nos opérations. Parce que pour le moment, évidemment, on a mis en place pas mal de projets qui ne nécessitent pas énormément de réflexion ou d'infos quantitatives. On va mettre des stations de tri, on n'a pas spécialement besoin dans un premier temps de savoir quel est le volume de chaque type de déchets qui est généré. Après, pour améliorer notre système de tri, pour rajouter d'autres types de déchets, parce que par exemple, notre tri dans le stade, c'est plastique, PMC et tout

venant. C'est possible que pour le moment, on avait exclu le carton parce qu'on ne fournit pas d'objets en carton. Mais on pourrait très bien dire qu'il y a un besoin en termes de carton. Et ça, on le sait parce que maintenant, on a des infos. C'est pareil pour le parking vélo, etc. On a mis en place un parking à vélos pour pouvoir améliorer la solution, pour pouvoir évaluer si elle fonctionne bien. Il faut qu'on ait des infos quantitatives.

RAPHAËL MOULART

Tu m'as dit que vous ne quantifiez pas forcément le volume des déchets triés. Mais est-ce que vous avez vu une différence depuis que vous avez instauré ces tris, ou pas forcément ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Une différence en termes de volume, c'est difficile. Comme tu le dis, on n'a pas d'idée sur le volume. Par contre, ce que je peux dire, c'est que depuis qu'on a mis en place ce système du tri, on fait régulièrement des audits pour voir quelle est la qualité du tri. Là aussi, pour le moment, c'est complètement subjectif. On ouvre une poubelle, on regarde, est-ce que dans la poubelle, il y a du plastique ? Ah oui, il y a beaucoup de plastique. Parfait. Alors que de nouveau, pour savoir quelle est l'efficacité de son tri, c'est utile d'avoir aussi des mesures plus concrètes. Sur une poubelle, c'est tous les projets qui mettent énormément de temps. Voilà, c'est le genre d'objectif qu'on a. En tout cas, je suis sur le court-slash-moyen terme.

RAPHAËL MOULART

Est-ce que vous étiez satisfaits de ces résultats, même s'ils étaient subjectifs.

RAPHAËLE MOEREMANS

De manière générale, oui, le tri était plus ou moins bien effectué par les supporters.

RAPHAËL MOULART

Merci beaucoup. Comment intégrez-vous les principes de durabilité et de responsabilité sociale dans les interactions avec les sponsors et les partenaires commerciaux ? Est-ce que vous choisissez les sponsors par rapport à leur engagement ou pas forcément ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Oui et non. En fait, il n'y a pas de recherche exclusive par rapport à des critères environnementaux, sociaux. Et inversement, il n'y a pas d'exclusion qu'on va faire, à part certaines industries. Il y a la politique du club de ne pas travailler, par exemple, avec des entreprises de paris et de jeu d'argent, etc. Il y a un peu des lignes directrices générales. Et alors après, effectivement, ce qu'on voit inévitablement, c'est que les projets et les partenariats de sponsoring qu'on peut mettre en place avec d'autres entreprises, comme ce sont des sujets que l'Union met en avant, ce sont aussi des sujets qui intéressent les sponsors. Et donc, c'est une discussion qu'on a au sujet de la RSE avec la plupart de nos sponsors. Mais je ne pense pas qu'on puisse dire qu'on cherche activement des partenaires qui sont plus engagés que d'autres sur ces sujets-là, bien qu'effectivement, c'est toujours un check que nous, on fait, on va dire, de façon informelle, de s'assurer que l'entreprise partage les mêmes valeurs que nous.

RAPHAËL MOULART

Merci beaucoup. Je suppose que tu es en contact avec d'autres clubs professionnels, avec d'autres responsables RSE, d'autres clubs en Belgique. Qu'est-ce qui pourrait peut-être différencier le fait

que vous soyez B Corp, par rapport aux autres clubs qui ne le sont pas ? Qu'est-ce qui est plus mis en avant à l'Union Saint-Gilloise que dans d'autres clubs, selon toi ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Ma connaissance, elle se limite aux interactions que j'ai pu avoir et je n'ai pas parlé à tout le monde. C'est un fait, mais de ma connaissance, il y a un gros focus sur toutes les questions sociales, dans tous les clubs de foot pour le moment. Sur les questions environnementales, c'est autre chose, c'est un sujet qui est en train de se développer plus. Je pense que la différence, une des différences est dans les ressources humaines qui sont allouées à ces sujets à l'Union. Ce qu'on va voir dans beaucoup de clubs, c'est qu'il va y avoir un responsable, par exemple, « fondation », qui regroupe chez nous les projets d'inclusion, de santé ou encore d'éducation. La fondation qui serait en charge de tout ce qui est projet à impact social, mais qu'il n'y aurait qu'une personne dans l'entreprise, deux ou trois, mais qu'ils soient tous dédiés plus aux sujets sociaux, alors que nous, à l'Union, il y a moi qui suis avec un gros focus sur les projets environnementaux. Et j'ai deux collègues qui travaillent pour la fondation et pour les projets à impact social. Ça, c'est pour moi une grosse différence, c'est qu'on avance plus vite et on est beaucoup plus loin dans tous les sujets hors... Enfin, aussi sur les sujets sociaux, mais très largement pionniers sur les sujets environnementaux.

RAPHAËL MOULART

Et penses-tu que le fait que vous ayez la certification B Corp, vous allez être un pionnier en Belgique par rapport à ce sujet ? Que d'autres clubs vont tenter d'avoir la certification ou pas forcément ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Pas forcément. Je sais qu'il y a d'autres clubs qui s'y intéressent. Après, pour moi, ce n'est certainement pas... Nous, on est très contents de l'avoir fait, notamment parce que c'est une démarche qui nous a permis de nous améliorer sur beaucoup de sujets. C'est une certification qui est tout à fait complète, aussi bien sur tout ce qui est gouvernance, éthique, environnement, social. Donc, nous, c'est ça qui nous intéresse dans la certification. Après, il y a moyen d'être très bon sur ces sujets sans avoir la certification. Donc, ce n'est pas une condition nécessaire, je pense. Mais c'est vrai que c'est très avantageux. En tout cas, ça nous a beaucoup aidés. Je sais que d'autres clubs y réfléchissent. Après, je ne sais pas s'ils ont concrétisé leur projet, mais pourquoi pas ?

RAPHAËL MOULART

Peux-tu me dire quels clubs seraient intéressés à se lancer dans le processus de certification, en Belgique ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Je ne préfère pas te dire. C'est à eux de le communiquer. Par contre, tu peux contacter la Pro League pour essayer d'avoir plus d'informations.

RAPHAËL MOULART

Point de vue du football amateur, certains clubs professionnels sont en collaboration, en partenariat avec des clubs amateurs. Est-ce que l'Union est en partenariat avec certains clubs amateurs à Bruxelles ou autres ? Est-ce que vous les aidez à mettre en place certaines activités sociales et environnementales ou pas du tout ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Là, je ne sais pas trop. Je n'ai pas connaissance qu'on ait des partenariats avec le football amateur à part avec notre propre école des jeunes, ou plutôt une école des jeunes. Ils sont dépendants de l'ACFF, notamment. Je n'ai pas connaissance qu'on ait d'autres partenariats à part avec notre école des jeunes.

RAPHAËL MOULART

Et là, tout ce qui est mis en place au niveau professionnel est déjà mis en place au niveau de l'école des jeunes aussi ou pas ?

RAPHAËLE MOEREMANS

Pas spécialement. Mais ça, c'est aussi dans les plans de pouvoir étendre toutes les initiatives qu'on met en place à l'école des jeunes. Après, la situation est un peu compliquée avec l'Union parce qu'on a beaucoup de sites. L'école des jeunes n'est pas sur le même site que l'équipe première et l'école des jeunes est même sur deux sites différents dont on n'est pas propriétaire. C'est vrai que ça complique un peu tout ce qui est, par exemple, tous les projets au niveau de la gestion des déchets, etc. Idéalement, on les mettrait en place là-bas aussi. Le problème, c'est que quand on n'est pas propriétaire, on n'arrive pas en disant « je vais mettre ça en place ». Pour ça, je pense que c'est quelque chose qui est très courant dans le football amateur, que beaucoup de clubs sont locataires de leurs infrastructures, qui sont des infrastructures communales. Ça nécessite vraiment une collaboration avec les autorités publiques.

RAPHAËL MOULART

Bien sûr. Je vous remercie pour votre temps et toutes les réponses données. Bonne journée.

Annexe 2 ; Interview de Marvin Olawaiye (ACFF), Social Partnership & Events Advisor à l'ACFF.

Interview réalisée le lundi 15 juillet

RAPHAËL MOULART

Merci d'avoir accepté mon invitation, peux-tu te présenter et me dire ce que tu fais au sein de l'ACFF, s'il te plaît.

MARVIN OLAWAYIE

Donc moi, c'est MARVIN OLAWAYIE. Donc j'ai 31 ans et je suis aujourd'hui responsable des projets sociaux de l'ACFF. Moi très, très rapidement. Dans mon parcours, j'ai un parcours de management d'organisation sportive. J'ai fait un master à Toulouse spécialisé dans la gestion d'organisations, mais spécifiquement dans le sport. Et j'ai travaillé pendant sept ans au football club en tant que responsable de l'Académie au niveau événementiel, administratif, COM et de la fondation qui a chapeauté toutes les toutes les initiatives caritatives et sociales du club.

Et donc je suis à l'ACFF depuis août 2021, en tant que responsable des projets sociaux. Et en fait, concrètement, ça veut dire quoi ? Ça veut dire essayer de donner aux 700 clubs amateurs de l'ACFF de leur créer des outils pour qu'ils jouent à fond leur rôle social. Dans les clubs, j'ai joué au foot, toi aussi et tu sais ce que c'est, on apprend beaucoup plus d'action civique et citoyenne à la limite, que faire une passe, un contrôle et une tête. On apprend ça évidemment, mais on apprend à vivre ensemble. On apprend la mixité, on apprend le respect des horaires. On apprend beaucoup, beaucoup de choses, le foot, ce troisième foyer d'éducation. Et donc à l'ACFF, mon rôle, c'est d'essayer de créer des actions pour ça. Exemple concret : des formations sur la lutte contre les discriminations. On a aussi des missions, des actions qui sont faites pour le tri, la gestion des déchets, il y a beaucoup de choses. Et pour terminer. Donc, depuis janvier 2024, j'ai deux nouvelles casquettes à l'ACFF, en plus des projets sociaux qui sont l'événementiel et le sponsoring.

RAPHAËL MOULART

Merci beaucoup de dire pour cette réponse. Comme tu l'as dit, vous êtes sûr pas mal de projets d'un point de vue social, notamment le projet Gagnons du terrain. Es-tu satisfait des résultats et est-ce que vous avez vu une amélioration grâce à ce projet ?

MARVIN OLAWAYIE

Bien sûr, déjà, ça me fait plaisir que tu connaisses Gagnons du terrain (GdT). Ça veut dire que le message passe. En fait, GdT c'est justement pour répondre à ce besoin de projets sociaux dans les clubs qu'on a créé ce plan d'action terrain, c'est vraiment la bannière qui chapeaute toutes les actions sociales menées par l'ACFF qui a pour but de faire gagner du terrain au football sur la citoyenneté, il y a cinq piliers, la citoyenneté. Donc là, c'est l'éducation par le football, l'inclusion, c'est-à-dire rendre le football accessible à toutes et à tous, l'environnement, la santé et la proximité.

Donc on est sur ces cinq piliers-là. En gros, ce qu'on explique aux clubs c'est GdT, c'est comme un menu au restaurant. Tu as plusieurs plats. Il y a des, il y a des actions qui sont obligatoires pour certains clubs dans le cadre du label, mais il y a plein d'actions, en fait, ou on dit aux clubs, choisissez, prenez ce que vous voulez.

Vous n'êtes pas obligé de tout faire. Mais nous, en tant que fédération, on s'engage en un à vous accompagner sur le terrain, à mener ces actions. C'est pour ça que dans GdT, le mot de terrain est hyper important. Et deux, c'est vous valoriser aussi quand vous le faites, en communiquant, tu vois ? Et donc on est, on est très content pour être honnête, des résultats actuellement, parce que post Covid, il fallait tout reconstruire au niveau des projets sociaux. Ce n'était pas forcément la priorité des clubs et on peut le comprendre, mais mine de rien l'aspect social, il est hyper important.

Et donc on a pour te donner un chiffre la première année. Donc, on a lancé en octobre 2022. Donc la saison 22-23, il y a eu plus de 300 actions menées par les clubs. Et cette saison-là qui vient de se terminer, il y a eu plus de 400 actions, mais c'est presque sans compter l'action un peu originale qu'on a lancée cette année. Tu as dû le voir passer. J'espère que tu as participé. C'est l'opération Trait Rouge contre la violence. (cf. Annexe 11)

Voilà. Ou là on a eu 400 clubs qui l'ont fait sur les 700 de l'ACFF et plus de 1000 personnes, qui ont participé.

RAPHAËL MOULART

J'ai effectivement vu les photos de l'action relayées sur les réseaux sociaux. Beaucoup de clubs y ont participé. Au-delà de cela, avez-vous eu des contraintes est ce qu'il y a peut-être des limites à ces actions, selon toi ?

MARVIN OLAWAYIE

Oui, bien sûr. Franchement, je te dis, on est contents, mais moi, je suis un éternel perfectionniste et je suis aussi, je connais le foot, tu vois ? Et je sais qu'on est là à pour faire adhérer 100 % de nos clubs à tout ce qu'on fait. Donc ça, c'est un projet qu'on prend avec beaucoup d'humilité GdT, parce qu'on sait qu'on va autant donner aux clubs qu'eux vont nous apprendre des choses. En fait, c'est un projet qui est en perpétuelle évolution. Nous, aujourd'hui, on n'est pas encore assez loin sur le pilier de l'environnement.

Ce qu'on fait, ce n'est pas assez, c'est pas mal, mais on pourrait faire encore plus avec les clubs. Mais voilà ça demande aussi l'expertise externe que nous n'avons pas.

RAPHAËL MOULART

D'un point de vue environnement, tu dis que vous n'êtes pas encore assez évolué. J'ai vu, il y a eu des surveys, des sondages, etc. Qui avaient été faits en 2019 et en 2022. Les gens qui ont répondu aux sondages étaient, on va dire, d'accord avec l'ACFF sur ce volet social, inclusion, etc., mais pas encore sur l'environnement. Donc, qu'est-ce que l'ACFF met en place du point de vue de l'environnement.

MARVIN OLAWAYIE

Ce qu'on met en place c'est un projet avec Be WaPP⁸. Que tu connais, j'imagine, qui a pour but une Wallonie plus propre. Et en fait, c'est, tu vois, typiquement le genre de projet ou nous, on reste une fédération sportive. Et donc la notion environnementale, c'est une chose sur laquelle il faut qu'on s'appuie, sur des experts extérieurs parce qu'on n'a pas forcément toutes les connaissances ou les compétences. Et donc Be WaPP, en fait, on a créé un partenariat avec eux et on a lancé le projet « Club plus Propre ». Donc c'est un projet qui permettait à 20 clubs pendant deux saisons de

⁸ <https://www.bewapp.be/>

recevoir une bourse de 1000 euros pour mettre en place une politique de tri et gestion des déchets dans le club.

Typiquement ce qu'il y avait dans ce projet-là, c'était déjà que les clubs devaient être candidats. Ils ont été sélectionnés par l'ACFF L'idée, c'était d'avoir une représentation partout en Wallonie. Et donc, ils avaient deux ans pour se former, ils avaient une plateforme, ils avaient pas mal d'affiches aussi pour communiquer dans le club, il devait faire des actions de ramassage également. Et ça s'est terminé là. Et sur les 20 clubs, il y en a 15 qui vont obtenir la certification plus propre. Donc c'est très bien, c'est hyper intéressant, mais c'était vraiment un projet pilote qui, tu vois, était beaucoup plus qualitatif que quantitatif, parce que 20 clubs, ce n'est pas cent, c'est un petit échantillon.

RAPHAËL MOULART

Pour revenir sur cet échantillon, est ce que vous avez comme projet peut-être dans les prochains mois, disons à court terme, ou moyen terme d'augmenter cet échantillon ou c'est compliqué à votre niveau de fédération d'aller plus haut qu'une vingtaine ou une trentaine de clubs ?

MARVIN OLAWAYIE

Non, pour moi, on peut, on peut faire beaucoup, beaucoup plus. Alors déjà, on le fait en fait, ce qu'on fait chaque année, c'est que tu vois Be WaPP organise le grand nettoyage le printemps et livre gratuitement à toute organisation, école, club, entreprise qui s'inscrit et ils livrent du matériel pour ramasser les déchets des sacs, etc. Et donc, nous, on a fortement communiqué pour que les clubs y participent et on a eu 700 participants à la première année, et plus de mille participants la deuxième année.

Et là, c'était vraiment hors du projet « club plus propre », c'est qu'on a dit à tous les clubs à l'ACFF de participer. Et ça, pour moi, on doit tendre vers ce genre de projets qui sont simples. Pas compliqués et qui sont gratuits aussi. C'est hyper important. On connaît la réalité des clubs au niveau des ressources financières. Il faut aller vers des projets qui ne leur coûtent pas trop d'argent ici. C'est un projet qui est gratuit et surtout qui est éducatif ou tu mélanges dans ton club. J'étais au club de Huy qu'il a fait, il en fait, ils étaient 50 et ils avaient des U12 des U13, des filles, des garçons. Ils avaient des joueurs de l'équipe première, il y avait le coach de l'équipe première. Donc c'est aussi un moment de convivialité que tu partages et tu te rends compte qu'il y a du boulot au niveau des déchets aussi.

RAPHAËL MOULART

Quand tu me dis 700 personnes qui ont participé, es-tu, en tant que responsable et à l'ACFF, satisfait de ce nombre ? Et des résultats obtenus par cette opération ?

MARVIN OLAWAYIE

Alors quand on sait d'où on part oui, on est contents. Maintenant, quand on sait où on veut aller, on se dit qu'on peut être plus exigeant encore. Mais pour ça, encore une fois, il faut avoir, de la matière et des choses à leur donner. Donc pour moi, c'est encourageant comme chiffre parce que ça veut dire que les gens sont intéressés. Et je vais te donner un autre chiffre aussi, qui est intéressant. 200, c'est le nombre de nos référents Vivons-Sport. On a dans les clubs des personnes qui ont la casquette GdT, qu'on forme chaque année. C'est les référents Vivons sport, eux, ils ont comme rôle de mettre en place dans le club les actions du menu qui veulent qu'ils ont choisies. Tu vois le trait rouge où il y avait plein d'autres choses. Et par exemple le ramassage.

