

Louvain School of Management

# Les ODDs et les PME défis et opportunités.

Approche par étude de cas

Auteur : Bethy Jean Philippe N'GUESSAN

Promotrice : Valérie Swaen

Année académique 2020 - 2021

Travail de fin d'études (TFE) en vue d'obtenir le titre  
de Master (60) en Sciences de Gestion

Horaire de jour



**Abstract :** The Sustainable Development Goals (SDGs) since their inception in 2015 have continued to gain momentum so that companies can no longer afford to ignore them in their strategy. Our study explores the implications of a strategy related to the SDGs implemented by SMEs. Through an approach by case study of 7 SMEs committed to sustainable development we want to shed light on the interests for SMEs to implement the SDGs. We thus intend to contribute to the promotion of the SDGs.

**Key word :** SDGs, SMEs.

**Résumé :** Les objectifs de développements durables (ODDs) depuis leur apparition en 2015 ne cessent de prendre de plus en plus d'ampleur si bien que les entreprises ne peuvent plus se permettre de les ignorer dans leur stratégie. Notre étude parcourt les implications d'une stratégie en lien avec les ODDs implémentés par les PME. Au travers d'une approche par étude de cas de 7 PME engagés dans le développement durable, nous voulons mettre la lumière sur les intérêts pour les PME d'implémenter les ODDs. Nous comptons ainsi contribuer à la promotion des ODDs.

**Mot clé :** ODDs, PME.

# Remerciements

Nos remerciements vont d'abord à l'endroit de notre promotrice Valérie Swaen qui a su nous guider et inspirer tout au long de ce mémoire.

Nous remercions également Anne Thérèse Tanno pour ses conseils et Vincent Truyens pour nous avoir mis en relation avec des entreprises.

Nous ne saurions terminer les remerciements sans mentionner nos intervenants : Aurélien Marino, Olivier Dufrasse, Frédéric Mathot, Jacobs Mathieu, Géraldine Deleuse et Philippe Lovens qui ont bien voulu répondre à nos questions nous permettant ainsi de réaliser notre étude au sein de leur entreprise.

A tous et à toutes nous disons grand merci.

# Dédicaces

« A mon père et ma mère

Mon frère Koffi Kissou Bart et toute sa famille

Ainsi qu'à tous mes amis de la Belgique.

Ce mémoire est dédié. »

# TABLE DES MATIERES

<b>LISTE DES ABREVIATIONS</b> -----	<b>I</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> -----	<b>II</b>
<b>LISTE DES FIGURES</b> -----	<b>III</b>
<b>INTRODUCTION</b> -----	<b>1</b>
<b>PARTIE I : ETUDE CONCEPTUELLE</b> -----	<b>3</b>
1.1    DEFINITION DES CONCEPTS -----	3
1.1.1 <i>Le développement durable</i> -----	3
1.1.2 <i>Les objectifs de développements durables (ODDs)</i> -----	4
1.1.3 <i>Les petites et moyennes entreprises (PMEs)</i> -----	4
1.2    LES PMES EN BELGIQUE -----	6
1.2.1 <i>Contribution des PMEs à l'économie</i> -----	7
1.2.2 <i>Les PMEs belges et les ODDs</i> -----	7
1.3    INTERETS ET ENJEUX DE LA MISE EN ŒUVRE D'UNE DEMARCHE EN LIEN AVEC LES ODDs ---	9
1.4    COMMENT LES PMES IMPLEMENTENT ELLES LES ODDs ?-----	11
1.5    LES BARRIERES A L'IMPLEMENTATION DES ODDs PAR LES PMES BELGES -----	14
<b>PARTIE II : ETUDE EMPIRIQUE</b> -----	<b>16</b>
2.1    METHODOLOGIE -----	16
2.1.1 <i>Echantillon d'entreprise</i> -----	16
2.1.2 <i>Méthode de collecte de données</i> -----	19
2.1.3 <i>Méthode d'analyse des données</i> -----	21
2.2    ANALYSE-----	21
2.2.1 <i>Y'a-t-il un lien entre la mission des entreprises et les ODDs ?</i> -----	21
2.2.3 <i>Comment s'est faite l'implémentation des ODDs ?</i> -----	24
2.2.5 <i>Quels sont les bénéfices d'une stratégie en lien avec ODDs ?</i> -----	27
2.2.6 <i>Quelles sont les barrières à l'implémentation des ODDs ?</i> -----	29
2.2.7 <i>Comment l'entreprise choisit et circonscrit les ODDs ?</i> -----	31
2.2.8 <i>Quelles sont les éléments de surveillance / monitoring des ODDs ?</i> -----	33
2.3    RECHERCHE SUPPLEMENTAIRE-----	37
<b>CONCLUSION</b> -----	<b>38</b>
<b>BIBLIOGRAPHIES</b> -----	<b>A</b>

<b>ANNEXES</b> .....	<b>I</b>
ANNEXE 1 : LES OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE .....	<b>I</b>
ANNEXE 2 : GUIDE D'ENTRETIEN SEMI DIRECTIF .....	<b>II</b>
ANNEXE 3 : ENTRETIENS .....	<b>V</b>
<i>Entretien 1 - Happy Hours : Aurélien Marino co-founder</i> .....	<b>V</b>
<i>Entretien 2 - AMB-Ecosteryl : Olivier Dufrasme président</i> .....	<b>XIX</b>
<i>Entretien 3 - Co2 strategy : Frédéric Mathot fondateur</i> .....	<b>XXVI</b>
<i>Entretien 4 - Give a day : Jacobs Mathieu co-fondateur</i> .....	<b>XLII</b>
<i>Entretien 5 - Care4water : Vincent. T consultant</i> .....	<b>XLIX</b>
<i>Entretien 6 - NGroup : Géraldine Deleuse office &amp; happiness manager</i> .....	<b>LX</b>
<i>Entretien 7 - L'entreprise &amp; champs d'application &amp; sélection des ODDs</i> .....	<b>LXVIII</b>
ANNEXE 4 : LES OMDs .....	<b>LXXVII</b>

# Liste des abréviations

ASBL : association sans but lucratif.

ISO : international organization for standardization.

MDGs : millennium development goals.

OCDED : organisation de coopération et de développement économique.

ODDs : objectif de développement durable.

OMDs : objectifs millénaires du développement.

ONU : organisation des nation unies.

PMEs : petites et moyennes entreprises.

SDGs : sustainable development goals.

TVA : taxe sur la valeur ajoutée.

WBCSD : world business council for sustainable development

# Liste des tableaux

Tableau 1 : Définition des PME et catégories selon l'observatoire des PME.....p5

Tableau 2 : Tableaux récapitulatifs des outils.....p13

Tableau 3 : Information général sur les PME interviewées.....p18

Tableau 4 : Information général sur les interviews.....p20

Tableau 5 : Synthèse de l'analyse.....p36

# Liste des figures

Figure 1 : Les 3 piliers du développement durable.....p3

Figure 2 : Nombre de PME assujetties à la TVA en belgique en décembre 2019.....p6

Figure 3 : Nombre de PME assujetties à la TVA en belgique par régions en décembre 2019....p6

Figure 4 : Présence d'une stratégie de durabilité chez les PME belges.....p8

Figure 5 : Action en faveur de la durabilité par les PME.....p9

Figure 6 : Résumé de méthode sur l'implémentation de la RSE.....p11

# Introduction

Le monde change, les concepts de management aussi. Les entreprises doivent repenser leur vision (Philippe De Woot, 2013). Les chiffres du *SDG barometer 2020* montre qu'environ 98 % des entreprises belge poursuivent des objectifs de développement durable (ODDs).

Par ailleurs l'organisation des nations unies (ONU) considère les entreprises comme étant de grande créatrice de valeur.

Ces constats suscitent une thématique majeure : **l'implémentation des ODDs dans les petites et moyennes entreprises (PMEs) : quelles motivations et opportunités ? quels défis ? quel process ?**

L'on se demande alors : **Quels sont les intérêts pour les PME d'implémenter les ODDs à leur stratégie ?**

La résolution de cette problématique passe par celle de 4 questions centrales :

Q1 - Pourquoi les PME décident elles d'implémenter les ODDs ?

Q2 - Quels sont les critères de sélection des ODDs pour les PME ?

Q3 - Comment se fait l'implémentation des ODDs dans les PME ?

Q4 - Quelles barrières les PME rencontrent elles dans l'implémentation des ODDs ?

## Objectif de l'étude

Cette étude poursuit l'objectif principale de montrer les **intérêts pour les PME d'implémenter les ODDs.**

Les objectifs secondaires qui en découlent sont :

- Premièrement faire ressortir les incitants qui influencent les PME dans leur décision d'implémenter les ODDs à leur stratégie.
- Deuxièmement montrer les outils, guides, méthodes et moyens pour les PME d'implémenter les ODDs.
- Troisièmement indiquer les bénéfices et barrières qui résultent de l'implémentation des ODDs dans la stratégie des PME.

### Intérêts de l'étude

Sur le plan personnel cette recherche est essentielle car elle nous immerge en tant que manager dans une thématique des plus plaisante avec la responsabilité sociétale des entreprises principalement des PME et leur engagement dans les objectifs de développement durable.

Sur le plan académique un travail de fin d'étude sera transmis à la faculté, ce travail pourra être consulté par d'autres étudiants dans le but de poursuivre des recherches.

Sur le plan sociétal au terme de la recherche la production scientifique permettra de donner des pistes de réponses sur l'intérêts pour les PME d'intégrer les ODDs à leur stratégie. L'on espère ainsi améliorer l'engouement des PME autour des ODDs.

### Limites de l'étude

Notre champ d'étude étant la Belgique cette recherche ne prétend pas couvrir l'ensemble des questions qui pourraient résulter de ce thème également les entreprises visées par l'étude sont uniquement des PME à cet effet les conclusions qui ressortent de l'étude ne seront peut-être pas adapter aux entreprises de plus grande taille.

Le document s'articule en deux parties, la partie I abordant l'étude conceptuelle qui nous permet de proposer des hypothèses pour la résolution de la problématique et la partie II traitant de l'étude empirique avec l'analyse des résultats.

# Partie I : Etude conceptuelle

## Introduction partielle

Dans cette première partie de l'étude nous procédons à une étude théorique du thème en passant par la définition des concepts clés et les conclusions des rapports en Belgique et en Europe sur les objectifs de développements durables.

### 1.1 Définition des concepts

#### 1.1.1 Le développement durable

D'entrée en la matière de la revue littéraire il est important de cerner clairement le concept de développement durable. La commission mondiale de l'environnement et du développement (1987) le définit en ces termes : « Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la possibilité, pour les générations à venir, de pouvoir répondre à leurs propres besoins. »

Le sommet de la Terre de Rio (1992) identifie ensuite trois (3) piliers : social, économique et environnemental sur lesquels doit reposer ce développement durable.

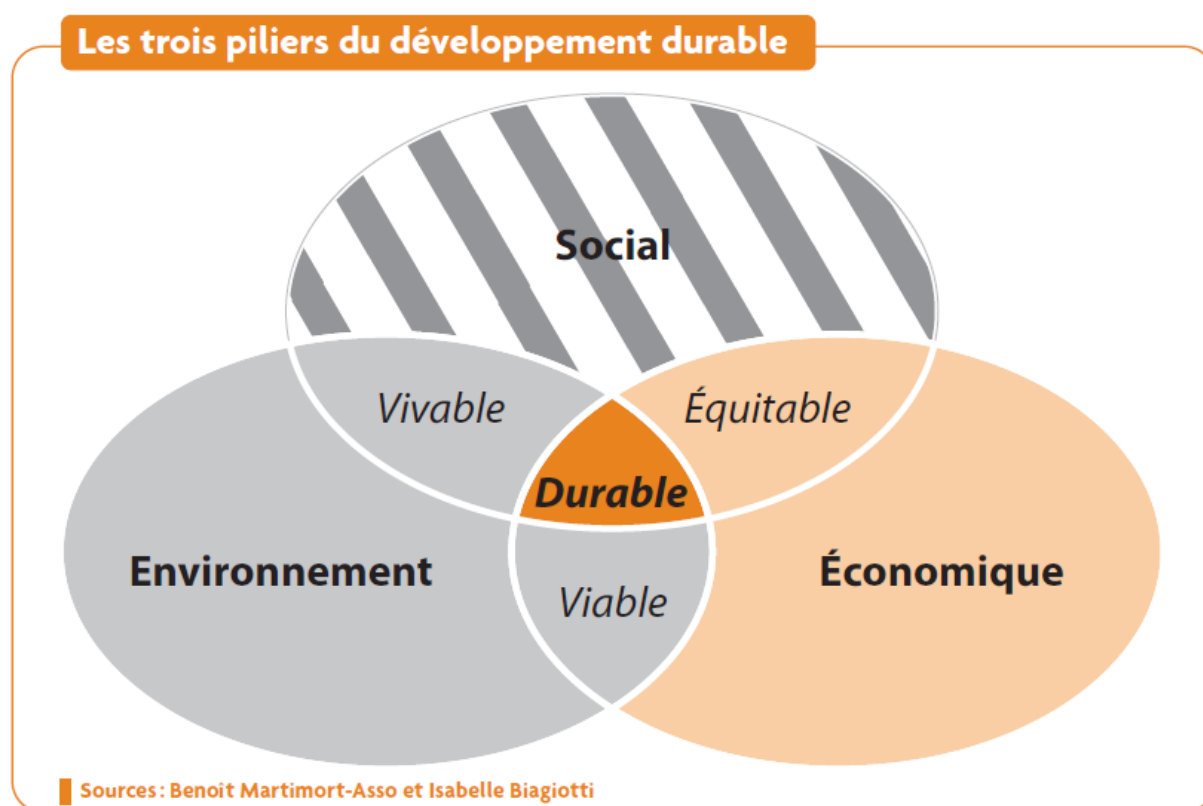


Figure 1 : Les 3 piliers du développement durable.

Source : Atelier de cartographie de Sciences Po BM, Aout (2006).

### 1.1.2 Les objectifs de développements durables (ODDs)

C'est à la conférence des nations unies sur le développement durable Rio+20 qui s'est tenu à Rio de Janeiro au Brésil en 2012 que le concept des ODDs a été officiellement abordé, il était question de donner une suite évolutive aux huit objectifs du millénaire pour le développement (OMDs) qui arrivaient à échéance en 2015 (**voir annexe 4**). Griggs, D (2013) : « None of this is possible without changes to the economic playing field. » Selon Griggs il fallait clairement repenser la méthode et intégrer de nouvelles contraintes.

Le nouvel agenda fixé appelé objectif de développement durable a été adopté le 25 septembre 2015 par les 193 Etats membres de l'organisation des nation unies (ONU) et arrive à échéance en 2030 soit pour une durée totale de 15 ans. Il se compose de 17 Objectifs (**voir annexe 3**) ciblés sur 169 pays couvrant 3 dimensions : la croissance économique, le développement durable et l'inclusion social sur 5 priorités (5P) à savoir : les **P**ersonnes, la **P**lanète, la **P**rosperité, la **P**aix et le **P**artenariat (Assemblée générale de l'organisation nation unies [ONU], 2015). Conscient du défi que cet agenda relève, l'ONU compte sur la collaboration totale des entreprises / organisations car celles-ci sont de grande créatrice de valeur.

« Business is a vital partner in achieving the Sustainable Development Goals. Companies can contribute through their core activities, and we ask companies everywhere to assess their impact, set ambitious goals and communicate transparently about the results. »

Ban Ki-Moon, United Nations former Secretary-General (GRI, UNGC & WBCSD, 2015).

### 1.1.3 Les petites et moyennes entreprises (PMEs)

PMEs, entendez par la petite et moyenne entreprise, selon la commission européenne elles sont reparties en fonction de la taille des salariés et du chiffre d'affaires annuel ou du total du bilan. **Les seuils applicables aux PME sont les suivants** (recommandation 2003/361/EC du 6 Mai 2003) :

- **La moyenne entreprise**
  1. L'effectif des travailleurs < 250.
  2. Le chiffre d'affaires ≤ 50 millions euros ou le bilantaire total ≤ 43 millions euros.
- **La petite entreprise**
  1. L'effectif des travailleurs < 50.
  2. Le chiffre d'affaires ≤ 10 millions euros ou le bilantaire total ≤ 10 millions euros.

- **La micro-entreprise**

1. L'effectif des travailleurs < 10.
2. Le chiffre d'affaires  $\leq$  2 millions euro ou le bilantaire total  $\leq$  2 millions euros.

Le commissaire chargé des entreprises, M. Erkki Liikanen, déclare : « *Les petites et moyennes entreprises constituent l'élément central de l'économie européenne. Elles sont la clé de l'esprit d'entreprise et de l'innovation dans l'UE et sont donc essentielles pour assurer la compétitivité de l'Union...* »

Toutefois notons qu'en Belgique, il n'existe pas de définition univoque pour les PME. La commission européenne a elle-même à la suite d'une consultation publique réalisée en 2018 examiné la nécessité de revoir sa définition. Pour ce qui suivra nous considérons qu'une PME est une entreprise de moins de 250 salariés.

<b>CATÉGORIE</b>	<b>NOMBRE DE SALARIÉS</b>
Micro-entreprise	0 à 9
Petite entreprise	10 à 49
Moyenne entreprise	50 à 249

Tableau 1 : Définition des PME et catégories selon l'observatoire des PME.

Source : SPF Economie, Tableau de bord des PME et des entrepreneurs indépendants (2019).

## 1.2 Les PME en belgique

En Belgique au début de l'année 2020 l'on dénombrait environs 1 009 018 PME assujettis à la TVA (Le Soir Belgique. 2020). Parmi celles-ci, 21.370 (2,1 %) sont soit domiciliées à l'étranger soit non localisées. Sur les 987.648 PME domiciliées en Belgique, 1 616 745 (62,4 %) sont situées en Flandre, 260 436 (26,4 %) en Wallonie, 110 467 (11,2 %) à Bruxelles-Capitale (SPF Economie. 2021). Les statistiques officielles de 2021 n'étant pas encore communiqué nous utiliserons ceux-ci.

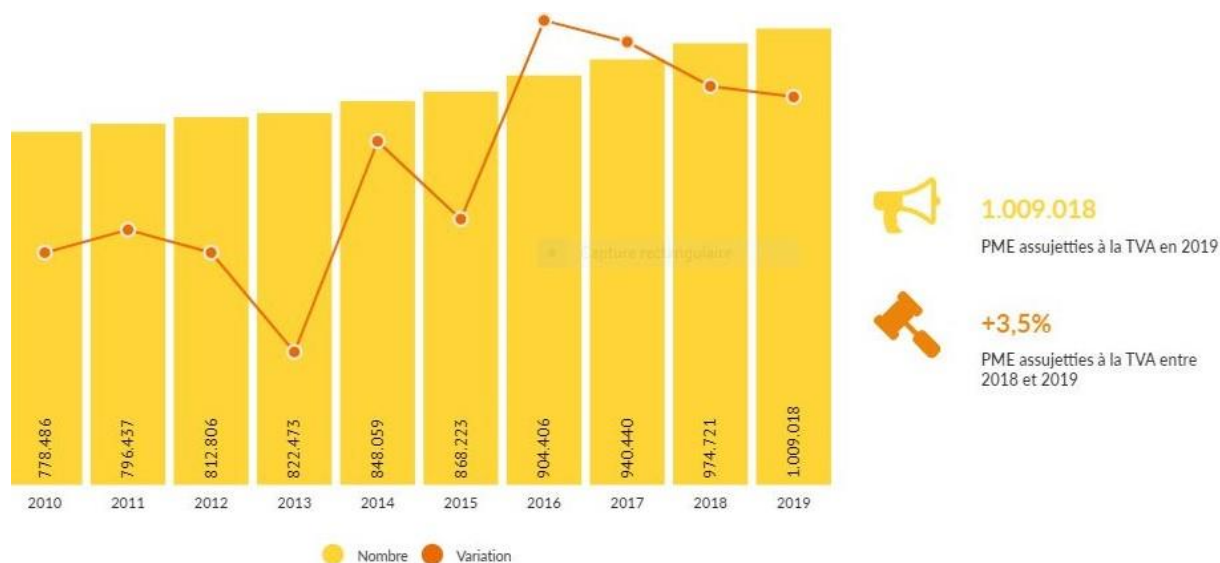


Figure 2 : Nombre de PME assujetties à la TVA en Belgique en décembre 2019.

Source : Statbel calcul et représentation. SPF Economie observatoire des PME.

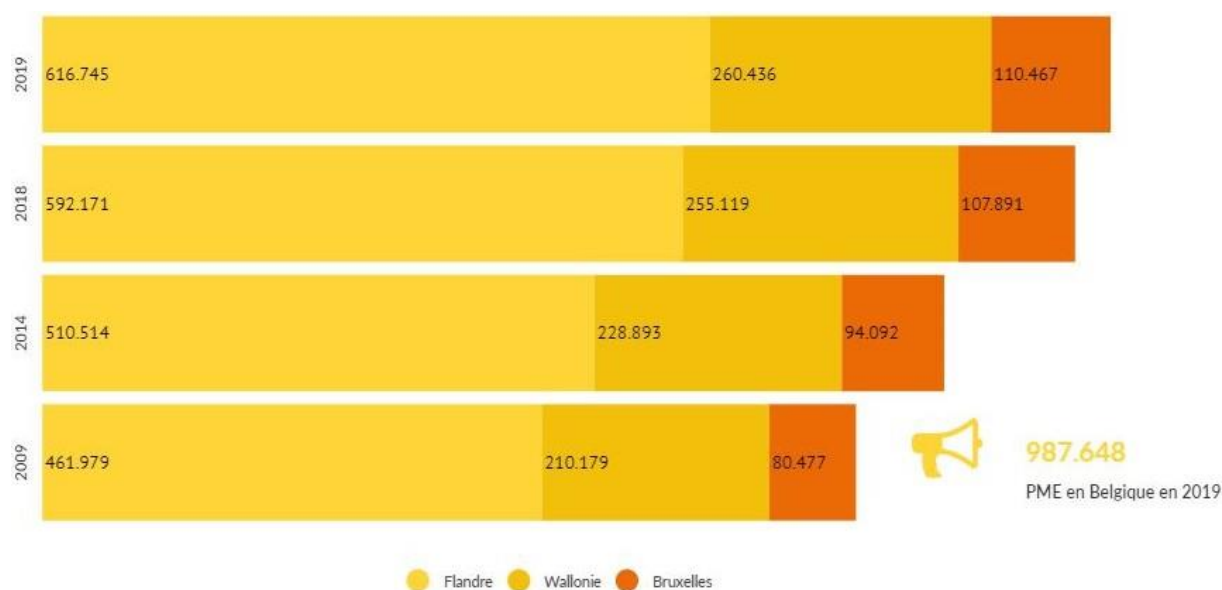


Figure 3 : Nombre de PME assujetties à la TVA en Belgique par régions en décembre 2019.

Source : Statbel calcul et représentation. SPF Economie observatoire des PME.

### 1.2.1 Contribution des PME à l'économie

Dans la zone de l'organisation de coopération et de développements économiques (OCDE), les PME jouent un rôle majeur dans la croissance économique et ce sont elles qui créent la plupart des emplois nouveaux. Plus de 95 % des entreprises de cette zone sont des PME (OCDE, sd). Le journal belge l'écho dans un article énonce que : « les PME sont les moteurs puissants de l'économie belge ». L'ONU également met l'accent sur le rôle que devront jouer les entreprises dans le succès de l'agenda des ODDs (Schramade, 2017). Sur base de ces faits il est primordial que les PME soient alignées avec les stratégies de développement durable afin qu'elles aient un impact réel.

### 1.2.2 Les PME belges et les ODDs

Rappelons que la commission européenne a publié une nouvelle stratégie PME pour une Europe durable et numérique en mars 2020. L'objectif de cette stratégie est d'inciter les PME à une démarche durable. **Le Flash Eurobaromètre 486** réalisé en septembre 2020 présente les statistiques suivantes :

- D'un point de vue globale des PME

-34 % de PME belges disposent d'une stratégie ou d'un plan d'action pour rendre leur entreprise durable dont 9 % de ces PME ont déjà mis en place leur stratégie et 25 % sont en cours de mise en place de leur stratégie.

- 16 % PME ont déclaré qu'elles ne disposaient pas d'une stratégie en matière de durabilité et qu'elles ne comptaient pas mettre en place cette stratégie dans le futur.

- 43%, des PME ne disposent actuellement pas d'une stratégie mais comptent en avoir une à l'avenir.