Eh bien, des référents Vivons sport, la première année, on en avait un peu moins de 150 en 2022. Quand on a commencé GdT. Aujourd'hui, on en a 200. Donc petit à petit, on voit que ça prend de l'importance. On essaie aussi, en interne d'intégrer ça au label. Oui, l'ACFF, parce qu'il n'y a pas de raison. Si le label c'est là pour aider les clubs à se structurer, il n'y pas de raison que plus social n'ait pas sa place. Donc, le label on travaille super bien avec nos collègues, département label qui ont intégré des thématiques, GdT dedans. Donc voilà, on est satisfait, mais il faut que l'on continue à gagner du terrain.

RAPHAËL MOULART

Et avez-vous des projets au-delà du fait d'inclure cela dans le label ? Notamment sur ce pilier environnemental pour les prochaines années ou pour le moins, à l'échelle de Be WaPP ce qui est déjà très bien, mais juste augmenter le nombre.

MARVIN OLAWAYIE

On travaille aussi beaucoup avec nos collègues de la RBFA et Voetabl Vlaanderen. L'idée, c'est qu'on ait vraiment une stratégie commune. Tu vois au niveau de tous ces projets sociaux et pour l'aspect environnemental, on souhaite aussi avoir à un moment, un outil qui permet au club de calculer leur empreinte environnementale. Tu vois qui permet au club aussi de faire des appels à projets parce qu'il y a plein d'appels à projets en Fédération Wallonie-Bruxelles sur cet aspect environnemental et les clubs ne sont pas toujours au courant.

Donc nous, on doit aussi se faire le relais de ça. Tu vois, pour qu'ils aient des ressources.

RAPHAËL MOULART

Merci pour ta réponse. L'Union Saint-Gilloise vient d'être certifié B Corp. Je ne sais pas si toi tu t'occupes aussi du football professionnel ou pas du tout par rapport à tous les projets ?

MARVIN OLAWAYIE

Non la Pro League⁹ a un service spécial ; moi, j'ai connu le foot pro à Toulouse, mais ce ne sont pas les mêmes obligations.

RAPHAËL MOULART

Ok. Revenons à la certification de l'USG. Qu'est-ce que qu'est-ce que cela représente pour une fédération d'avoir un club qui a cette certification-là qui est quand même réputée à l'échelle mondiale ?

MARVIN OLAWAYIE

Moi, je trouve ça génial. Je sais qu'ils sont super engagés sur cette thématique. Ils ont mis plein de choses en place et tu vois, ils ont lié l'aspect environnemental à tous les pans de leur stratégie. C'est-à-dire que dans moi, mon actualité, c'est plus le football amateur. C'est une réalité qui est différente. Mais aujourd'hui, l'Union même, tu vois les partenariats ou les sponsors qu'ils négocient, ils incluent la thématique environnementale. Il doit y avoir aussi des obligations de la part de leurs partenaires de tenir, avoir une éthique environnementale.

Et c'est super. Je trouve ça inspirant parce que aujourd'hui on est dans une époque où on doit tout savoir ça en tête, bien qu'on ai tous des attentes, peut être des aspirations différentes, mais

⁹ <https://www.proleague.be/fr>

l'aspect environnemental, c'est notre socle, on vit sur terre. Donc on se doit de lui rendre ce qu'elle nous donne. Et je trouve que l'Union le fait qu'ils aient le label est une belle reconnaissance pour leur travail, mais aussi, ça doit, je pense, être une source d'inspiration pour les autres clubs amateurs, s'appuyer là-dessus et qu'ils soient moteurs.

Les clubs professionnels, parce que les clubs amateurs, il n'y a rien à faire. Les clubs pro sont les locomotives. Donc si tu as de plus en plus de clubs pro qui suivent le mouvement de l'Union, les clubs amateurs vont aussi s'engouffrer dans la brèche.

RAPHAËL MOULART

Tu m'as expliqué que l'Union met vraiment le point environnemental sur toutes ses décisions. Qu'est ce qui pour toi diffère entre l'Union qui est certifiée B Corp et un club, comme le Standard, Anderlecht, Bruges, Charleroi. Qu'est-ce qui diffère ? Parce que les autres clubs mettent quand même en place certains pas mal d'aspects écologiques de plus en plus, les verres réutilisables. Ça, c'est, c'est une obligation maintenant, mais il y a des panneaux photovoltaïques. Il y a énergies renouvelables, etc. Qu'est-ce qui diffère pour toi entre l'Union qui a cette certification et un autre club professionnel ?

MARVIN OLAWAYIE

Je ne saurais pas répondre, c'est tellement pas mon périmètre. Je pense que des visions stratégiques différentes, je ne sais pas, peut-être des moyens différents. Je pense que là je ne maîtrise pas à assez le sujet.

RAPHAËL MOULART

Pas de souci. Quelle est selon toi la différence principale entre le football amateur et le football professionnel, notamment en termes de durabilité ?

MARVIN OLAWAYIE

Moi, je pense que le club amateur a vraiment son mot à dire sur l'aspect environnemental et que, évidemment, on peut tous faire à notre niveau quelque chose. Quand je vois 45 clubs qui ont fait des ramassages de déchets cette année de leur propre chef, la grande différence entre les deux, c'est la visibilité, c'est les moyens, les ressources, voilà. Mais par contre, protéger l'environnement avec peu de moyens, peu de ressources, on peut le faire quand même.

Et c'est ça qui est bien. Je trouve avec le partenariat qu'on a qui permet aux clubs de faire plein de choses comme ils le veulent, avec les moyens qu'ils veulent et les ressources qu'ils veulent. Et c'est pour ça qu'on veut vraiment renforcer ça et l'ouvrir à beaucoup, beaucoup plus de clubs, parce que je suis sûr qu'il y a plein de clubs amateurs qui ne sont juste pas forcément au courant ou, tu sais, le monde, ça tourne beaucoup les bénévoles et tout ça. C'est un éternel recommencement,

RAPHAËL MOULART

Je suis complètement d'accord avec toi. Il faut quelqu'un qui mette aussi en place dans les clubs, etc. De temps en temps. Pour terminer, quelles seraient les perspectives de l'ACFF en termes de durabilité, etc. Je pense qu'on en a déjà parlé avant. C'est vraiment avoir un plus grand nombre de clubs qui participent aux actions, etc. C'est ça, votre objectif pour le moment ?

MARVIN OLAWAYIE

C'est ça l'objectif. Je pense que c'est de toucher les gens, d'avoir encore plus de référents Vivons-Sport. En fait, on le voit quand on a des personnes qui croient en gagnant du terrain, il redouble

d'efforts dans les clubs. C'est impressionnant. Je t'assure. On a de très, très bons exemples de référents. C'est génial. Et je pense qu'ensuite, c'est de créer un plan, un plan d'action commun avec la Flandre, parce qu'on parle, on parle même au même club au niveau amateur, bien sûr. Donc voilà.

Mais c'est des choses qui vont prendre du temps. Et nous, on va aussi avoir besoin de beaucoup de se documenter sur le sujet. Donc moi, j'y crois. Je pense aussi que les organismes publics, tu vois tout ce qui est au niveau du ministère de l'Environnement, si demain, ils ont besoin de s'appuyer sur des fédérations, je pense que l'ACFF sera avide de répondre à un appel à projets ou parce que voilà, c'est un terrain dans lequel on a tous un rôle à jouer.

RAPHAËL MOULART

Bien sûr. J'ai posé toutes mes questions et te remercie pour tes réponses.

Annexe 3 ; Interview de Jacques Leblanc (RUR), Président de la Royale Union Rixensartoise (RUR). Interview réalisée le 27/07/24

RAPHAËL MOULART

Bonjour, Jacques, peux-tu te présenter et expliquer la fonction que tu occupes dans le club, s'il te plaît ?

JACQUES LEBLANC

Bonjour, Raphaël, je suis président et trésorier à la RUR (Royale Union Rixensartoise) depuis maintenant 10 ans.

RAPHAËL MOULART

Magnifique, merci. Est-ce que tu as déjà mis des initiatives ou des projets environnementaux en place au sein du club ?

JACQUES LEBLANC

On fait son effort pour faire le tri des poubelles. C'est déjà pas mal par rapport à ce qui existait avant où c'était les grandes poubelles noires et puis c'est tout. Ce n'est pas facile, il faut l'avouer.

RAPHAËL MOULART

Quel style de poubelles avez-vous actuellement au club ?

JACQUES LEBLANC

Les poubelles bleues et les poubelles noires.

RAPHAËL MOULART

Pourquoi cela n'est pas facile à gérer ?

JACQUES LEBLANC

Je ne sais pas si c'est les joueurs qui s'en foutent ou si c'est un exutoire un petit peu, ils sortent, ils ouvrent n'importe quelle poubelle. On met des pelures de bananes dans les poubelles bleues. Et inversement, on met des bouteilles plastiques dans les poubelles noires. Ils ne font pas l'effort de prendre la seconde qu'il faut pour taper dans la bonne poubelle. Elles sont l'une à côté de l'autre, c'est important à dire. Ce n'est pas qu'elles sont remplies, c'est simplement qu'il y a un manque de civisme.

RAPHAËL MOULART

Est-ce que le club a déjà essayé de mettre quelque chose en place pour essayer de faire changer la mentalité des gens par rapport à ça ou pas forcément ?

JACQUES LEBLANC

On essaie de montrer l'exemple et de mettre un maximum de poubelles devant chaque vestiaire. On a les affichages officiels, on a les panneaux d'affichage qui incitent à faire le tri.

RAPHAËL MOULART

Est-ce que cela a un coût pour le club ou pas ?

JACQUES LEBLANC

Un coût de ne pas trier, oui. Parce que si on tape tout dans les poubelles noires, ça coûte très cher. On est déjà à plus de 6 000 euros par an pour les poubelles noires. Si on fait du n'importe quoi, on

va sûrement monter à 8 000 ou 9 000 euros. Ça vaut la peine d'essayer d'inciter à avoir un peu de civisme.

RAPHAËL MOULART

C'est un coût qui est énorme pour un club amateur ?

JACQUES LEBLANC

Oui, c'est énorme. Par rapport à notre budget, c'est anormalement élevé. Parce qu'il y a des gens qui en profitent, qu'on ait des bacs pour venir taper leurs poubelles dedans. C'est un gros problème.

RAPHAËL MOULART

Est-ce que le club a mis en place des actions de nettoyage au sein du club ?

JACQUES LEBLANC

Oui, on fait les journées spéciales. On incite les jeunes à faire le ramassage, on organise des nettoyages de sites. Et on reçoit du matériel pour faire ça.

RAPHAËL MOULART

Vous organisez cela de votre propre initiative ou c'est en collaboration avec des ASBL, par exemple Be WaPP ou l'ACFF ?

JACQUES LEBLANC

Oui, c'est ça, oui. Enfin pas avec l'ACFF, mais avec la commune directement.

RAPHAËL MOULART

Est-ce que tu trouves que la Fédération (ACFF) aide assez les clubs amateurs pour mettre toute cette politique environnementale en place ?

JACQUES LEBLANC

Ce n'est pas leur problème. C'est encore moins une priorité. On a une obligation pour le label sportif du club et c'est tout.

RAPHAËL MOULART

Avez-vous mis d'autres projets environnementaux en place au sein du club, au-delà de la collecte de déchets ?

JACQUES LEBLANC

Non, cela est très difficile de mettre d'autres projets en place, si ce n'est changer les infrastructures, par exemple avec des panneaux solaires sur le toit de la buvette, mais les bâtiments n'appartiennent pas au club. C'est la commune qui gère tout ça. Et puis, si des projets sont mis en place, il faut des personnes qui s'en occupent. Tu connais la réalité d'un club amateur, ce ne sont que des bénévoles donc difficile de mettre quelque chose en place sans pouvoir payer quelqu'un.

RAPHAËL MOULART

18 clubs au sein de l'ACFF sont labélisés « Club Plus Propre », avec la collaboration de Be WaPP. Est-ce que cela pour être un objectif pour la RUR ?

JACQUES LEBLANC

Moi personnellement, je ne cours jamais derrière aucune reconnaissance. Par contre, les idées sont intéressantes oui. Cela ouvre des portes qui peuvent être intéressantes malgré des critères de réussite qui sont un peu ridicules. Mais il y a des idées à prendre oui.

RAPHAËL MOULART

Merci pour les réponses. Avez-vous un système de transports en commun ou un système de covoiturage mis en place au sein du club ?

JACQUES LEBLANC

Il y a une ligne de bus qui s'arrête à 500 mètres du stade, mais peu de bus circulent. Beaucoup de joueurs venant des mêmes communes viennent en covoiturage, mais je ne sais pas le quantifier. On a aussi un parking vélo au club depuis maintenant un an et il est pas mal utilisé, ça veut dire que l'initiative fonctionne.

RAPHAËL MOULART

Merci pour tes réponses. Il y a de plus en plus de clubs qui mettent des actions sociales en place, notamment pour l'inclusion, il y a des clubs qui font des formations pour les prisonniers, etc. Qui ont une équipe United,... Est-ce que Rixensart a un volet inclusion sociale ?

JACQUES LEBLANC

Oui.

RAPHAËL MOULART

À quel niveau ? Est-ce qu'il y a des projets sociaux qui sont mis en place ? Au-delà du fait de simplement coacher les jeunes.

JACQUES LEBLANC

Il y a eu des actions. De toute façon, on accueille des jeunes en difficulté. On a la porte ouverte pour tout ça. On a un côté social très discret. Quand on a des parents qui ont des difficultés financières, je m'en occupe et on fait l'accueil. J'ai des arrangements avec certaines personnes. Ça se fait en totale discrétion. Je pense que ce n'est pas nécessaire d'étaler la misère des gens. De temps en temps, on a des accords. Ça ne fait pas de problème à la vie du club. Oui, on est très social. En plus, si on a des équipes A et des équipes B, donc de niveaux différents, l'équipe B c'est social. C'est intégrer les jeunes. Côté sportif, c'est la gestion sociale aussi. Au niveau amateur, si on ne le fait pas, ce n'est pas normal. Bien sûr.

RAPHAËL MOULART

Est-ce que vous avez une équipe Younited au club ?

JACQUES LEBLANC

On a eu une demande, mais il n'y a pas eu trop de suivi. Ce n'est pas un non-suivi de notre part. Ça s'est un peu étouffé du côté des gens qui ont présenté le projet. On les avait reçus. Mais ils n'ont plus trop insisté par après.

RAPHAËL MOULART

Est-ce que c'était Younited directement qui t'a contacté ou via l'ACFF ?

JACQUES LEBLANC

Directement Younited.

RAPHAËL MOULART

Est-ce que tu avais envie que ce projet aboutisse ?

JACQUES LEBLANC

Oui et non. Oui, car le projet social est top. Surtout que nous avons un centre de réfugiés à côté du club. Non, car cela implique qu'il faut trouver des bénévoles et c'est extrêmement dur d'en trouver. Il faut aussi avoir assez de disponibilités des infrastructures qui ne nous appartiennent pas.

RAPHAËL MOULART

Avez-vous un référent Vivons-Sport au club ?

JACQUES LEBLANC

Oui, c'est Luc Denotte.

RAPHAËL MOULART

Est-ce que tu sais s'il a dû suivre des formations ?

JACQUES LEBLANC

Il fait une réunion du début de saison. Une réunion de l'ACFF, oui. OK. C'est quelque part obligatoire pour le label. Il suit aussi le projet des « parents fair-play ». Dans chaque équipe. Mais ça n'a pas l'impact que l'Union belge souhaitait.

RAPHAËL MOULART

As-tu participé à cette réunion avec Monsieur Denotte ? Si oui, avez-vous parlé de tout ce sujet environnemental ?

JACQUES LEBLANC

Oui, oui. Il y a un pilier dans la formation de Référent Vivons-Sport, un pilier environnemental. Principalement pour les nettoyages, l'environnement. C'est notamment éviter de fumer, de jeter ces mégots et tout ça. Parce que tout ça, effectivement, pollue. C'est le tri sélectif qui est important. C'est l'utilisation des gobelets recyclables que l'on a mis en place cette année. Enfin, qui était aussi obligatoire. Mais oui il y a effectivement à l'ACFF ce pilier-là, avec cette dimension environnementale et sociale.

RAPHAËL MOULART

Merci pour les réponses. Est-ce que tu suis un petit peu le football professionnel ou pas, si oui, quel club ?

JACQUES LEBLANC

Oui, le RWDM (Racing White Daring Molenbeek).

RAPHAËL MOULART

Pour revenir sur le pilier environnemental, l'Union Saint-Gilloise est certifiée depuis décembre 2023 du label B Corp, est-ce que tu en as déjà entendu parler de ce label ?

JACQUES LEBLANC

Non, pas du tout.

RAPHAËL MOULART

OK, c'est un label écologique et social pour les entreprises, qui montrent vraiment tout leur engagement sur ces piliers-là. L'USG est le seul club de football au monde à être certifié B Corp et donc à faire ces efforts-là au sein de toute la structure de l'entreprise. Qu'est-ce que cela pourrait impliquer par rapport au football professionnel et amateur ?

JACQUES LEBLANC

Au niveau du football professionnel, ça ne me dit pas grand-chose, parce que comme je ne connais pas le label, je ne connais pas les critères et donc à partir du moment où je ne connais pas les critères, je ne peux pas tellement me prononcer. J'imagine que quand l'on parle de B Corp, on parle de la Corporate Social Responsibility, c'est la responsabilité sociale des entreprises. Tu dois mettre en place des initiatives pour diminuer les pollutions et autres, utiliser des matériaux recyclables, éviter de faire des impressions de documents et ainsi de suite. En plus, quand tu

organises un événement, il faut intégrer des éléments écologiques. On pourrait imaginer que sur une tribune, tu aies des panneaux solaires qui te permettent éventuellement de compenser ta consommation d'électricité. Il faut aussi ne pas être hypocrite. Quand tu vois dans le football professionnel que tu as donc les matchs qui sont diffusés en direct, et que même en après-midi, tu mets les spots de lumière pour permettre une luminosité aux caméras, il y a quand même un problème. J'imagine que pour le football professionnel, tu as des critères que tu dois mettre en place. Pas seulement au niveau sportif, mais aussi au niveau administratif. Dans les bâtiments que tu occupes, je crois que c'est un tout.

RAPHAËL MOULART

Je te remercie pour le temps que tu m'as accordé et pour les réponses.

JACQUES LEBLANC

Avec plaisir.

Annexe 4 ; Interview de Lou de Win (Be WaPP), Cheffe de Projets chez Be WaPP. Interview réalisée le 30 juillet 2024.

RAPHAËL MOULART

Bonjour, pourriez-vous vous présenter et présenter Be WaPP, s'il vous plaît ?

LOU DE WIN

Bonjour, je suis Lou de Win, je suis responsable des projets chez Be WaPP depuis 2022. Be WaPP est une ASBL qui met en place des initiatives environnementales pour réduire les dépôts sauvages.

RAPHAËL MOULART

Pouvez-vous nous expliquer le rôle de Be WaPP dans le partenariat avec l'ACFF pour promouvoir des initiatives environnementales dans le football amateur ?

LOU DE WIN

Be WaPP est entré en contact et a entamé des discussions avec l'ACFF au cours de l'année 2020-2021, alors que l'ACFF élaborait son plan d'action à destination des clubs, intitulé « Gagnons du Terrain ». Dans ce plan, l'environnement est l'un des cinq piliers, aux côtés de la citoyenneté, de l'inclusion, de la proximité et de la santé. L'ACFF cherchait donc des partenaires pour développer ces projets au sein des clubs.

Nous disposions déjà d'une solide expertise pédagogique en matière de gestion des déchets grâce au label École Plus Propre, qui s'adresse depuis 2019 aux écoles en Wallonie souhaitant s'impliquer dans l'élaboration et la mise en place d'un plan d'action alliant propreté publique, tri et prévention des déchets.

Naturellement, avec l'ACFF, nous avons trouvé pertinent de créer un label, un projet spécifique, basé sur celui des écoles, mais adapté aux clubs de football amateurs en Wallonie. Le public cible est le même : des enfants qui peuvent appliquer dans leur club sportif ce qu'ils ont appris à l'école ou à la maison en matière de tri des déchets. Il s'agit d'un formidable lieu d'éducation, un terrain de rencontre, d'engagement et d'apprentissage.

En 2022, vingt clubs pilotes ont été retenus pour la première saison du projet Club plus Propre.¹⁰ L'ambition à long terme est d'ouvrir l'accompagnement pédagogique à tous les clubs de football amateurs wallons qui le souhaitent.

RAPHAËL MOULART

Quelles sont les principales initiatives environnementales que Be WaPP a mises en place dans les clubs de football amateur en Wallonie ?

LOU DE WIN

En matière d'initiatives environnementales, les clubs participants au projet peuvent utiliser l'ensemble des outils et du matériel développés depuis 2016 par Be WaPP.

Il y a du matériel pour organiser et participer à des ramassages de déchets et de mégots avec des sacs PMC et tout-venant, des gants, des gilets, des pinces, etc.

Il y a aussi du matériel de communication et de sensibilisation avec des affiches, stickers, bâches, cendriers de poche, livrets pédagogiques, fiches d'activité pour stages ou tournois, etc.

¹⁰ <https://www.bewapp.be/associations/label-club-plus-propre/>

Il y a aussi des guides de bonnes pratiques en matière de propreté, gestion des poubelles publiques et tri des déchets. En plus de l'accompagnement personnalisé mené par les équipes de Be WaPP et de l'ACFF tout au long de la saison, nous avons mis en place des initiatives et outils spécifiques au projet Club Plus Propre avec des affiches de sensibilisation dédiées pour le football, une plateforme en ligne Club Plus Propre, un dossier pédagogique, l'utilisation d'une bourse par les clubs pour mettre en œuvre leurs plans d'action et un kit « coup d'envoi » envoyé aux clubs en début de projet.

RAPHAËL MOULART

Quelle est votre méthodologie pour développer vos projets ?

LOU DE WIN

La méthodologie développée pour 2023/2024 s'organisait en différentes phases : le club constitue une TEAM Club Plus Propre avec l'ensemble des personnes qui porteront le projet, par exemple avec les membres du comité, entraîneurs, joueurs, parents, bénévoles, etc. Ensuite, via la plateforme web, les clubs prennent connaissance du projet. L'objectif premier est d'évaluer la situation initiale en termes de propreté et de tri (y a-t-il des déchets par terre ? Y a-t-il des endroits connus pour le dépôt clandestin de déchets ? Le tri des déchets est-il effectué correctement ?). Toujours avec l'aide de l'accompagnateur Be WaPP et ACFF. Après, il y a l'élaboration et l'exécution du plan d'action qui doit contenir 3 éléments :

- L'amélioration (si nécessaire) de leurs infrastructures de propreté et de tri des déchets avec l'aide d'une subvention/bourse. Ainsi, ils peuvent acheter de nouvelles poubelles/cendriers ou autres matériels ;

- Des actions de sensibilisation telles que l'organisation d'actions de nettoyage et la participation à l'événement le plus célèbre organisé par Be WaPP : le Grand Nettoyage ;

- La communication via leurs réseaux sociaux, pages Internet, etc.

Pour finir, il y a un deuxième audit entre le club et l'accompagnateur pour évaluer les résultats du plan d'action, et, en fonction de cela, les clubs recevront le label.

RAPHAËL MOULART

Comment évaluez-vous l'impact environnemental des activités sportives des clubs de football amateurs avant et après la mise en œuvre des initiatives de Be WaPP ?

LOU DE WIN

Nous ne mesurons pas directement l'impact environnemental des activités du club, car cela est complexe et nous n'avons pas les outils nécessaires pour le faire. Cependant, dans le cadre du projet, nous avons prévu deux visites par saison dans les clubs participants. Comme mentionné juste avant, la première visite a pour objectif de réaliser un audit initial des installations et infrastructures du club. La seconde visite, en fin de saison, vise à évaluer les actions mises en place par le club et à mesurer leurs résultats, effets et éventuelles améliorations à apporter. Ces deux visites sont essentielles pour évaluer le club en fin de projet et lui attribuer le label. (cf. Annexe 13)

RAPHAËL MOULART

Quels sont les principaux défis que Be WaPP rencontre dans la mise en œuvre de ses initiatives environnementales dans les clubs de football amateurs ?

LOU DE WIN

Les principaux défis rencontrés dans les clubs de football amateurs lors de nos visites et échanges sont que tout d'abord, certaines infrastructures des clubs sont gérées et vidangées par la commune ou l'intercommunale (les clubs sont en Régie communale autonome). Ils doivent donc collaborer avec la commune pour toute action touchant leurs infrastructures, par exemple : s'ils

veulent changer les poubelles, car elles sont abîmées, augmenter la fréquence de collecte, car elles sont trop souvent débordantes, ou mettre en place le tri des déchets PMC, etc. Les clubs sont également parfois confrontés à des points noirs et à des dépôts clandestins de la part des riverains, car leurs terrains se situent près d'un bois ou à l'extérieur de la commune, où le contrôle social est limité. Cela facilite le dépôt de gros déchets, et le club doit gérer la collecte de ces dépôts clandestins ou les signaler à la commune. Il est également parfois difficile de maintenir une équipe motivée et impliquée pour gérer le projet tout au long de la saison. Le changement de personne de contact peut nous obliger à adapter le projet en fonction. Les enfants et les jeunes joueurs sont généralement plus sensibles et attentifs à la thématique de l'environnement, en raison de ce qu'ils apprennent à l'école, sur les réseaux sociaux, à la maison, etc. Cependant, comme partout, il y a des individus plus réticents à ces initiatives environnementales, ce qui rend leur participation plus difficile. Par exemple, un club a déjà reçu des commentaires lorsqu'il a voulu organiser un ramassage de déchets à la fin d'un entraînement, certains parents ayant fait valoir que leur enfant était là pour jouer au football et non pour ramasser des déchets. C'est pourquoi nous avons développé des jeux et des fiches d'activités, en collaboration avec des professionnels, combinant techniques de football et sensibilisation aux déchets. Enfin, les clubs de football amateurs ne disposent pas toujours du budget nécessaire pour rénover entièrement leurs infrastructures ou acheter un grand nombre de poubelles de tri, lesquelles nécessitent malgré tout un investissement.

RAPHAËL MOULART

Comment Be WaPP sensibilise-t-il les joueurs, entraîneurs et supporters des clubs amateurs aux pratiques durables et à la protection de l'environnement ?

LOU DE WIN

Nous mettons à la disposition des clubs l'ensemble de notre boutique, qui est remplie de bonnes pratiques et d'outils de sensibilisation pour le grand public. Ce qui fonctionne généralement bien et sur lequel nous avons eu de très bons retours de la part des clubs, c'est la distribution de cendriers de poche lors des matchs ou tournois importants, rassemblant de nombreux supporters externes aux clubs. Nous conseillons aux clubs de toujours proposer ces cendriers de poche avec un message de sensibilisation indiquant que le cendrier de poche est ergonomique, réutilisable et peut contenir entre 8 et 10 mégots. Toutes nos affiches de sensibilisation fonctionnent également bien. Nous aidons les clubs, après un diagnostic de leurs infrastructures et poubelles, à bien communiquer sur le tri des déchets en utilisant des poubelles de couleurs et une signalétique adaptée.

RAPHAËL MOULART

Quelles sont les perspectives futures pour le partenariat entre Be WaPP et l'ACFF en termes de projets environnementaux dans le football amateur ?

LOU DE WIN

Pour l'accompagnement proposé pour cette nouvelle saison (2024/2025), nous avons décidé de ne plus passer par un appel à candidatures, mais d'ouvrir l'initiative Club Plus Propre à l'ensemble des clubs de football amateurs en Wallonie. Lors de la première saison pilote du projet, nous avons constaté que la plateforme était fortement administrative, ce qui pouvait créer des freins pour les référents Club Plus Propre, contraints de remplir de nombreux formulaires.

Nous avons donc recentré le projet sur la réalisation d'une série d'activités et de défis liés à la gestion des déchets, que les clubs peuvent réaliser à leur convenance durant la saison. Ainsi, ils ne seront plus contraints par un planning précis et défini à l'avance. À la fin de la saison, en fonction des défis réalisés, les clubs recevront une certification et seront invités à continuer la saison

suyvante pour pérenniser leurs actions et en accomplir de nouvelles, avec toujours le soutien de Be WaPP et de l'ACFF, ainsi que tous les outils pédagogiques proposés.

RAPHAËL MOULART

L'Union-Saint-Gilloise est certifiée B Corp depuis décembre 2023. Qu'est-ce que cela représente selon vous pour le monde du football et est-ce que l'Union doit être un exemple pour les clubs amateurs ?

LOU DE WIN

J'ai seulement entendu parler de la certification B Corp lors de la conférence¹¹ organisée par l'ACFF et la RBFA en décembre 2023, à laquelle Be WaPP a participé. Je n'ai pas connaissance de tous les aspects de cette certification, uniquement un peu au sujet de l'environnement qui est l'un des nombreux piliers, donc ma réponse ne sera pas la plus pertinente.

Cela dit, je pense que l'Union Saint-Gilloise est un exemple inspirant pour les autres clubs, qu'ils soient professionnels ou amateurs, qui aspirent à un avenir durable où le sport et l'environnement cohabitent. Gardant tout de fois à l'esprit que les clubs amateurs n'ont pas les mêmes ressources ni les mêmes incitations pour entreprendre une telle démarche. Ce type d'initiative s'inscrit sur le long terme (j'imagine) et nécessite de remplir divers documents et preuves, ce qui peut être un défi pour maintenir la motivation d'un club amateur tout au long du processus.

Dans Club Plus Propre, nous avons constaté que les tâches administratives et la charge de travail supplémentaire, telles que remplir des formulaires d'évaluation, peuvent décourager certains clubs. Lors de la première année pilote, très peu de clubs ont renvoyé les formulaires d'évaluation d'impact des actions mises en place, car cela nécessitait un effort supplémentaire de la part des référents du projet. La mise en œuvre des actions, comme l'installation de nouvelles poubelles dans le cadre de Be WaPP, prend du temps, et il est difficile pour un club d'évaluer leur impact en une seule saison. Cela montre que pour les clubs amateurs, la charge administrative peut être lourde et décourageante. Cela ne signifie pas qu'ils ne mettent rien en place ou que leurs actions n'ont aucun impact, mais il faut en tenir compte si un type de certification est envisagé pour eux.

Les plus petits projets ou actions que l'Union partage via leur page Union Inspires avec la réutilisation de maillots, éviter le gaspillage alimentaire par des donations à d'autres associations, utilisation de gobelets réutilisables, organisation de ramassages, etc. ; peuvent servir d'exemples pour les autres clubs.

RAPHAËL MOULART

Je vous remercie pour votre temps et ces précieuses réponses.

¹¹ <https://www.rbfa.be/fr/nouvelles/retour-sur-la-conference-because-we-care-2>

Annexe 5 ; Interview de Robin Job (USG), supporter de l'Union Saint-Gilloise. Interview réalisée le 31 juillet 2024.

RAPHAËL MOULART

Peux-tu te présenter et me parler de ton parcours en tant que supporter de l'Union Saint-Gilloise, s'il te plaît ?

ROBIN JOB

J'ai commencé à supporter l'Union Saint-Gilloise en 2015 avec un membre de ma famille qui m'a proposé d'aller voir un match parce qu'à ce moment-là, l'Union revenait un petit peu en force, je dirais, dans le football national. Ils sont montés de 3e en 2e division et il y avait un petit peu plus de supporters, ça restait encore très peu par rapport à aujourd'hui, mais il y avait déjà un peu plus de supporters qui suivaient un peu la vibe et puis moi, de mon côté aussi, il y avait une partie familiale, ça me faisait plaisir d'y retourner parce que c'était un membre de ma famille qui m'invitait, mais aussi mon grand-père qui était décédé quelques années plus tôt, qui a continué à suivre l'Union depuis de belles années dans les années 50 et 60 jusqu'à malheureusement toutes les mauvaises années et il est décédé trop tôt que pour voir un peu la remontée en division 1, mais il avait déjà connu de remonter en division 2 au début des années 2000 et après j'ai été voir épisodiquement des matchs, je dirais entre 5 et 10 matchs par saison jusqu'au Covid, jusqu'en 2020 et après en 2020, avec ma famille et plusieurs amis qui ont commencé à suivre l'Union avec moi, que j'ai un peu converti, on s'est rendu compte que si on ne prenait pas l'abonnement en 2020, ça allait être compliqué de voir des matchs, donc on l'a pris et une fois qu'on l'a pris, c'était difficile d'arrêter, on est allé voir beaucoup de matchs et puis on aimait bien l'ambiance.

RAPHAËL MOULART

Parfait, merci beaucoup. Peux-tu me décrire ce qui te plaît le plus dans le fait d'être supporters de ce club ?

ROBIN JOB

Ce qui est fort chouette, c'est que moi personnellement c'est un club où je m'y retrouve au niveau des valeurs qu'il représente, même si c'est parfois un peu cliché, c'est un stade où il y a des valeurs familiales et ça se ressent dès qu'il met les pieds, c'est un peu connu pour être aussi un club avec beaucoup de personnes qui ont des valeurs un peu plus de gauche dans lesquelles je me retrouve, des valeurs d'ouverture, antiracisme, antifascisme, ça c'est plus pour la partie politique, il y a aussi une identité, bien que j'ai grandi dans le Brabant-Wallon, mes parents sont Bruxellois et par la suite j'ai étudié à Bruxelles et je vais très souvent à Bruxelles donc j'aime bien l'identité bruxelloise, c'est aussi pour ça et puis en termes de football j'ai vécu à chaque fois de très chouettes moments depuis la D2 jusqu'encore maintenant, des victoires dans les arrêts de jeu, des retournements de situation, donc je dirais en trois parties, c'est une partie des valeurs dans lesquelles je me retrouve, l'identité locale et puis le football qui est toujours très bon depuis que Marc Grosjean n'est plus là depuis six ans.

RAPHAËL MOULART

Ça va, merci beaucoup, point de vue de ton expérience au stade, comment peux-tu décrire ton expérience les jours de match, point de vue ambiance, etc., qu'est-ce que tu apprécies vraiment ?

ROBIN JOB

Ce qui est chouette c'est quand tu vas à l'Union, moi j'aime bien y aller en bus en prenant le 54 qui part de Trônes, parce qu'on voit les supporters qui montent un à un dans le bus, après il y a d'autres moyens de transport pour y aller et puis une fois qu'on arrive c'est chouette de passer par le parc Duden, en fonction de l'heure à laquelle on arrive, moi j'aime bien y arriver un peu plus tôt, avant j'arrivais juste, on arrive plus tôt, on perçoit un peu l'ambiance du stade depuis le Parc,

on arrive plus tard, on entend déjà les supporters chanter et puis le jour de match, il y a la Chaussée de Bruxelles devant le stade qui est la seule entrée en fait que ce soit pour les supporters à domicile ou à l'extérieur, et du coup ça grouille de monde, il y a plein de monde, tu sens vraiment une ferveur, t'entends même au loin les supporters extérieurs qui rentrent derrière un barrage de police, il faut tendre l'oreille, mais parfois tu le perçois en fonction du match que c'est, et après directement quand tu mets les pieds dans le stade, ce qui est chouette c'est que si t'arrives un peu tard comme ça a souvent été mon cas, tu vois au loin les supporters qui chantent déjà avec les joueurs qui montent sur la pelouse, avec le parc derrière, c'est un super cadre puis en fonction de ta motivation tu te mets proche des Union Bhoys⁽¹²⁾, ceux qui chantent beaucoup, puis tu discutes beaucoup pendant le match, c'est aussi un endroit où à l'Union il y a beaucoup de gens qui se retrouvent parfois pour discuter week-end qu'ils n'auraient pas toute la semaine pour cela à l'Union c'est vrai que les gens sont un peu moins fan hardcore, c'est-à-dire qu'il arrive que le club perde et que les gens se disent c'est pas grave, c'est sympa de passer une bonne journée, après l'avantage c'est que l'Union se retrouve aussi à un niveau un peu inattendu depuis trois ans donc chaque match est un peu une surprise donc une défaite c'est jamais très grave, après tu passes une bonne ambiance, tu discutes, tu bois des verres et puis c'est souvent plus chouette quand ils gagnent, mais quand ils ne gagnent pas, à l'Union l'ambiance reste bonne et puis après ça se termine.

RAPHAËL MOULART

Tu m'as dit que ça fait depuis 2015 que tu vas au stade. Est-ce que tu as remarqué des changements au fil des ans en termes de gestion des matchs, accueil des supporters, etc., vraiment par rapport à l'organisation ?

ROBIN JOB

Énormément et d'ailleurs c'est marrant parce que c'est déjà beaucoup mieux qu'avant, mais ça reste toujours très faible. Je me rappelle qu'en fait ils n'ont pas trop suivi, ils ont eu du mal à se professionnaliser. Au début il n'y avait jamais de problème pour acheter un verre puisqu'il n'y avait pas grand monde dans le stade c'était entre 500 et 1000 personnes, mais la file restait encore très honnête. En 2015 tu achetais encore ton ticket devant le stade, quand j'y repense j'ai l'impression qu'on était au XX^e siècle alors qu'il n'y a pas si longtemps que ça, maintenant tout est numérisé, il n'y a plus moyen d'acheter son ticket à l'entrée ça c'est dans tous les clubs de Pro League je pense, mais en moins de dix ans tout a très vite changé à ce niveau-là l'achat des tickets puis la professionnalisation du stade c'est un peu fou parce qu'ils ont mis vraiment beaucoup de temps avant de comprendre qu'il fallait mettre plus de... aller rien que des pompes pour servir à boire il y a eu 2-3 ans où il y avait des files interminables donc ça, ça se ressentait puis après maintenant ils ont enfin une boutique, mais elle se trouve dans le bar donc ce n'est toujours pas très... très pro, mais bon ça avance à son rythme, mais je pense qu'en fait le niveau sportif a été beaucoup trop rapide pour que ça se suive au niveau professionnel quand tu compares à d'autres grands clubs ne fût-ce que côté francophone avec Anderlecht, Charleroi ou le Standard. Ils ont tous une grande boutique officielle, mais il y a plein de sujets où je parle de la boutique officielle, des bars dans le stade, de l'entrée avec des tickets tous ces sujets-là évoluent, mais en fait tu sens que ça reste toujours un petit peu en retard, mais ça évolue, ils se professionnalisent, mais ça reste un peu difficile parce qu'ils manquent de moyens financiers, je ne sais pas, mais de moyens plus pratiques. Ils leur manquent de lieux, de choses comme ça qui sont difficiles à avoir en très peu de temps.