- Pour les moyennes entreprises

- 58 % disposent d'une stratégie de durabilité, dont 5 % l'appliquent effectivement et les autres 53 % sont en cours d'application.

- Pour les micro-entreprises 31 % ont une stratégie en matière de durabilité dont la mise en œuvre a été réalisée par 8 %.
- Pour les petites entreprises 43 % ont une stratégie en matière de durabilité, dont la mise en œuvre a été réalisée par 14 % d'entre elles.

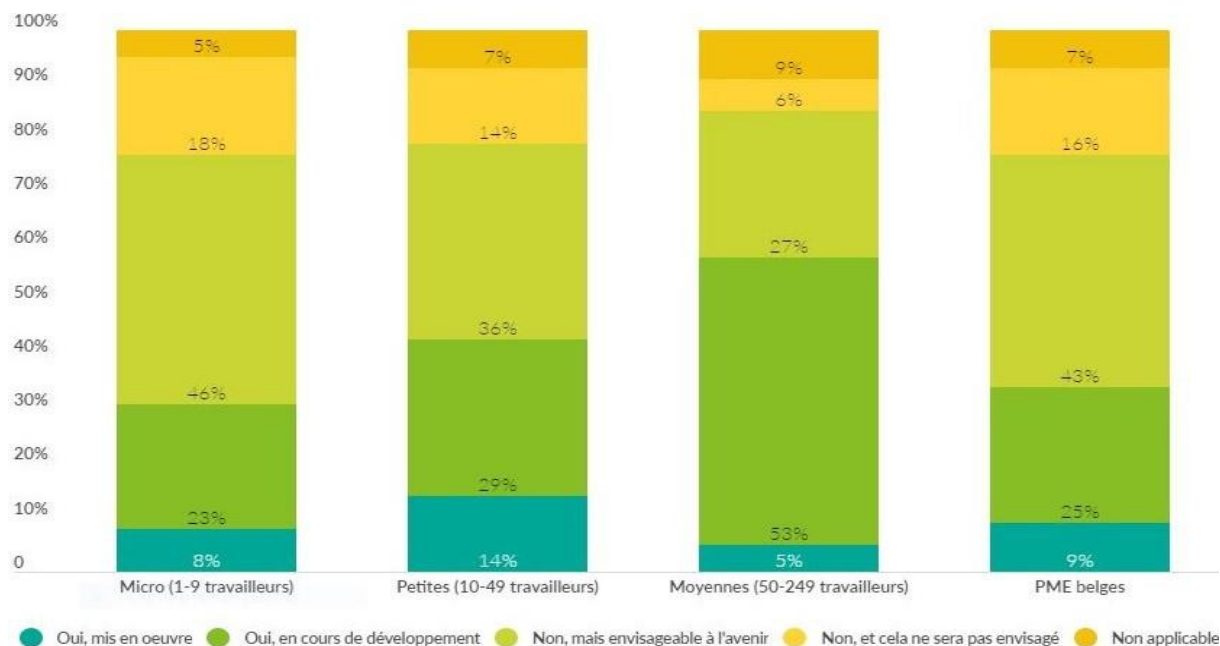


Figure 4 : Présence d'une stratégie de durabilité chez les PME Belges.

Source: Flash Eurobarometer 486. Calculs et représentations : SPF Economie. Observatoire des PME.

Il existe plusieurs initiatives en Belgique pour promouvoir les ODDs, La charte des SDG pour le développement initié par le vice-premier ministre et ministre de la Coopération au développement belge Alexander De Croo coédité par *The Shift* lancé le 18 octobre 2016 en est un bon exemple. Cette charte vise à définir l'engagement du secteur privé belge pour la mise en œuvre des ODDs. 94 % des PME Belges prennent des mesures pour être durables d'un point de vue écologique et social (SPF Economie, 2021). En 2019 la Belgique occupait le 11<sup>e</sup> rang dans l'UE27 en termes de réalisation des ODDs mais en 2020 elle est passé au 13<sup>e</sup> rang (Europe sustainable development report, 2020).

Les actions les plus courantes parmi les PME belges sont (SPF Economie, 2021) :

- Améliorer les conditions de travail des salariés (77 % des PME).
- Promouvoir la diversité et l'égalité sur le lieu de travail (68 %).
- Réutiliser ou recycler les matériaux (65 %).

Les PME belges sont également au-dessus de la moyenne européenne sur d'autres action (SPF Economie. 2021) :

- Réduire la consommation ou l'impact sur les ressources naturelles (53 %).
- Économiser de l'énergie ou passer aux énergies renouvelables (56 %).
- Impliquer les salariés dans la gestion de l'entreprise (57 %).
- Évaluer l'impact de l'entreprise sur la société (38 %).

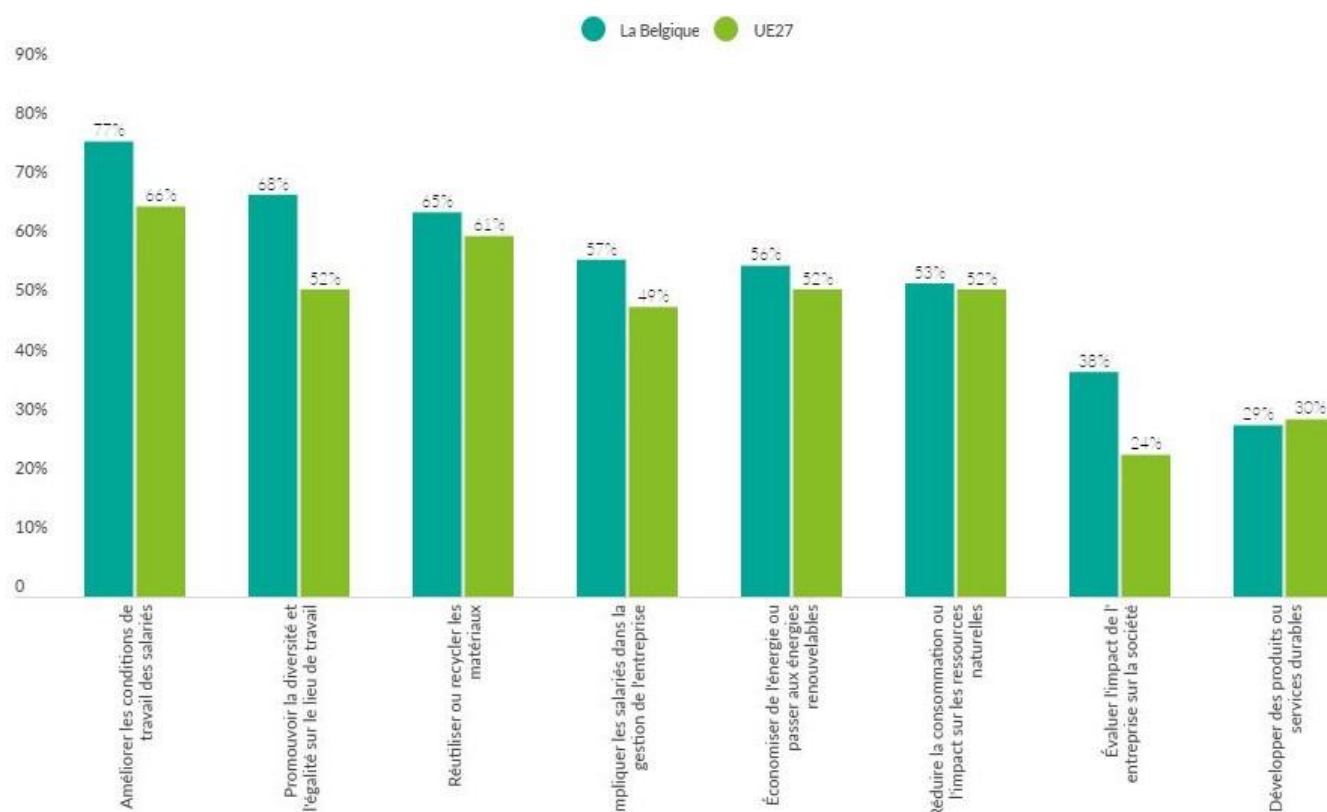


Figure 5 : Action en faveur de la durabilité par les PME.

Source : Flash Eurobarometer 486. Calculs et représentations, SPF Economie. Observatoire des PME.

### 1.3 Intérêts et enjeux de la mise en œuvre d'une démarche en lien avec les ODDs

Selon Le rapport *SDG barometer 2020* fruit d'une collaboration entre Antwerp Management School, l'Université d'Anvers et l'UCLouvain présentant les résultats de l'adoption des 17 ODDs par les entreprises belges :

- La quasi-totalité des organisations (98 %) accordent au moins une certaine attention à la durabilité.
- Les raisons principales pour lesquelles les entreprises s'engagent dans les ODDs seraient liées à l'image et la réputation de l'entreprise. La mise en place d'une stratégie liée au ODDs permettrait notamment de réduire les couts et créer de nouveau marché.
- Les (2) deux plus grands intérêts pour les entreprises seraient de contribuer à l'image et à la réputation de l'entreprise. Les entreprises déclarent également que le fait d'être aligné aux ODDs est un devoir moral.

Le *SDG barometer* est un rapport basé à la foi sur une méthodologie quantitatif et qualitative effectué à partir d'un grand nombre d'entreprise belge de différent secteur et de différente taille, 803 entreprises ont rempli le questionnaire en ligne. **73 % de l'échantillonnage représente des PME**. Ce rapport est l'un des plus complet pour montrer l'impact d'une stratégie en lien avec les ODDs. Nous jugeons donc pertinent de nous appuyer sur les résultats obtenus dans ce rapport.

Par ailleurs l'organisation international de la normalisation (ISO) indique que les performances d'une entreprise en RSE ont des effets entre autres sur son avantage concurrentiel et sa réputation (ISO 26000). C'est un point de vue partagé par Jenkins (2006). L'amélioration de l'image de marque et de la position contribuerait à la différenciation et augmenterait la visibilité de l'entreprise (Vázquez-Carrasco & López-Pérez, 2013).

Plusieurs auteurs ont effectué des travaux sur l'engagement des PME pour les ODDs au nom de ceux-ci on peut citer Lepoutre & Heene (2006) ; Dupuis, Haned & Le Bas (2007) ; Paradas, (2007) ; ou Berger-Douce (2008). Lepoutre & Heene (2006) développe que l'implication d'une PME en termes de développement durable est fortement liée aux valeurs de son dirigeant. Ce point de vue est conforté par Reynaud et Richebé (2011) qui placent les valeurs au cœur de la stratégie de l'entreprise. Paradas (2007) affirme que ces valeurs sont le moteur de la stratégie de développement durable. Dans 60 % des cas l'éthique est la raison qui pousse l'entreprise à s'engager selon l'observatoire des PME européennes (2002). Dans un process de création de valeur partagé l'entrepreneur aurait tendance à agir de façon responsable (Porter et Kramer, 2006 ; 2011). Les valeurs des fondateurs sont le socle de l'implémentation d'une politique durable (Jenkins, 2009 ; Paradas, 2008 ; Spence L., 2007).

**La pratique des ODDs permettrait donc aux entreprises de tirer de multiples profits.  
Cependant comment les ODDs sont-ils implémentés au sein des PME ?**

## 1.4 Comment les PME implémentent elles les ODDs ?

Les moyens, outils, guide et pratique pour mettre en œuvre les ODDs sont multiples et organisés de différentes façons ci-dessous un résumé non exhaustif de ceux-ci.

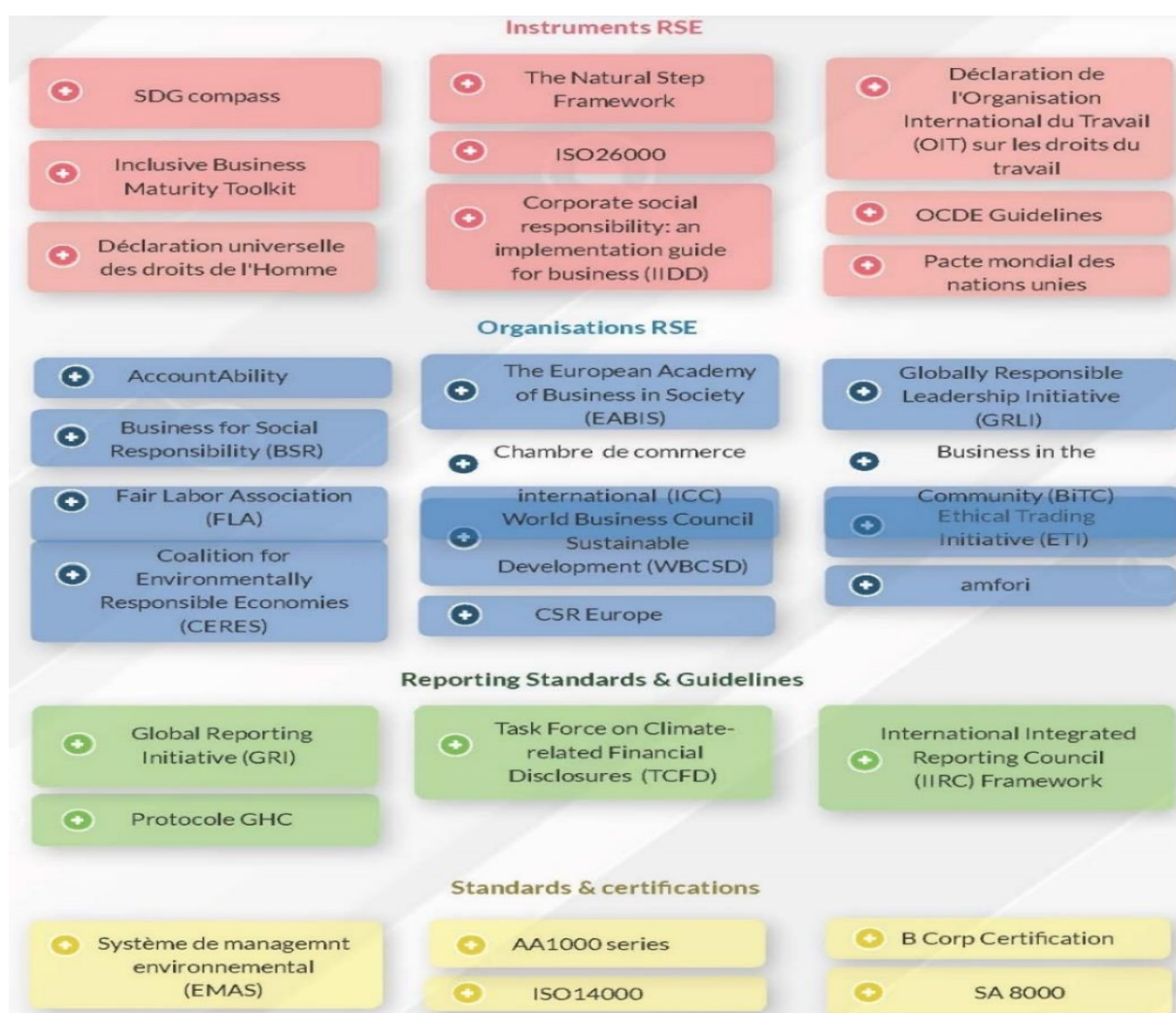


Figure 6 : Résumé de méthode sur l'implémentation de la RSE.

Source : MOOC découvrir la responsabilité sociétale.

Parmi les outils il tient de préciser qu'il en y a de plus rependu et dans notre cas d'espèce adaptés aux PME à savoir : le *SDG compass*, les guides du GRI, les normes ISO 26000 (non certifiante) et 14001 (certifiante), la certification B Corp, le *SDG action manager* et le *Sustatool*.

Le *SDG compass* : Développé par le GRI, the *UN Global compact* et the *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) le *SDG Compass* ou boussole des ODDs guide les entreprises dans l'alignement de leur stratégie relative au ODDs à travers une méthodologie simple en 5 étapes. 1- comprendre les ODDs, 2 - définir les ODDs, 3 - définir les objectifs, 4 - l'intégration et le reporting et 5 - la communication.

Les normes GRI : donnent des indications sur l'élaboration des rapports de durabilité, c'est un bon outil qui aide les entreprises à communiquer sur leurs impacts et contributions au développement durable.

ISO 26000 et 14001 : la norme ISO 26000 est un ensemble de ligne directrice relative à la responsabilité sociétale permettant aux entreprises de participer au développement durable. Bien qu'elle fût publiée en novembre 2010, Elle offre toutefois plus de 450 recommandations associées aux grands principes des ODDs. Via une démarche holistique ISO 26000 aborde 7 questions clés : 1 - la gouvernance, 2 - les droits de l'homme, 3 - les relations et conditions de travail, 4 - l'environnement, 5 - la loyauté des pratiques, 6 - les questions relatives aux consommateurs, 7 - les communautés et le développement local.

La norme ISO 14001 (version 2015) spécifie les exigences relatives à un système de management environnemental pouvant être utilisé par un organisme pour améliorer sa performance environnementale (ISO). Elle peut être déployé par des entreprises de toutes tailles et génère l'atteinte des objectifs environnementaux, l'amélioration de la performance environnementale ainsi que le respect des obligations environnementales. Elle représente 18 exigences réparties en 6 chapitres (les exigences générales, la politique environnementale, la planification, la mise en œuvre des actions pour satisfaire à la politique environnementale, les contrôles et les actions correctives et la revue de la direction.) et contribue à 15 des 17 ODDs.

B Corp : la certification *B Corp* est une certification accordée aux sociétés commerciales répondants à des exigences sociétales et environnementales. Pour obtenir la certification l'entreprise doit obtenir le score de 80/200 au *B Impact assessment* l'outil d'évaluation en ligne. La certification B Corp examine les impacts sur 5 dimensions : le client, la communauté, le collaborateur, et l'environnement.

Le SDG action manager : fruit de la coopération entre le *B Lab* et the *UN Global Compact* ainsi que de nombreuse partie prenante, le SDG action manager est un outil en ligne permettant aux entreprises de mesurer leurs impacts et évaluer leurs contributions aux ODDs. Il est structuré en plusieurs modules décliné en plusieurs questions ; en commençant par un module de base qui sert de point d'entrée. Il permet de structurer sa stratégie en fonction des ODDs.

Le Sustatool : c'est en 2019 que le professeur Hans Verboven avec le soutien du gouvernement flamand lance l'outil Sustatool destiné aux PME flamandes afin que celles-ci puissent aligner leur stratégie aux ODDs. C'est un processus de management accessible en 5 phases (l'analyse, le cadre, la sélection, l'action et la mesure de ses actions ou rapports) basé sur un système d'amélioration continue. Le Sustatool permet aux PME d'aligner les ODDs à des actions mesurables (MVO Vlaanderen 2020).

Alexandra Wafflard (2020) dans sa thèse de mémoire fait un point sur la finalité/catégorie, force, faiblesse et moment idéal pour le déploiement de ces outils par les PME.

Finalité / Catégorie	Outil	Recommandé	Gratuit	Forces	Faiblesses	Quand l'utiliser
1. Information	Les brochures descriptives	Oui	Oui	Information complète et directe	Travail parfois fastidieux	Au début
	Région Wallonne	Oui	Oui	Local, plein d'idées, d'exemples et de ressources	Limité à la région	Au début
	Workshops et ateliers	Oui	Oui	Façon dynamique d'apprendre		Tous moments
2. Évaluation et matérialité	Radar ODD et MVO-Scan	Oui	Oui	Bon point de départ pour découvrir la RSE et le développement durable	Ne permet pas d'avoir une étude complète	Au début
	SDG Action Manager	Oui	Oui	Bon point de départ	Peu d'avis dans nos PME interviewées	Au début
	An Analysis of the Goals and Targets	Non	Oui	Complet pour approfondir certains points	Long, pas d'avis dans nos interviews	-
3. Implémenter	The Shift	Oui	Non	Networking, contacts, réseau d'entreprises, workshops, webinaires, etc. Découverte de nouveaux thèmes de DD	Pas suffisant pour intégrer le DD, thèmes parfois trop "débutants" pour les entreprises avancées	Tous moments
	Voka Charter voor Duurzaam Ondernemen	Oui	Non	Juge indépendant, aide à développer un plan d'actions concrètes, choix d'actions simples ou plus complexes, accès au titre SDG Pioneer	Payant	Au début
	Sustatool	Oui	Oui	Coaching et aide gratuits, permet à l'entreprise de faire le premier pas, exemples d'actions	Disponible seulement en néerlandais, demande du temps et l'engagement de toute l'entreprise	Au début
3. Implémenter	SDG Accelerator for SME	Non	-	Pas d'opinion des intervenants	Pas d'opinion des intervenants	-
	SDG Compass	Non	Oui	Peut servir de point de départ pour une introduction	Vague, manque d'exemples et de concret, pas d'outils de mesures	-
	B Corps Certification	Oui	Non	Juge indépendant, challenge l'entreprise pour les années futures et donne des idées, complet et transparent, sert de checklist	Très long, demande beaucoup de travail, certification payante	Maturité
	Normes ISO	Oui	Non	Certification challenge à rester aux normes, lié à l'activité de l'entreprise, juge indépendant, ISO 26 000 sert de checklist	Certification régulière, chronophage, payante, ISO 26 000 peu concrète et pas suffisante	Tous moments
4. Communiquer	SDG Voices	Non	Oui	Pas d'opinion des intervenants	Pas d'opinion des intervenants	-
	Les prix de la Voka et l'UWE	-	Oui	Pas d'opinion des intervenants	Pas d'opinion des intervenants	-
	Belgian Charter for SDG	Non	Oui	Montre l'engagement de l'entreprise	N'implique pas nécessairement d'actions concrètes, peu de signataires	-
	Global Compact	-	?	Barrières d'entrée peu élevées, nom reconnu, aide pour le reporting	Manque de responsabilisation et de transparence, niveau "macro", n'engage pas à des actions, thèmes repris dans la loi belge	Tous moments
	GRI	Oui	Oui	Utile pour la matérialité, norme reconnue mondialement, aspect global, peut servir de checklist pour l'implémentation,	Pas suffisant, complexe à aborder	Tous moments

Tableau 2 : Tableaux récapitulatifs des outils.

Source : mémoire p70-71 Wafflard.

## 1.5 Les barrières à l'implémentation des ODDs par les PME's Belges

En Belgique, 73 % des PME's rencontrent des obstacles à la transition durable (SPF Economie, 2021). Toujours selon le **Flash Eurobarometer 486** :

- Il apparaît plus difficile pour les PME's que pour les grandes entreprises d'intégrer les ODDs en raison de leur ressource limitée, ce phénomène est encore plus accentué chez les micro-entreprises.
- Les micro-entreprises sont plus souvent limitées que les entreprises moyennes par le manque de demande des consommateurs, le manque de connaissances en matière d'intégration de la durabilité, les difficultés liées à la compatibilité avec le modèle d'entreprise, le manque de rentabilité et un manque de volonté des dirigeants.
- 35 % des PME's belges estiment que l'obstacle majeure pour elle semble être le manque de demande de biens et de services durables,
- 22 % des PME's belges manquent de connaissances ou de compétences pour mener à bien une démarche en lien avec les ODDs.
- 22 % des PME's belges estiment que la durabilité ne peut aller de pair avec la rentabilité économique.