RAPHAËL MOULART

Je vais maintenant te parler de tout ce qui est initiatives durables, etc. Est-ce que tu es au courant d'initiatives en termes de durabilité mises en place par l'Union Saint-Gilloise ?

ROBIN JOB

¹² Groupe de supporters « Ultras » de l'USG

Un petit peu, j'ai lu quelques articles à ce sujet-là, je sais qu'au niveau financier ils essaient d'être dans des banques un peu plus durables. J'ai cru entendre qu'ils lançaient des projets aussi à ce niveau-là pour que leur argent soit bien investi lié à l'écologie, je ne m'y connais pas beaucoup plus, et je sais aussi par exemple qu'ils essaient de garder des maillots deux ans. Je trouve que c'est un peu facile de dire que c'est pour l'écologie, parce qu'il y a quand même un changement de maillot à domicile et extérieur, à cheval sur ces années, en fait ils font des choses après, à voir dans la pratique, si c'est pas juste de la com ».

RAPHAËL MOULART

Est-ce que tu as remarqué quelque chose de spécial par rapport au tri des déchets dans le stade ? Comment sont triés les déchets, etc. ?

ROBIN JOB

Non pas vraiment je n'en sais pas grand-chose, je n'ai pas vraiment vu comment les déchets sont triés.

RAPHAËL MOULART

Donc pour toi, c'est vraiment ce que tu as plus lu ou vu sur les réseaux sociaux ?

ROBIN JOB

Oui, après il y a des choses qui sont mises en avant, ils incitent beaucoup comme c'est dans une ville à se déplacer, avoir une mobilité douce ça se ressent quand on regarde les parkings de vélos, ils sont parfois très bien remplis, aussi bien remplis que dans des clubs en Flandre. Au niveau de la mobilité douce, ça se ressent, tri des déchets, je ne le ressens pas trop.

RAPHAËL MOULART

En parlant de la mobilité, tu m'as dit que tu venais au stade un peu plus tôt maintenant, est-ce que tu trouves qu'il y a une majorité de supporters qui viennent via les transports en commun ou il y a quand même une grosse majorité qui vient en voiture selon toi ?

ROBIN JOB

Je pense qu'il y a quand même beaucoup qui viennent en voiture, ça se ressent, moi j'ai fait un peu les deux, comme je viens du Brabant Wallon, j'ai beaucoup alterné entre voitures et transports en commun. J'ai déjà fait voiture tout seul ou voiture en groupe, mais c'est vrai que quand tu compares forcément à la division 2, c'est très difficile d'avoir une place. Je dois me garer de plus en plus loin, parfois 15 à 20 minutes à pied, donc je pense qu'il y a quand même beaucoup qui viennent en voiture même si c'est toujours difficile de savoir, parce que comme c'est une ville, c'est habité, et du coup si c'est un dimanche ensoleillé, je ne sais pas s'il y a peut-être de la famille ou des gens qui venaient en voiture pour aller au parc Duden ou au parc de Forest, donc c'est toujours un peu difficile de savoir, il n'y a pas de parking je pense quand même que les jours de match, il y a énormément de voitures, donc je crois qu'il y a quand même toujours beaucoup de monde qui vient en voiture, mais comme c'est un club où l'identité se revendique un peu plus bruxelloise, je pense qu'il y a quand même beaucoup de gens, moi quand je viens en bus, je vois quand même énormément d'écharpes dans les bus donc le parking de vélo est rempli, je vois beaucoup de gens qui se déplacent avec des trottinettes électriques, donc je pense qu'il y a un bon mélange des deux, mais c'est sûr qu'il y a très peu de places en voiture, donc je pense qu'il y a quand même beaucoup de voitures, mais il y en a quand même beaucoup qui viennent avec des transports en commun, des vélos, des trottinettes.

RAPHAËL MOULART

Tu me parles d'un bon mix des deux, je suis complètement d'accord avec toi, est-ce que tu es au courant d'initiatives proposées par l'union par rapport à ces transports en commun, si oui lesquelles ?

ROBIN JOB

J'ai cru lire quelque chose, mais je ne saurais pas dire, j'ai cru entendre qu'il parlait de quelque chose à ce sujet-là, mais je ne saurais pas dire exactement.

RAPHAËL MOULART

Pas de soucis, depuis maintenant décembre 2023, l'Union Saint-Gilloise est certifiée B Corp, est-ce que tu en as entendu parler ?

ROBIN JOB

Oui, mais je ne sais à peine ce que c'est, j'ai dû lire un article et j'ai un petit peu oublié ce que c'était la signification B Corp.

RAPHAËL MOULART

Donc tu n'as pas été plus renseigné que ça par rapport à cette certification-là ?

ROBIN JOB

Non pas plus, en tout cas au stade ils font très peu de communication, ils ont dû mettre le logo quelque part sur le site, mais au stade on n'en sait pas plus que ça.

RAPHAËL MOULART

Pas de soucis, grossièrement, la certification B Corp, c'est une certification écologique et sociale pour les entreprises qui montrent leur engagement sur plusieurs piliers différents. L'Union est le seul club de football au monde à avoir cette certification, même si tu ne la connais pas, est-ce que tu as une opinion par rapport au fait que l'Union soit le seul club de football à être certifié B Corp ou pas ?

ROBIN JOB

C'est difficile d'avoir une opinion sur un sujet qu'on connaît très peu, mais d'un autre côté en termes de communication, ça va un peu avec les valeurs du club. Comme je le disais, ils essaient de mettre en place plus de projets, je crois que c'est en lien aussi avec les valeurs du club. Je mélange un peu deux choses, d'un côté tu as les supporters qui se revendiquent souvent plus proche de certaines valeurs de gauche, je crois que le club aussi il a envie d'aller dans ce sens-là Je crois que ça fait plaisir aux supporters en règle générale, mais comme je disais tout à l'heure, est-ce que ce ne serait pas plus de la com' et est-ce que c'est vraiment respecté ? Après moi je trouve ça bien, et surtout pour un club qui se trouve dans la ville, d'essayer de respecter ce genre de choses, parce que forcément mettre en place certaines choses comme la mobilité douce dans la ville, à une heure où l'écologie devient un sujet important et par rapport à ce que représente un club de foot, je trouve ça bien. Mais d'un autre côté ça renforce un peu le cliché des supporters de l'Union, ce qui n'est pas forcément négatif. Mais c'est vrai que maintenant que tu me l'expliques, je me dis que ce serait pas mal que d'autres clubs en Belgique ou ailleurs essaient de le faire aussi, un peu comme on le demanderait à d'autres entreprises en règle générale de s'y intéresser.

RAPHAËL MOULART

Est-ce que tu as déjà été dans d'autres stades en Belgique ? Et si oui, est-ce que tu as peut-être senti une différence par rapport à certains critères écologiques, par rapport à tout ça entre l'Union et d'autres clubs ou pas forcément ?

ROBIN JOB

Oui, forcément quand tu es dans un club de foot, tu bois souvent dans quelques verres, parce que ça fait partie du cadre festif, et c'est vrai qu'il y a maintenant, je remarque quand même que dans la quasi-totalité des clubs, que ce soit à Charleroi ou au Standard de Liège, dans les clubs wallons, en tout cas ceux que j'ai le plus fréquenté, j'étais aussi à Anderlecht, tu as des verres qui sont réutilisables, ça je trouve ça pas mal, même si ça fait toujours 2-3 euros à dépenser en plus si tu perds ton verre ou quoi, mais c'est déjà assez intéressant. Après, ce n'est pas assez fort mis en

place dans les bars à l'extérieur des stades je trouve, il y a encore beaucoup de verres en plastique, mais ça n'appartient pas au club directement.

RAPHAËL MOULART

Oui, c'est ça, c'est plus des bars extérieurs, des bars indépendants par rapport à l'Union Saint-Gilloise.

ROBIN JOB

Mais sinon, en termes d'écologie, je pense que c'est très difficile de se rendre compte vraiment de ce qui est mis en place d'un regard neutre, il faudrait peut-être plus un peu fouiller, mettre son nez pour savoir comment fonctionne l'organisation ou quoi. En tant que spectateur neutre, en tout cas je n'ai pas été tant choqué que ça par certaines choses dans les autres stades, en fait la différence entre l'union qui serait B Corp et les autres, elle est très difficile à voir à l'œil nu si on ne s'y intéresse pas plus que ça.

RAPHAËL MOULART

Merci pour ta réponse, je vais aborder juste un autre point que je n'ai pas encore abordé, c'est l'impact communautaire qu'a l'Union Saint-Gilloise tu es au courant de certains projets sociaux que l'Union a mis en place, hors équipe première? Si oui, lesquels? Je parle vraiment de l'entreprise de l'Union Saint-Gilloise.

ROBIN JOB

Ouais j'en avais déjà vu quelques-uns, je trouve ça bien, je crois qu'il y avait eu un moment avec Lilo qui était une ASBL pour les personnes à la rue, je pense qu'ils avaient fait une stratégie de communication avec des joueurs et ils avaient permis de faire des dons après pour cette ASBL, donc ouais il y a certaines choses comme ça. Je trouve que c'est bien, même si c'est peut-être de la communication, au moins c'est fait, et au moins ils essaient d'agir dans ce sens-là, donc c'est pas mal.

RAPHAËL MOULART

Et est-ce que tu penses qu'au-delà du fait de la communication, est-ce que ces initiatives, ça peut renforcer le lien entre le club et les supporters ou pas ?

ROBIN JOB

Ouais je pense, après le problème c'est que maintenant les supporters de football en règle générale eux-mêmes aussi mettent en avant certaines choses comme ça, et je crois qu'ils aimeraient aussi être parfois soutenus et écoutés par le club, pour les aider à mettre en avant leurs propres initiatives sociales.

RAPHAËL MOULART

Tu peux me donner un exemple ou pas de ça ? De ces initiatives sociales ?

ROBIN JOB

Je sais que parfois les supporters organisent des événements populaires pour aider certaines personnes qui sont dans le besoin, je n'ai malheureusement jamais participé, mais je sais que ce sont des choses qui sont mises en place, mais pas que par les supporters de l'Union, je pense que parfois c'est pour financer eux-mêmes leurs projets, parfois c'est pour aider des personnes ou des groupes qui sont dans le besoin, ils font des collectes d'argent. Je pense que les supporters ils aimeraient bien avoir un relais de ce qu'ils font et pas juste soutenir l'image d'un club qui lance de chouettes initiatives, mais qui sont plus les leurs. Mais ça c'est plus pour les supporters un peu à fond qui eux-mêmes donnent beaucoup d'énergie dans ce qu'ils font aussi bien pour soutenir le club que dans les projets sociaux parallèles. Après je pense que les supporters un peu plus lambda je dirais qui vont au stade de temps en temps ils sont contents de supporter un club qui travaille pour des causes un peu plus sociales.

RAPHAËL MOULART

Merci beaucoup. Pour terminer cet entretien, est-ce que tu as des attentes futures en matière de durabilité de la part de l'Union Saint-Gilloise ?

ROBIN JOB

Peut-être pour le stade, c'est vrai que maintenant quand tu dois construire un nouveau stade, le problème c'est qu'en Belgique c'est très difficile de construire un nouveau stade. Mais une fois que ce sera mis en route, c'est ce que le club promet de faire un stade un peu plus vert et je pense que c'est quand même assez intéressant de s'intéresser à l'écologie pour un projet de si grande ampleur. Pour tout ce qui tourne autour du stade, la mobilité pour y accéder, mais aussi respecter des consignes écologiques propres à la construction de bâtiments, ce serait pas mal. Après tout ce qui est causes sociales pour lesquelles ils continuent de travailler, s'ils continuent c'est très bien, après ce n'est pas ce qu'on demande non plus pour un club de football. Mais s'ils le font et que le club tourne sur le côté, c'est bien qu'ils continuent.

RAPHAËL MOULART

Un bon mix des deux entre tout ce qui est initiative et sportif, ça te convient ?

ROBIN JOB

Oui c'est ça, la plupart des gens qui vont suivre le football, c'est pour passer une bonne journée, mais c'est aussi pour avoir au niveau sportif, pouvoir continuer à en parler. C'est la meilleure manière possible de voir qu'il y a un intérêt sportif, que la partie sociale ne prenne pas le dessus sur le sportif. Mais ça je pense que je n'ai pas besoin de le redire, je pense qu'ils le savent bien avant que je le dise.

RAPHAËL MOULART

Merci pour toutes tes réponses. As-tu quelque chose à ajouter par rapport aux sujets que l'on vient d'aborder ?

ROBIN JOB

Avec plaisir. Je réfléchis, mais c'est vrai que c'est intéressant de parler de toutes ces choses-là, parce que ça permet d'avoir une vue un peu plus prise de hauteur. Quand tu es au stade, tu as tendance à t'intéresser à ce qui se passe sur le terrain, moi je me suis un peu pris de passion à savoir quel est le comportement des supporters dans un stade pendant dans mes études. En fait c'est souvent des choses qu'on voit passer, mais le problème c'est qu'on les balaye parfois d'un revers de main, parce qu'on se dit c'est sympa, mais ça m'intéresse à moitié. Tu les vois passer, mais tu ne prêtés pas attention. Tu dis que c'est bien que le club fasse ça, mais comme ça ne te concerne pas directement, pour l'image du club c'est chouette.

RAPHAËL MOULART

Merci pour ton temps et tes réponses.

Annexe 6 ; Interview de Jean-François Farvacque (Thy-Le-Château), responsable de l'U.S. Thy-le-Château. Interview réalisée le 31 juillet 2024.

RAPHAËL MOULART

Bonjour, Jean-François, pourriez-vous vous présenter ainsi que votre rôle au sein de l'US Thy-le-Château, s'il vous plaît.

JEAN-FRANCOIS FARVACQUE

Bonjour, oui avec plaisir. Je suis responsable sportif et administratif au sein du club de Thy-le-Château, dans le Hainaut.

RAPHAËL MOULART

Merci. Qu'avez-vous mis en place au sein de Thy-le-Château d'un point de vue environnemental ?

JEAN-FRANCOIS FARVACQUE

D'un point de vue environnemental, nous avons mis en place le tri sélectif puisque nous appliquons les règles de triage comme les PMC pour les plastiques, les cartons et autres. Également, la mise en place de nombreuses poubelles aux abords du terrain, donc aux quatre coins et à côté des bancs visiteurs et visités ainsi que dans la buvette notamment. Nous adhérons aussi à Be WaPP au niveau de la fédération.

RAPHAËL MOULART

Êtes-vous satisfaits des résultats obtenus par cette initiative de tri des déchets ?

JEAN-FRANCOIS FARVACQUE

Globalement satisfait, oui, même si c'est assez compliqué de gendарmer, de veiller à ce que tout soit respecté.

RAPHAËL MOULART

Comment pensez-vous pouvoir améliorer votre impact sur ce tri des déchets, et à plus grande échelle, à votre impact environnemental au sein du club ?

JEAN-FRANCOIS FARVACQUE

À mon avis, il faudrait resensibiliser les gens à la problématique des déchets. C'est très compliqué puisqu'on remarque que c'est un problème sociétal où les gens sont de plus en plus fainéants. Où ça devient compliqué. Je pense qu'il faudrait mettre encore plus de poubelles pour qu'ils aillent moins mettre à côté. Donc au travers de campagnes d'affichage, puisque via Be WaPP on reçoit pas mal de supports et des bâches, etc., donc on essaie d'augmenter la visibilité du projet.

RAPHAËL MOULART

Quelle devrait être l'évolution de votre club à ce propos ?

JEAN-FRANCOIS FARVACQUE

L'évolution, nous la voulons positive et progressive donc ici c'était notre première année d'investissement au niveau Be WaPP, on a rempli les objectifs qui étaient fixés. On verra un petit peu la suite maintenant il faut toujours se remettre en mouvement perpétuel pour que ça soit respecté. Mais comme je le disais juste avant, c'est avant tout une question de bras et d'énergie.

RAPHAËL MOULART

Avez-vous mis en place quelque chose pour la mobilité, comme par exemple du covoiturage ?

JEAN-FRANCOIS FARVACQUE

Oui, on a un parc à vélos, qui fonctionne assez bien et point de rendez-vous pour limiter les déplacements

RAPHAËL MOULART

L'Union Saint-Gilloise est certifiée B Corp, qui est un label écologique. Pensez-vous que cela pourrait être un objectif pour votre club à son échelle ?

JEAN-FRANCOIS FARVACQUE

Un objectif, oui. Ça pourrait l'être comme on le fait avec Be WaPP. Le problème c'est qu'il faut des bras. Énormément de bénévoles comme quand l'on a effectué plusieurs ramassages la saison dernière, d'abord via des appels aux bénévoles puisqu'on passait un message via les réseaux sociaux, en espérant que d'initiative, les joueurs ou les parents se présentent. Finalement, ça n'a pas eu beaucoup d'effets donc on a préféré qu'aux termes de certains entraînements, de certaines équipes, consacrés 15/20 minutes de ramassage aux abords du terrain et aux alentours du site que nous exploitons à Thy-le-Château. Mais comme je disais, c'est très compliqué de mettre cela en place parce qu'on manque clairement de bras et de structure pour un club comme le nôtre, ou en tout cas amateur.

RAPHAËL MOULART

Est-ce que les infrastructures du club vous appartiennent ?

JEAN-FRANCOIS FARVACQUE

Non, les infrastructures appartiennent à la commune donc nous ne pouvons pas faire ce que nous voulons, mais nous sommes quand même en autogestion sur nos deux sites.

RAPHAËL MOULART

Je vous remercie pour vos réponses et votre temps.

JEAN-FRANCOIS FARVACQUE

Avec plaisir, n'hésitez pas si vous avez besoin d'autres informations.

Annexe 7 ; Échange de questions par courriel avec Luc Godin (USG partenaire), fondateur et avocat chez Miles Legal et partenaire de l'Union Saint-Gilloise. Échange du 1^{er} août 2024.

RAPHAËL MOULART

Pourriez-vous me parler de votre entreprise et de votre rôle au sein de celle-ci ?

LUC GODIN

Le cabinet d'avocats Miles Legal a été fondé en juin 2019 par le bâtonnier Alex Tallon et moi-même. Nous sommes donc tous les deux le « founding partners » de ce cabinet.