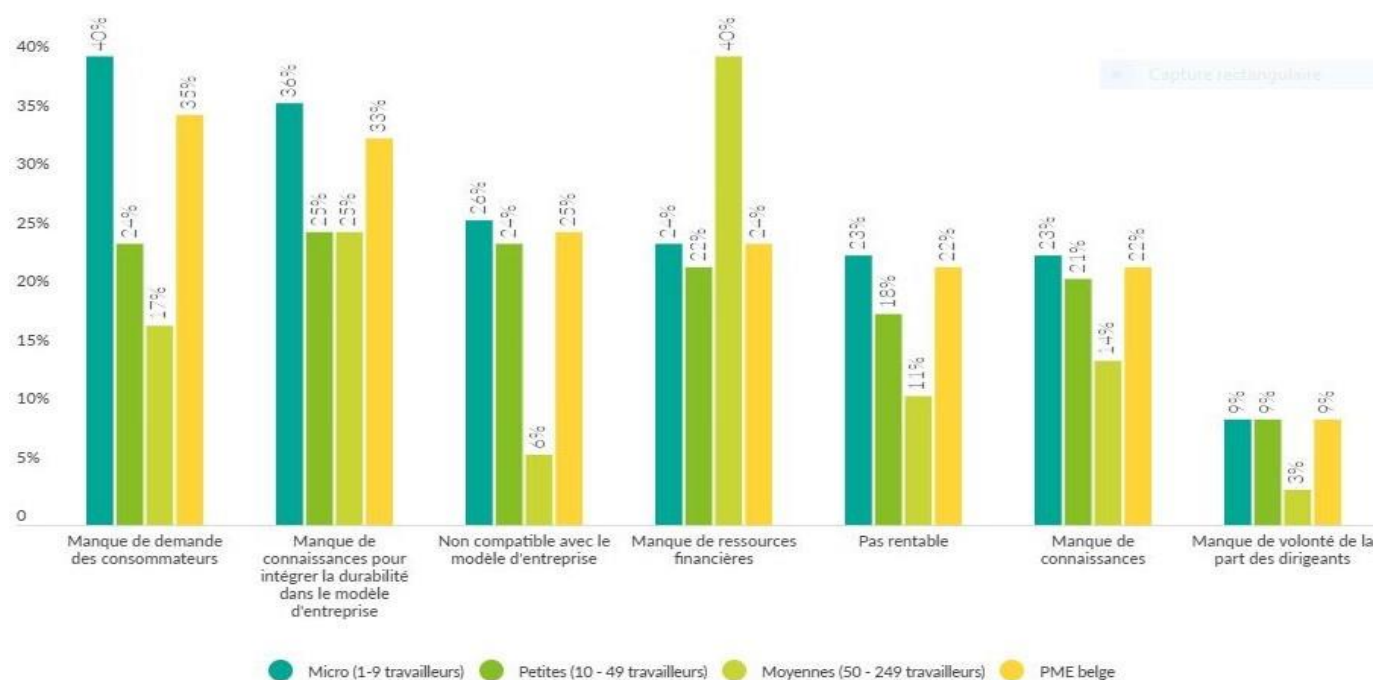


Figure 6 : Barrière à la durabilité des PME's Belges.

Source: Flash Eurobarometer 486. Calculs et représentations : SPF Economie. Observatoire des PME's.

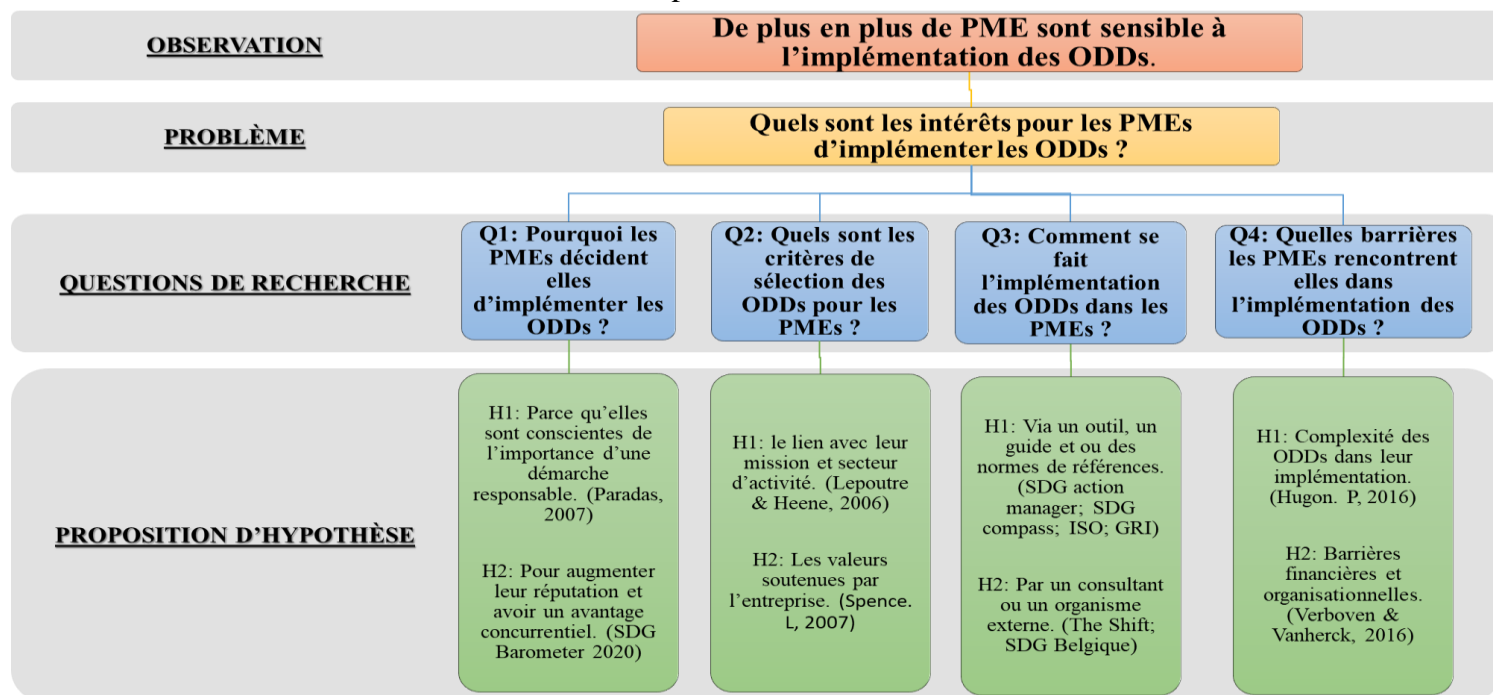
Les contraintes budgétaires seraient donc un obstacle majeur pour les PME (Von Weltzien Hoivik & Shankar, 2011). Elles manquent de **ressources financières** pour assurer le développement durable (Shields & Shelleman, 2015) et implémenter le développement durable à leur gestion (Verboven & Vanherck, 2016). Les ressources insuffisantes sont l'une des barrières internes majeures à implémenter des systèmes de gestion durable au sein des PME (Hillary, 2004). L'accès limité aux ressources peuvent limiter l'impact des stratégies responsables sur les résultats des PME (Halme & Korpela, 2013).

Par ailleurs Hugon.P (2016) met en exergue la complexité de la mise en œuvre des ODDs en raison de leur nombre, des moyens pour les atteindre et de la surveillance nécessaire.

En outre le rapport *SDG Barometer 2020* en plus de relever le manque de moyen, motivation et de connaissance indique aussi que plus de la moitié des entreprises auditées pour l'enquête n'utilise pas d'indicateur pour surveiller les ODDs dans leur organisation.

### Contextualisation de la recherche

A la suite de la revue de littérature nous pouvons contextualiser notre étude comme suit :



### Conclusion partielle

Au terme de la première partie de notre étude portant sur la revue de littérature il en ressort les points principaux ci-dessous :

- Les PME Belge sont de plus en plus conscientes de l'importance des ODDs.
- Il existe des incitants pour les PME à développer des ODDs.
- Des Barrières à la mise en place des ODDs par les PME subsistent.
- Les ODDs sont implémentables via différents outils, guides et méthodes.

# Partie II : Etude empirique

## Introduction partielle

Dans ce chapitre, nous présentons les entreprises qui ont servi à l'étude ainsi que la méthode de collecte et d'analyse des données. Puis nous discutons des résultats au travers d'une analyse.

## 2.1 Méthodologie

### 2.1.1 Echantillon d'entreprise

Au préalable nous nous étions fixé un panel d'entreprise de 6 PME de secteur différents toutes orientés vers la réalisation des ODDs. Afin de les trouver nous avons contacter dans un premier la Fédération des entreprises de Belgique (**FEB**) ainsi que plusieurs entreprises (que nous garderons anonyme) qui communiquaient sur les ODDs. La FEB nous a redirigé vers le **HUB Brussels** qui à son tour nous a redirigé vers le **Citizen Fund** qui utilise les ODDs pour analyser les projets d'entreprise. Ces différentes actions nous ont permis d'avoir finalement des retours positives auprès d'entreprise.

Les entreprises qui ont servi de base à l'étude sont toutes des PME qui ont (dé)montré un intérêt pour les objectifs de développement durable, Elles exercent dans des secteurs variés : service, industrie, commerce et sont au nombre de 6. Un consultant expert en *CO2 strategy* a également été interrogé partageant ainsi sa démarche pour emmener les PME à intégrer les objectifs de développements durables.

Les entreprises interviewées sont présentées dans ce qui suit.

### Happy Hours

Elle opère dans la gestion des invendus pour lutter contre le gaspillage Le principe est simple son application permet de payer les invendus de la journée de différent commerçant a des prix réduits. Les valeurs soutenues par l'entreprise sont : l'écologie (limiter le gaspillage alimentaire, l'économie (course à petit prix) le social (pour aider le plus démunis (Happy Hours,2021)).

### AMB-Ecosteryl

Historiquement c'est suite au déclin de l'industrie minière et à la montée du secteur environnemental qu'AMB a adapté sa vision en prônant un environnement sain et le concept de durabilité. L'entreprise est spécialisée dans le traitement et le recyclage des déchets

hospitaliers. Elle propose des solutions écologiques en alternative aux solutions polluantes comme l'incinération à travers une chaîne de décontamination de déchet hospitalier et des machines qui allient les enjeux écologiques et économiques. Les valeurs soutenues par cette entreprise sont : La durabilité, La proximité avec les clients le sens des responsabilités et l'innovation. L'entreprise a la certification ISO 9001 qui certifie le système de management de la qualité et est reconnu par l'institut pasteur entre autres. Il y'a 4 piliers du développement durable chez AMB (Ecosteryl, 2021).

### Co2 strategy

Co2 *strategy* est un cabinet d'accompagnement et de conseil basé en Belgique et depuis peu au Luxembourg qui propose aux entreprises et collectivités de construire une véritable stratégie afin de mettre en place un plan d'action pour réduire les émissions de gaz à effet de serre. Son objectif est une économie future décarbonée. Elle propose les services suivants : stratégie carbone, bilan carbone, neutralité carbone ainsi que les formations et conférences. La stratégie englobe 3 dimensions : écologique, économique et stratégique (Co2 strategy, 2018).

### Give a day

Give a Day est une coopérative à finalité sociale. Sa mission consiste : « à développer le bénévolat et l'aide de proximité, à encourager **11 millions de héros potentiels**, à s'engager dans des **actions solidaires** et à inviter **tous les acteurs** de la société à **unir leurs efforts** pour un réel **impact social**. » C'est une plateforme de *matching* intelligent du volontariat le *tinder* du bénévolat qui fait matcher les associations et les bénévoles. Historiquement c'était une ASBL active en Flandre qui a évolué pour être une coopérative présente dans toute la Belgique depuis 2018 (Give a day, 2018).

### NGroup

NGroup groupe média dans le divertissement avec les valeurs fondamentales suivantes : le respect, l'épanouissement, l'audace, la cohésion et l'authenticité. Elle est également le premier groupe média à avoir obtenu le label diversité et à être neutre en Co2 en Belgique (NGroup belgique, 2018).

### Care4water

Care4Water est une entreprise de service qui met en place une solution de purification d'eau destinée au marché de l'eau de loisir (piscines publiques ou privées, spas, fontaines...), à celui

des industries disposant d'installations d'eau à traiter par chlore (circuits de distribution d'eau potable, tours de refroidissement, installations d'eau de process, industries agro-alimentaires) et aux territoires isolés en manque endémique d'eau. Site de l'entreprise (Care4water, 2020).

### Urbike

Urbike est une coopérative de cyclo-logistique qui assure 4 services complémentaires pour améliorer la qualité de vie en ville. La livraison, le conseil, la formation, la location et la vente de matériel. Urbike est agréée par le Conseil National de la Coopération (CNC) et a été élue lauréate du Prix de l'Economie sociale 2020 (Urbike, 2020).

PMEs	Forme juridique	Secteur d'activité	Nombre de collaborateur	Année de création	Siège social	Commentaire sur le répondant
<b>Happy Hours</b>	société à responsabilité limité (SRL)	service	12	2019	Rue Fritz Toussaint, 1050 Bruxelles	- ouvert aux réponses - un peu évasif sur certains point
<b>AMB-Ecosteryl</b>	société anonyme de droit privé (SA)	industrie	30	1947	1, avenue Nicolas Copernic 7000 Mons	- concis dans ses réponses
<b>Co2 strategy</b>	société privée à responsabilité limité (SPRL)	service	2	2002	Rue des carrières 8 L-8411 Steinfort	- très ouvert aux réponses
<b>Give a day</b>	société coopérative à responsabilité limitée à finalité sociale	service	15	2015	Avenue des Combattants 28, 1332 Genval	- ouvert aux réponses
<b>Care4water</b>	Société anonyme (SA)	service	4	2015	Place de la station 3B, 7880 Flobecq	- très ouvert aux réponses
<b>NGroup</b>	société anonyme de droit privé (SA)	service	35	1987	Chaussée de Louvain 775/1, 1140 Evere	- un peu évasive dans ses réponses
<b>Urbike</b>	Société coopérative (SC)	service	14	2018	Avenue Van Volxem 233, B-1190-Forest	- concis dans ses réponses

Tableau 3 : Information général sur les PME interviewées.

### 2.1.2 Méthode de collecte de données

Afin de mener à bien notre enquête nous optons pour une approche qualitative. Pour ce faire nous procédons par une série d'entretien avec des personnes ressources (répondant) dans chaque entreprise. Les répondants sont soit les dirigeants et/ou fondateurs de l'entreprise soit des consultants en charge de déployer les stratégies liées aux ODDs, dans les deux cas de figures les répondants possèdent les informations requises afin de répondre aux questions qui leur ont été posé. Le guide d'entretien semi directif (**voir annexe 1**) est formulé sous la base de la revue de littérature abordé dans la partie I, il gravite autour des thèmes et questions principales suivantes :

Thème : Champs d'application & sélection des ODDs.

**Q : Y'a-t-il un lien entre la mission des entreprises et les ODDs ?**

Probes : Connaitre les motivations qui ont poussé l'entreprise poursuivre les ODDs.

Thème : Implémentation des ODDs.

**Q : Comment s'est faite l'implémentation des ODDs ?**

Probes : Faire ressortir les aspects pris en compte dans la démarche ODDs.

Thème : Avantage des ODDs.

**Q : Quels ont été les bénéfices d'une stratégie en lien avec les ODDs ?**

Probes : Faire ressortir les bénéfices résultant de l'implémentation des ODDs.

Thème : Barrières à l'implémentation des ODDs.

**Q : Quelles ont été les barrières à l'implémentation des ODDs ?**

Probes : Faire ressort les barrières à l'implémentation des ODDs.

Thème : Délimitation des ODDs.

**Q : Comment l'entreprise choisi et circonscrit les ODDs ?**

Probes : Circonscire les ODDs poursuivis par l'entreprise et vérifier la cohérence des réponses apportés depuis le début par le répondant.

Thème : Surveillance / Monitoring.

**Q : Quelles sont les éléments de surveillance / monitoring des ODDs mis en place par l'entreprise ?**

Probes : Suivi des ODDs au sein de l'entreprise et perspective d'amélioration de ceux-ci.

Les entretiens se sont tous déroulés principalement via des outils de visio-conférence : zoom, teams, google meet et l'un d'eux s'est passé par appel téléphonique. Ce type d'entretien a le mérite de briser les barrières géographiques toutefois des conditions souvent difficiles à savoir une mauvaise connexion, des interruptions externes peuvent perturber ou appauvrir la qualité des données.

### Avantage de cette méthode

Cette méthode de collecte des données nous apparaît avantageuse dans la mesure où l'entretien semi directif bien qu'étant cadré avec le guide offre une liberté aux répondants. L'entrevue semi-directive nous permet ainsi de connaître les avis des répondants sur les thématiques abordés.

### Limites des données

Notre échantillonnage de donnée est limité (7 entreprises), de plus toutes les entreprises interviewées sont des entreprises qui sont déjà ou en début de l'élaboration d'une stratégie alignée aux ODDs, interviewé des entreprises n'intégrant pas une approche orientée ODDs aurait pu nous permettre d'avoir des éléments de réponses contraires enrichissant ainsi notre étude.

Entreprise	Répondant	Fonction	Date	Durée (min)	N° & nombre de page	Commentaire sur l'interview
<b>Happy Hours</b>	Aurélien Marino	co-fondateur	14/04/2021	34	entretien 1 - 13p	entretien riche et assez détaillé
<b>AMB-Ecosteryl</b>	Olivier Dufrasme	président	19/04/2021	12	entretien 2 - 6p	l'entretien fut bref et précis en raison du manque de temps du répondant toutefois tous les axes clés ont été abordé
<b>Co2 strategy</b>	Frédéric Mathot	Fondateur	22/04/2021	51,15	entretien 3- 16p	ce fut l'entretien le plus long, le répondant a pris plaisir à répondre à nos questions et à développer ses idées
<b>Give a day</b>	Jacobs Mathieu	co-fondateur	22/04/2021	22	entretien 4 - 7p	l'entretien fut bref et précis le répondant n'était pas dans un milieu favorable à de long échange
<b>Care4water</b>	Vincent.T	consultant	23/04/2021	43,15	entretien 5- 11p	entretien riche d'information
<b>NGroup</b>	Géraldine Deleuse	office & happiness manager	26/04/2021	19,31	entretien 6 - 6p	lors de l'entretien nous avons eu les informations sur les initiatives naissantes au sujet des ODDs
<b>Urbike</b>	Philippe Lovens	co-fondateur et administrateur	29/04/2021	23,29	entretien 7 - 9p	entretien fort intéressant le répondant à développer des points de vue divergeant assez intéressant

Tableau 4 : Information général sur les interviews

### 2.1.3 Méthode d'analyse des données

Pour analyser les données il nous a fallu dans un premier temps retranscrire les entretiens. Ensuite nous avons synthétiser les points clés des échanges par thème abordé pour faire ressortir les points de similitudes et de différences et ou de nouvelles approches. Enfin après chaque question centrale nous émettons un recul critique.

## 2.2 Analyse

### 2.2.1 Y'a-t-il un lien entre la mission des entreprises et les ODDs ?

#### En résumé

Les PME montrent toutes une mission sociale tournée vers une des problématiques liés à l'un des piliers des ODDs. En interne elles cultivent des valeurs orientées sur le capital humain et la préservation de l'environnement.

- **Happy Hours : Aurélien Marino co-fondateur** (voir annexe 2 entretien 1)

Happy Hours est née de la volonté de mettre fin au gaspillage alimentaire, le système est simple il consiste à améliorer la récupération d'inventaire, les revendre et les redistribuer à des associations caritatives. Aurélien Marino « **je me suis réorienté vers happy hours market parce que je voulais avoir plus d'impact surtout d'un point de vue écologique et dans le secteur alimentaire** ». La mission principale est d'avoir un impact environnemental en luttant contre le gaspillage et avoir un impact social en redistribuant les aliments sauvés à des personnes en situation précaire.

- **AMB-Ecosteryl : Olivier Dufrasse président** (voir annexe 2 entretien 2)

La mission de AMB-Ecosteryl est de « Fabriquer des machines pour le traitement des déchets hospitaliers « pour **éradiquer les maladies liées au non-traitement ou mauvais traitement de déchet dans l'hospitalier** dans le monde. » Olivier Dufrasse.

L'entreprise est bâtie sur les valeurs de responsabilité, l'**environnement**, la **proximité** et l'**innovation** et est engagé dans la réalisation de 11 ODDs parce que « **d'une part ça recoupe les valeurs et d'autre part c'est exactement dans la ligne d'où va le monde.** » Olivier Dufrasse.

- **Co2 strategy : Frédéric Mathot fondateur** (voir annexe 2 entretien 3)

La mission principale de Co2 strategy est de mettre en place une vraie stratégie de réduction des gaz à effet de serre pour les entreprises au travers de la comptabilisation carbone. Frédéric Mathot s'est rendu compte que de nombreuses entreprises ne savaient pas comment attaquer le problème des enjeux climatiques et environnementaux plus large bien que tout le monde eût envie de faire un effort. Pour Frédéric. M : « **la finalité de mon activité est j'espère apporter une pierre à l'édifice d'un monde meilleur c'est de sauver en partie la planète** » et cela passe par un changement des entreprises.

- **Give a day : Jacobs Mathieu co-fondateur** (voir annexe 2 entretien 4)

Les valeurs chez Give a Day sont « **l'humanisme, la générosité et le respect** ». L'ODD 17 est poursuivi par Give a Day cela s'est fait sur base de leur mission sociale qui est de créer des partenariats entre les personnes pour divers projets.

- **Care4water : Vincent. T consultant** (voir annexe 2 entretien 5)

Care4water développe des solutions assez innovantes en termes d'assainissement d'eau et d'accès à l'eau potable. La finalité pour cette entreprise c'est de rendre accessible l'eau saine à toute personne qui en aura besoin peu importe le contexte. Historiquement elle voulait apporter une innovation technologique dans le secteur de l'assainissement des eaux mais au cours de son développement elle s'est rendu compte que son innovation pouvait avoir un impact beaucoup plus positif sur des populations un peu plus précarisées. Care4water poursuit principalement l'ODD 6 et par effet domino plusieurs ODDs liées à son activité comme le 14, 8, 3 et 17.

- **NGroup : Géraldine Deleuse office & happiness manager** (voir annexe 2 entretien 6)

NGroup est un ensemble de 4 radios de divertissement. Les valeurs au sein de l'entreprise sont : « **cohésion, respect, épanouissement, authenticité et audace.** » L'entreprise n'a pas été vraiment sensibilisée sur les ODDs, mais voyant l'émulation qui commençait à se matérialiser autour à décider de s'informer sur ces objectifs (Géraldine Deleuse).

- **Urbike : Philippe Lovens co-fondateur et administrateur** (voir annexe 2 entretien 7)  
« **Urbike c'est une coopérative à finalité sociale qui a pour objectif d'accélérer la transition vers des villes plus humaine et plus durable** » Philippe Lovens. Les valeurs de l'entreprise sont **qualité, passion et respect**. L'entreprise tente de suivre tous les ODDS liée à l'environnement.

#### **Point d'observation critique**

Pour les entreprises interviewé le simple fait d'avoir une mission sociale en lien avec l'une des dimensions (5P) des ODDs implique directement d'être aligné avec ceux-ci. En réalité, il n'est rien rappelons que par principe une entreprise est créée pour répondre à un besoin et générer de la valeur. Se reposer uniquement sur la définition de sa mission d'entreprise et déduire que l'on s'inscrit alors dans une démarche vers les ODDs est assez limité. En exemple une entreprise qui a pour mission de planter des arbres pour rendre un monde plus vert mais qui utilise des enfants ou est financé par l'argent des diamants de guerre, **Peut-elle prétendre être aligner avec les ODDs ?** Evidement que non ! le concept des ODDs va au-delà d'une simple mission sociale ou écologique.

### 2.2.3 Comment s'est faite l'implémentation des ODDs ?

#### En résumé

Nous remarquons que la majorité des PME interviewés n'ont appliqué aucune des méthodologies et outils existants dans le but d'aligner leur stratégie aux ODDs. Dans la revue de littérature nous avons vu que les guides du GRI, Le *SDG action manager*, le *SDG compass* les normes ISO (26000 non certifiante et 14000 certifiante), la certification *B Corp* et le *Sustatool* (pour les entreprises flamande) s'avéraient être de bon moyen pour les PME d'implémenter les ODDs. Seul NGroup et Care4water qui sont au début de leur démarche ont eu recours à l'aide externe d'un consultant. Être alignée aux ODDs selon ces entreprises découle de source aux vues des missions de leur mission d'entreprise.

- **Happy Hours : Aurélien Marino co-fondateur** (voir annexe 2 entretien 1)

L'action de Happy Hours est tournée vers la faim zéro. Pour Aurélien les PME doivent d'abord analyser les process de manière général et sélectionner les process les plus simples et rapides à mettre en place en vue d'être aligné avec les ODDs. Happy Hours n'a pas utilisé de méthode particulière pour implémenter les ODDs elle a juste aligné son discours à celui des ODDs après c'être rendu compte que leurs actions étaient en lien directe avec ceux-ci. Aurélien. M : « **on n'a pas mis d'objectif précis à atteindre on a juste un objectif qualitatif qui est en fait de travailler avec un nombre maximal de magasin qui jettent encore de la nourriture** »

- **AMB-Ecosteryl : Olivier Dufrasse président** (voir annexe 2 entretien 2)

Pour Olivier Dufrasse « **la nature même de notre métier suit ces objectifs** ». En entendant Oliver parler on pourrait dire que l'implémentation des ODDs découle de l'ADN de l'entreprise. La stratégie de AMB au sujet de la durabilité datant d'avant le lancement des ODDs, les ODDs sont apparus comme une désignation, un cadre à ce qui était déjà fait dans l'entreprise. L'implémentation des ODDs ne s'ait pas faite via un une méthodologie particulière propre à ceux-ci.

- **Co2 strategy : Frédéric Mathot fondateur** (voir annexe 2 entretien 3)

Pour notre répondant la stratégie Co2 est implicitement liée aux ODDs en raison que l'une des thématiques importantes abordés par ceux-ci est le climat. En agissant sur le climat on impacte également plusieurs ODDs mettre en place une stratégie carbone est donc un moyen d'être

aligné avec les ODDs. Frédéric dit « **emmener ses clients vers les objectifs de développement durable grâce à la stratégie carbone** ». La stratégie carbone se décline en 3 étapes : 1 – faire le bilan carbone pour déterminer ses émissions ; 2 - compenser ses émissions ; 3 - passer ensuite neutre en termes d'émission de carbone.

Les ODDs étant nombreux avec leur sous objectifs (169) ainsi que les (231) indicateurs il est souvent difficile pour les entreprises de bien cerner cette méthodologie aussi l'approche de Frédéric. M consiste à emmener les entreprises à la réalisation des ODDs au travers de la mise en place d'une stratégie carbone chiffré, « Quelles sont mes émissions ? Comment je les compense ? » Frédéric nous précise qu'il a créé sa société depuis 12 ans et que sa démarche est intimement liée aux ODDs et que s'il l'avait créé après l'avènement des ODDs il aurait s'en doute appeler ODDs stratégie. Pour lui « **les chiffres mettent tout le monde d'accord car ce sont des unités de mesures objectives.** »

- **Give a day : Jacobs, Mathieu co-fondateur** (voir annexe 2 entretien 4)

Au sujet de l'implémentation l'entreprise est encore en réflexion au sujet d'une méthodologie propre. Mais dans leur phase de réflexion il ressort que pour de nombreuses personnes et entreprises les ODDs sont encore des concepts inconnus. Mathieu Jacobs « **les gens ne connaissent pas forcément ces objectifs de développements durables** ».

- **Care4water : Vincent. T consultant** (voir annexe 2 entretien 5)

Care4water est au début de l'implémentation des ODDs dans sa stratégie pour se faire elle s'est rapprochée d'un consultant Vincent Truyens qui l'aide à aligner cette stratégie dans son modèle économique, **il a utilisé le SDG action manager** dans le début de la procédure.

- **NGroup : Géraldine Deleuse office & happiness manager** (voir annexe 2 entretien 6)

Pour mener à bien l'implémentation des ODDs l'entreprise passe dans un premier temps par une phase de sensibilisation de ses collaborateurs, puis à une phase d'intégration dans laquelle elle demande à ses collaborateurs de réfléchir par équipe et par thème spécifique. Géraldine Deleuse « **on a fait des ateliers avec tous nos collaborateurs pour définir ensemble les valeurs** ». Dans sa démarche NGroup se fait aider par des consultants externes comme Vincent.T et des cabinets comme la LSM conseil.

- **Urbike : Philippe Lovens co-fondateur et administrateur** (voir annexe 2 entretien 7)

Les actions de Urbike ne sont pas définies sur base des ODDS toutefois par ricochet leurs actions agissent directement sur les ODDs en raison de la nature de celles-ci. Philippe Lovens : « **Le plus important c'est d'atteindre les objectifs environnementaux et sociaux et donc ce capital n'est qu'un moyen pour atteindre nos objectifs** ». Urbike ne s'est pas servi d'une approche particulière pour mettre en place sa politique, l'entreprise y est allée au feeling avec sa **vision**. L'entreprise est quand même consciente qu'elle devra peut-être utiliser l'une des normes codifiées à un certain moment de son expansion.

#### **Point d'observation critique**

Les ODDs ont été initié en vue d'apporter un changement a ce qui se faisait avant, ils viennent pour changer les pratiques anciennes, apporter un cadre de référence universel. Comme le disait le professeur Philippe De Woot les entreprises doivent repenser leur management, en ce sens les entreprises désireuses de poursuivre les ODDs devraient s'appropriier l'une des méthodologies existantes qui plus est celles-ci ont été élaboré par des experts et s'actualisent répondant ainsi à leur besoin. Sans standard, il n'existe pas de base logique sur laquelle fonder une décision ou décider d'une action (Joseph JURAN 1904 - 2008). Les entreprises ne doivent donc pas faire fit de l'existant en termes d'implémentation des ODDs.

Lors de l'un des interview Frédéric Mathot souligne le fait que les chiffres sont des unités de mesures objectives, cela est vrai toutefois certains aspects nécessitent une interprétation plus qualitative que quantitative. Les chiffres restent des chiffres, ils ne sont pas toujours parlant et explicatif des phénomènes, ils peuvent bien souvent biaiser notre compréhension. Albert Einstein résume bien ce paradoxe à travers sa citation « ce qui compte ne peut pas toujours être compté, et ce qui peut être compté ne compte pas forcément. » (Albert Einstein 1879 – 1955). Pour rappel les 17 ODDs sont déclinés en 169 sous-objectifs avec pas moins de 231 indicateurs permettant à la fois une interprétation tant qualitative que quantitative.

## 2.2.5 Quels sont les bénéfices d'une stratégie en lien avec ODDs ?

### En résumé

Être en phase avec les ODDs génère de multiples apports bénéfiques. Les plus notables pour les entreprises interviewées ont été observés au niveau humain avec le renforcement de la motivation et une consolidation de l'esprit d'équipe en internes et un intérêt de meilleures futures ressources en externes. Au niveau financier des économies sont réalisées en évitant les gaspillages. Au niveau des partenaires cela permet de trouver des partenaires engagés dans la même vision et facilite l'obtention de nouveaux types de financements. Sur le plan stratégique on obtient un avantage concurrentiel et on se prémunit d'un risque lié aux taxes environnementales tout en améliorant fortement la notoriété de l'entreprise.

- **Happy Hours : Aurélien Marino co-fondateur** (voir annexe 2 entretien 1)

Aurélien fait mention que les ODDs attirent des ressources de qualité pour l'embauche et renforce la cohésion au sein de l'entreprise, les lignes conductrices qu'elles donnent confèrent un objectif commun aux employés et les investis d'objectifs motivants. De plus Marino affirme que c'est un plus qui permet aux clients de justifier leur choix apportant ainsi un avantage concurrentiel aux entreprises alignées aux ODDs vis-à-vis de celle qui ne le sont pas.

- **AMB-Ecosteryl : Olivier Dufrasme président** (voir annexe 2 entretien 2)

AMB communique sur sa politique au sujet des ODDs, cette communication est l'un de ses arguments phare avec comme slogan des « machines plus écologiques, plus durables et plus soucieuses de l'environnement ». Son positionnement vis-à-vis des ODDs lui permet également de se différencier de ses concurrents d'où un avantage concurrentiel (Olivier Dufrasme).

- **Co2 strategy : Frédéric Mathot fondateur** (voir annexe 2 entretien 3)

Frédéric Mathot affirme que la stratégie Co2 apporte des avantages : **écologiques** en préservant la planète des émissions de Co2 néfaste ; **économique** par les économies d'échelles réalisées à travers la réduction des gaspillages et **stratégique** à travers la réflexion sur des solutions alternatives. De plus en se mettant aux normes sur le plan carbone on se met à l'abri des risques d'avoir des **taxes**.

- **Give a day : Jacobs, Mathieu co-fondateur** (voir annexe 2 entretien 4)

Pouvoir défendre des projets et intégrer des personnes dans ces projets ça crée une communication et ça facilite la création des partenariats selon les mots de Mathieu.

- **Care4water : Vincent. T consultant** (voir annexe 2 entretien 5)

Bien qu'il ne soit qu'au début de l'implémentation des objectifs de développement durable Vincent nous affirme qu'il perçoit déjà des avantages notamment les plus importants au niveau de la **recherche de financement** mais aussi au niveau des partenariats. En effet les investisseurs seraient de plus en plus sensibles à investir dans des entreprises 'clean' par ailleurs intégrer la poursuite des ODDs dans sa stratégie permet plus ou moins de trier les partenaires : « **renforcer le partenariat** et envoyer **un signal positif** comme fidéliser le **client pénétrer de nouveau marché**. » Vincent. T. Pour lui les ODDs offriraient donc de nouvelles perspectives économiques et un nouveau marché. Les ODDs sont non seulement bénéfiques pour la réputation mais également pour la créativité apportant selon les mots de Vincent de « l'enthousiasme » chez les collaborateurs et un « supplément d'âme » du fait que l'on se sente investi d'une grande mission. L'entreprise obtient un avantage concurrentiel en se mettant à jour au niveau des normes internationales ou en étant en avance vis-à-vis des concurrents qui n'implémentent pas encore cette approche (Vincent. T).

- **NGroup : Géraldine Deleuse office & happiness manager** (voir annexe 2 entretien 6)

NGroup est encore au début de l'implémentation des ODDs, il est donc encore tôt pour parler des avantages que cette démarche leur aurait communiqué d'autant plus qu'il ne communique pas encore avec le grand public sur celle-ci, mais Géraldine rappelle que NGroup est Co2 neutre et est déjà identifié comme une entreprise responsable. On note également que la phase d'implémentation a suscité un taux de participation élevé chez les collaborateurs d'où un regain de motivation.

- **Urbike : Philippe Lovens co-fondateur et administrateur** (voir annexe 2 entretien 7)

Pour Philippe le fait d'être aligné avec les ODDs rapporte « des ressources humaines incroyables » ainsi qu'une forte synergie autour des équipes qui se sentent investies d'un objectif plus grand allant « au-delà de la recherche du profit pour les actionnaires ». Les avantages touchent aussi les clients et l'image (la réputation de l'entreprise).

## 2.2.6 Quelles sont les barrières à l'implémentation des ODDs ?

### En résumé

De cette thématique les intervenants sont unanimes poursuivre les ODDs nécessite un financement qui n'est pas toujours à la portée des PME. Entre autres la complexité des ODDs (leur nombre et interactions entre elle) ainsi que la collecte des informations peuvent être des barrières dans la mise en place d'une stratégie en lien avec les ODDs.

- **Happy Hours : Aurélien Marino co-fondateur** (voir annexe 2 entretien 1)

Selon Marino l'implémentation des ODDs ne peut pas être **parfaite c'est un processus** d'amélioration continue duquel on apprend et grandi petit à petit. Comme difficulté majeure il note que les ODDs demandent du financement. Par ailleurs les interactions entre les ODDs sont à surveiller car agir sur un objectif peut aller souvent au détriment d'un autre.

- **AMB-Ecosteryl : Olivier Dufrasme président** (voir annexe 2 entretien 2)

Le répondant n'a pas fait mention des barrières qui auraient empêché de mener à bien les objectifs de développement durable. Cela peut s'expliquer du fait que la poursuite des ODDs chez AMB remonte à depuis les années 2002.

- **Co2 strategy : Frédéric Mathot fondateur** (voir annexe 2 entretien 3)

La barrière principale qui pourrait décourager une entreprise est la collecte des chiffres en effet pour mettre en place une stratégie carbone il faut dans un premier temps des données chiffré et la complexité de la collecte est fonction de la taille des entreprises et de son activité. Concernant le cout, Frédéric estime que le cout de sa prestation est dérisoire en comparaison aux gains que cela génère « J'ai toujours envie de dire si on met bien les choses en place ma mission va être vraiment très très vite rentabiliser par les économies que l'on va avoir parce que on a réduit. » Frédéric affirme que : « il faut absolument dissocier la courbe économique et la courbe écologique à tort on imagine que ces deux courbes sont liées en d'autres termes je fais plus de business j'ai plus d'impact sur la planète je fais moins de business j'ai moins d'impact sur la planète. Mais l'inverse est vrai aussi »

- **Give a day : Jacobs, Mathieu Co fondateur** (voir annexe 2 entretien 4)

Pour Jacob, il n'existe pas vraiment de barrière car Give a Day est chargé de faire matcher les projets.

- **Care4water : Vincent.T consultant** (voir annexe 2 entretien 5)

Vincent soulève la complexité de mettre en place des ODDs pour des entreprises qui n'ont aucune information sur l'approche à adopter de plus la question de recherche de financement et de subsides est abordée, il met également l'accent sur le fait que les ODDs peuvent paraître vaste il faut donc se fixer des priorités au risque d'être submergé dans la démarche en voulant tous les faire.

- **NGroup : Géraldine Deleuse office & happiness manager** (voir annexe 2 entretien 6)

Géraldine mentionne que le budget n'est pas toujours disponible pour mener à bien les ODDs, certaines actions nécessitent des investissements importants. En outre c'est une surcharge de travail car les équipes doivent travailler sur des aspects qui sont pour eux « **hors business** ».

- **Urbike : Philippe Lovens co-fondateur et administrateur** (voir annexe 2 entretien 7)

Le fait d'être durable rend les services plus chers. L'entreprise rencontre des difficultés pour se financer car à contrario des chiffres qui mettent tout le monde d'accord la valorisation d'autres concepts comme les ODDs fait appel à des émotions qui ne sont pas toujours facilement perceptible selon Philippe Lovens.

### **Point d'observation critique**

Il est difficile pour nous d'avoir un point de vue critique sur les barrières que les entreprises auraient rencontré dans l'implémentation de leur démarche liée au ODDs car comme nous l'avons vu au point précédent concernant l'implémentation des ODDs, les entreprises interviewés n'ont pas appliqué une démarche ou méthodologie propre à l'implémentation d'une stratégie en lien avec les ODDs (exception faite pour Care4water et NGroup qui sont en début de la démarche et travail avec un consultant externe) . Cependant nous nous permettrons de lier les barrières qu'ils ont rencontré dans la mise en place de leur mission *sustainable* comme des barrières qu'elles auraient certainement rencontrer dans le cas de la mise en place des ODDs.

## 2.2.7 Comment l'entreprise choisit et circonscrit les ODDs ?

### En résumé

Pour les PME interviewées le choix des ODDs est fonction du lien qui existe entre ceux-ci et la mission première de l'entreprise. Les PME interviewées préconisent de prioriser l'action sur ses impacts directs mais également d'avoir un regard sur ses impacts indirects car les ODDs forment un tout et sont liées par des relations de et/ou.

- **Happy Hours : Aurélien Marino co-fondateur** (voir annexe 2 entretien 1)

Marino soutient qu'il est impossible d'agir sur tous les ODDs en même temps à moins d'être une ASBL ou d'être soutenu par un organisme tiers. Pour lui il n'existe pas d'ODDs supérieur à un autre mais il existe certains ODDs qui sont plus facilement implémentable pour une entreprise comme ceux en lien avec l'économie. La sélection des ODDs est surtout subjective pour chaque entité.

- **AMB-Ecosteryl : Olivier Dufrasme président** (voir annexe 2 entretien 2)

Olivier Dufrasme « AMB poursuit 11 des ODDs, pour l'entreprise aucun des ODDs n'est prioritaire à un autre » toutefois au cours de l'interview il insiste sur l'importance qui devrait être donné aux objectifs liés à la planète. Le choix des ODDs que l'entreprise poursuit est étroitement liée à sa mission.

- **Co2 strategy : Frédéric Mathot fondateur** (voir annexe 2 entretien 3)

« **J'ai fait le calcul sur les 17 objectifs de développement durable en faisant une stratégie carbone complète et en compensant ses émissions avec une ONG qui agit dans les pays en voie de développement on va répondre sur environ 16 des 17 objectifs de développement durable** » Frédéric. M. Il n'y a pas de lien hiérarchique entre les ODDs, ils sont tous importants et méritent le même niveau d'attention. On ne doit pas se contenter d'agir sur un et négliger les autres les ODDs doivent être vue comme un tout indissociable bien que notre action soit limitée et circonscrite. « Comment mettre en compétition le Co2 avec la faim dans le monde, qui est le plus important l'un par rapport aux autres je n'en sais rien pourquoi les mettre en compétition ? et pourquoi les mettre en compétitions ? et pourquoi donc avoir des priorités ? » Frédéric Mathot.

- **Give a day : Jacobs, Mathieu co-fondateur** (voir annexe 2 entretien 4)

Pour Mathieu la richesse des ODDs c'est qu'il n'y en a pas un qui est meilleur qu'un autre ils sont tous liés entre eux. Leur choix est fortement subjectif car : « je pense que non ... on est tous différents ça dépend du secteur difficile de rentrer dans des schémas » Mathieu Jacob.

- **Care4water : Vincent. T consultant** (voir annexe 2 entretien 5)

Pour Vincent. T aucun des ODDs n'est plus important vis-à-vis d'un autre il soulève tous des problématiques majeures on ne peut par exemple se soucier de la planète pendant que l'on meurt de faim ou encore qu'il y a la guerre dans le monde, ils sont tous interconnectés et ont des liens de 'ET'. Par contre pour le choix d'un ODD pour une entreprise : « je leur dirais de se référer à leur cœur de métier quel est leur produit et leur service, quel impact ont-ils sur le terrain et de prendre des ODDs en lien direct avec cet impact de leur activité avant d'aller vers des choses un peu plus périphériques » Vincent. T nous explique qu'il faut viser l'action directe avant l'indirecte.

- **NGroup : Géraldine Deleuse office & happiness manager** (voir annexe 2 entretien 6)

NGroup a choisi ses ODDs en fonction de l'intérêt exprimé par ses équipes, NGroup veut que ses collaborateurs se sentent totalement impliqués dans la démarche d'où le choix leur a été laissé de les sélectionner (Géraldine Deleuse).

- **Urbike : Philippe Lovens co-fondateur et administrateur** (voir annexe 2 entretien 7)

Pour Philippe on ne peut pas tout faire à la fois il faut donc focaliser sa stratégie pour un meilleur résultat. Philippe Lovens : « **si on veut faire une chose de concrète faut limiter le combat et se focaliser** ».

**Point d'observation critique**

Comme critique à ce niveau il nous apparait principalement que les entreprises ont tendance souvent à extrapoler leurs impacts positifs. En illustration Olivier Dufrasse énonce agir sur 11 des ODDs quand Frédéric Mathot lui argumente que la stratégie Co2 a un impact sur 16 des ODDs, Vincent T a lui mis en exergue le fait que par ricochet l'action de Care4water touche les ODDs même ceux n'étant pas en lien direct avec ses activités. « Ceux qui ne sont pas insatisfaits ne feront jamais de progrès. » disait Shigeo SHINGÔ (1909–1990). Il ne faudrait pas que les entreprises se reposent sur leur laurier. Par ailleurs cette interprétation des ODDs nous semble trop optimiste, une entreprise ne devrait communiquer que sur les ODDs sur lesquels elle a véritablement un impact significatif.

**Nous nous sommes interrogés de savoir si ces entreprises mesuraient leur impact ou avaient des éléments de surveillance des indicateurs liés aux ODDs. Nous le verrons dans la suite de notre analyse.**

**2.2.8 Quelles sont les éléments de surveillance / monitoring des ODDs ?****En résumé**

Nous observons que les PME interviewés sont très évasives sur les différents indicateurs dont elles disposent pour mesurer ou évaluer leurs ODDs, elles ne mettent pas en place systématiquement ces indicateurs, les PME en phase de lancement de leur stratégie ODDs (Care4water et NGroup) énoncent qu'elles les intégreront, mais faille vérifier si cette action sera effectivement menée dans le long terme. Au sujet des certifications les PME interviewés en ont une faible voir pas du tout d'information. Elles n'excluent pas toutefois la possibilité pour elles de s'y intéresser en fonction de l'évolution de leur entreprise.

- **Happy Hours : Aurélien Marino co-fondateur** (voir annexe 2 entretien 1)

Au niveau de la surveillance bien qu'il existe certains KPI interne les ODDs ne font pas l'objet d'indicateur de mesure précis. L'entreprise n'a également pas connaissance des certifications en rapport avec les ODDs (Aurélien Marino).

- **AMB-Ecosteryl : Olivier Dufrasme président** (voir annexe 2 entretien 2)

Bien qu'elle communique sur ceux-ci AMB ne produit pas de rapport sur ses ODDs.

Quant à la question de savoir si elle pensait passer une certification Olivier a répondu que la réflexion était en cours.

- **Co2 strategy : Frédéric Mathot fondateur** (voir annexe 2 entretien 3)

Il n'y a pas de certification on parle plutôt de label dans ce domaine. Les labels sont propres à chaque entreprise, il n'existe pas de cadre international mondialement reconnu (Frédéric Mathot).

- **Give a day : Jacobs Mathieu co-fondateur** (voir annexe 2 entretien 4)

L'entreprise n'a pas d'indicateur en interne et n'a pas également une grande connaissance des certifications existantes (Jacobs Mathieu).

- **Care4water : Vincent. T consultant** (voir annexe 2 entretien 5)

La stratégie étant encore à son début il n'y pas encore d'éléments de surveillance ou de monitoring des ODDs Vincent. T nous rassure qu'au terme de sa mission d'accompagnement il laissera des outils à l'entrepris lui permettant de mesurer son impact sur les ODDs et également que dans un futur moyen ou long l'entreprise pourra viser une certification.

- **NGroup: Géraldine Deleuse office & happiness manager** (voir annexe 2 entretien 6)

Pas d'indicateur de surveillance car la démarche est encore en phase d'initiation. Concernant la certification elle sera projet sur le long terme après que la base des ODDs soit effective (Géraldine Deleuse).

- **Urbike : Philippe Lovens co-fondateur et administrateur** (voir annexe 2 entretien 7)

Il n'y a pas d'indicateur en lien avec les ODDs chez Urbike. Philippe émet une réserve quant à la divulgation de leur performance, pour lui trop de transparence les expose à la concurrence, « **on doit faire attention à ne pas être trop naïf à donner toute notre façon de travailler, à être trop transparent** ». Philippe pense que la certification n'apporte pas nécessairement un plus d'autant plus si la raison sociale de l'entreprise est déjà tournée vers les objectifs de

développement durable. Philippe relate qu'il existe également d'autre moyen comme les agréments qui peuvent permettre d'authentifier l'activité et les missions d'une entreprise.

### **Point d'observation critique**

L'ensemble de nos répondants n'a pas d'élément de mesure sur son impact liée aux ODDs, mesurer, c'est savoir (William THOMSON, Lord K. 1824–1907). William le formule clairement « **si vous ne pouvez pas le mesurer, vous ne pouvez pas l'améliorer.** » La mesure des indicateurs est donc un point sur lequel il faut s'attarder. En effet sur quelle base devons-nous affirmer qu'une entreprise a une stratégie en lien avec les ODDs ou pas ? Les ODDs s'inscrivant dans une démarche perpétuelle d'amélioration continue comment l'entreprise compte elle faire plus ? Attention les entreprises interviewées disposent bien sûr de tableau de bord et/ou même d'indicateur sur leur activité. Toutefois dans notre critique nous faisons référence purement aux indicateurs liés à leur stratégie aligné aux ODDs. Communiquer sur les ODDs sans mesurer et évaluer son impact réel renvoi à un risque de s'inscrire dans du *SDGs washing*. Par ailleurs mesurer la performance a un impact considérable sur le comportement (Eliyahu M. GOLDRATT, 1947–2011). La mesurer de la performance est donc un facteur de compétitivité et de motivation.