Chez Miles, nous prenons la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) très au sérieux. Nous inscrivons nos démarches dans le respect des objectifs de développement durable (SDG).

Dans cette perspective, Miles Legal a supprimé l'usage du papier, a supprimé la majeure partie de ses bureaux individuels pour réduire ses surfaces et son empreinte écologique, mène une politique écodynamique ambitieuse et fonctionne de manière participative et transparente qui implique tous les membres du cabinet, avocats et personnel administratif, sur un pied d'égalité. Notre siège d'exploitation du Sablon est labellisé écodynamique trois étoiles par Bruxelles-environnement. Miles soutient gracieusement des projets conformes à ses valeurs et notamment :

- The Shift qui est la plateforme belge pour les organisations qui souhaitent réaliser ensemble la transition vers une société et une économie plus durables.
- The House of Agroecology qui est un guichet central pour l'accélération de la transition agroécologique en Belgique. Elle agit de façon systémique pour développer cette voie du progrès collaboratif avec le plus grand nombre d'acteurs belges de l'amont et de l'aval des filières agricoles et alimentaires.
- L'association sans but lucratif Jardin Musical qui résonne avec l'esprit et les principes de la permaculture, fondés par Bill Molisson et David Holmgren, et transposés à la vie artistique, à savoir, l'inventivité face au changement, l'accueil et la valorisation de la diversité, l'intégration plutôt que la séparation ainsi que l'imagination comme seule limite.

RAPHAËL MOULART

Qu'est-ce qui vous a motivé à choisir un partenariat avec l'Union Saint-Gilloise ? Et pas avec un autre club ?

LUC GODIN

Plusieurs facteurs essentiels :

- L'idée qu'il y a moyen de faire de la qualité avec des moyens limités a été centrale dans notre choix.
- Les valeurs de fair-play et de respect de l'adversaire également.
- La convivialité et la simplicité de l'accueil qui demeurent des atouts importants de l'expérience unique que nous offrons à nos clients.

RAPHAËL MOULART

Certification B Corp : En quoi la certification B Corp du club a-t-elle influencé votre décision ?

Quelles valeurs spécifiques de votre entreprise se retrouvent dans les initiatives de l'Union Saint-Gilloise ?

LUC GODIN

- Au moment de notre choix [2021-2022], le club n'était pas labellisé B Corp. De plus, il ne communiquait pas vraiment sur le sujet. Je n'ai appris son intérêt qu'à l'issue d'une réunion du Shift organisée en ses locaux.
- En ce qui concerne les valeurs, je vous renvoie ci-dessus. Il va de soi que la certification Be Corp compte également pour nous, dès lors que nous partageons totalement cette autre partie de l'ADN du club.

RAPHAËL MOULART

Quels sont les objectifs principaux de ce partenariat pour votre entreprise ?

Pouvez-vous décrire comment ce partenariat contribue à vos objectifs en matière de durabilité et de responsabilité sociale ?

LUC GODIN

- L'objectif principal en ce qui nous concerne est de partager des moments intenses avec nos clients dans un contexte de valeurs et de simplicité qui correspond à l'image de notre cabinet.
- Le fait de partager des objectifs de durabilité et de responsabilité sociale avec le club renforce la cohérence de notre choix et l'image du cabinet que nous souhaitons donner à nos clients. Il s'agit certes de marketing, mais fondé sur des engagements sérieux et réels par opposition à du « green washing ». Nous ne pourrions en tout état de cause pas envisager une quelconque collaboration avec un partenaire qui mépriserait ces objectifs.
- La responsabilité sociale des entreprises suppose également de favoriser les réseaux d'affaires partageant les mêmes valeurs sur la question. Sous cet aspect, le partenariat avec l'Union répond à cette nécessité et contribue à nos objectifs en matière de durabilité et de responsabilité sociale.

RAPHAËL MOULART

Quels sont les principaux avantages que votre entreprise tire de ce partenariat ?

LUC GODIN

Voyez ci-dessus

RAPHAËL MOULART

En quoi ce partenariat influence-t-il la perception de votre entreprise auprès de vos clients et partenaires ?

LUC GODIN

Nous n'avons pas vraiment fait une analyse approfondie de cette question. Il est donc malaisé d'y répondre de manière objective. Nous espérons toutefois que « l'expérience Union » casse l'image traditionnelle de l'avocat et des rapports de ce dernier avec ses clients. L'idée est de nous faire percevoir comme des professionnels humains, normaux et proches afin de nous rapprocher de nos clients.

RAPHAËL MOULART

Quels défis avez-vous rencontrés lors de la mise en place de ce partenariat ?

LUC GODIN

Surmonter la désorganisation proverbiale de l'Union, mais cela va mieux... Plus sérieusement, le seul défi a été de convaincre en interne et cela n'est pas tout à fait terminé. Le football rassemble de nombreux fans, mais également de nombreux opposants.

RAPHAËL MOULART

Quelles solutions avez-vous mises en œuvre pour surmonter ces défis ?

LUC GODIN

La patience, l'absence de mutualisation des coûts d'abonnement en l'absence de décision unanime.

RAPHAËL MOULART

Quelles opportunités voyez-vous pour l'évolution future de ce partenariat ?

LUC GODIN

Compte tenu de la mutation en cours (nouveau stade), il est difficile de se prononcer à long terme. Il va de soi que le projet du nouveau stade est une préoccupation qui nous touche de près. Même si nous sommes conscients de la nécessité de ce stade, nous serons attentifs à ce que ce dernier permette la poursuite de notre partenariat dans le cadre des valeurs rappelées ci-dessus.

Si ce projet venait à respecter ces valeurs, le nouveau stade serait une réelle opportunité pour nous.

RAPHAËL MOULART

Pensez-vous que la certification B Corp de l'Union Saint-Gilloise peut servir de modèle pour d'autres clubs de football en Belgique ? Pourquoi ?

LUC GODIN

Il est difficile de soutenir que la Certification B Corp de l'Union puisse servir de modèle à d'autres clubs. En effet, les conditions de la labellisation B Corp varient d'entreprises à entreprises. C'est la démarche qui doit servir de modèle et non les procédures spécifiques mises en place qui peuvent varier en fonction de chaque situation.

RAPHAËL MOULART

Quelles pratiques spécifiques de l'Union Saint-Gilloise pourraient être reproduites par d'autres clubs, professionnels ou amateurs ? (à leur échelle)

LUC GODIN

Voyez ci-dessus. Il ne s'agit pas de reproduire des pratiques (sur lesquelles L'Union communique peu, voire pas du tout), mais de mettre en place les procédures B Corp. qui leur permettront d'évaluer la compliance de leurs propres procédures à la responsabilité sociale et environnementale des entreprises.

RAPHAËL MOULART

Comment ce partenariat et cette certification influencent-ils la perception et les pratiques de durabilité dans le football en général ?

LUC GODIN

Il s'agit d'une influence essentielle en termes de clarté notamment financière et environnementale dont le football a bien besoin, mais je crains que la route vers cette clarté soit encore bien longue (Coupe du monde au Qatar, déplacements courts du PSG en avion...)

RAPHAËL MOULART

Comment envisagez-vous l'avenir de ce partenariat avec l'Union Saint-Gilloise ?

LUC GODIN

Voyez ci-dessus

RAPHAËL MOULART

Je vous remercie d'avance pour vos précieuses réponses et pour votre temps.

Annexe 8 ; Interview d'Adrien De Knoop (USG), juriste à l'Union Saint-Gilloise. Interview réalisée le 31 juillet 2024.

RAPHAËL MOULART

Bonjour, Adrien, pouvez-vous vous présenter et expliquer votre rôle au sein de l'Union Saint-Gilloise et depuis combien de temps travaillez-vous à l'Union ?

ADRIEN DE KNOOP

Bonjour, Raphaël, je m'appelle Adrien de Knoop, je travaille à l'Union Saint-Gilloise depuis un an, je suis arrivé début août 2023, j'ai fait des études de droit et je suis du coup dans le département juridique. On est deux dans ce département, j'ai travaillé du coup pendant un an en consultance dans un domaine spécifique qui est l'AML, donc l'Alliance anti Blanchiment d'Argent, et au terme de cette année-là, j'ai changé de boulot, j'ai commencé à travailler à l'Union Saint-Gilloise dans lequel l'AML est assez importante aussi. Donc j'ai fait ça pendant un an auparavant dans une banque et c'est une matière en fait qui s'applique également au club de foot, dans le sens où avec les quelques soucis, le Footbelgate⁽¹³⁾, etc., auquel le monde du football a été touché, c'est un domaine qui a été étendu au-delà du secteur des banques et des assurances, aussi au secteur du football. Donc c'était pertinent après mon expérience dans l'AML, que je passe dans un club de foot parce que c'est une matière qui s'applique énormément aussi. Au-delà de ça, je suis juriste et le rôle que j'exerce principalement, c'est le rôle de juriste dans l'entreprise. Donc évidemment que je cite bien l'entreprise dans le sens où c'est au-delà d'un club de foot, il y a vraiment des aspects juridiques qui sont liés à toute entreprise de manière générale. Donc dans n'importe quelle entreprise, il va y avoir tous les aspects juridiques classiques. En fait, imaginons tout ce qui touche au statut de l'entreprise, tout ce qui touche un peu à une entreprise classique, style la compliance, style le recrutement, style le droit social de manière générale. Donc ça c'est des aspects assez classiques, tout ce qui est droit des sociétés, droit de l'entreprise en général. Et il y a plein d'aspects compliance, dont l'AML que je viens de citer, qui sont assez importants. Parce que c'est tout ce qu'il faut respecter de manière générale au sein d'une entreprise en Belgique. Donc c'est globalement mon rôle au sein de l'USG. Et on est deux à gérer tous ces aspects-là. Il faut savoir qu'au-delà de purement les aspects d'entreprise classique, il y en a d'autres. Au-delà de l'aspect entreprise que je viens de citer juste avant, dans un club de foot, c'est un peu particulier parce qu'il y a plein de petites entités.

Il y a une entité qui est plus ticketing, une entité qui est plus shop, une entité avec tout ce qui est la communication, les commerciaux, le bar, l'événementiel pur avec l'organisation des matchs. À l'Union, on a une fondation, on a aussi une école des jeunes. Et donc il y a plein d'aspects juridiques spécifiques à ces entités-là qui sont du coup assez pertinent parce que ça permet de voir plus large au niveau juridique que purement les sujets d'une entreprise classique. Donc voilà, ça, c'est un peu mon rôle au sens large. Un autre exemple, c'est par exemple tout ce qui touche au dossier du stade. On a, avec l'Union Saint-Gilloise, la possibilité éventuelle de construire un stade dans la mesure du possible. Et donc c'est tout à fait envisageable aussi qu'un stade soit construit dans les prochaines années. Et donc ça rentre aussi dans les aspects juridiques, on va dire. C'est un de mon rôle, on va dire, plus précisément. Dans le sens où on va avoir des aspects juridiques liés à ça. Tous les aspects communaux par rapport à l'impact que ça a sur une commune, ça rentre aussi dans ce domaine-là.

RAPHAËL MOULART

Merci. Quelles sont vos principales responsabilités dans votre poste actuel ? Comment votre rôle s'intègre-t-il dans les objectifs globaux de l'Union Saint-Gilloise ?

ADRIEN DE KNOOP :

Donc globalement, en tant que juriste, c'est tous les aspects juridiques. Donc c'est globalement, comme je t'expliquais, tout ce qu'on fait dans l'ordre local. Et du coup, c'est des responsabilités

¹³ <https://www.lesoir.be/247155/article/2019-09-12/le-footbelgate-cest-quoi-video>

juridiques de manière générale. Juste pour veiller à ce que tout soit en ordre à ce niveau-là. Et de veiller à ce qu'il n'y ait pas d'erreurs, que tout soit fait dans les règles de l'art. On doit traiter aussi toutes les plaintes éventuelles des supporters. Vérifier tous les contrats de sponsoring. Vérifier toutes nos obligations légales de manière générale. Donc comme je le disais, c'est un peu plus vaste que juste ce qu'il traite d'une entreprise. Mais en général, c'est plus spécifique par rapport aux différents postes. Et puis spécifique par rapport au football, parce qu'au final, le football, c'est quand même un petit monde à part avec plein de petites réglementations un peu parallèles, on va dire. Donc ouais, c'est globalement tout ça. Et donc comme je le disais, la responsabilité AML, ça rentre dans les obligations légales plus classiques.

RAPHAËL MOULART

Et comment votre rôle s'intègre-t-il dans les objectifs globaux de l'Union Saint-Gilloise ?

ADRIEN DE KNOOP

L'objectif global, c'est que tout fonctionne bien et qu'on puisse mener à bien le projet, la saison de football. Par rapport au « purement sportif », on peut se retrouver aussi à traiter, par exemple, les litiges. Les litiges ou les sanctions disciplinaires des joueurs. Typiquement, si un joueur, même dans les U23, on va en faire ça aussi pour l'école des jeunes. Si un joueur prend une carte rouge, il est sanctionné, donc on va suivre le processus et éventuellement le défendre devant le jury, donc vérifier que tout est toujours en ordre et qu'on ait les sanctions les plus adaptées aux infractions. Ça, c'est vraiment l'aspect plus lié au sportif. Et puis éventuellement tout ce qui touche au transfert des joueurs, etc. On a un rôle plus global où on touche un petit peu à tout, c'est peut-être plus spécifique. Ça sonne un peu particulier pour les juristes, contrairement à quelqu'un qui est à la communication. Lui, il va traiter uniquement cette communication. Ce qui est un énorme travail, mais c'est moins touche-à-tout. Moi je suis toujours lié avec un peu tout.

RAPHAËL MOULART

Merci pour tes réponses, pouvez-vous décrire le processus que l'Union Saint-Gilloise a suivi pour obtenir la certification B Corp ? Quels ont été les principaux défis rencontrés au cours de ce processus ?

ADRIEN DE KNOOP

C'est principalement Raphaële Moeremans, ma collègue, qui a géré tous ces aspects-là depuis plusieurs années déjà. Moi, je suis arrivé seulement il y a un an donc je n'ai pas trop touché à ça. Elle a fait ça avec l'aide de l'assistante du CEO. Le processus, je pense qu'elle te l'a mieux décrit. Je ne vais pas te refaire tout le fonctionnement. Par contre, ce qui est assez intéressant, c'est qu'une fois qu'on a eu cette certification, on n'a pas juste envie de l'avoir et de s'arrêter là, on a envie de continuer à mettre en œuvre tous les efforts pour rester B Corp et continuer à faire attention à tout ça. On a absolument envie de pouvoir continuer à avancer pour être encore plus « B Corp ». On a eu une présentation de tout ce qui avait été fait à ce sujet-là, de tout ce qui touche à nos différents postes. Au terme de cette présentation, le but, c'était aussi de nous sensibiliser à faire mieux dans nos rôles respectifs. Chaque département a eu sa petite réunion avec Raphaële (Moeremans) et Inès (Van de Velde) du coup, Inès (Van de Velde) étant l'assistante du CEO. On a tous eu notre petite réunion dans laquelle on suggérait éventuellement des éléments à adapter, à changer pour toujours tendre vers un mieux au niveau B Corp. En tant que juriste, on a proposé différentes choses, genre mettre en place des conditions générales de vente dans le shop, mettre en place un meilleur suivi, une meilleure aide, un service après-vente pour les clients ou des initiatives comme ça. Après, on a un rôle où on peut plus aider et avoir un rôle de support pour les différents autres départements. Mais on n'a pas directement ce rôle opérationnel qui fait que, par exemple, au bar tu vas mettre des bières bio à la place des bières classiques. C'est des exemples comme ça. On a moins cet aspect-là qui est directement opérationnel. Par contre, on a un très fort rôle de support pour les autres donc on essaie déjà de mettre en place des choses au niveau juridique pour les autres services.

Surtout quand eux essaient de changer certaines choses pour être encore plus B Corp, on va dire.

RAPHAËL MOULART

Toujours dans le sujet de B Corp, pouvez-vous me citer les initiatives environnementales spécifiques qui ont été mises en place par le club pour obtenir cette certification ?

ADRIEN DE KNOOP

Il y a vraiment énormément de choses qui ont été mises en place. Au niveau tri, par exemple, de déchets, c'est déjà quelque chose qui était assez bien mis en place en club parce qu'on est quand même un club qui est assez respectueux de l'environnement de base, on va dire. On est un club qui était assez petit il y a encore quelques années, qui a énormément évolué et donc si les choses sont faites correctement, il y a moyen de directement évoluer et de mettre les bonnes choses en place, les bonnes pratiques, directement, ce qui a été quelque chose d'important au moment où le club a commencé à grandir. On est parti directement sur une structure assez saine et assez concentrée, on va dire. On a été assez concentré sur le fait de garder toutes ces pratiques assez saines et de mettre en place de bonnes initiatives en niveau environnemental et autres. Parce que B Corp, c'est même plus que purement environnement. Ça, c'est assez important. Et puis, il y a des initiatives assez nombreuses dans d'autres domaines aussi : typiquement, auprès des supporters.

RAPHAËL MOULART

Comme quoi par exemple ?

ADRIEN DE KNOOP

Je n'arrive pas à te le dire, ça reviendra plus tard.

RAPHAËL MOULART

OK, merci. Quel a été l'impact de la certification B Corp sur les opérations quotidiennes du club ? Avez-vous observé des changements notables dans la culture ou les pratiques internes du club depuis l'obtention de la certification ?

ADRIEN DE KNOOP

L'impact de la certification sur le club, ça a quand même un impact, au final, assez important en interne parce qu'en faisant tous ces efforts par rapport à cette certification, pour l'obtenir, entre guillemets, il y a énormément de cases à cocher, de critères à remplir, etc.

Tu es sans doute assez bien au courant à ce niveau-là. Pour obtenir cette certification, il y a beaucoup de choses qui ont été adaptées, mises en place, modifiées ou gardées pour cocher ces petites cases et avoir accès au menu déroulant d'après et pouvoir continuer à montrer qu'on est un club irréprochable en ESG. Donc, ça a quand même un impact assez important, de manière générale, au moment de l'obtention de cette certification. Et puis, a posteriori, une fois qu'on l'a obtenue, c'est assez intéressant parce qu'on essaie de continuer à mettre plein de choses en place pour la garder et on se rend bien compte des avantages que ça a d'être B Corp.

RAPHAËL MOULART

Pouvez-vous me citer un exemple ?