Thèmes principaux						
Entreprise	L'entreprise & champs d'application & sélection des ODDs	Implémentation des ODDs	Avantage des ODDs	Barrières à l'implémentation des ODDs	Délimitation des ODDs	Surveillance / Monitoring
<b>Happy Hours</b>	-valeur et mission en lien avec les ODDs. -les ODDs poursuivit découle de leur mission initiale.	-pas de méthode particulière, approche personnelle en fonction de leur mission initiale.	-renforcement de la cohésion interne -amélioration de la motivation des employés -avantage concurrentiel	-demande de financement parfois élevé pour déployer des actions en lien avec les ODDs	-les ODDs sont égaux entre eux mais il existe des ODDs plus facilement atteignable par les PME	-pas d'indicateur en lien avec les ODDs - pas de connaissance au niveau des certifications
<b>AMB-Ecosteryl</b>	-valeur et mission en lien avec les ODDs. -les ODDs poursuivit découle de leur mission initiale.	-pas de méthode particulière, approche personnelle en fonction de leur mission initiale.	-image de marque de l'entreprise -renforcement du positionnement de l'entreprise (avantage concurrentiel)	-aucune information sur les barrières (pour rappel l'entreprise est dans la durabilité depuis environ 20 ans)	-aucun ODDs n'est prioritaire à un autre -toutefois l'importance devrait être accordé à ceux liée à la planète	-les indicateurs existent mais sont dédié uniquement à l'utilisation interne -la réflexion est en cours au sujet du besoin d'une certification liée aux ODDs
<b>Co2 strategy</b>	-valeur et mission en lien avec les ODDs. -les ODDs poursuivit découle de leur mission initiale.	-utilisation du bilan carbone pour aller vers les ODDs.	-écologique -économique (économie d'échelle) en réduisant les gaspillages -se prémunir de risque de taxe	-la collecte de donnée peut parfois freiner l'entreprise dans sa démarche	-les ODDs sont tous important -pas de lien hiérarchique entre eux il faut les traiter comme un tout	-pas de certification plutôt des labels
<b>Give a day</b>	-valeur et mission en lien avec les ODDs. -les ODDs poursuivit découle de leur mission initiale.	-pas de méthode particulière, approche personnelle en fonction de leur mission initiale.	-facilitation des partenariats - amélioration de la communication	-pas de barrière notable communiqué	-tous les ODDs sont importants et liées entre eux -leur choix est purement subjectif	-pas d'indicateur en interne liée aux ODDs -pas une grande connaissance sur les certifications
<b>Care4water</b>	-valeur et mission en lien avec les ODDs. -les ODDs poursuivit découle de leur mission initiale.	-appel à un consultant pour l'aider à lier sa stratégie aux ODDs.	-financement facilement accessible -partenariat de meilleure qualité -fidéliser les clients -accès à de nouveau marché -avantage concurrentiel	-complexité des ODDs pour les entreprises pas assez informées sur la démarche -manque de financement pour mettre en place des actions liée aux ODDs	-tous les ODDs sont important et liée entre eux -il faut privilégier une approche avec un impact directe puis après indirect	-indicateur en cours d'élaboration -la certification est en vue sur le long terme
<b>NGroup</b>	-valeur et mission en lien avec les ODDs. -les ODDs poursuivit découle de leur mission initiale.	-appel à un consultant pour l'aider à lier sa stratégie aux ODDs.	-amélioration de la motivation des collaborateurs	-surcharge de travail – manque de financement pour déployer des solutions liées aux ODDs	-le choix des ODDs est subjectif à toute entreprise	-indicateur en cours d'élaboration -possibilité de passer la certification B-corp
<b>Urbike</b>	-valeur et mission en lien avec les ODDs. -les ODDs poursuivit découle de leur mission initiale.	-pas de méthode particulière, approche personnelle en fonction de leur mission initiale.	-de meilleurs collaborateurs -synergie des collaborateurs -amélioration de l'image -fidélisation et attraction des clients	-le financement de la démarche est parfois compliqué -les entreprises durable on des services qui coutent plus chère réduisant leur compétitivité sur le prix	-on ne peut pas tout faire à la fois il faut prioriser son action	-pas d'indicateurs -possibilité de certification selon l'évolution

Tableau 5 : Synthèse de l'analyse

## 2.3 Recherche supplémentaire

A la suite de nos 7 entretiens nous n'avons pas pu collecter assez d'information sur comment implémenter les ODDs au sein des PME afin d'apporter de la richesse à notre étude nous avons participé au webinaire : **le ABC des SDGs organisé par the Shift**. Ce webinaire de formation à durer 3 heures, s'est déroulé le 18 mai et à vue la participation de représentant de différentes organisations. Au cours de ce webinaire 3 consultants expert en stratégie de durabilité nous ont former à l'utilisation de 3 outils en vue de déployer les SDGs au sein des organisations.

Les outils sont : **SDG action manager** pour évaluer le niveau de maturité de l'entreprise vis-à-vis des SDGs ; **Le tableau de priorisation des SDGs** pour déterminer quel SDG mettre en place dans l'entreprise en priorité ; **L'outil de réflexion brainstorming** pour faire participer les équipes sur les actions à mettre en place ou celle déjà misent en place au niveau des SDGs. Ces outils faciliteront les entreprises dans leur implémentation d'une stratégie en lien avec les ODDs. Par ailleurs durant le webinaire 3 entreprises ont également partagé leur approche au niveau des SDGs afin d'inciter d'autre à s'inscrire dans la démarche ce sont : l'AWEX, Velux et l'Union Wallonne. Pour ces entreprises nul doute que l'implémentation des ODDs à la stratégie des PME est un réel facteur de succès et de compétitivité.

### Conclusion partielle

En fin de la deuxième partie de notre étude traitant du volet empirique, nous analysons les entretiens des différents répondants, entretiens élaborés sur la base d'un guide d'entretien semi-directif en accord avec l'approche qualitative choisie pour notre étude. A la suite de cette analyse nous pouvons tirer maintenant la conclusion de notre étude.

# Conclusion

Au terme de notre étude sur **l'implémentation des objectifs des ODDs dans les petites et moyennes entreprises (PMEs) : quelles motivations et opportunités ? quels défis ? quels process ?**

L'on peut répondre à la problématique : **Quels sont les intérêts pour les PME d'implémenter les ODDs à leur stratégie ?**

En effet les PME décident d'implémenter les ODDs : parce qu'elles sont conscientes de l'importance de la mise en place d'une stratégie durable et qu'elles désirent améliorer leur réputation ainsi qu'avoir un avantage concurrentiel.

Au sujet des critères de sélection des ODDs pour les PME on retiendra : le lien avec leur mission et secteur d'activité et les valeurs soutenues par l'entreprise.

Pour l'implémentation des ODDs dans les PME elle se fait : via des outils, guides et ou des normes de références ainsi que par un consultant ou un organisme externe.

Enfin à la question de connaître les barrières que les PME rencontrent dans l'implémentation des ODDs, on relève : les barrières financières et organisationnelles (manque de compétence et/ou d'information) et la complexité des relations entre les ODDs.

L'objectif principale de montrer les **intérêts pour les PME d'implémenter les ODDs** est atteint toutefois notre étude reste limitée en raison du nombre d'entreprise interviewé (7) et du fait que l'échantillonnage ne se compose que des entreprises ayant déjà un intérêt pour les ODDs. Notre étude se veut donc être un préliminaire à des études plus approfondis.

Comme critique il ressort que **les entreprises interrogées n'ont appliqué aucune des méthodologies, normes, outils ou guides recommandés pour implémenter les ODDs** et encore elles ne communiquent pas avec des chiffres sur leur stratégie. De plus elles ont souvent une vision trop optimiste de leur impact positif sur les ODDs, cela transparait d'un risque d'ODDs *washing*. Par ailleurs leur avis est beaucoup subjectif et nous pensons parfois qu'elles extrapolent leurs impacts.

Nous émettons deux principales recommandations :

1- les PME devront mettre à jour leur stratégie en utilisant l'une des méthodologies, normes, outils ou guides recommandés.

2 - les PME doivent mesurer et évaluer leur performance en lien avec les ODDs avant de communiquer sur ceux-ci. Cela permettra non seulement de reprendre les ODDs mais aussi de certifier leur discours.

Comme recommandations secondaires nous leur conseillons d'étendre leur stratégie à leurs fournisseurs et partenaires et d'intégrer des labels de partenariats et /ou de réflexion sur le développement durable.

En définitive nous retiendrons qu'une stratégie en lien avec les ODDs s'inscrit dans un processus d'amélioration continue. Il serait intéressant de se demander : **Quelle sont les opportunités pour les PME de mutualiser leur expérience des ODDs afin de concurrencer les plus grandes entreprises ? Des partenariats, des coalitions d'entreprise *green* peuvent-ils voir le jour afin de constituer un levier de performance /pouvoir ?**

# Bibliographies

- (Assemblée générale de l'organisation nation unies [ONU]. (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. En ligne <https://undocs.org/A/RES/70/1>
- Berger-Douce, S. (2008). Rentabilité et pratiques de RSE en milieu PME premiers résultats d'une étude française. *Management & Avenir*, 1(1), 9-29. doi : 10.3917/mav.015.0009
- Berger-Douce, S. (2012). Chapitre 3. Les enjeux stratégiques de la RSE pour la PME. Dans : Jean-Marie Courrent éd., *RSE et développement durable en PME : Comprendre pour agir* (pp.51-61). Louvain-la-Neuve, Belgique : De Boeck Supérieur. doi :10.3917/dbu.courr.2012.01.0051"
- Care4water. (2021). En ligne <https://www.c4water.com/>, Consulté le 03/04/2021
- Citizenfund (2018). *Invest in social entrepreneurs*. En ligne <https://www.citizenfund.coop/en/>, Consulté le 03/04/2021
- Co2 strategy. (2020). En ligne <https://co2strategy.be/>, Consulté le 03/04/2021
- Commission européenne. (2018). *Consultation publique sur le réexamen de la définition des PME*. En ligne [https://ec.europa.eu/info/consultations/public-consultation-review-sme-definition\\_fr](https://ec.europa.eu/info/consultations/public-consultation-review-sme-definition_fr)
- De Milly, H. (2015). Les Objectifs de Développement Durable : *éléments d'analyses et impacts possibles pour les agences d'aide*. *Techniques Financières et Développement*, 4(4), 37-48. doi :10.3917/tfd.121.0037
- De Woot, P. (2013). *Repenser l'entreprise*. Belgique : l'académie en poche.
- Dupuis, J.-C., Haned, N. & Le Bas, C. (2007). Un état des lieux de l'implication des PME dans le domaine de la responsabilité sociale : bilan d'une enquête auprès de PME françaises. *Revue internationale P.M.E.*, 20(3-4), 147–164. doi : 10.7202/1008527ar
- Ecosteryl. (2021). En ligne <https://www.ecosteryl.com/>, Consulté le 03/04/2021
- EU institutions data. (2020). *Flash Eurobarometer 486: SMEs, start-ups, scale-ups and entrepreneurship*. En ligne [https://data.europa.eu/data/datasets/s2244\\_486\\_eng?locale=en](https://data.europa.eu/data/datasets/s2244_486_eng?locale=en), Consulté le 07/03/2021
- European Commission (2020). *SME strategy*. En ligne [https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy\\_fr](https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-strategy_fr), Consulté le 07/04/2021

- Faris, Eloïse. (2019). *Les "Sustainable Development Goals" au sein des PME : étude de cas de 12 entreprises* (Mémoire de master). Université catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve. En ligne <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:21061>
- Fédération des entreprises belge [FEB]. En ligne <https://www.feb.be/>, Consulté le 15/02/2021
- Give a day. (2018). *Des annonces de bénévolat ou volontariat pour les bénévoles et les associations*. En ligne <https://www.giveaday.be/fr-be>, Consulté le 03/04/2021
- Gond, J.-P., & Igalens, J. (2012). *Manager la responsabilité sociale de l'entreprise*. Paris : Pearson.
- Griggs, D., Stafford-Smith, M., Gaffney, O. *et al.* Sustainable development goals for people and planet. *Nature* 495, 305–307 (2013). doi :10.1038/495305a
- Halme, M., & Korpela, M. (2013). *Responsible Innovation Toward Sustainable Development in Small and Medium-Sized Enterprises: a Resource Perspective*. *Business Strategy and the Environment*, 23(8), 547–566. doi : 10.1002/bse.1801
- Happy Hours Market. (2021). *Ensemble contre le gaspillage alimentaire*. En ligne <https://www.happyhours.be/>, Consulté le 03/04/2021
- Journal officiel de l'Union européenne. *Recommandation de la commission du 6 mai 2003 concernant la définition des micro, petites et moyennes entreprises*. En ligne <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32003H0361&from=FR>
- L'écho journal belge. (2003). En ligne <https://www.lecho.be/dossier/entrepreneurenbelgique/les-pme-sont-les-moteurs-puissants-de-l-economie-belge/8986183.html>
- L'Institut Fédéral pour le Développement Durable [IFDD]. En ligne <https://www.developpementdurable.be/fr>, Consulté le 20/05/2021
- Le Soir Belgique. (2020). *La Belgique compte un million de PME*. En ligne <https://www.lesoir.be/344410/article/2020-12-18/la-belgique-compte-un-million-de-pme>, Consulté le 17/03/2021
- Lepoutre, J., & Heene, A. (2006). *Investigating the Impact of Firm Size on Small Business Social Responsibility: A Critical Review*. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 257–273. doi : 10.1007/s10551-006-9183-5
- Mariolu, Jeremy. (2018). *Les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (Sustainable Development Goals, SDGs) : un outil de création de valeur partagée pour les*

*entreprises belges ?* (Mémoire de master). Université catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve. En ligne <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:14389>

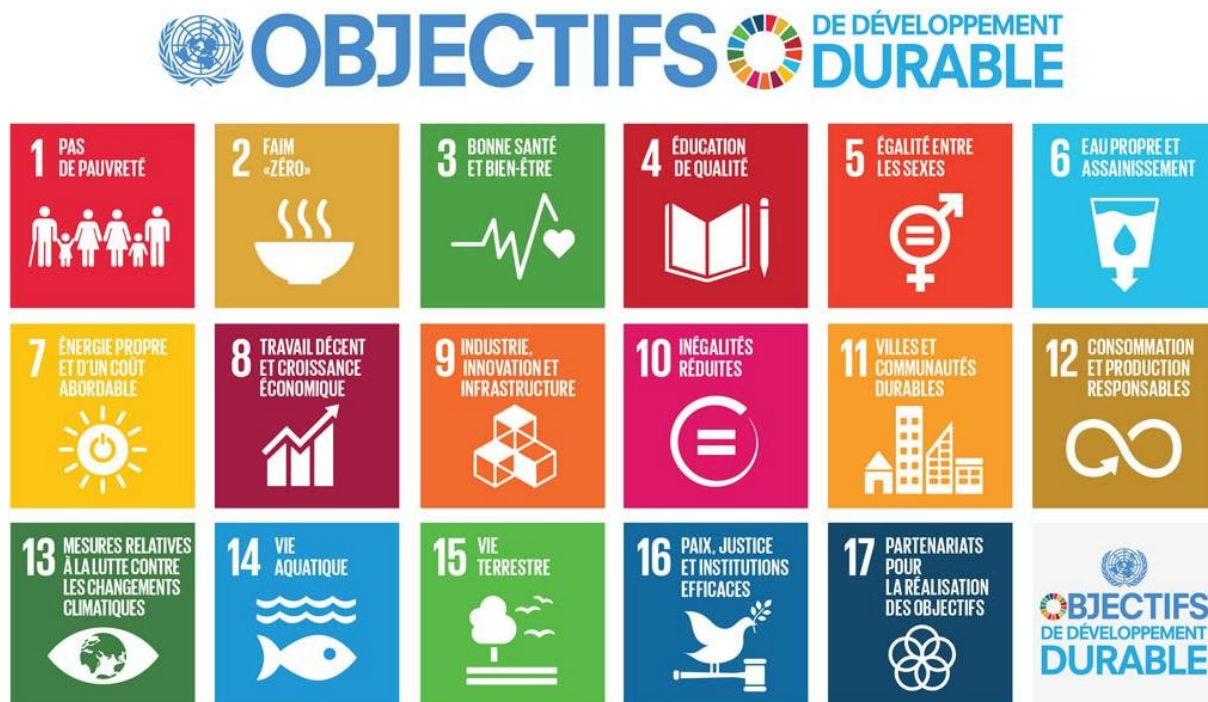
- NGroup. (2018). En ligne <https://www.ngroup.be/>, Consulté le 03/04/2021
- Organisation de coopération et de développement économiques [OCDE]. En ligne <https://www.oecd-ilibrary.org/>, Consulté le 10/05/2021
- Organisation mondiale de la santé [OMS]. *Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD)*. En ligne [https://www.who.int/topics/millennium\\_development\\_goals/about/fr/](https://www.who.int/topics/millennium_development_goals/about/fr/)
- Paul Hohnen. (2007). *Corporate Social Responsibility: An Implementation Guide for Business*.
- Rapport sur les objectifs de développement durable. (2020). En ligne [https://unstats.un.org/sdgs/report/2020/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2020\\_French.pdf](https://unstats.un.org/sdgs/report/2020/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2020_French.pdf)
- Reynaud, J. & Richebé, N. (2011). Valeurs, action collective et projet d'entreprise. *Humanisme et Entreprise*, 4(4), 65-72. doi :10.3917/hume.304.0065
- Schramade, W. (2017). *Investing in the UN Sustainable Development Goals: Opportunities for Companies and Investors*. *Journal of Applied Corporate Finance*, 29(2), 87–99. doi :10.1111/jacf.12236
- SDG Barometer Belgium. (2020). En ligne [https://cdn.uclouvain.be/groups/cms-editors-ils/ism/csr-louvain-network/documents/rv\\_stl\\_sdg\\_barometer\\_2020\\_EN.pdf](https://cdn.uclouvain.be/groups/cms-editors-ils/ism/csr-louvain-network/documents/rv_stl_sdg_barometer_2020_EN.pdf)
- SDG Barometer Belgium. (2018). En ligne <https://alfresco.uclouvain.be/alfresco/service/guest/streamDownload/workspace/SpacesStore/514dc6ad-1476-43cb-8223-e4694e73b2ee/SDG-Barometer-2018.pdf?guest=true>
- SDGs belgique (2019). *Belgian SDG Charter for international cooperation and development*. En ligne <https://www.sdgs.be/fr/belgian-sdg-charter-international-cooperation-and-development>, Consulté le 14/05/2021
- SDGs belgique (2019). The Belgian SDG Charter for International Development. En ligne <https://www.sdgs.be/fr/belgian-sdg-charter-international-development>, Consulté le 20/05/2021
- Service publique wallonie [SPW]. En ligne <https://spw.wallonie.be/>, Consulté le 20/05/2020
- Shields, J., & Shelleman, J. M. (2015). Integrating Sustainability into SME Strategy. *Journal of Small Business Strategy*, 25(2), 59-78. En ligne <https://libjournals.mtsu.edu/index.php/jsbs/article/view/561>

- Spence, L. J. (2007). *CSR and Small Business in a European Policy Context: The Five “C”s of CSR and Small Business Research Agenda 2007*. *Business and Society Review*, 112(4), 533–552. doi : 10.1111/j.1467-8594.2007.00308.x
- SPF Economie (2021). *Actions en faveur de la durabilité dans les PME belges*. En ligne <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/pme-et-independants-en/durabilite-au-sein-des-pme/actions-en-faveur-de-la>, Consulté le 03/04/2021
- SPF Economie (2021). *Statistiques relatives aux PME en Belgique*. En ligne <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/pme-et-independants-en/statistiques-relatives-aux-pme#:~:text=Au%2031%20d%C3%A9cembre%202019%2C%20parmi,Capitale%20et%2072%20en%20Wallonie>, Consulté le 03/04/2021
- SPF Economie (2021). *Statistiques relatives aux PME en Belgique*. En ligne <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/pme-et-independants-en/statistiques-relatives-aux-pme>, Consulté le 03/04/2021
- SPF Economie (2021). *Stratégie de durabilité des PME belges*. En ligne <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/pme-et-independants-en/durabilite-au-sein-des-pme/strategie-de-durabilite-des>, Consulté le 03/04/2020
- SPF Economie. (2021). *Définitions et sources*. En ligne <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/pme-et-independants-en/definitions-et-sources>, Consulté le 03/04/2021
- SPF Economie. (2021). *Obstacles à la durabilité*. En ligne <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/pme-et-independants-en/durabilite-au-sein-des-pme/obstacles-la-durabilite>, Consulté le 03/04/2021
- The shift (sd). *Belgian SDG Charter for Development*. En ligne <https://theshift.be/fr/projets/belgian-sdg-charter-for-development#:~:text=The%20Shift%20a%20co%C3%A9dit%C3%A9%20la,officiellement%20le%2018%20octobre%202016>, Consulté le 29/04/2021
- Union wallonne des entreprises [UWE]. En ligne <https://www.uwe.be/>, Consulté le
- Urbike. (2021). *Cyclo-logistique. Livraison. Conseil. Formation. Matériel*. En ligne <https://urbike.be/>, Consulté le 28/05/2021
- Vázquez-Carrasco, R., & López-Pérez, M. E. (2012). *Small & medium-sized enterprises and Corporate Social Responsibility: a systematic review of the literature*. *Quality & Quantity*, 47(6), 3205–3218. doi :10.1007/s11135-012-9713-4

- Verboven, H., & Vanherck, L. (2016). *The sustainability paradox of the sharing economy*. *Uwf UmweltWirtschaftsForum*, 24(4), 303–314. doi:10.1007/s00550-016-0410-y
- Von Weltzien Høivik, H., & Shankar, D. (2011). *How Can SMEs in a Cluster Respond to Global Demands for Corporate Responsibility?* *Journal of Business Ethics*, 101(2), 175–195. doi :10.1007/s10551-010-0708-6
- Wafflard, A. (2020). *L'intégration des Sustainable Development Goals (SDG) dans les PME Les outils recommandés selon leur finalité* (Mémoire de master). Université catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve. En ligne <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:25491>
- Welkom terug. (2020). En ligne <https://www.mvovlaanderen.be/sustatool/algemeen>, Consulté le 25/05/2021

# Annexes

## Annexe 1 : Les Objectifs de Développement durable



Source : ONU

## Annexe 2 : Guide d'entretien semi directif

Thèmes	Questions principale	Sous-questions	Probes
Introduction	<p><b>Cadre de la recherche</b></p> <p><b>Autorisation d'enregistrer</b></p>	<p><i>Dans le cadre de notre travail de fin d'étude, nous réalisons un mémoire sur les PME et les incitants pour elles à implémenter les ODDs.</i></p> <p><i>Toutes les questions qui suivent entrent dans le cadre d'une recherche scientifique et il est possible d'anonymiser cet entretien.</i></p> <p><i>Nous autorisez-vous à enregistrer cet entretien ?</i></p>	Introduction à l'entretien
La personne interrogée	<b>Pouvez-vous vous présenter ?</b>	<i>Quelle est votre fonction au sein de l'entreprise et depuis combien de temps l'exercez-vous ?</i>	Connaitre le répondant
L'entreprise	<b>Pourriez-vous nous présenter la raison sociale de votre entreprise ?</b>	<p><i>Pouvez-vous nous décrire brièvement votre entreprise ?</i></p> <p><i>Selon vous, quelle est la finalité de votre entreprise ?</i></p> <p><i>Quelle sont les valeurs de l'entreprise ?</i></p>	Connaitre l'entreprise
Champs d'application & sélection des ODDs.	<b>Pourquoi votre entreprise poursuit-elle les ODDs ?</b>	<p><i>Connaissez-vous les ODDs ?</i></p> <p><i>Avez-vous défini clairement un ODD à suivre ?</i></p> <p><i>Pourquoi votre entreprise poursuit-elle ce(s) ODD(s) ?</i></p> <p><i>Comment votre entreprise a-t-elle choisi se(s) ODD(s) ?</i></p> <p><i>Quel ODDs poursuit votre entreprise ?</i></p> <p><i>Quelles ont été les critères de sélection les plus importants qui vous ont poussé à choisir ces ODDs ?</i></p>	Connaitre les motivations qui ont poussé l'entreprise à poursuivre les ODDs.

### III.

<p>Implémentation des ODDs</p>	<p><b>Comment s'est faite l'implémentation des ODDs dans votre entreprise ?</b></p>	<p><i>Quelle(s) approche(s) adoptée(s) vous pour implémenter les ODDs ?</i></p> <p><i>Quelles méthodes, moyens, outils ou guides avez-vous utilisé pour implémenter vos ODDs ?</i></p> <p><i>Avez-vous fait des erreurs pendant l'implémentation de vos ODDs ?</i></p> <p><i>Quelles ont été ces erreurs ?</i></p> <p><i>Comment les éviter ?</i></p>	<p>Faire ressortir les aspects pris en compte dans la démarche ODDs.</p>
<p>Avantage des ODDs</p>	<p><b>Quels ont été les bénéfices d'une stratégie en lien avec ODDs pour votre entreprise ?</b></p>	<p><i>Avez-vous eu des bénéfices en termes de notoriété, réputation ?</i></p> <p><i>Pensez-vous que le fait d'implémenter les ODDs vous a apporté un avantage concurrentiel ?</i></p>	<p>Faire ressortir les bénéfices résultants de l'implémentation des ODDs.</p>

#### IV.

<p>Barrières à l'implémentation des ODDs</p>	<p><b>Quelles ont été les barrières que votre entreprise à rencontrer dans l'implémentation des ODDs ?</b></p>	<p><i>Quelles ont été les difficultés que votre entreprise a rencontrées :</i></p> <p><i>avant,</i></p> <p><i>pendant</i></p> <p><i>et après l'implémentation des ODDs ?</i></p> <p><i>Avez-vous rencontré des difficultés organisationnelles ; Lesquels ?</i></p> <p><i>Avez-vous rencontré des difficultés financières ; Lesquelles ?</i></p> <p><i>Avez-vous rencontré des difficultés d'interaction des ODDs ; Lesquelles ?</i></p> <p><i>Comment avez-vous surmonté ces difficultés ?</i></p> <p><i>Financières ;</i></p> <p><i>Organisationnel ;</i></p> <p><i>D'interaction.</i></p>	<p>Faire ressortir les barrières à l'implémentation des ODDs.</p>
<p>Délimitation des ODDs</p>	<p><b>Comment l'entreprise choisi et circonscrit les ODDs ?</b></p>	<p><i>Poursuivez-vous tous les ODDs ?</i></p> <p><i>Pourquoi ne pas avoir choisi tous les ODDs/ Pourquoi avoir choisi tous les ODDs ?</i></p> <p><i>Un des ODDs est-il meilleur qu'un autre ?</i></p>	<p>Circonscrire les ODDs poursuivis par la PME et vérifier la cohérence des réponses apportés depuis le début par le répondant.</p>
<p>Surveillance / Monitoring</p>	<p><b>Avez-vous des indicateurs de surveillance des ODDs ?</b></p>	<p><i>Produisez-vous un rapport sur les objectifs de développement durable ?</i></p> <p><i>Pensez-vous à vous faire certifier ?</i></p>	<p>Suivi des ODDs au sein de l'entreprise et perspective d'amélioration</p>

Conclusion	Ouverture  Remerciements	<i>Souhaitez-vous ajouter quelque chose ?</i>  <i>Un grand merci pour nous avoir consacré de votre temps.</i>	Mot de fin
------------	--------------------------------	---	------------

## Annexe 3 : Entretiens

### Entretien 1 - Happy Hours : Aurélien Marino co-founder

Moi : « j'enregistre okay donc on y va. Es ce que tu peux te présenter ? »

Répondant : « je m'appelle Aurélien Marino et je suis l'un des cofondateur et le gérant du projet et voilà juste pour retracer mon parcours j'ai fait Solvay en entrepreneuriat et puis j'étais en consultance pendant deux ans en tant que business développeur et puis **je me suis réorienter vers happy hours market parce que je voulais avoir plus d'impact surtout d'un point de vue écologique et dans le secteur alimentaire c'est quelque chose qui me tenait à cœur et dans lequel il y avait un gros soucis** pour moi voilà. »

Moi : « d'accord okay es ce que tu peux me parler un peu de l'entreprise ? »

Répondant : « oui donc la genèse du projet elle s'est faite il y'a maintenant un peu plus de deux ans. En fait tout le monde est un peu au courant du gaspillage alimentaire mais peu savent les quantité gaspillé en fait en belgique c'est 7 tonnes par minutes sur toute la chaine alimentaire qui est jeté à la poubelle de produit encore consommable donc ces colossal et en fait à cote de ca il y'a énormément de personne par exemple à Brussels c'est près d'un tiers de la population qui vit en dessous du seuil de pauvreté européen et tout un milieu associatif qui aujourd'hui ne récupère qu'une infime partie de ce gaspillage alimentaire c'est donc par exemple à Brussels de l'ordre de 13 % seulement des invendus de la grande distribution qui sont récupéré par les associations caritatives. On a décidé de tailler cela et de rééquilibrer en fait l'offre et la demande alimentaire et donc **l'idée est simple c'est au départ d'améliorer la récupération d'invendu auprès de la grande distribution et de magasin aussi de quartier dans le but d'améliorer l'approvisionnement d'association caritative tout en ayant un projet** donc soit d'indépendant d'aide extérieur que ce soit matériel ou financièrement et donc entre la récupération le magasin et entre la distribution d'association on a développé un système de revente qui permet en fait bah de rendre notre projet viable. »

Moi : « d'accord es ce que tu peux préciser la finalité de l'entreprise et me dire si vous avez des valeurs en interne ou des principes particulier ? »

Répondant : « des valeurs, je n'ai pas bien compris ta question. »

Moi : « des valeurs en interne genre des valeurs que vous défendez ça peut être stop au gaspillage ou bien je ne sais pas moi ? »

Répondant : « ohai **en gros les deux grands piliers du projet c'est essayer d'améliorer et l'impact environnemental de manière général** que ce soit en interne ou dans notre business model avec nos partenaires on essaie d'avoir un impact social positif donc tout ce que on fait est lié à ça donc typiquement nous ce que on va faire il faudrait penser à la grande distribution c'est qu'il ne jette plus en fait et en fait ba on creuse un peu des produits qui sont jetés en fin de chaine alimentaire ce sont les produits qui ont le plus grand impact écologique parce que ils auraient dû être cultivés, produits, paquages potentiellement transformés, transportés, stockés pour finalement être jetés ces produits on en fait un impact et une utilisation ,émission de Co2 qui sont très important et donc nous on évite de gaspiller ces produits donc on permet aux magasins de diminuer drastiquement leur impact écologique négatif et après **l'impact social** il se fait au niveau de la vente et des dons aux associations d'où la revente de produit permet déjà à une partie de la population qui est défavorisé d'avoir accès à de la nourriture saine à moindre cout et l'approvisionnement gratuit des associations ca je ne vais pas l'expliqué mais ça permet à des personnes qui sont vraiment encore plus dans une situation encore plus précaire que nos clients d'avoir accès une alimentation relativement stable et constante. »

Moi : « d'accord donc merci, j'aimerais savoir si vous avez défini clairement un objectif de développement durable que vous implémenter dans votre organisation ? »

Répondant : « dans l'optimisation en interne ou dans l'activité de manière générale ? »

Moi : « l'organisation et l'activité. »

Répondant : « on n'a pas **mis d'objectif précis à atteindre on a juste un objectif qualitatif qui est en fait de travailler avec un nombre maximal de magasin** qui jettent encore de la nourriture pour aider ces magasins comme je viens de le dire à diminuer leur impact et à permettre à ces magasins de devenir plutôt dire que ces magasins soient zéro déchets alimentaires. C'est très difficile par ce qu'il y'a toujours des produits qui vont finir dans les poubelles par exemple un pot de yaourt qui explose des fruits ou des légumes qui sont complètement pourris en rayon mais l'idée c'est très difficile à atteindre des objectifs enfin un % de l'ordre de 85 % pour les magasins donc d'inventaire qui sont récupéré et revalorisé donc soit revendu soit redistribué à des associations caritatives. »

Moi : « d'accord. »

Répondant : « je ne sais pas si ça c'est déjà. »

Moi : « oui c'est très indicatif. Donc cette question m'emmène à vous poser la question suivante es ce que vous connaissez les différents objectifs de développement durable qui existe ? »

Répondant : « oui. »

Moi : « Vous n'êtes pas obligé de les connaître mot pour mot mais si vous avez une vague idée. »

Répondant : « oui j'ai déjà un idée deux petites secondes Bethy. »

Moi : « d'accord »

Pause Marino parle au tel

Répondant : « oui Bethy je suis de nouveau là. »

Moi : « d'accord. »

Répondant : « donc effectivement je t'avoue que je n'ai pas ça en tête on l'avait mis sur le site un moment on était à tel niveau sur les objectifs de la commission européenne **je crois que c'est la lutte contre le gaspillage alimentaire et la lutte contre la faim** je ne sais pas si on parle de la même chose. »

Moi : « oui on parle de la même chose donc tu m'as déjà dit les ODDs que vous appliquez à travers cette question je pense aussi dans l'exposé que tu as fait un peu plus haut tu m'as donné la raison qui vous a poussé à choisir ces ODDs okay donc c'est bon on va passer une autre phase de l'entretien.

Donc j'aimerais savoir un peu comment vous avez implémenter ses objectifs de développement durable donc comment elle s'est faite et l'approche que vous avez adoptée ? »

Répondant : « de manière large. »

Moi : « oui de manière large. »

Répondant : « la lutte contre la faim et la lutte contre le gaspillage alimentaire en fait la lutte contre le gaspillage alimentaire, quand on regarde les chiffres du gaspillage on remarque malheureusement c'est que la majorité des gaspillages à peu près 40 % même à peu près plus se passe dans les ménages. le souci c'est que au niveau des ménages on a il est très difficile d'avoir un contrôle la dessus et d'améliorer cela c'est beaucoup trop complexe pour nous mais par contre la deuxième grosse sources de gaspillage se passe au niveau de la distribution alimentaire et donc c'est là que on décider d'intervenir parce que c'est plus facile et pour en fait pousser ces distributeur à donner on a mis en place en fait on a essayé de répondre à leur problématique qui est faire face au associations caritative donc en fait le problème c'est que la plupart des magasins ne donnent pas c'est parce que **dès qu'il y'a un rajout de complexité opérationnel ca les bloque** et que les distributeurs de manière générale dans la distribution les marge qu'on fait sont relativement faible et donc **ils vont essayer à tout prix d'avoir le minimum de cout et d'optimiser les reventes** donc le fait de devoir donner les invendus ca les aide parce que ils ne vont potentiellement pas pouvoir les revendre par ce que c'est complexe avec le temps ça prend du temps et c'est trop compliqué donc ce que on va faire c'est que on essayer d'avoir une approche service pour les magasins qui répondaient à leur contrainte ,contrainte de temps de simplification opérationnelle d'un système de don de

centralisation avec le contexte des association caritatives et donc ce qui permet aujourd'hui en fait de convaincre facilement les magasin à donner je ne sais pas si je répons a ta question est assez large ? »

Moi : « d'accord je vais la préciser un peu plus selon toi quel approche il faut adopter si une PME veut implémenter des objectifs de développement durable ? »

Répondant : « tu peux répéter parce que ça a coupé ? »

Moi : « selon toi quel approche une PME doit adopter si elle veut implémenter des objectifs de développement durable ? quel approche comment elle doit s'y prendre ? selon toi pas obligé de rentrer dans les détails tu peux faire cela de façon large synthétique c'est toi qui vois. »

Répondant : « je pense que toute PME peut essayer de s'orienter vers des objectifs vers les ODDs et mon avis de manière générale les PME elles sont focus sur leur business model elles on peut de temps, peu de moyen à accorder à des changements qui n'ont pas d'impact positif financièrement je pense donc **les PME ce que elles doivent faire c'est d'abord analyser les process de manière général de le voir et sélectionner des process qui pourraient être simplement et rapidement amélioré en vue d'être pré-aligner avec les ODDS** donc je m'explique par exemple une société de logistique pourrait simplement essayer d'optimiser ses parcours logistiques pour diminuer ses émissions de gaz à effet de serre je ne sais pas faudrait penser également aussi avec les distributeurs avec lesquels on travail simplement de collaborer avec des start-up qui elles ont mis en place comme nous des services simples pour diminuer leur gaspillage alimentaire pour s'aligner avec les ODDs donc c'est soit on travaille en interne on analyse les process et l'activité de l'entreprise et voir quel activité peut simplement être améliorer dans le but de s'aligner aux ODDs soit collaborer avec des start-up ou des entreprises qui ont comme objectif d'aider ces entreprises dans le terme des ODDs tu vois ce que je veux dire ? »

Moi : « oui je vois parfaitement. »

Répondant : « je pense en fait que le plus simple c'est même d'out sourcer et de collaborer avec des entreprises qui sont spécialiser sur certain ODDs pour pouvoir au fait ... »

Moi : « d'accord okay à votre niveau es ce qu'il y'a une méthode, un moyen ou un guide particulier que vous avez utilisé pour implémenter vos ODDs ? une méthode un guide un processus particulier je ne sais pas un savoir-faire ne tout cas ou une expertise que vous avez implémenter pour vos ODDs ou comment cela s'est passé ? »

Répondant : « Nos ODDs à nous ? »

Moi : « Oui vos ODDs à vous es ce que vous avez utilisé une approche particulière, l'approche peut être un processus déjà existant un guide méthodologique, une certification peu importe es ce que vous avez utilisez un outil particulier ? »

Répondant : « non. »

Moi : « okay lorsque vous avez implémenté ou bien dans l'implémentation de vos ODDs actuel es ce que vous avez fait des erreurs ? Ou vous avez rencontré des difficultés ? »

Répondant : « **des erreurs je pense que les implémentations des ODDs ne peut pas être parfaite je pense que c'est quelque chose d'incrémentale qui va de ... qui croit sans cesse donc qui peut s'améliorer avec le temps sur les process et l'activité de la société** donc je ne pense pas que on peut parler d'erreur ici **par contre les difficultés oui je pense que c'est liée avec les ODDs ça demande du financement** de l'investissement pour beaucoup d'entreprise même la nôtre par exemple pour faire simple nous on a un système de récupération donc on a tout un système, une flotte logistique en fait et on voulait se lancer vers des véhicules électriques pour la récupération la revente et la distribution aux associations pour vraiment minimiser notre impact environnemental le seul problème c'est que en tant que start-up l'achat de véhicule électrique est impossible c'est extrêmement chère parfois s'allier à des ODDs ça met du temps et le temps souvent on ne l'a pas ce sont des contraintes financières et temporelles qui font que tu ne peux pas implémenter les ODDs comme tu le veux aujourd'hui on a un impact très positif largement positif de manière globale quand on regarde ce que l'on fait mais on a quand même un impact négatif au niveau de l'émission de CO2 de nos véhicules même si les taux sont très faible.»

Moi : « d'accord »

Répondant : « je ne sais pas si ça vous... »

Moi : « ou ça répond à la question donc je dirai si tu devais donner un conseil à une nouvelle entreprise qui implémente les PME quel est le conseil ou le conseil que tu lui donner pour éviter certaines erreurs ? ou rencontrer certaine difficulté ? »

Répondant : « **il faut faire cela petit à petit en fait il ne faut pas s'attaquer à tout l'entreprise ou devoir mettre ne place un ODD de façon parfaite dans l'entreprise et je pense qu'il faut faire cela de manière lean analyser les choses simple et rapide à changer et commencer petit à petit sur le temps** et ça mettre un projet colossal pour pouvoir répondre à des objectifs de manière ... tu m'as compris ? »

Moi : « oui j'ai compris. »

Répondant : « je crois qu'il faut faire cela de manière très incrémentale facile et améliorer cela. »

Moi : « et lorsque vous avez implémenter vos ODDs avez-vous eu des apports bénéfiques sur l'entreprise avez-vous eu des apports bénéfiques de différents types ? »

Répondant : « en gros les apports bénéfiques il y a beaucoup d'entreprise qui mettent en place des ODDs pour le marketing pour mettre le avant au niveau de leur clientèle partenaire que ce soit BTOB ou BTOC donc effectivement notre entreprise qui a un objectif très écologique et sociale ben ça plait aux gens ça plait à pas mal de personne ça nous permet de faire un marketing organique sur l'activité après je pense que en interne c'est en tout cas dans les nouvelles générations de travailleurs et d'employés certaine plus âgé aussi **c'est quelque chose qui attire pour l'embauche et la cohésion au sein de l'entreprise** pour l'embauche c'est positif parce que ça attire aussi beaucoup de gens qui sont de plus en plus sensible à ces questions donc ça permet de faire la différence entre nous ça attire des personnes des bons candidats et des talents potentiels et en plus de ça au **niveau de la culture d'entreprise en interne ça**

**permet en quelque sorte d'avoir une ligne conductrice et un objectif commun à tous les employés qui permet d'améliorer globalement je pense la motivation en interne. »**

Moi : « d'accord donc es ce que tu diras que le fait d'implémenter les ODDs vous a apporter un avantage concurrentiel ? »

Répondant : « oui. »

Moi : « okay tu peux expliciter ? quel type d'avantage concurrentiels financiers ? »

Répondant : « ce n'est pas financier c'est surtout au niveau du CSR je ne sais pas si tu vois c'est quoi CSR ? »

Moi : « Ohai sisi *corporate social responsibility* »

Répondant : « oui c'est ça *corporate social responsibility* donc en gros une entreprise ou des clients qui vont consommer chez quelqu'un avec tout ce qui est dit aujourd'hui va d'office et probablement pas d'office mais il y'a tout de même une plus grande chance pour que si on a des offres similaires avec d'autres entreprises qui ne respectent pas les ODDs oui offre similaire que l'entreprise ce soit nous. **C'est un plus qui permet au gens au client de justifier leur choix. »**

Moi : « d'accord okay tout à l'heure tu as parlé de certaines barrières que vous avez rencontré avant l'implémentation notamment les barrières financières j'aimerais savoir si pendant l'implémentation et après l'implémentation vous continué de rencontrer toujours des difficultés. »

Répondant : « ben oui par ce que comment dire respecter les ODDs et être rentable c'est pour moi par forcement de pairs respecter les ODDs c'est plutôt un effort surtout lorsque ta PME est **déjà faite et que elle n'est pas construite sur base des ODDs donc lorsque le business model n'a pas pris en compte les ODDs et doit commencer à les prendre en compte je pense que effectivement la problématique financière est forcément un investissement c'est du temps de l'argent des ressources humaines et donc je pense que si le business**

**modèle est déjà lancé la PME est déjà lancé ça sera toujours une problématique pendant après sauf évidemment si la PME trouve ou arrive à changer son business model de sorte à ce que les ODDs soient respectés et que l'impact sur son business model reste moindre que son activité reste similaire mais avec des moyens différents** donc la effectivement après les avoir implémenter ça pourrai avoir un impact comme pour nous nous qui avons un business model aujourd'hui qui est oriente sur certains ODDs et le gaspillage et la faim qui sont basés la dessus ça n'a pas vraiment d'impact je veux dire que ce soit pendant avant ou après on a mis en place le business modèle pour régler cela donc c'était facile à mettre en place par contre effectivement je ne sais pas si dans les ODDs il y'a une question d'émission de Co2 ou de pollution mais ça on a pas pris ça en compte au début et effectivement le mettre ne place après ça va être un gros investissement et ça va être un gros travail. »

Moi : « d'accord d'accord je comprends et donc justement es ce qu'au niveau de l'interaction des ODDs entre eux vue que les ODDs il y en 17 et ils sont plus ou moins interdépendant. Es ce que vous avez rencontré des difficultés au niveau de l'interaction des différents ODDs entre eux si oui tu peux m'en donner quelques-unes ? J'essaie de te remettre un tableau des différent ODDs pour te faciliter la mémoire mais je n'arrive pas à le mettre dans le chat. »

Répondant : « je suis déjà dessus »

Moi : « okay d'accord super donc sur les 17 on a déjà dit que vous en implémenté deux particulièrement mais es ce que tu as rencontré des interaction négative ou positive dans l'implémentation si c'est non c'est non on peut ... »

Répondant : « en vrai ... par exemple gaspiller moins de la nourriture et soutenir la distribution locale ça c'est l'objectif n°2 faim zéro typiquement pour nous dans ce seul objectif il y'a une disparité parce que gaspiller plus de nourriture c'est surtout au niveau de la distribution des grandes chairs de l'industrie donc des industriels qui gaspillent mais on lutte contre le gaspillage mais effectivement il y' a plus important par contre on ne soutient pas l'agriculture locale on soutient la grande distribution donc dépendant du contexte et du secteur il y'a toujours malheureusement des il y'a probablement des conflits d'intérêt entre les deux. »

Moi : « d'accord c'est bien répondu et je vais encore revenir sur les ODDs que vous avez choisi et vous demande pourquoi vous n'avez pas choisi tous les ODDs. »

Répondant : « c'est impossible. »

Moi : « impossible vous dirai d'accord et selon vous. »

Répondant : « ce n'est pas viable et impossible, en tant que start up même pour une pme tu dois choisir un ODDs et essayer d'implémenter des changements dans la boîte pour t'aligner à cet ODDs et au fur et à mesure. **Une entreprise qui fait tous les ODDs je ne pense pas que ce soit une entreprise c'est plutôt une association qui est soutenu financièrement par des aides extérieures.** »

Moi : « d'accord et cela m'emmène à te poser la question suivante es ce qu'un ODDs est meilleur qu'un autre ? ou plus économiquement viable pour une PME ? »

Répondant : « **ba oui clairement il y'a des ODDs qui sont plus économiquement donc plus facile à implémenter donc aujourd'hui on doit dans le monde dans lequel on vit pour moi un projet ne peut pas être viable financièrement et dépendre d'aide extérieur à vie donc il y'a forcément des ODDs qui sont beaucoup plus facile à développer et a implémenter** quant d'autre par exemple les ODDs celui où on défend les droits de l'homme je ne vois pas le business modèle que tu peux mettre la dedans qui va dépendre de support c'est cela comme on a dit qui sera plus difficile à implémenter tu peux répéter ta question c'était quoi? »

Moi : « ce que tu penses qu'un ODDs est meilleur qu'un autre et pour t'aider je t'ai demandé si... »

Répondant : « **y'en a pas un autre qui meilleur qu'un autre ça dépend je ne pense pas,** après les ODDs ont tous un objectif différent y'en qui sont beaucoup plus axé sur l'écologie d'autre qui sont plus axé sur le social donc non il n'y a pas d'objectif qui soit meilleur que d'autre je

pense qu'il y'a des objectifs qui taclent des problématiques qui sont plus urgent et donc ces objectifs sont plus aussi mais après comment tu défini l'urgence tu vois. »

Moi : c'est donc relatif.