ADRIEN DE KNOOP

Un exemple par rapport aux pratiques environnementales, je sais que ça a été publié, donc on peut en parler facilement. C'est le biofuel qui a été utilisé pour tous nos déplacements européens avec Brussels Airlines¹⁴. Donc, typiquement, c'est des choses qu'on a insérées dans nos contrats de sponsoring avec Brussels Airlines en disant qu'on a envie que les avions qu'on utilise volent au biofuel. Et ça réduit, d'une certaine façon, l'impact environnemental du club, ce qui en soi est assez important. Ça fait partie des pratiques, entre guillemets, qu'on va avoir à droite à gauche. Mais au-delà de ça, par exemple, le fait d'avoir une certification B Corp, ça permet aussi d'avoir un accès à

¹⁴ <https://rusg.brussels/fr/nouvelles/lunion-senvole-avec-un-carburant-durable-brussels-airlines>

un réseau B Corp. On va essayer de contacter des entreprises qui sont B Corp pour faire des partenariats. Un autre exemple, c'est d'utiliser des tote bags réutilisables au shop il y a des entreprises qui font ça avec cette certification B Corp. Donc le fait d'être certifiés nous permet aussi plus facilement d'entrer en contact avec ces gens-là et de réaliser des partenariats, ce qui est quand même assez intéressant. Globalement, c'est les aspects sur lesquels je vois le plus l'impact de la certification B Corp, parce que c'est peut-être ce sur quoi je travaille aussi le plus. De manière générale, je pense qu'il y a de toute façon eu pas mal de modifications, comme tu dis, dans la culture d'entreprise et dans les pratiques internes du club. Il y a eu pas mal de changements et on essaie de faire en sorte de tout le temps être compliant par rapport à B Corp. Au-delà de B Corp, on est aussi assez au courant de toutes les bonnes pratiques et on se rend bien compte que tout ce qui peut réduire notre empreinte environnementale, c'est des choses qu'on va essayer de mettre en place au même ordre que la certification.

RAPHAËL MOULART

Comment les initiatives durables du club ont-elles été perçues par la communauté locale ? Y a-t-il eu des collaborations ou des partenariats avec d'autres organisations locales dans le cadre de ces initiatives ?

ADRIEN DE KNOOP

Évidemment au niveau local, c'est assez bien perçu. Après, on a des obligations aussi directement avec la commune. Il y a différents aspects, au niveau local, je séparerais en trois catégories. Il y a une catégorie qui est les autorités, tout ce qui est commune, etc., il y a une catégorie qui touche plus aux citoyens qui vivent aux alentours du club et il y a une autre catégorie qui touche plus aux commerçants et à toutes les activités professionnelles autour. Au niveau de la commune, Il n'y a rien à faire, un club de foot, ça réunit énormément de monde le week-end, il y a des nuisances sonores, il y a du monde qui se balade, il y a plus de déchets, il y a plus de choses dans ce style-là. Évidemment, on a des obligations à ce niveau-là par rapport à la commune et on fait super attention pour que tout soit en ordre. Évidemment, ça a un impact positif pour nous de montrer pas de blanche à ce niveau-là parce que ça nous facilite nos zones de contact avec eux et donc c'est un peu un cercle vicieux ou vertueux en fonction de comment on agit vis-à-vis d'eux. Évidemment, on ne veut pas tomber dans le cercle vicieux, donc on fait en sorte de faire les choses correctement. Après, au niveau des commerces locaux, on a des partenariats avec plein de petits commerces qui sont aux alentours. On va, par exemple, les contacter pour tous les débits de boissons, les bars qui sont autour du stade et on va les contacter pour mettre les mêmes verres réutilisables. Ça nous permet d'avoir une gestion de ces verres réutilisables de façon homogène. Et puis, on a des partenariats plus classiques, je vais dire, avec du sponsoring, avec certaines entreprises. Un autre aspect qu'on prend assez fort en compte, qui nous tient à cœur, c'est, par exemple, garder des sponsors historiques qui ont toujours été là quand on était un plus petit club et c'est intéressant de voir que des sponsors qui n'ont pas forcément des moyens énormes restent nos sponsors, parce que, historiquement, ce sont des entreprises qui ont soutenu l'USG pendant des années quand l'USG était, entre guillemets, au plus bas. Donc, à ce niveau-là, il y a pas mal de collaborations avec les entreprises locales. Au niveau des citoyens, je ne sais pas exactement donc, ça, je ne vais pas trop me prononcer. Mais, en l'occurrence, on fait toujours en sorte de limiter, par exemple, les décibels pour les riverains, de limiter les déchets, d'avoir toujours du monde qui nettoie correctement, plein de bénévoles. On prend ça quand même assez sérieux. Donc, on fait ça bien. Au niveau initiatives durables, je t'ai parlé de l'exemple des verres réutilisables. On essaie d'uniformiser ça, mais il y a pas mal d'autres choses qu'on fait. On essaie de nettoyer, on essaie de faire les choses bien. Pour les initiatives durables, je n'ai pas trop d'autres idées ni d'autres exemples.

RAPHAËL MOULART

Merci. Quelles sont les prochaines étapes pour le club en termes de durabilité et de responsabilité sociale et comment envisagez-vous l'évolution de ces initiatives dans les prochaines années ?

ADRIEN DE KNOOP

Au niveau des défis et des perspectives, les principaux défis que nous avons confrontés dans la mise en œuvre des pratiques durables au sein du club, comme ça, je ne me rends pas énormément compte de tous les défis à ce niveau-là. Je pense, par contre, que ce qui est compliqué, enfin, le principal défi, c'est le changement et la plupart des gens ont leurs habitudes et quand tu les bouscules un petit peu, ce n'est pas évident. Tant vis-à-vis d'autres commerces qui doivent s'adapter un petit peu aux objectifs durables du club que vis-à-vis purement des supporters. Si tous les supporters décident de jeter leurs déchets par tête, en foudre, évidemment, on sait difficilement évoluer. Par contre, on peut montrer la marche à suivre. On essaie d'avancer. On a l'avantage aussi, à la RUSG, et tu es assez au courant, d'avoir un public qui est relativement éduqué et donc, ce n'est pas encore le club où ça va être le plus compliqué de changer les mentalités. Mais clairement, ce qui est compliqué, c'est le changement et ce qui est compliqué aussi, c'est le monde qui doit être confronté à ce changement, ce qui peut vite être énorme. Par exemple, au Standard (de Liège), il y a encore plus de monde, encore plus de supporters, donc c'est encore plus un défi, clairement. Mais quand tu as tout un stade qui est rempli et que tu dois faire prendre de bons réflexes à tous ces gens-là, c'est quand même un assez grand défi. Au niveau de la mise en œuvre des pratiques durables, il y a aussi un éventuel « souci », qui, au final, peut toujours être résolu. Mais c'est le souci financier, évidemment. Si on était plein aux as, si on avait énormément d'argent à consacrer à tous ces défis, à tous ces changements, ce serait sans doute encore plus simple. Mais clairement, il faut se rendre à l'évidence, on n'est pas non plus l'un des clubs les plus riches de Belgique et donc, ça ajoute des complications aussi dans la mise en œuvre de toutes ces bonnes pratiques.

RAPHAËL MOULART

Comment pensez-vous surmonter tous ces défis ?

ADRIEN DE KNOOP

Les défis, c'est avoir de l'argent et changer de mentalité. Je pense que le seul truc qu'on peut faire, c'est vraiment continuer à investir. Parce que finalement, je dis qu'on n'est pas un des clubs les plus riches, mais on investit quand même de l'argent là-dedans. Je t'expliquais un partenariat avec du biofuel. Le biofuel, il coûte un peu plus cher que le kérosène classique, chez Brussels Airlines, ça a un coût. On est prêt à l'inclure dans nos sponsoring quitte à faire une croix sur certains moyens. Mais on le fait quand même beaucoup. On a décidé d'accorder de l'importance à tout ça et donc on garde cette ligne de conduite. Au-delà de cet aspect-là, au-delà de cet aspect financier, on a aussi le défi de changer les perspectives. Pour ce moment, on est tous au sein du club sensibilisés à ces causes-là et impliqués dans ces causes-là. Ça permet déjà aussi d'ensemble collaborer pour aller vers un mieux et éventuellement d'avoir une influence via nos réseaux sociaux, via la manière dont on se comporte. Ça, c'est hyper important. Le monde du football, c'est un monde qui est super exposé, médiatiquement parlant. On peut avoir cet impact médiatique et on fait tout pour changer cette mentalité et aider les gens à amorcer le changement. C'est quand même assez important.

RAPHAËL MOULART

Et point de vue des perspectives ?

ADRIEN DE KNOOP

Il y a énormément de choses qu'on fait déjà, mais qu'on peut encore améliorer. On continue beaucoup à se sensibiliser nous-mêmes au sein du club parce qu'on a vraiment des engagements prévus sur du long terme à faire de cette certification B Corp et de la durabilité en règle générale. On a envie de faire de ça un élément central de notre vie quotidienne on va dire donc ça nous tient à cœur et on continue de faire attention, à accorder de l'importance à cela. C'est un peu la partie actuelle. Et pour les perspectives, on voit toujours de la même façon, à développer chaque petit point. Maintenant qu'on a obtenu cette certification, on a évidemment envie de continuer dans cette direction donc ce serait vraiment dommage de perdre cette certification, donc clairement on

continue d'avancer là-dedans. Au-delà de ça, comme tu le sais aussi, on a pleins de petites cases à cocher et pour obtenir une note sur 200, et pourquoi pas continuer avec une note encore meilleure et regarder les différents points sur lesquels on bloque un petit peu et continuer à améliorer cela. On est bien d'accord que c'est quasi impossible d'être à 100 % sur tous les points, mais chaque point sur lequel on répond, chaque petite case cochée est une nouvelle réussite et le but c'est de cocher ces cases et donc les perspectives continuer dans ces idées-là. Je trouve que pour les prochaines années, le club est armé pour avancer dans cette direction-là. Les employés sont motivés pour avancer dans cette direction-là. Chacun spécifiquement dans son département, mais selon moi ça ne peut qu'aller et progresser.

RAPHAËL MOULART

Penses-tu que les autres clubs devraient suivre votre façon de faire ?

ADRIEN DE KNOOP

Je pense qu'aujourd'hui on est le premier club à le faire et que les autres clubs vont doucement emboîter le pas, peut-être pas directement avec une certification B Corp, mais emboîter le pas dans la durabilité parce que c'est au goût du jour et ça devient essentiel pour tout le monde. Il y a de plus en plus de réglementations, mais ça, c'est le côté juriste qui reprend un peu le dessus. Que ce soit au niveau européen ou belge, il y a de plus en plus de réglementations qui nous envoient vers du plus durable, plus compliant au niveau ESG. Je vois évidemment les choses évoluer dans la bonne direction, la bonne direction étant d'évoluer vers du B Corp, vers du plus green, plus ESG, etc.

RAPHAËL MOULART

Merci pour toutes ces réponses et votre temps.

Annexe 9 ; Interview de Ève Hanson (USG), responsable de l'Union Foundation à l'Union Saint-Gilloise. Interview réalisée le 20 novembre 2024.

RAPHAËL MOULART

Bonjour Eve, tout d'abord, merci pour ton temps, est-ce que tu pourrais décrire ta fonction au sein de l'Union Saint-Gilloise, s'il te plaît ?

ÈVE HANSON

Donc je suis coordinatrice de la fondation, une autre manière de définir le poste, c'est référent en responsabilité sociale.

RAPHAËL MOULART

Merci. Ça fait combien de temps que tu es responsable de la fondation ?

ÈVE HANSON

Depuis février.

RAPHAËL MOULART

Je suppose que cette fondation a été impactée par la récente certification B Corp de l'Union Saint-Gilloise ?

ÈVE HANSON

Quand je suis arrivée à l'Union, il y avait déjà la certification B Corp, donc je ne sais pas faire un avant après.

RAPHAËL MOULART

Est-ce qu'on t'a demandé de mettre certaines choses en place par rapport à B Corp au sein de la fondation ou pas forcément ?

ÈVE HANSON

Non, parce qu'au niveau de la fondation, on a des objectifs en termes de durabilité, au niveau social et de gouvernance. Je ne sais pas si tu vois un peu la structure entre Union Inspires et l'Union Foundation ?

RAPHAËL MOULART

Je la vois, mais si tu sais l'expliquer brièvement, je veux bien.

ÈVE HANSON

La fondation s'occupe uniquement des thématiques sociales et Union Inspires, c'est une coupole un peu plus large qui s'occupe d'environnement, de partenariat éthique, d'une manière de faire des partenariats et de gouvernance. Et donc, nous, dans les objectifs stratégiques qu'on a, même de la Pro League, mais qu'on a aussi en interne, on a des objectifs qui concernent l'environnement, ça c'est plus Union Inspires. Gouvernance, inclusion, bien-être et santé, égalité, des choses comme ça. Mais la fondation est vraiment centrée sur le social.

RAPHAËL MOULART

OK, parfait. Et qu'est-ce que vous avez mis en place au sein de la fondation justement par rapport à ce volet social ?

ÈVE HANSON

Là, on a deux parties. On a des entraînements qui sont avec des publics plus fragilisés pour favoriser leur inclusion. Donc ça peut être des seniors, des enfants, des personnes avec une déficience mentale ou physique. On a des personnes en grande précarité, au parcours d'addiction, sans-abrisme, etc., ou fragilité sociale vraiment importante. Il y a eu un partenariat avec la prison aussi. Donc voilà, ce genre de public. Et d'une part, tu leur proposes de venir s'entraîner, de créer un esprit de groupe, une cohésion sociale, de sortir de chez eux, d'avoir vraiment ce truc de sport d'équipe. Bien sûr. Et puis, on les invite aux matchs.

RAPHAËL MOULART

Donc ils sont invités en tant que supporters aussi les jours de match alors.

ÈVE HANSON

Et on a aussi une équipe avec des réfugiés. Enfin, c'est des demandeurs d'asile en fait. C'est vraiment le premier centre. Ils arrivent en Belgique, donc ils sont dans leur centre.

RAPHAËL MOULART

C'est l'équipe Younited ?

ÈVE HANSON

Younited, c'est ceux en grande précarité. OK. Et World Team, c'est les demandeurs d'asile.

RAPHAËL MOULART

Et comment est-ce que tu pourrais évaluer l'efficacité des projets sociaux et communautaires au sein de l'Union Saint-Gilloise ?

ÈVE HANSON

En fait, le social c'est compliqué à évaluer parce que tu vas semer des graines dans l'esprit des gens. Et puis en fait, on les entraîne deux heures par semaine ou des choses comme ça. Donc, il y a plein de facteurs en dehors de leur vie qui font que ce n'est jamais qu'une pierre à l'édifice. Mais c'est un moment où tu peux te défouler si tu veux courir.

RAPHAËL MOULART

C'est vraiment pour sortir du climat de la vie de tous les jours, l'histoire de deux, trois heures, histoire de faire du sport, une activité.

ÈVE HANSON

Tu laisses tes problèmes, tu es dans le groupe avec des gens qui ont à peu près les mêmes problématiques, soit pas forcément problématiques, mais qui ont un peu dans la même situation que toi et tu te concentres sur le jeu. Et en fait, là, on a des Community Coach et tu ne peux pas prendre n'importe quel coach pour faire ce job-là. Parce que c'est des coaches qui gèrent des humains et pas des joueurs de foot. Donc, il y en a qui vont péter un câble. Tu sais que lui, en fait, il dort dehors. Donc, tu vois, tu n'abordes pas les choses de la même manière.

RAPHAËL MOULART

C'est toi qui t'occupes du recrutement de ces community coach ou pas ?

ÈVE HANSON

Non, alors, on est deux à la fondation, en temps plein. Et donc, moi, je n'ai pas un profil sportif. J'ai un profil dans le secteur de la jeunesse sociale. Et donc, je m'occupe de l'administration. Je suis aussi sur le terrain avec mon collègue, qui est vraiment lui, à travers le social et les coaches,

et qui assure les entraînements et les formations des community coach et cette gestion-là. Et moi, je m'occupe de ce qui est un peu plus méta. Donc, soit des plans d'action, des rapports d'activité et tous les projets qui ne sont pas sociaux. Enfin, qui sont sociaux, mais pas du foot. Donc, ça va être, par exemple, j'ai organisé un salon associatif pour l'académie. Et en fait, l'objectif, c'est que dans des parcours de décrochage scolaire, le sport est le dernier maillon d'accrochage. Sauf que les coachs, je te parle du sport de l'académie, pas forcément de personnes avec des problématiques. Mais c'est des adolescents, donc ils connaissent toute une série de bouleversements. Et donc, les coachs ne sont pas forcément formés pour accueillir des problèmes familiaux, scolaires ou des choses comme ça. Mais donc là, l'idée, c'était de leur présenter des associations qui avaient des services gratuits et qui pouvaient prendre le relais sur le harcèlement, le décrochage, les problèmes familiaux, les problèmes relationnels, de définition, d'identité ou des choses comme ça.

RAPHAËL MOULART

OK, d'accord. Quel résultat as-tu observé depuis la mise en œuvre de ces programmes ? Est-ce que la demande est grandissante ou pas ?

ÈVE HANSON

Non on est vraiment en train de creuser notre petite niche. En fait, le fait d'avoir un référent responsabilité sociale, c'est une obligation dans tous les clubs professionnels. Après, la liberté du club, c'est-à-dire est-ce qu'on met des personnes qui n'ont que cette casquette-là ou est-ce qu'on met quelqu'un qui a le marketing en plus, communication en plus ? Et à l'USG, la démarche a été de mettre trois personnes à temps plein, une sur l'environnement et deux sur le social. Donc, le club a investi là-dedans dans la responsabilité sociale, mais l'objectif du club, ça reste du foot. Et donc, en fait, tu as des coachs, mais qui ont un job à côté, ils viennent après leur boulot, coacher une équipe, faire un entraînement. Pareil pour l'équipe première. Donc, l'objectif, c'est vraiment le foot. Et le social, c'est insinué là-dedans. Donc, on est en train de faire un petit peu notre place. Ça va progressivement. Mais voilà, ça demande du temps et de l'énergie.

RAPHAËL MOULART

Bien sûr. Tu m'as dit qu'il y avait des référents sociaux dans tous les clubs. Est-ce que vous êtes en contact avec les autres clubs de Pro League pour tous ces projets ou pas ?

ÈVE HANSON

On est, en fait, au niveau de la Pro League, je te disais qu'on avait des objectifs stratégiques. Oui. Et donc, on a une commission par mois où il y a tous les clubs de Jupiler Pro League. Et alors, à certaines commissions plus thématiques, il y a aussi les Challenger Pro League qui sont là aussi (D2 belge).

ÈVE HANSON

Tu vois, par exemple, la semaine dernière, on a eu une thématique sur comment diversifier les fans. Parce qu'il y a certains groupes sociaux qui ne viennent pas au stade, qui ne se sentent pas bienvenus ou quoi. Et donc, ça, c'était une journée d'étude où ils avaient été interrogés des gens dans les stades. Pas dans le stade, mais dans chaque club. Et on avait la présentation des résultats. Et là, il y avait les Challengers Pro League qui étaient là aussi.

RAPHAËL MOULART

Tu m'as dit que tu t'occupais principalement du social. Est-ce que le volet environnemental est quand même de mise, on va dire, au sein de la Fondation de l'Union ?