Répondant : « **Oui je pense qu'il y'a un biais quelque peu au niveau de l'interprétation humaine de la problématique.** »

Moi : « d'accord okay et on passe maintenant à la dernière étape de cet entretien j'aimerais savoir si vous avez des indicateurs de surveillance pour évaluer la performance des ODDs que vous avez implémenter. »

Répondant : « oui. »

Moi : « c'est un outil interne ou c'est quelque chose de connu par le grand publique. »

Répondant : « interne. »

Moi : « okay es ce que vous produisez un rapport sur les différents objectifs en lien avec la performance qu'elle vous génère ? »

Répondant : « oui on a des Dashboard effectivement. »

Moi : « ce sont des documents internes ou vous les publiez ? »

Répondant : « ça nous arrive de donner des chiffres. »

Moi : « donc des documents internes, mais vous pouvez donner des chiffres si on vous le demande ? D'accord. »

Répondant : « oui »

Moi : « vous pouvez répondre donc si on vous demande quel est le taux d'émission de co2 que vous pensez générer sur une année. »

Répondant : « pour nous il est négatif parce que on considère le co2 que l'on je ne pourrai pas te donner de chiffre exact car il faut que l'on demande à notre *data analyst* de regarder cela mais quand on regarde le co2 qui n'a pas été émis grâce aux invendus que l'on a récupérés et sauvés moins les Co2 émis par notre logistique et je ne saurai pas te donner un chiffre exact mais c'est négligeable. »

Moi : « d'accord et tu peux me dire un des indicateurs que vous surveiller par exemple quelque exemple es indicateurs que vous surveiller dans votre monitoring. »

Répondant : « c'est le nombre de kilo de nourriture que l'on sauve auprès des magasins, le nombre de kilo qui est encore jeté auprès des magasins partenaires, nombre de kilo de produit qui sont redistribués à des associations caritatives et revendu et les catégories de produit en termes de pourcentage. »

Moi : « déjà dans le cadre des ODDs et de la responsabilité sociétale des entrepris il existe des certifications. Es ce que vous connaissez ces certifications ? Si oui pensez-vous à vous certifier dans un futur proche ou lointain ? »

Répondant : « non je ne sais pas qu'il y'a des certifications au niveau des ODDs. »

Moi : « d'accord il existe des certifications, je ne vais pas les développer dans l'entretien parce que je suis sensé vous produire un cahier de charge à la fin donc dans le cahier de charge que je vais vous produire je vais vous donner toutes les pistes et autres et vous faire mon retour positif comme négatif et je vais vous le mettre à disposition en tout cas d'ici la mi-mai. D'accord donc nous arrivons en fin de l'entretien es ce que tu souhaiterais ajouter quelque chose ? »

Répondant : « Non je ne je ne vois pas. »

Moi : « donc Aurélien je te remercie beaucoup pour ta disponibilité merci pour tes réponses ça m'a donné beaucoup d'éléments de recherche et autres matières à creuser et je voulais te demander une dernière chose que j'avais oublié. Es ce que y'a des rapports en ligne des associations ou des ONG qui parlent de vos objectifs ODDs. »

Répondant : « non. »

Moi : « ok mais attend the Shift il parle de vous, vous êtes dans la charte du shift ? »

Répondant : « Non le shift je ne vois pas ce que c'est. »

Moi : « le shit c'est une coopération qui a mis en place une charte pour les objectifs de développement durable et il y a des entreprises qui ont signé la charte pour dire comme quoi elles sont en train d'implémenter les ODDs. Si ce n'est pas le shift c'est que c'est happy Citizen je pense. Vous avez gagné un prix non0. »

Répondant : « ah oui Citizenfund. »

Moi : « oui Citizenfund, on va dire oui Citizenfund parle de vous. okay je te repose la question tu souhaiterais que notre entrevue soit anonyme ou aux vues des données tu penses que ça peut être free ? »

Répondant : « Non ça peut être free. »

Moi : « d'accord merci, donc on a fini c'"était vraiment un plaisir pour moi. Merci j'ai toutes les données dont il me faut pour faire un traitement et je te reviendrai avec le cahier de charge... »

Répondant : « c'est chouette merci à toi c'est quant au niveau du timing que tu vas nous revenir ? »

Moi : « je vais vous revenir avant la fin du mois de mai donc entre la mi-mai et fin mai. »

Répondant : « okay. »

Moi : « parce que je veux collecter d'autre information et je veux croiser les données avec d'autre information pour avoir un rapport plus qualitatif. »

Répondant : « okay super merci a et si tu as une question n'hésite pas à me contacter par mail et j'y répondrai bonne journée. »

Moi : « pas de soucis merci bonne journée à toi. »

Répondant : « salut bon travail. »

## Entretien 2 - AMB-Ecosteryl : Olivier Dufrasse président

Moi : « est-ce que vous pouvez vous présenter et donner vos fonctions dans votre organisation s'il vous plait ? »

Répondant : « Olivier Dufrasse président AMB-Ecosteryl. »

Moi : « Pouvez-vous décrire brièvement ce que fait votre entreprise ? »

Répondant : « Pour ça je vous invite peut-être à compter à consulter notre site web [www.ecosteryl.com](http://www.ecosteryl.com) comme ça donc vous allez avoir toutes les informations nécessaires sur notre entreprise donc nous sommes fabricant de machines pour le traitement des déchets hospitalier. »

Moi : « Quelle est la finalité de l'entreprise, la raison sociale de l'entreprise ? »

Répondant : « Fabriquer des machines pour le traitement des déchets hospitaliers pour **éradiquer les maladies liées au non-traitement ou mauvais traitement de déchets dans l'hospitalier** dans le monde. »

Moi : « d'accord est ce que l'entreprise à des valeurs qui lui sont propres qu'elle véhicule dans l'implémentation de ses activités ? »

Répondant : « absolument la **responsabilité**, l'**environnement**, la **proximité** et l'**innovation**. »

Moi : « j'aimerais savoir est ce que votre entreprise connaît les différents objectifs de développement durable ? »

Répondant : « absolument on en fait part, on est **dans 11** de ceux-là déjà d'ailleurs une vidéo si vous allez sur ma page LinkedIn que j'ai relayé sur laquelle l'union wallonne des entreprises

met en avant les objectifs de développement durable chez AMB à travers une vidéo qui est très très bien fait vous la trouverez sur ma page LinkedIn je l'ai relayé y'a une semaine. »

Moi : « d'accord il n'y a pas de soucis au fait je vous pose les questions et j'ai bien évidemment consulter votre page mais c'est juste pour recouper les informations pour dire voilà...sinon j'ai bien sur recherché votre entreprise. J'aimerais savoir qu'est ce qui a motivé votre entreprise à poursuivre les différents objectifs de développements durables que vous avez choisi ? »

Répondant : « parce que **d'une part ça recoupe nos valeurs d'autre part** c'est exactement dans **la ligne d'où va le monde** étant une société dans l'environnement et la santé on se devait, c'est tout à fait normal de faire cela. »

Moi : « ok est ce qu'il y a eu des critères particuliers qui ont motivé ce choix ? »

Répondant : « Non, on était déjà dedans donc en fait les objectifs de développement durable sont sortis quand nous on était déjà dans notre activité donc je dirais ça n'a fait que renforcer notre approche et notre façon de travailler mais **nous étions déjà impliqués dedans.** »

Moi : « d'accord ok j'aimerais savoir es ce que pour poursuivre ces objectifs de développements durables es ce qu'il y a une démarche particulière que vous suivez des méthodes, des moyens, des outils ou des guides ? »

Répondant : « **la nature même de notre métier suit ces objectifs** donc produire des machines écologique pour la planète pour le traitement des déchets dangereux hospitalier dans le monde et donc aider un environnement plus sain des gens moins malade une planète plus propre on essaie de ne pas utiliser par rapport à la concurrence qui utilise de l'eau de l'électricité du gaz brûle dans l'atmosphère nous on n'utilise que de l'électricité les énergies renouvelables donc voilà autant d'éléments qui vont dans le sens. »

Moi : « d'accord je vais préciser encore la question est ce qu'il y a eu une méthodologie un guide de pratique ou peut-être une certification que vous avez utilisée pour dire voilà où on va

sur ses objectifs de développement durable mais pour les suivre on va utiliser telle étape, étape 1, étape 2 étape 3 ? »

Répondant : « non il n'y a pas eu vraiment de méthode. »

Moi : « d'accord ok est ce que vous avez fait des erreurs pendant la poursuite de l'implémentation de vos objectifs de développement durable. »

Répondant : « mais je ne comprends pas bien la question de la démarche parce qu'en fait nous on est dans le métier depuis longtemps et les objectifs du développement durable ont été mis en avant énormément très récemment finalement il y a un an un an et demi nous on s'est rendu compte qu'on s'inscrivait dans certains de ces objectifs maintenant. »

Moi : « ... ok je comprends d'accord donc on va skyper cette question. »

Répondant : « nous c'était en fait très bien on fait est dans le a, b, c, d, e, f, g, h on s'est dit bravo et on a fait un beau tableau on les a mis en avant et voilà. »

Moi : « d'accord d'accord. »

Répondant : « mais dans les faits on n'a rien fait pour **c'est l'essence même de notre métier** qui est dedans. »

Moi : « c'est cela, c'est cela c'est votre raison d'être même donc ça coulait de source pour vous de vous inscrire dans une démarche des objectifs de développement durable. »

Répondant : « tout à fait c'est comme maintenant le fameux label *solar impulse* lancé par l'aventurier Bertrand, Bertrand Piccard sur les mille, les mille solutions pour une meilleure planète demain qui écologique et économique voilà on a reçu le label mais on n'a rien fait pour c'est que notre système et notre entreprise et notre produit fais que on est sélectionné on tombe dedans c'est un peu pareil pour les ODDs finalement. »

Moi : « d'accord est-ce que vous avez eu des bénéfices en termes de notoriété de réputation du simple fait que vous avez dit tiens Ecosteryl applique maintenant les ODDs ? »

Répondant : « **bien sûr évidemment** que c'est un élément qui est très important pour la mise en avant de notre entreprise ...avec une balise concrète souligner davantage nos avantages et nos forces donc à travers ça donc c'est sûr que **quand on peut le mettre en avant on le met en avant ça c'est sûr.** »

Moi : « d'accord donc je les dirai encore au niveau des avantages et des bénéfices est ce que ça vous a apporté un avantage concurrentiel ? »

Répondant : « **d'une certaine façon oui parce qu'on est quand même un des seuls qui a voulu les mettre en avant qui a relayé ça aussi en terme de communication** voilà la concurrence à côté bien c'est sûr que les incinérateurs de déchets hospitaliers qui sont nos concurrents ne peuvent pas à mettre ça en avant de la même manière ils le font d'ailleurs pas et les autres concurrents qui auraient des technologies relativement innovantes sont pas n'utilise pas ça ou ne le mettent pas en avant donc oui on utilise quand même. »

Moi : « ok bien compris j'ai bien compris que vous étiez déjà dans une démarche responsable et que c'est l'essence de votre entreprise mais est-ce que sur le chemin de l'implémentation à proprement dit des objectifs de développements durable vous avez rencontré des difficultés avant pendant ou après il y a des interactions qui ont peut-être bouleversé votre organisation ? »

Répondant : « non non non. »

Moi : « d'accord je peux vous demander le nombre des ODDs que vous poursuivez ? »

Répondant : « le nombre des ODDs si je ne me trompe pas **c'est 11.** »

Moi : « 11 ODDs d'accord ; et pourquoi vous n'avez pas choisi tous vu qu'il y'a 17 ODDs vous avez vous en avez choisi 11 pourquoi vous n'avez pas choisi tous les 17 ? »

Répondant : « parce que c'est dans l'essence de notre produit en dehors des machines pour le traitement des déchets hospitaliers on voit la liste des ODDs mais il y en a que ça n'a rien à voir donc exemple ce n'est pas moi c'est d'éviter la faim dans le monde nous on traite des déchets hospitaliers donc...je dirais plus que c'est parce qu'ils ne sont pas applicables à notre domaine d'activité mais tout ce qu'on peut pour suivre de près ou de loin ça on le fait. »

Moi : « d'accord et est-ce que vous pensez qu'il y a un objectif de développement durable qui est meilleur qu'un autre ? »

Répondant : « non non **ils sont tous valables et important maintenant c'est sûr que ceux liés au climat et à la planète** si on n'a pas une planète sur laquelle on peut vivre parce qu'on a fait n'importe quoi ça ne sert à rien de poursuivre d'autres objectifs si l'endroit où vous vivez n'est pas habitable ça ne sert à rien de développer les autres. »

Moi : « d'accord et là maintenant on est au niveau de la surveillance des ODDs est-ce que vous produisez un rapport sur votre démarche au niveau des objectifs de développement durable ou encore... ? »

Répondant : « mais il n'y a pas vraiment de rapport non »

Moi : « je n'ai pas bien compris vous que vous vous produisez les rapports en interne ? »

Répondant : « non aucun »

Moi : « d'accord mais vous communiquer sur votre démarche de responsabilités »

Répondant : « bien sûr ça on communique. »

Moi : « ok est ce que vous savez qu'il existe bon vous avez déjà dit que vous avez été décerné d'un label mais j'aimerais savoir est ce que vous pensez à vous faire certifier en objectif de développement durable par exemple la certification B-corp des autres ? »

Répondant : « oui oui c'est en cours tout à fait c'est important »

Moi : « donc c'est à dire que c'est en cours au niveau de votre entreprise ? »

Répondant : « je vois avec mon équipe il y a des démarches qui sont faites dans ce sens. »

Moi : « d'accord donc il y a une réflexion à ce niveau-là. »

Moi : « d'accord et nous sommes arrivés au terme de notre entretien je suis allé un peu vite parce que vous avez été direct »

Répondant : « pas de problème j'apprécie »

Moi : « et il y a également des ressources en ligne et je veux recoupées avec ce que vous avez dit je pense que j'ai tout ce qu'il me faut comme données est-ce que vous souhaitez ajouter quelque chose ? »

Répondant : « non c'est très gentil hein c'est très gentil j'espère que ça a pu vous aider et n'hésitez pas à suivre ma page LinkedIn là vous avez énormément d'informations et d'articles notamment en phase avec les ODDs que nous que nous publions et bientôt sur notre site internet qui va être mis à jour avec les nouvelles brochures d'ici deux-trois semaines là vous aurai des informations... »

Moi : « d'accord donc suite à notre entretien lorsque je vais finir aussi mon enquête je vais vous produire un cahier de charge dans lequel je vais vous bien relever peut-être certaines petites insuffisances que j'aurais peut-être remarqué et vous faire quelques propositions de recommandations ça sera ma participation pour vous dis merci pour votre disponibilité et voilà... »

Répondant : « c'est bien gentil mais avec grand plaisir et puis on pourra continuer à échanger par email si vous avez la moindre question. »

Moi : « d'accord je vous remercie encore pour votre disponibilité es et vous souhaite une bonne journée. »

Répondant : « merci à vous aussi au revoir. »

Moi : « au revoir. »

### Entretien 3 - Co2 strategy : Frédéric Mathot fondateur

Moi : « bonjour pouvez-vous présenter ? »

Répondant : « oui , mon nom est Frédéric Mathot je suis fondateur de la société CO2 stratégie qui est active en belgique essentiellement et maintenant à Luxembourg dans le domaine du calcul des émissions de CO2 en réalité j'ai créé cette société il y'a mtn 9 ans , ça fait neuf ans que je travaille dans ce domaine-là pour les PME, **nous travaillons essentiellement pour les PME et l'idée est de mettre ne place une vrai stratégie de réduction des gaz à effet de serre et un des élément clé de cette stratégie c'est la comptabilité carbone** , c'est de faire le bilan carbone j'utilise la méthode française bilan carbone pour pouvoir comptabiliser juste pour bien comprendre **je me suis rendu compte que beaucoup d'entreprise il y'a déjà neuf ans ne savais pas trop comment attaquer le problème des enjeux climatique et environnementaux plus large et tout le monde avait envie de faire un effort mais cette notion d'effort sera différente dans la tête de chacun . Cela ne veut rien dire en fait et ça n'a aucun objectif l'idée était donc de venir les aider à avancer dans ce domaine-là avec des chiffres par ce que par contre les chiffre sont les même pour tous c'est clair pour tout le monde** et quand on parle d'un point A et que on dit tous ensemble que on va diminuer de 30 ou de 40 % , c'est clair ce sont des objectifs L'idée du bilan carbone c'est d'amener des chiffre pour que ça soit clair pour tout le monde ou il faut agir et de combien on doit diminuer. Voilà très résumé mon activité »

Moi : « d'accord et selon vous quel est la finalité de votre activité ? »

Répondant : « **la finalité de mon activé est j'espère apporter une pierre à l'édifice d'un monde meilleur c'est de sauver en partie la planète je pense qu'il faut que les entreprises changent** et mettre en place des stratégies est un superbe outil de changement pour initier ce changement faire un monde plus durable plus vertueux et qui répond aux inquiétudes de chacun. »

Moi : « es ce que votre stratégie de bilan carbone est directement liée avec les ODDs ? »

Répondant : « **c'est forcément lié puisque dans les objectifs de développement durable qui ont été défini par l'ONU ça recouvre tout une série d'action de thématique et dans ces thématiques on retrouve bien sur le climat** c'est l'objectif n°13 mais quand on agit pour diminuer ses consommations pour change sa façon d'acheter pour diminuer les emballages, pour diminuer la quantité de plastique, pour diminuer l'utilisation de l'eau etc, etc. On va agir sur d'autres sur d'autre ODDs qui sont très important et donc on va déjà aborder ces objectifs de développement durable. Don quand moi j'ai commencé CO2 stratégie les objectifs de développement durable n'existait pas. Il existe depuis 2016 je crois de mémoire. »

Moi : « 2015 »

Répondant : « 2015 donc oui moi j'ai commencé en 2012 depuis comme on parle beaucoup des objectifs de développement durable moi j'essaye d de positionner la stratégie carbone que je mets en place dans les entreprises par rapport à ses objectifs en disant regarder voilà déjà tout ce qu'ont à fais es ce que vous avez conscience que vous répondez déjà à autant d'objectif de développement durable ? et si on continuait sur les autres. Ça c'est une façon c'est comme ça que maintenant je présente les objectifs de développement durable, donc je pars de ma stratégie pour inciter aller plus loin dans les objectifs de développement durable. Pourquoi je fais ça, d'abord parce que je fais cela depuis 9 ans et donc je n'avais pas envie de changer ma société et de ne pas mettre Co2 stratégie mais ODDs stratégie. Donc si j'avais créé ma société en 2017 ou en 2016 donc après je l'aurais probablement appelé ODDs strategy. D'accord ?! pour signifier l'importance de ces objectifs de développement durable ce n'est pas comme cela que ça a démarré vue que je l'ai fait avant donc maintenant **j'emmène mes clients vers les objectifs de développement durable grâce à la stratégie carbone** que l'on met en place et alors je vais encore plus... Pour les client qui vont jusqu'à la compensation carbone c'est de dire tiens j'ai mesuré mes émission de CO2 j'ai mis en place des plan de réduction pour changer et pour diminuer et je fais quoi du sol et ben je peux compenser et là je travaille essentiellement avec une ONG qui s'appelle graine de vie qui plante des arbres Madagascar au Togo Bénin et au Cameroun donc dans les pays essentiellement en Afrique qui plante des arbre pour que justement l'arbre absorbe le Co2 qui ont été émis ici . C'est le principe de compensation mais le gros avantage de travailler avec une ONG comme graine de vie qui elle apporte du travail dans des pays extrêmement pauvre qui apporte plein de chose dans ces pays-là en dehors de simplement planter des arbres va permettre de répondre a encore plus d'ODDs puisqu'il y'a des

ODDs qui sont basé sur la pauvreté sur je prends alors mon document car j'ai fait un document sur cela ... On va alors vraiment attaquer beaucoup d'objectif de développements durables. **j'ai fait le calcul sur les 17 objectifs de développement durable en faisant une stratégie Carbonne complète et en compensant ses émissions avec une ONG qui agit dans les pays en voie de développement on va répondre sur environ 16 des 17 objectifs de développement durable** cela est vraiment très intéressant parce que ça me conforte que la neutralité carbone est essentiel et répond à ces objectifs globaux qui ont été défendu par l'ONU et ça permet pour les entreprises de communiquer par rapport à ça mais au-delà de la communication de s'y intéresser de façon précise . Pourquoi c'est important ? parce que je me suis rendu compte que si on demande à une entreprise, on prend une PME quel que soit son activité elle a une vingtaine d'employé très bien et on leur dit c'est que l'ONU va vous aider ils ont défini 17 objectifs de développement durable les voici... Je peux vous dire qu'un patron d'entreprise il va prendre ce cahier avec les dix-sept objectifs avec les 160 je ne sais plus combien il y'a en dessous... 167 de mémoire il ne va jamais s'en sortir. Il ne s'en sort pas s'il n'est pas guidé il a d'autre chose à faire dans son travail. **Il ne va pas le faire et ce qu'il ne va pas comprendre c'est je le fais pour la planète j'ai compris et donc ça change quoi ... C'est normal c'est humain lorsque on fait une action on se pose toujours la question et pour moi ?** Quand je dis pour moi c'est pour l'entreprise pour mes employés et donc **moi je préfère venir et commencer par une stratégie carbone où il va comprendre pourquoi on le fait qui est excessivement lié à son business donc je reviens sur son business je l'analyse et puis je découle sur des choses qu'ils vont essayer de faire pour diminuer et je positionne tout ça par rapport à tous ces objectifs et là ils ont le sentiment effectivement d'avoir compris tous ces objectifs de développements durables parce que ils sont liées de facto par leur action.** J'espère que c'est clair ?! »

Moi : « oui c'est assez clair j'ai bien aimé lorsque vous avez dit que vous avez des chiffres qui montre que votre stratégie agit directement et indirectement sur 16 objectifs de développement durable. Es ce que vous pouvez détailler cette partie et nous donner quelque exemple ? »

Répondant : « oui donc j'insiste que s'est bien la stratégie globale de neutralité carbone. Si je prends le premier qui est éradiquer la pauvreté sur toutes ses formes partout dans le monde, graine de vie agit dans les pays les plus pauvre au monde il donne du travail a plus de 400 ouvrières je reviendrai après par rapport à un autre objectif dans les pays extrêmement pauvre

c'est une façon d'agir sur la pauvreté c'est de leur donner du travail. SI on parvenait à avoir du plein emploi en Afrique il y aurait plus de pauvreté... Il n'y en a pas qu'en Afrique partout dans le monde on aurait le plein emploi il n'y aura pas de pauvreté. Donc ça semble vraiment très important. Lutter contre la faim c'est le 2 qui est d'éliminer la faim et la famine, ben oui graine de vie de nouveau agit dans ces pays en voie de développement le fait de planter des arbres pour la population j'explique quand graine de vie plante des arbres pour compenser nos émissions à nous, il va aussi planter des arbres, il va offrir des arbres à la population des arbres de rente, ça veut dire que ces arbres vont produire quelque chose, ils vont produire de la nourriture ou ils vont produire quelque chose qui va les aider d'un point de vue économique et donc le fait d'offrir des arbres de ce genre là à une population extrêmement pauvre agit aussi sur le deuxième ODDs, on parle du troisième accès à la santé, Voulez-vous que l'on les fasse tous ? «

Moi : « non pas forcément tous, à votre aise en tout cas. »

Répondant : « donc l'accès à la santé c'est le numéro 3 , le fait de travailler sur la gestion des déchets polluants ca agit là-dessus et donc en fin de bilan carbone on va toujours s'intéresser de comment je gère mes déchets .parce que la façon des déchet émet plus ou moins d'émission de CO2 l'accès à l'eau c'est le 6ième alors pareil essayer de réduire les consommations d'eau au niveau de l'entreprise ca agi sur le 6 bien sur le 7 c'est tout ce qui est énergie renouvelable, vraiment pousser l'entreprise a abandonner l'énergie fossile et donc on agit sur le 7 et ainsi de suite on peut vraiment les analyser les uns après les autre et on peut aller même rechercher dans les 167 pistes , vraiment poste par poste tout ce que la stratégie peut emmener, alors **j'insiste la stratégie carbone que je mets en place ne va pas répondre à tous les points des ODDs , ce n'est pas l'objectifs mais ça va inciter et ça va emmener une PME à mieux les comprendre, à ramener du concret par rapport à un sujet et donc ça peut être très intéressant pour l'entreprise** de dire après on a déjà fait cela qu'es ce qu'on peut faire ensemble pour aller plus loin et là ils vont s'y intéresser encore plus . D'accord ? »

Moi : « oui c'est compris, cela m'emmène à me poser une autre question vous avez dit que ça fait neuf an que vous êtes dans le domaine. J'aimerais savoir qu'es ce qui vous a poussé à aller directement vers la mise en place d'une stratégie carbone, parce que même avant les objectifs

de développement durable il y avait d'autre chose que l'on pouvait mettre en place comme outil ou bien comme guide pour améliorer le bien être des uns et des autres ? »

Répondant : « pour comprendre ma démarche il faut savoir que j'étais un des membres fondateur de graine de vie qui existe depuis 12 ans, je travaillais moi dans un tout autre domaine , j'avais moi de société de télécom , cela n' a donc absolument rien avoir et donc mon activité dans graine de vi étai, est toujours une activité 100 % bénévole .Et donc on demandais aux entreprises de planter des arbres et les entreprises nous disaient on veut bien planter des arbres mais combien par rapport à notre activité. Evidement que l'on ne savait pas répondre à cela et moi je disais toujours ben un maximum. **Ce n'est pas ce que un chef d'entreprise voulais entendre il voulait de nouveau toujours le même problème et pour moi ? donc liée l'action de planter des arbres par rapport à lui d'où est venu l'idée de la comptabilité carbone parce que si je comptabilise le Co2** je sais combien d'arbre il faut planter et donc j'ai été comme bénévole suivre des cours à paris c'était en 2011 de comptabilité carbone de bilan carbone et je me souviendrai toujours en revenant de ses couts je me suis dit mais c'est chiffre peuvent nous aider dans un entreprise avant de planter des arbres . Moi je suis ingénieur de formation et donc j'adore les chiffres et les chiffres on cela de merveilleux c'est clair pour tout le monde j'insiste sur cette notion de clarté. Donc quand je parle à une entreprise et que je lui dis 60% de vos émissions vient de cet endroit-là on va voir comment on va réduire ces 60%. C'est 60% dans la tête de tout le monde il n'y a pas d'équivoque il n'y a pas de .... C'est excessivement clair et à l'inverse ça me permet de chiffre aussi et de dire tien je rencontre une société et elle me dit j'ai mis des panneaux solaires bravo moi j'applaudis toujours et je suis heureux qu'elle le dise et donc j'ai fait ma part a bon et comment vous savez que l'impact positif de vos panneaux solaire est vraiment important par rapport à votre activité ? Vous ne savez pas le répondre puis ce que vous ne l'avez pas chiffré et donc le fait de mettre des chiffres derrière ça on va se rendre compte dans une société qui fabrique quelque chose l'énergie primaire dépasse rarement les 5% de l'émission globale de l'activité. L'énergie primaire c'est le chauffage et l'électricité et donc une société de fabrication qui a mis des panneaux solaires a agi sur moins de 5 % de ses activités globales. Quand je rencontre une société qui a mis les panneaux solaires il a compris qu'il y avait d'autre chose à faire. Parce que c'est évident qu'il y'a tout une partie ou on n'a pas agi on attaquer la tout petite pointe de l'iceberg et cette notion de chiffre était vraiment clair pour moi et donc je me suis dit que ça permettrait de monitorer l'entreprise Dans ma vie d'avant je travaillais dans les télécom come je vus le disait et j'avais une société de plus de 140 personnes