ÈVE HANSON

Inspires, certainement. Oui. De la Fondation, on va essayer de prendre... Tu vois, quand on fait des activités ou quoi, on va essayer de prendre des trucs réutilisables, de tenir compte de l'environnement. Maintenant, ce n'est pas l'objectif. Enfin, ce n'est pas que ce n'est pas l'objectif numéro un. On essaie de le faire dans la mesure du possible. Maintenant, est-ce qu'on essaie d'intégrer ces choses-là à chaque fois ? Tu vois ? C'est quand même la thématique. Et en général, il n'y a pas tellement d'endroits où on peut inclure spécifiquement l'environnement. Parce qu'on a des entraînements, et donc les entraînements, ça reste le terrain, le...

RAPHAËL MOULART

Vous essayez de le mettre en place dans la logique des choses, mais ce n'est pas le volet principal, quoi.

ÈVE HANSON

Non, je ne m'explique pas bien. Ce n'est pas que ce n'est pas le volet principal. Parce qu'on reste Inspires même au sein de la Fondation, et du coup, on doit intégrer ce volet-là. Mais ce n'est pas souvent que... enfin, tu vois, il y a des thématiques. Donc, le salon, par exemple, c'est un one-shot qu'on refera peut-être plus tard dans la saison, la saison prochaine. Mais sinon, c'est des entraînements. Et donc, les entraînements, ça n'est pas spécialement... On travaille sur... enfin, il y a l'entraînement sur le terrain de l'académie, il y a les vestiaires. Voilà, enfin, on a les équipements, mais il n'y a pas spécialement... Tu vois, quand on va laver les équipements, on va les laver à la buanderie du stade, mais du coup, c'est le stade. Donc, nous, ce n'est pas... La question ne se pose pas souvent en termes d'environnement.

RAPHAËL MOULART

Parfait. J'avais oublié de te poser une petite question. Donc, on avait parlé des clubs de Pro League avec lesquels tu es en contact. Est-ce que vous êtes en contact avec des clubs amateurs qui n'ont rien à voir avec le monde professionnel, avec des clubs de foot amateurs ?

ÈVE HANSON

On est en contact avec déjà, l'académie des Jeunes. Ça reste l'Union Saint-Gilloise. Mais c'est même les équipes Iris, qui ne sont pas qui ne sont pas élites, oui. Les élites qui sont embarquées à les Iris, qui sont Bens, et nos entraînements sont aux Bens, donc on est beaucoup en contact aussi avec eux. OK. Et on a des contacts avec les écoles du Bens, enfin, les clubs du Bens.

RAPHAËL MOULART

Et qu'est-ce que vous mettez en place avec ces clubs-là ?

ÈVE HANSON

Moi, je les ai rencontrés il y a quelques mois. Mais Géraud a des projets spécifiques, parce que quand il s'occupe du projet du stade, il les rencontre beaucoup plus souvent. Moi, je les avais rencontrés pour voir de quelle manière on pouvait collaborer. Notamment, nous, on était intéressés par... Ils vont jusque les U23, je crois. Je ne sais pas exactement. Et moi, j'étais intéressée par leur proposer que des U23 deviennent community coach, parce que, tu vois, typiquement, ils peuvent être dans des études d'animateurs sociaux sportifs ou des choses comme ça, et d'avoir une journée libre par semaine et de pouvoir s'impliquer chez nous. Oui. Ça ne s'est pas encore fait. Ça ne s'est pas encore fait. C'est encore dans les cartons, parce qu'on a beaucoup, beaucoup à faire. Et alors, du coup, on fait les choses au fur et à mesure, les trucs urgents d'abord. Et ça, c'est important, mais ce n'est pas urgent.

RAPHAËL MOULART

C'est une très bonne idée. Et est-ce que tu penses que toutes les pratiques que tu mets en place au sein de la fondation, est-ce qu'un club amateur pourrait le mettre en place uniquement avec des bénévoles ou pas ? Où ça peut être plus compliqué ? Par exemple des projets Younited, d'accueillir des journées prenant l'inclusion, etc., pour les personnes en précarité. Est-ce que des petits clubs amateurs pourraient faire ce que l'Union fait à leur échelle ou pas ?

ÈVE HANSON

Je pense qu'il n'y a aucun obstacle à le faire en théorie. En pratique, le problème avec les clubs, c'est que par exemple, tout le monde manque d'infrastructures. Et au Bempt, ils partagent les infrastructures. Et tu as quatre clubs qui partagent les infrastructures. Donc nous, nos activités, elles ont lieu la journée parce que dès qu'on arrive à 4 heures, les premières équipes commencent à s'entraîner et s'entraînent jusqu'à 8, 9 heures. Et donc notre créneau, il est uniquement pendant les heures scolaires. Tu vois ?

RAPHAËL MOULART

Oui, bien sûr.

ÈVE HANSON

Et au niveau des clubs amateurs, il y a peut-être quelques personnes qui sont salariées au sein du club, mais il faut que... Le reste, je pense que c'est beaucoup, beaucoup de bénévoles. Je crois que c'est l'obstacle principal, mais sinon, en théorie... Mais il y a beaucoup de clubs... Je ne sais pas si tu es allé voir le site de Younited ?

RAPHAËL MOULART

Oui, oui. On l'a dans mon club, en fait.

ÈVE HANSON

Et toi, tu es dans un club amateur ? Oui, moi, je suis au club de XXXX ici, mais justement, on a eu un problème avec Younited. Enfin, pas un problème, ce n'est que c'était très dur de trouver des bénévoles qui étaient disponibles régulièrement pour Younited. On a trouvé, mais pour faire justement tous ces projets sociaux, même les projets environnementaux, etc., ça prend du temps. Les gens ont tout leur à côté de leur boulot, leur vie de famille, etc. Donc c'est vraiment... Le personnel, on va dire, c'est vraiment un obstacle. Et même les terrains, comme tu dis au Bens, c'est compliqué d'avoir des terrains disponibles, etc. Donc c'est pour ça que c'était intéressant d'avoir justement ton avis par rapport à ça.

ÈVE HANSON

Non, mais c'est vraiment une question d'infrastructure et de ressources humaines. Exactement. Parce que même les community coachs chez nous, c'est des bénévoles aussi. Et donc là, on a des profs qui sont... Ils viennent... On a un projet le mercredi après-midi où il y en a un, t'es sûr, et en soirée, où t'es sûr que lui, a priori, il peut être disposé si ça l'intéresse. Parce qu'il ne travaille pas à ce moment-là, ça ne correspond pas à ses heures de boulot. Bien sûr. Mais sinon, on essaye de faire des liens entre les différentes équipes Foundation, donc Younited, et de proposer à des joueurs de United de venir faire du coaching chez d'autres équipes qui pourraient aller, ce n'est pas n'importe qui, Younited, parce que ça reste des profils fragilisés et qui... Et leur proposer de venir soit coacher des enfants, soit coacher l'équipe avec un handicap mental qui est très facile. Enfin, pas... S'ils sont très faciles à coacher. Il y en a un qui va un peu se rebeller et tout, mais ils sont vraiment de bonne volonté, mais donc, il y a des équipes que tu ne

leur proposes même pas parce que tu sais que c'est pas une équipe qui est vraiment de bonne volonté. Donc, tu ne leur proposes même pas parce que tu sais que ça ne va pas aller, mais ça reste des profils avec des difficultés sociales. Donc, ils vont te dire qu'ils viennent et puis, deux heures avant, quand tu as de la chance, ils te disent que finalement, ils ne savent plus venir. Donc, tu ne sais pas vraiment faire un projet sur base de leur participation non plus ou tu dois d'office avoir un plan B. Donc, ça, c'est aussi une des fragilités. C'est un des problèmes que tu as rencontrés. Donc, lui, maintenant, il s'occupe du projet du stade, mais avant, il était coordinateur de la fondation à mon poste et lui, il fait du foot et il a un profil complètement différent. Et donc, ils se partageaient un peu les entraînements et quand Wouter n'était pas là, Géraud faisait les entraînements à deux ou je ne sais plus exactement comment ils se partageaient, mais en tout cas, quand Wouter n'était pas là, on pouvait faire des entraînements avec Géraud, ce qui n'est pas le cas avec moi parce que je ne joue pas du tout au foot.. Donc, voilà, c'est en fonction des profils, il y a certains freins, il y a certaines opportunités, mais tu dois faire avec les deux.

RAPHAËL MOULART

Quels ont été les défis rencontrés ? Quel est vraiment le principal défi au sein de la fondation de l'Union que tu as rencontré pour mettre en place tous ces projets ?

ÈVE HANSON

En fait, nous, on est une structure un peu hybride, on est liés, nos objectifs sont sur le club, la fondation en elle-même et l'Académie des Jeunes. Et donc, rien que l'Académie des Jeunes, elle est splitée sur trois sites, Drogenbos avec les filles, le Bens et le Barca. Un des objectifs c'est de créer des ponts entre toutes ces structures, entre, enfin, tous les domaines, pas que les structures, les intervenants aussi, donc ça peut être les supporters et les sponsors, ça peut être les jeunes et le personnel, ça peut être vraiment dans tous les sens et pas que au sein de l'Union, mais aussi avec le tissu associatif et les communautés locales de Saint-Gilles et de Forêt en premier lieu et de Bruxelles et donc faire des ponts ça demande énormément d'énergie et ça veut dire que tu dois creuser ta place un peu partout. D'abord, avant de pouvoir mettre les gens en lien.

RAPHAËL MOULART

Donc là, tu m'as parlé des défis qui sont très clairs. Quelle serait la perspective future que tu aurais pour la fondation ?

ÈVE HANSON

Faire des ponts, c'est vraiment le défi, mais c'est l'objectif aussi. C'est exactement ça. Ça demande beaucoup d'énergie comme c'est pas la priorité, bah c'est un peu le truc qui saute. Genre, tu vois, on avait par exemple, on a des demandes extérieures aussi. Bon là, on s'y est pris autrement que la saison dernière en disant bah en fait on va commencer à leur enfin quand des associations extérieures nous demandent une participation de joueurs, on dit non parce que nous on en a besoin pour nous aussi et qu'en plus les joueurs ils sont à Lier donc ça ne facilite pas les choses qu'ils s'entraînent là-bas parce qu'on les croise que de temps en temps, mais je crois que depuis que je suis là je les ai pas beaucoup croisés et du coup il faut qu'ils nous connaissent. En fait le social n'est pas la priorité. Quand ils ont des mauvais résultats par exemple comme au début de saison c'était pas dingue non plus, même s'ils n'ont pas forcément beaucoup perdu, mais il fallait mettre un peu un coup de boost aussi pour recréer une énergie d'équipe après le mercato, qu'est-ce qui saute en premier ? C'est le social. Il faut qu'on fasse qu'on fasse comprendre ça et que à l'Union par exemple il y a beaucoup d'énergie et de fierté sur le fait que c'est un club où tout le monde est le bienvenu, les femmes, les enfants, que c'est

très familial etc.. mais en fait il faut mettre de l'énergie pour ça et surtout avec les résultats récents où tu vois on dit les supporters de la victoire, en fait t'as une culture du club à instaurer et à se dire que c'est que le hors sportif est hyper intéressant et c'est ça tu peux gagner à tous les coups en fait, tu peux t'investir et que si tu ne mises que sur le le sportif ben quand tu vas commencer à perdre les gens ils vont pas porter ton maillot tu vois tandis que si t'es fier des valeurs du club et de de la culture générale du club ils peuvent continuer à porter ton maillot comme les gens qui ont supporté l'Union pendant 30 ans alors qu'ils gagnaient rien tu vois. Donc ça, c'est une des perspectives et les objectifs au final.

RAPHAËL MOULART

Est-ce que tu sens que quelque chose est mis en place au sein de l'Union au sein de la structure même de l'USG par rapport à la gouvernance par rapport à l'inclusion, l'égalité homme-femme, le bien-être au travail ?

ÈVE HANSON

Par rapport à cela, il y a deux personnes qui sont responsables de ça. Alors je sais pas exactement si c'est le bien-être ou sécurité tu vois quand t'as un problème avec ton employeur ou avec quelqu'un au sein de l'équipe, tu peux aller les trouver je sais plus exactement l'intitulé de leur poste, mais c'est Virginie qui est la collègue d'Adrien et Victor qui est le responsable Sales. Donc eux ils ont été formés à ça. En termes de gouvernance on est assez suivis je trouve

RAPHAËL MOULART

On sait que toi dans les clubs de football c'est souvent plus des profils masculins qui sont choisis. Est-ce que tu ressens cela au sein de l'USG ou pas forcément ?

ÈVE HANSON

C'est au sein de l'Union j'avais déjà j'ai calculé combien il y avait de femmes et on est un tiers de femmes et deux tiers d'hommes. Ce qui est pas mal pour un club de foot parce que par exemple à la réunion euh à la réunion de la semaine dernière sur la diversité dont je te parlais tout à l'heure on était 4-5 femmes sur une trentaine d'hommes. Donc l'USG est bien avancée, mais justement il faut investir ce capital dont on est fier aussi c'est de dire là, mais il va y avoir des il va y avoir des projets et des formations pour assurer la sécurité des femmes au stade voilà pour faire différentes choses, mais il faut il faut travailler sur ça et ça s'entretient. En fait c'est pas c'est pas un truc que tu dis c'est bon c'est acquis. Il faut vraiment investir de l'énergie des moyens pour que ça continue comme ça. On a de la chance avec nos supporters. Nos supporters qui sont ouverts, mais il y a justement un des enjeux, c'est aussi ce dont on parlait la semaine dernière, c'est de de faire en sorte que Le groupe de supporters dominants ne se mette pas à prendre trop de place et faire en sorte que les autres ne soient plus accueillis ou bienvenus. On a différentes sortes de supporters donc je ne pense pas que ça se passera comme ça, mais il faut quand même faire attention que ce ne soit pas tout inclusif pour eux, mais exclusif pour les autres.

RAPHAËL MOULART

Mille mercis pour toutes tes réponses. Je te remercie en tout cas pour le temps, c'était top, j'ai eu plein de réponses qui vont bien m'aider pour la suite donc voilà, merci.

Annexe 10; Échange de questions par courriel avec Naïm Aarab (USG), responsable de l'Union Academy. Échange réalisé le 14 décembre 2024.

1. Votre fonction au sein de l'USG et depuis quand vous l'exercez

Je suis entraîneur de l'équipe U23 et actif en tant que responsable sportif au sein de l'académie USG depuis 2020. Dans ce cadre, j'ai pour mission de développer les jeunes talents tout en veillant à leur épanouissement sportif et personnel.

2. Participation au processus de certification B Corp et rôle joué

Bien que je n'aie pas participé directement au processus d'obtention de la certification B Corp, j'ai suivi les réunions organisées à cet effet. J'ai contribué à des initiatives concrètes, notamment :

- L'élaboration et la mise en œuvre de nouvelles règles pour améliorer le tri des déchets dans le stade.
- La mise en place d'une déontologie visant à utiliser des verres en plastique réutilisables, associés à un système de garantie d'un euro remboursable au retour du verre.
- L'encouragement au covoiturage pour les enfants, afin de réduire l'impact environnemental des déplacements.

3. Définition du développement durable dans le cadre de l'EDJ et priorités**

Le développement durable, pour l'École des Jeunes, implique de conjuguer la performance sportive avec une gestion responsable de nos ressources. Nos priorités sont :

- Réduire l'empreinte écologique liée à nos activités.
- Sensibiliser les jeunes et leurs familles à des comportements plus responsables.
- Mettre en œuvre des initiatives qui renforcent le bien-être social, telles que l'inclusion et la solidarité.

4. Actions visant à réduire l'impact environnemental et leurs résultats

Quelques initiatives mises en place :

- Tri des déchets dans le stade : Nous avons observé une nette amélioration dans le recyclage grâce à une communication ciblée et à des infrastructures adaptées.
- Utilisation de verres réutilisables : Cette action a réduit les déchets plastiques, tout en responsabilisant les spectateurs.
- Promotion du covoiturage : Plusieurs familles se sont organisées pour partager les trajets, réduisant les émissions de CO2.

Ces initiatives ont permis une meilleure sensibilisation collective et un impact positif mesurable sur nos pratiques.

5. Sensibilisation aux enjeux environnementaux et sociaux

Nous sensibilisons les jeunes et leurs familles aux enjeux environnementaux et sociaux à travers :

- Des ateliers thématiques sur le recyclage et l'écologie.
- L'intégration de discussions sur le respect de l'environnement dans nos activités sportives et éducatives.
- Des campagnes de communication lors d'événements majeurs.

6. Impacts sociaux des initiatives liées à la certification B Corp

Grâce à des programmes comme Union Fondation et l'école des devoirs, nous avons :

- Favorisé l'accès à l'éducation et à l'aide scolaire pour des familles en difficulté.

– Renforcé les liens sociaux au sein de la communauté, en offrant des opportunités éducatives et sportives inclusives.

Ces initiatives ont permis à de nombreuses familles de bénéficier d'un soutien concret, créant un environnement positif et solidaire.

7. Défis rencontrés pour intégrer des pratiques durables et/ou environnementales

Les principaux défis ont été :

– La sensibilisation initiale : Changer les habitudes des familles et des spectateurs n'a pas toujours été simple.

– Le coût de mise en œuvre : Certaines initiatives (comme les infrastructures pour le tri des déchets) ont nécessité des investissements importants.

– L'organisation logistique : Coordonner des actions telles que le covoiturage demande un effort constant pour mobiliser les participants.

8. Projets futurs pour renforcer les dimensions durables et sociales

Nous envisageons :

– De créer davantage de partenariats avec des écoles et associations locales pour des projets écologiques.


– D'organiser régulièrement des journées de sensibilisation, comme des nettoyages collectifs ou des ateliers éducatifs sur l'environnement.

- De poursuivre nos efforts pour intégrer des solutions innovantes dans les infrastructures sportives, tout en continuant à placer les objectifs sportifs en priorité.

Annexe 11 ; Tri sélectif à l'USG




Annexe 12 ; Maillots pour 2 saisons

 **Royale Union Saint-Gilloise**
15 juillet à 13:06 · 🌐

De l'impact sur et en dehors du terrain. 🌍

Dans le cadre de notre stratégie de durabilité [Union Inspires](#), le nouveau maillot domicile sera porté par notre équipe masculine et féminine ainsi que par les U23 pendant deux saisons consécutives. Notre objectif principal est de réduire les déchets et de minimiser la production.



Annexe 13 ; Action « Trait Rouge »



**METTONS
LA VIOLENCE
HORS-JEU.**

*LES 6 -7 AVRIL 2024 JE PORTE LE
TRAIT ROUGE POUR MONTRER
MON ENGAGEMENT CONTRE LA
VIOLENCE !*

Avec le soutien de :

acff **GAGNONS
DU TERRAIN** **FÉDÉRATION
WALLONIE-BRUXELLES** **Adeps**

Annexe 14 ; Résultats de l'enquête du Sustainability Report 2019 ;
<https://www.efdn.org/wp-content/uploads/2020/07/rbfa-sustainability-report-2019.pdf>



Annexe 15 ; Clubs amateurs labélisés Be WaPP

Les clubs labélisés

Après 2 ans d'actions concrètes, 16 clubs sont à présents labélisés et 7 autres recevront un prix d'encouragement afin de poursuivre leurs efforts en vue d'une labellisation l'année prochaine.

Les clubs labélisés et encouragés se retrouveront à la rentrée afin de recevoir leurs prix.

Découvrez ci-dessous, les clubs récompensés :



Namur

- Royal Arquet Football Club - Namur
- Royal Football Club Meux – La Bruyère
- FC Malonne 2000 - Namur
- WA Sauvenière - Gembloux

Brabant Wallon

- Jeunesse Sportive Ittroise - Ittre
- RCS Nivellois - Nivelles

Luxembourg

- JUNA Foot asbl - Vielsalm

Liège

- RE Minerois - Thimister-Clermont
- RCS Sart Tilman - Liège
- RCS Verlainne - Verlainne

Hainaut

- Francs Borains - Boussu
- AS Montigny - Montigny-le-Tilleul
- Royal Gosselies Sports - Charleroi
- Sporting Club Farciennes - Farciennes

Annexe 16 ; Opération propreté à la RUR

Les visages des mineurs ont été floutés en vertu du RGPD.





Annexe 17 ; Guide d'entretiens

Catégorie	Sous-Catégorie	Questions
Introduction		<ol style="list-style-type: none"> 1. Présentation de l'objectif de l'entretien. 2. Explication du contexte général de l'étude (développement durable, certification B Corp, impact environnemental et social des clubs de football).
Consentement		<ol style="list-style-type: none"> 1. Acceptez-vous que je retranscrive votre nom dans le cadre de cette étude ? 2. Me donnez-vous votre consentement pour utiliser vos réponses dans le rapport final ?
Contexte développement durable et	Contexte général	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comment définissez-vous le développement durable dans le contexte de votre club/organisation ? 2. Quels sont les objectifs principaux de votre stratégie de développement durable ? 3. Comment ces objectifs ont-ils évolué au fil du temps ? 4. Quelles sont les priorités actuelles en matière de durabilité pour votre club/organisation ? 5. Comment intégrez-vous les principes du développement durable dans votre gestion quotidienne ?
	Impact environnemental et sociétal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pouvez-vous décrire l'empreinte environnementale de votre club/organisation ? 2. Quels sont les principaux impacts environnementaux de vos activités sportives ? 3. Comment mesurez-vous ces impacts ? 4. Quelles actions avez-vous mises en place pour atténuer ces impacts ? 5. Pouvez-vous donner des exemples de succès ou d'échecs dans la réduction de votre impact environnemental ? 6. Comment vos initiatives en matière de développement durable affectent-elles la communauté locale ?
Certification B Corp (POUR UNION SEULEMENT)	Motivations et processus	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qu'est-ce qui a motivé votre club/organisation à viser la certification B Corp ? 2. Quelles étapes avez-vous suivies pour obtenir cette certification ? 3. Combien de temps a duré le processus de certification ? 4. Qui a été impliqué dans ce processus au sein de votre organisation ? 5. Quels obstacles avez-vous rencontrés lors du processus de certification ?
	Bénéfices et défis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quels sont les principaux avantages de la certification B Corp pour votre club/organisation ?

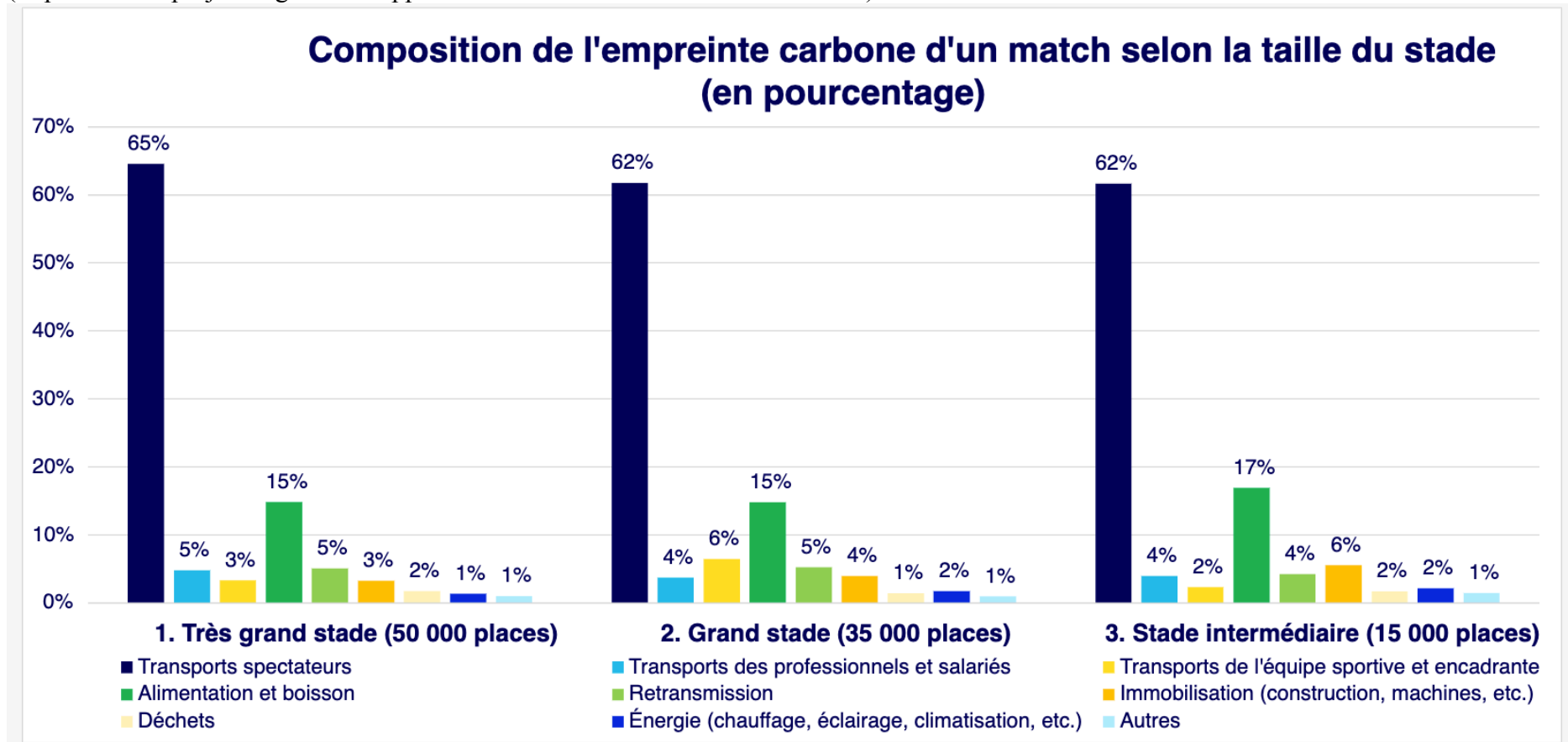
		<p>2. Comment cette certification a-t-elle influencé vos pratiques et votre image publique ?</p> <p>3. Avez-vous observé une différence dans l'engagement des parties prenantes depuis l'obtention de la certification ?</p> <p>4. Quels défis continus rencontrez-vous pour maintenir cette certification ?</p> <p>5. Comment assurez-vous la conformité continue aux exigences de la certification B Corp ?</p>
Pratiques durables spécifiques	Initiatives environnementales	<p>1. Quelles sont les initiatives environnementales majeures que vous avez mises en place ?</p> <p>2. Comment choisissez-vous les initiatives à mettre en œuvre ?</p> <p>3. Quels critères utilisez-vous pour évaluer le succès de ces initiatives ?</p> <p>4. Pouvez-vous détailler les initiatives spécifiques en matière de gestion des déchets ?</p> <p>5. Comment encouragez-vous la réduction des déchets parmi les supporters et les membres du club ?</p>
	Mobilité durable	<p>1. Quels moyens de transport durable avez-vous mis en place pour les matchs et les événements ?</p> <p>2. Comment incitez-vous les supporters à utiliser des transports en commun ou des moyens de transport durables ?</p> <p>3. Avez-vous des partenariats avec des entreprises de transport durable ?</p> <p>4. Comment mesurez-vous l'impact de vos initiatives de mobilité durable ?</p> <p>5. Quels sont les résultats concrets de ces initiatives jusqu'à présent ?</p>
Responsabilité sociale et inclusion	Projets sociaux et communautaires	<p>1. Quels projets sociaux et communautaires avez-vous initiés ?</p> <p>2. Comment ces projets sont-ils conçus et mis en œuvre ?</p> <p>3. Quels groupes cibles sont visés par ces initiatives ?</p> <p>4. Pouvez-vous donner des exemples de projets réussis et de leur impact sur la communauté ?</p> <p>5. Comment évaluez-vous l'efficacité de vos projets sociaux et communautaires ?</p>
	Engagement des parties prenantes	<p>1. Comment engagez-vous les supporters dans vos initiatives de durabilité ?</p> <p>2. Quelles méthodes utilisez-vous pour communiquer vos efforts en matière de durabilité aux parties prenantes ?</p> <p>3. Comment les employés sont-ils impliqués dans les initiatives de durabilité ?</p> <p>4. Pouvez-vous donner des exemples de collaborations réussies avec d'autres organisations ou entreprises ?</p>

		5. Comment gérez-vous les retours et les suggestions des parties prenantes concernant vos initiatives de durabilité ?
Gouvernance et transparence	Pratiques de gouvernance	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quelles pratiques de gouvernance avez-vous mises en place pour assurer la transparence et la responsabilité ? 2. Comment ces pratiques influencent-elles la prise de décision au sein de votre organisation ? 3. Pouvez-vous détailler les modifications apportées à vos statuts pour inclure les parties prenantes non financières ? 4. Comment mesurez-vous l'efficacité de vos pratiques de gouvernance ? 5. Quels défis rencontrez-vous dans la mise en œuvre de pratiques de gouvernance transparente ?
	Communication et sensibilisation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comment communiquez-vous vos initiatives de durabilité au public ? 2. Quels outils ou canaux de communication utilisez-vous pour sensibiliser et engager vos parties prenantes ? 3. Pouvez-vous donner des exemples de campagnes de communication réussies ? 4. Comment évaluez-vous l'impact de vos communications sur la perception publique ? 5. Quels sont vos objectifs futurs en matière de communication et de sensibilisation à la durabilité ?
Défis et perspectives	Défis rencontrés	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quels sont les principaux défis que vous avez rencontrés dans la mise en œuvre de vos initiatives de durabilité ? 2. Comment avez-vous surmonté ces défis ? 3. Pouvez-vous décrire des situations où vos initiatives de durabilité n'ont pas réussi comme prévu ? 4. Quels enseignements avez-vous tirés de ces échecs ?
	Futures initiatives	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quels sont vos projets futurs en termes de durabilité et de responsabilité sociale ? 2. Comment envisagez-vous de continuer à améliorer vos pratiques actuelles ? 3. Quels nouveaux partenariats ou collaborations envisagez-vous pour soutenir vos initiatives de durabilité ? 4. Comment pensez-vous que votre club/organisation peut inspirer d'autres clubs ou organisations à adopter des pratiques durables ? 5. Quels sont vos objectifs à long terme en matière de développement durable et de responsabilité sociale ?

Conclusion	<ol style="list-style-type: none">1. Récapitulatif des points principaux discutés.2. Remerciements et clôture de l'entretien.3. Invitation à poser des questions ou à ajouter des commentaires supplémentaires.
-------------------	---

Annexe 18 ; Composition de l’empreinte carbone d’un match selon la taille du stade
(en pourcentage)

(<https://theshiftproject.org/article/rapport-intermediaire-decarbonons-les-stades/>)



Annexe 18 – Composition de l’empreinte carbone d’un match selon la taille du stade

Annexe 19 ; Capital social de l'USG (2023)

(<https://www.companyweb.be/company/0417144936/free-pub/22942217>)

Au cours de l'exercice	Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
Nombre moyen de travailleurs				
Temps plein	1001	62,3	56,8	5,5
Temps partiel	1002	7,6	5	2,6
Total en équivalents temps plein (ETP)	1003	66,4	59,7	6,7
Nombre d'heures effectivement prestées				
Temps plein	1011	110.245	100.277	9.968
Temps partiel	1012	7.069	5.222	1.847
Total	1013	117.314	105.499	11.815
Frais de personnel				
Temps plein	1021	21.428.414	20.907.878	520.536
Temps partiel	1022	224.263	126.723	97.540
Total	1023	21.652.677	21.034.601	618.076
Montant des avantages accordés en sus du salaire	1033	48.000	37.321	10.679

Annexe 19 – Capital social de l'USG (2023)

Annexe 20 ; Comparaison score BIA des entreprises bruxelloises

Entreprise	Gouvernance	Travailleurs	Communauté	Environnement	Clients	Score total
Brussels Beer Project	14,6	30,8	25,8	16,5	3,5	91,5
Indiandribble	19,6	33,1	22,8	10,1	11,6	97,3
Buddy Buddy	15,1	22,5	21,4	23,6	1,6	84,4
SPDG	14,5	29,9	15,4	9,4	41,9	111,3
Spadel	17,6	26,7	13,5	26,1	2,4	86,7
Cohabs	17,9	23,2	11,3	24,7	2,9	80,2
Caramel Publishing	16,8	25	13,9	22,4	5,4	83,7
ADS Insight	16,5	27,1	21,6	13,4	2,5	81,3
#SustainablePublicAffaires	18,6	28,3	16,8	24,5	4,2	92,7
The Skateroom	15,9	25,4	47,2	16,9	2,3	107,9
Tapio	21,2	25,5	19,7	29,4	4,2	100,1
SquareNuts	17,2	25,6	15,1	29,7	3,5	91,4
Sparks Meeting	14,5	20,2	18,9	31,2	3,3	88,4
Shayp	19,4	25,3	17,2	34,1	3,5	99,6
Posidonia	15,7	27,8	11,0	22,7	3,2	80,6
Noosa S.A.	14,2	21,6	13,1	33,6	2,2	84,8
Nats Rawline	13,6	22,3	19,0	35,0	4,0	94,2
Inclusio	17,3	25,7	11,1	31,8	1,0	86,9

Hasa Optix	16,9	28,1	14,3	42,9	7,9	109,7
Go Vocal	21,1	28,1	23,1	3,2	11,9	87,7
Forecast Consulting SA	19,5	28,6	24,7	11,2	13,4	97,6
Fluitec	11,0	27,8	16,2	21,7	3,2	80,1
Danone Belux	17,9	32,5	17,5	28,5	11,6	108,1
D-Carbonize	16,4	28,2	18,1	9,3	17,5	89,7
CO2logic	10,9	30,5	15,7	8,3	31,1	96,7
Betterbusiness	19,8	/	55,2	9,7	31,6	116,5
Behaven	14,7	25,1	20,9	5,3	29,4	95,6
Air	19,0	31,5	17,2	10,9	7,6	86,5
Vicinity	14,9	16,5	8,1	48,0	1,7	89,4
Kriket	19,6	/	34,1	24,0	3,0	80,8
TOTAL (moyenne)	16,73	24,76	20,00	21,94	9,10	92,71
USG	18,2	26,6	18,6	24,2	0,2	88,0
COMPARAISON	+1,47	+1,84	-1,4	+2,26	-8,9	-4,71

Annexe 21 ; Echange de questions avec Richard Fleuvy (RULO), responsable sustainability à la Royale Union Lasne-Ohain, questions du 3 janvier 2025

1) Peux-tu décrire ta fonction au sein de la RULO ?

Je suis le responsable durabilité au sein du club de la Royal Lasne-Ohain. Mon rôle consiste à m'assurer que chaque cellule du club adopte des pratiques durables à notre échelle. Cela inclut la gestion des ressources (énergie, eau, déchets), la promotion de la mobilité douce, la sensibilisation des membres aux enjeux environnementaux, et la mise en place de projets communautaires pour renforcer notre impact positif local. Mon objectif est d'intégrer la durabilité dans toutes les activités du club, tout en inspirant nos membres et partenaires à agir de manière responsable.

2) Qu'as-tu mis en place au sein de cette fonction?

J'ai mis en place plusieurs initiatives concrètes pour renforcer la durabilité au sein du club :

- Suppression des collations à usage unique pour les matchs des moins de 14 ans, remplacées par des pommes issues d'un commerçant local.
- Intégration de l'association "Make a Wish" comme sponsor pour toutes les équipes du club, afin de soutenir la réalisation des vœux d'enfants malades.
- Collaboration avec une nouvelle société pour une gestion plus responsable de la collecte des déchets.
- Adoption de verres réutilisables, limitant ainsi drastiquement l'usage des verres en plastique à usage unique.
- Affichage de posters de sensibilisation sur la durabilité dans nos installations.
- Publication d'un article mensuel sur le thème de la durabilité sur le site internet du club.
- Ajout de 10 poubelles supplémentaires sur le site afin de faire le tri correctement.
- Ajout d'une fontaine à eau pour remplir les gourdes.
- Nous avons envoyé nos vieux/anciens maillots dans un village partenaire en Afrique. Ces actions visent à mobiliser nos membres et partenaires tout en réduisant notre impact environnemental.

3) Quelles sont les difficultés/défis rencontrés?

- Le budget, faire certains choix durables, auront un coût supplémentaire, qui est important pour un club de football amateur. - Mesure de l'impact environnemental dans les différentes cellules. - Sensibiliser les membres aux changements.

Annexe 21 – échange de questions avec Richard Fleuvy (RULO)

4) Quels sont tes objectifs à l'avenir?

- Trouver un maillot 100% recyclé. - Sensibiliser d'avantages - Améliorer la propreté sur le site - Améliorer la mobilité douce des membres - Améliorer l'impact social en organisant des journées sportives avec des personnes en difficultés

5) As-tu déjà entendu parler de la certification B Corp de l'USG? Si oui, qu'en penses-tu?

En tant que responsable durabilité, je trouve cette certification inspirante. Elle donne un cadre clair pour évaluer et améliorer l'impact d'une organisation. Ce type de reconnaissance peut également renforcer la crédibilité auprès des parties prenantes et motiver les membres à adopter des pratiques plus responsables. Cela dit, elle représente un défi en termes d'alignement des processus internes, mais c'est une belle ambition pour tout club ou entreprise souhaitant devenir un acteur positif dans la société.

6) Penses-tu que ce qui est mis en place au sein de l'USG peut également être mis en place dans un club amateur comme la RULO?

La base oui mais pas à la perfection. Nous avons pas le même budget ni une personne à temps plein pour pouvoir faire une analyse de l'impact dans chaque cellule, ce qui est compliqué pour mesurer l'impact.

7) quelles seraient/sont, selon toi, les difficultés en tant que club amateur par rapport à un club pro?

Le budget Le temps L'impact sur les membres - communication - légitimité.