à peu près et j'étais responsable technique et donc j'avais à peu près plus de 70 techniciens. Vous imaginez 70 techniciens en voiture qui roule toute la journée les consommations annuelle et moi en tant que directeur j'allais auprès de mes employés pour leur dire vous avez vu les consommations ? il faudrait essayer de se calmer un peu c'était hyper négatif. Ça voulait dire quoi que je voulais gagner un plus d'argent, on me disait oui vous ne voulez pas que l'on aille toucher les clients ? C'était négatif comme message et en plus ça reposait sur pas grand-chose je voyais juste une dépense et la grâce à la comptabilité carbone je peux positionner deux choses par rapport à cet exemple. J'aurais pu dire alors à mes techniciens vous avez vu la planète elle va mal, nous avons un rôle à jouer. Nous tous. A notre échelle on a un rôle à jouer qu'est-ce que on peut faire ? tous vos déplacements sur l'année représentent 22% des émissions globale et négatif qu'est-ce que on fait ensemble pour diminuer ses émissions de Co2 due à nos déplacements. Je ne parlais plus d'argent je venais avec des chiffres et je leur expliquait qu'ils avaient la possibilité d'agir dans le cadre de leur travail pour le bien de la planète ça par contre c'est un message hyper positif c'est tout ça que j'ai réfléchi dans ma tête en revenant de paris j'ai décidé de vendre les actions à mes partenaires à mes associés et de lancer un mois suivant *Co2 strategy* et c'était excessivement clair comment je voulais montrer l'approche au niveau des PME avec le bilan carbone avec la sensibilisation avec des pistes d'actions avec une réflexion commune et depuis 9 ans je n'ai pas changé même d'un millimètre la stratégie que je mets en place pour les entreprises, l'évolution de la stratégie a été avec ce qui est arrivé après sur le marché comme les ODDs mais pour répondre à votre question quand j'ai créé ça il y avait aucun système mis en place de développement durable basé sur des chiffres, il y avait rien tout était un peu comme les ODDs regardé tous les problèmes essayons d'agir un peu partout sans savoir trop si l'impact va être grand pas grand petit et donc on a aucune visibilité de ce que l'on fait avancer dans le brouillard c'est pas encourageant ça n'a pas d'intérêt ça ne donne pas d'objectif **lorsque on veut avancer on veut voir à l'horizon on va dans cette direction là et ça c'est des chiffres les chiffres nous donne une direction nous donne un sentiment d'avancer . »**

Moi : « j'aimerais savoir concrètement comment se fait une stratégie de réduction de Co2 ? »

Répondant : « **il y'a plusieurs étapes importantes la première étape est la sensibilisation donc il faut s'assurer que le personnel de la PME a compris ce qui se passait au niveau de la planète** tout le monde a entendu parler d'un réchauffement climatique aujourd'hui c'est

l'effet .... C'est grâce à une Suédoise et mtn tout le monde est au courant qu'il y'a quelque chose. Il y'a neuf an ce n'était pas le cas. c'était des choses qui n'était pas clair dans la tête de tout le monde mais donc il faut quand même sensibiliser pour que tout le monde prenne conscience dans une entreprise qu'il a son rôle à jouer , la deuxième étapes c'est faire le bilan carbone et là il y'a une méthodologie pour faire le bilan carbone ont défini un périmètre qu'es ce que on va étudier jusqu'ou on va aller le plus loin possible dans ce périmètre on va analyser tous les flux j'achète une tonne de papier e papier il vient d'Allemagne en camion jusqu'en belgique tout cela ce sont des flux en amont et on va lister tous les flux avec des chiffres et alors dans le bilan carbone il y'a des bases de données qui vont convertir tous ces flux en émission de CO2 c'est là l'intérêt du bilan carbone c'est de convertir des flux différents en une seule et même unité . Comment on fait dans une entreprise pour comparer l'impact d'une tonne de papier avec 1000 k en voiture avec 1000kw d'énergie pour allumer les lampes dans le couloir comment on fait pour évaluer l'impact de l'un par rapport aux autres c'est impossible puis ce que ce sont des unités différentes donc le bilan va ramener tous ces flux a l'origine incomparable en une seule et même unité et là je peux les comparer c'est logique et donc se bilan carbone va comparer tous les flux et on va en faire une hiérarchie on va les classer du plus grand au plus petit et on va simplement dire okay on va réfléchir à tous mais on va commencer par les plus gros donc chez vous dans votre activité le plus gros poste c'est celui-là . Le déplacement des employés qu'es ce que on fait au niveau du déplacement des employés ? Ou l'achat des matières premières qu'es ce que je fais pour agir au niveau de l'achat de mes matières et donc cette partie bilan va nous aider à réfléchir sur les poste du plus important au moins important, je dis bien réfléchir c'est là que ça devient intéressant c'est l'autre étapes de la méthode qui est indispensable c'est d'impliquer les gens donc ce que je ne fais jamais en tant que consultant c'est que après mon analyse c'est de dire vous dans votre PME vous devez faire ça vous devez faire ça cela n'a aucun intérêt ils vont regarder ça dans une entreprise il vont dérouler mais le mettre en application probablement pas.

En plus il y'a un autre problème... Ce n'est pas parce que je suis consultant en Co2 que je suis consultant dans tous les types d'activités. je ne sais pas rentrer et donner de bon conseil dans tous les process de toutes les activités qui existent ce n'est pas mon métier donc pour cette raison là je fais toujours des workshop des brainstorming avec des employé de l'entreprise un maximum si possible tous et je leur dis voilà on a les chiffres qu'es ce que on va faire ensemble ? et là il y'a plein d'idée qui viennent qui sont directement liée à leur business et surtout l'intérêt c'est que ce sont les employé qui ont eu les idée si cette idée qui est venue des employés est mise en place elle a automatiquement l'adhésion des employé vue que c'est eux qui ont eu

l'idée alors que si l'idée vient de quelqu'un d'autre surtout quelqu'un d'externe comme moi ce qui va se passer c'est que au lieu d'avoir l'adhésion on va avoir des rouspétant des objections qui vont apparaître il n'y connais rien ça ne va pas aller de nouveau nous avons affaire à un consultant qui n'a rien compris )donc il faut éviter ça donc la partie workshop est très importante je le fais toujours on l'a fait l'année passe avec une société qui fabrique les châssis une journée de workshop avec trois cent employés tous les employés de la boîte étaient là c'est une belle PME franchement on a eu à la fin de la journée plus de 120 idée unique de changement directement liée à leur business c'est une entreprise sur trois site on a été jusqu'à revoir la logistique sur trois site ils ont revu leur outil interne pour prendre plus d'indépendance site par site arrêter d'appeler un site si ce n'est pas nécessaire c'est incroyable ce qui s'est passé et de ça est sorti tous un plan d'action liée au idée des employé en deux ans de cette grande entreprise de fabrication de châssis a diminué de 20 % ses émissions en deux an 2008 c'est énorme sachant que dans leur cas 80 % des émissions venait de la matière première que il achète pour faire les châssis et donc comment on fait de la croissance en terme de volume de fabrication tout en faisant de la diminution parce que pendant les deux ans pu il ont diminué de 20 % les émissions ils ont augmenté de 15 % le chiffre d'affaire et ça c'est vraiment incroyable ils ont vraiment réussis en mettant en place des actions qui sont dans leur société pour changer plein de chose dans leur process y compris ceux d'aller chercher les fournisseurs et leur dire venez nous aider à diminuer puisque vous nous donnez de la matière il y'a un impact et les fournisseurs d'aluminium et de PVC on fait des productions avec beaucoup plus d'éléments recyclés dedans ce qui a diminué les émissions à la sources des matières et voilà un exemple où ces idée la sont venu directement des employé ou ils ont impliqué tous ensemble les fournisseurs etc et leur client également dans d'autres geste et donc ce passage de brainstorming est très important il reste deux chose à faire lorsque on a fait tout cela c'est de vérifier de temps en temps si on est bien dans le trend donc une fois par an ou tous les deux an faut faire le même exercice pour voir si on a bien diminuer c'est ce que j'ai fait pour la société de châssis après deux ans on refait le calcul pour voir si il avait bien diminuer et il y'a un élément qui est important c'est la communication . Il faut expliquer ce que on a fait et deux raison simple parce que le marché le demande donc si vous vous voulez acheter de nouvelle maison de nouveaux châssis vous êtes touché par la planète à prix égal autant choisir un fabricant qui fait attention à la planète qu'un autre qui s'en fou donc le fait de communiquer ça aide les clients qui veulent agir à pouvoir agir et le deuxième intérêts c'est le plus important au niveau de la communication qui est important c'est la notion d'impact social nous avons tous et toutes un impact sur les autre nous espérons cette impact positif on peut avoir un impact négatif

aussi mais on essaie d'avoir un impact positif c'est également vrai au niveau des PME des grandes entreprises au niveau de l'entreprise en général c'est vrai aussi l'entreprise a un impact elle a un impact vers ses employés elle a un impact vers ses fournisseurs elle a un impact vers ses clients et donc montrer à l'extérieur fièrement ce qu'on fait pour le bien de la planète et c'est tout à fait concret quand on met des chiffres on montre ce que l'on fait par rapport au objectif de développement durable ça ne peut que donner envie aux autres de dire pourquoi pas moi et peut être qu'une autre entreprise va dire tien j'ai une de mes grands clients ou fournisseur qui a fait tout ça pourquoi pas moi ? moi aussi je vais m'intéresser aux objectifs de développements durables et là on fait une tache d'huile qui est tache d'huile positif c'est l'impact positif que nous avons et ça c'est très **intéressant il y'a des études qui ont été faites qui démontrent que il ne faut pas que 100% de la population change pour sauver la planète il faut un ratio entre 20 et 25 % de la population qui change ça veut dire que ces 20% vont avoir un tel impact** que les autres..... 100% qui vont faire attention à la planète ce n'est pas possible c'est une utopie il y'a aura toujours des "couillons" et de "dégelasse" qui vont jeter leur plastique n'importe où dans la nature etc. on ne va pas éradiquer cela ce n'est pas possible par contre convaincre 20, 25 % de changer et ce changement va emmener les autres ça c'est possible .voilà la méthodologie du début à la fin que j'ai un peu raccourci il y'a cette logique dans l'histoire il y'a les chiffres il y'a d'abord la sensibilisation j'ai compris que je peux agir , comment je peux agir je prends des chiffres pour moi c'est clair les chiffres on réfléchit tous ensemble ce qu'on a trouvé on les met ensemble sur le long terme ton explique à tout le monde ce que on a fait et on communique cela apport énormément de fierté si dans une PME ou dans une grande entreprise quand les employés sont fiers et ben c'est gagné on va travailler avec bonheur dans une entreprise où on est fier de travailler à l'inverse on a pas envie de travailler dans une entreprise où on est pas fière d'être. Cette notion de fierté est essentielle dans le management d'entreprise et donc voilà en résumé ce qui m'a beaucoup servi dans *Co2 strategy* c'est mon expérience des PME avant. **Cette relation avec les collaborateurs cette compréhension de gain d'importance de la fierté des employés si on est dans un sujet magnifique tout le monde sera gagnant c'est un win-win a tout niveau la planète est gagnante les employés sont gagnants, les patrons sont gagnant tout le monde est gagnant »**

Moi : « pouvez-vous recenser les erreurs courantes que les entreprises font quand elles essaient de mettre en place une stratégie Co2 et comment elles peuvent les éviter ? »

Répondant : « des erreurs courantes ? **je dirais que la plus grosse erreur d'une entreprise et ce n'est pas forcément liée à la stratégie Co2 mais ce de se contenter de ce que on a fait** l'exemple des panneaux solaire. Voilà j'ai fait ma part et donc ce qui est très important c'est de comprendre qu'il faut mettre en place une stratégie et pas juste un action la différence est fondamentale entre les deux c'est pour ça que j'ai appelé Co2 *strategy*. qu'elle est la différence entre une stratégie et l'action ? c'est que une stratégie rentre dans l'ADN de l'entreprise a court moyen et long terme c'est à dire que ce raisonnement de mon impact sur la planète ce raisonnement par rapport à ma responsabilité des 17 ODDs rentre dans mon ADN de l'entreprise dans quoi que je fasse que ce n'est pas juste une action et on en parle plus l'erreur la plus courante c'est de ne pas avoir intégrer la stratégie dans son ADN et donc après 6 moi de ne plus en parlé et d'être content de ce que on a fait 6 mois avant. »

Moi : « j'aimerais savoir quelle sont les bénéfices qui ressortent directement de la mise en place d'une stratégie CO2 »

Répondant : « **alors les bénéfices ils sont triple ils sont à trois niveaux** ils sont bien sûr d'un **point de vue écologique** ça c'est évident parce que on fait tout cela pour diminuer notre impact sur la planète mais il y'a un bénéfice économique n'oublions pas que si je mets en place des actions pour par exemple diminuer le déplacement de mes techniciens optimiser les déplacements et donc optimise la consommations c'est ça mon objectif pour diminuer le Co2 j'en paye moins si je fais moi je consomme moins je paye: moins de litre et donc il y'a un lien économique terrible entre la réduction écologique du Co2 et l'argent si je dépense moins ben je paye moins donc il y'a vraiment un aspect économique terriblement important l'entreprise peut gagner beaucoup d'argent en fait c'est ça que ça veut dire dans une entreprise qui fabriquait du béton on a emmené des conducteur de camions dans plein d'action qu'il avait trouvé de diminution ou on a diminuer de plus de 20 % la consommations annuel des camions qui consommaient plus d'un million de litre de diesel 20 % d'un million de litre de diesel à 1.4 euro le litre c'est de l'argent c'est beaucoup d'argent et le troisième bénéfice qui est vraiment très valorisant pour les entreprises c'est un bénéfice stratégique, stratégique à plusieurs niveau 1 c'est d'emmener **un projet positif** de réduction dans l'entreprise. Positif. le positivisme nous n'avons plus le temps d'être négatif au début de l'entretien je vous ai dit que je vais toujours bien sûr que c'est faux in ne peut pas toujours aller bien mais c'est un état

d'esprit positif rien que le fait de le dire on se sent toujours mieux soulager faites l'expérience si on pose la question vous aller bien toujours ... vous allez ressentir le bienfait du positive et ça c'est très important d'apporter du positivisme dans l'entreprise **c'est stratégique parce que le marché le demande** bien évidemment tout le monde veut agir pour sauver la planète et donc quel que soit le produit que je fabrique ou que je vends ou le service que je donne c'est important de faire le lien par rapport à la planète et comme je dis toujours si vous vendez des teeshirt bleu et que dans la rue tout le monde crie je veux des teeshirt vert il faut vite changer la couleur de vos teeshirt sinon d'un point de vue business vous n'allez pas vendre vos teeshirt bleu et aujourd'hui heureusement on est arrivé là parce que les entreprises trouvent des raisons de business doivent faire attention au niveau de la planète parce que les clients sont demandeurs et c'est tant mieux **et la raison autre stratégique c'est que on risque d'avoir des taxes** on parle de plus en plus de taxe carbone au niveau des pays on va taxer tout ce que on met et si il y'a une taxe carbone il faut mieux avoir réduit avant pour payer moins de taxe que d'attendre qu'elles arrivent donc le volet stratégique est vraiment très important aussi .

**On a un volet écologique plus facile à comprendre économique on gagne de l'argent et stratégique c'est toujours bon pour l'entreprise, c'est bon pour les employés, c'est tout bon pour la planète on a bien une notion de win-win tout le monde y gagne. »**

Moi : « les barrières et les limites concernant les barrières qu'elles sont les barrières que les entreprises rencontrent avant pendant et après l'implémentation de cette stratégie Co2. »

Répondant : « **je dirai que la seule barrière qui peut décourager l'entreprise est qu'il faut des chiffres et donc il faut collecter des informations dans l'entreprise.** C'est arrivé parce que des entreprises voulaient agir et quand il a fallu vraiment collecter les données ils ne m'ont jamais vraiment donné les données qui me permettent de faire le bilan carbone du coup le projet a été avorté. C'est rare mais ça peut arriver, c'est vraiment la seule barrière le seul moment où on risque de ne pas implémenter la stratégie avant j'avais ces barrières avant même d'avoir le projet<sup>2</sup> ou on ne se sentait pas concerné. Le problème n'est pas chez moi cette barrière-là a quasiment disparu je pense que maintenant tout le monde est conscient qu'il faut agir mais on ne sait pas trop comment d'où la réponse de la stratégie carbone. **D'un point de vue pratique la seule barrière est la pratique de collecte de donnée une fois qu'on a passé ce cap-là alors c'est bon.** »

Moi : « n'y a-t-il pas de difficulté financière ? »

Répondant : « **ce ne sont pas des études qui vont coûter des milliers d'euros , généralement une étude va coûter en fonction du type d'entreprise c'est surtout en fonction du nombre flux dans l'entreprise** si j'ai une société de service elle n'achète pas grand-chose si j'ai une société qui fabrique le béton elle achète plein de chose, si j'ai un super marché ils ont des milliers d'article donc c'est là que on va avoir la difficulté et le temps pour le reste toujours plus ou moins la même chose . Le prix d'une mission varie entre 5000 et 10000 euros. Des fois un peu plus que 10 000 ce n'est pas des montants insurmontables sans oublier qu'il y'a des économies à la clé....

Pour une société que j'ai faite il a gagné plus de 200 000 euros sur son carburant ma mission avait coûté dans les 10 000. **J'ai toujours envie de dire si on met bien les choses en place ma mission va être vraiment très très vite rentabiliser par les économies que l'on va avoir parce que on a réduit. »**

Moi : « cela soulève une question. Es ce que vous n'avez pas peur que le fait de réduire une activité occasionne aussi la réduction du business, j'explique par exemple on réduit le carburant pour les conducteurs donc cela implique moins de missions donc s'il y' a moins de mission y'a moins de flux également. Vous n'avez pas peur de ces interactions lorsque vous implémenté la stratégie CO2 ? »

Répondant : « non absolument pas et **il faut absolument dissocier la courbe économique et la courbe écologique à tort on imagine que ces deux courbes sont liées en d'autres termes je fais plus de business j'ai plus d'impact sur la planète je fais moins de business j'ai moins d'impact sur la planète. Mais l'inverse est vrai aussi** je peux donc tout à fait être en croissance économique (l'histoire des châssis) 15% d'augmentation du chiffre d'affaires en deux an et décroissance écologique moins 20 % sur mon impact Co2 et dans l'exemple que vous venez de dire sur les employés qui se déplace moins donc il y'a moins de business pas du tout on peut se déplacer moins tout en étant aussi performant voir même plus ce n'est qu'une optimisation de nos ressources.

C'est la recherche au gaspillage c'est la recherche dans le cadre du déplacement es ce que c'était nécessaire d'aller là ? Non, alors fallait pas y aller, es ce que pour ça mon business à diminuer ? Non pas du tout ! Donc on peut tout à fait être en croissance économique et en décroissance

écologique mais par contre c'est clair que globalement on doit aller vers un monde de décroissance et un mode décroissance ça ne veut pas dire qu'il faut diminuer l'argent c'est un monde de décroissance de quantité il faut arrêter je pense pour sauver la planète d'acheter dix paires de chaussure sur l'année. Le problème il est la ... mais on pourrait très bien acheter au lieu de 10 paires 4 paires plus écologique plus solide plus durable qui vont coûter autant que les dix donc d'un point de vue économique je n'ai rien changé dans mon portefeuille j'ai juste changé ma quantité et c'est ça qu'il faut changer dans les mentalités ce sont les quantités inutiles. Quand il y a la période des soldes si vous achetez quelque chose en solde à moins 40 % il y a une question à se poser, une seule, est-ce que j'en ai besoin, c'est la seule, si vous en avez besoin super vous avez gagné 40 % si vous n'en avez pas besoin vous vous êtes fait avoir de 60 % parce que l'argent vous l'avez dépensé et donc si je prends conscience que je n'ai pas besoin de ça et donc que je n'achète pas j'ai gagné 60 % d'argent dans ma poche que je n'ai pas dépensé. C'est clair ? »

Moi : « c'est clair ! on va revenir sur les ODDs j'aimerais avoir votre avis là-dessus, est-ce que vous pensez qu'un objectif de développement durable est meilleur qu'un autre ? »

Répondant : « non, d'ailleurs si je trouve cela très bien que dans les ODDs de l'ONU il **n'y est pas de lien hiérarchique** ils n'ont pas dit qu'il faut faire celui-là et puis celui-là ils en ont mis 17 ils ont été mis dans un ordre voilà un peu aléatoire on va dire et ça je pense que c'est important on ne peut pas dire il faut sauver la planète ou d'abord s'occuper de la pauvreté ou qu'il faut d'abord agir sur l'eau. Il n'y a rien qui doit rentrer en compétition par rapport aux autres par rapport au développement durable **tous sont en important tout à son importance il faut s'y intéresser le plus possible à tous.** »

Moi : « pensez-vous que les entreprises devraient avoir des priorités en termes d'objectif de développement durable ? les PME particulièrement. »

Répondant : « des priorités en quel sens ? »

Moi : « sur les 17 ODDs est-ce qu'elles devraient en avoir une ? »

Répondant : « non c'est ce que on vient de dire **elles doivent agir sur tout ils doivent avoir comme seul objectif je m'intéresse à tous et la seule chose que il ne faut pas faire c'est ce contenter d'avoir agi sur un et de s'applaudir** pour ça on peut s'applaudir vraiment lorsque on agit sur tous les objectifs a un certain niveau ça ne doit pas être forcément au même niveau pour chaque mais ça veut dire que on a pris conscience de la globalité de la problématique et ... je déteste ce côté compétition parce que le coté compétition apporte ce côté désagréable que l'on regarde juste le vainqueur et donc que tous les autres sont mauvais et ça je trouve cela horrible quand vous avez une courses un jogging si vous avez 10 participants le meilleur ce n'est pas forcément celui qui a gagné ce sont les 100 qui ont fait la course par rapport à ceux qui n'ont pas faits la course c'est dans cette action que il est important que si on met des priorité on va se contenter d'avoir répondu a la priorité et donc les autres éléments vont devenir de facto négligeable et ne seront plus intéressée il faut éviter cela enfin c'est un avis personnel . **Comment mettre en compétition le Co2 avec la faim dans le monde, qui est le plus important l'un par rapport aux autres je n'en sais rien pourquoi les mettre en compétition ? et pourquoi les mettre en compétions ? et pourquoi donc avoir des priorités ? »**

Moi : « es ce que vous produisez un rapport ou avez des indicateurs de surveillance au niveau de votre activité a vous ? »

Répondant : « dans quel sens ? »

Moi : « c'est à dire sur l'impact que vous générez prenons par exemple sur 15 sociétés que vous conseiller es ce qu'en fin d'année vous produisez un rapport pour avoir des datas des statistiques pour pouvoir mesurer votre propre impact a vous en tant que consultant ? »

Répondant : « non je n'ai pas fait cela mai je pourrai m'amuser mai je ne l'ai pas fait je pourrai dire tien depuis que j'existe grâce à mes clients qui sont devenus des partenaires combien d'arbre on a planté combien de Co2 on a diminué. Mon seul objectif c'est d'en faire de plus en plus c'est la seule chose qui m'intéresse, pas pour gagner plus en plus d'argent parce que j'en fais quand même beaucoup ou je ne me fais même pas payer c'est donc dans l'optique que plus il y'en aura qui l'auront fait plus ça donnera envie d'en faire c'est cette notion d'impact social c'est mon seul objectif. »

Moi : « es ce qu'au niveau des entreprise que vous auditer vous lissez en place des indicateurs pour mesurer les émissions de CO2 ? »

Répondant : « bien sûr ! toute ces objectifs que j'accompagne je leur donne un outil pour pouvoir remettre à jour leur émission ou alors moi-même je le fais et je les accompagne une nouvelle fois et on vérifie si on est dans la diminution si on est toujours dans cette objectif ça oui c'est fondamentale puis que on a des chiffres c'est l'histoire des châssis après deux an on a vu que il avait fait 20% après deux ans ils sont super content y'en a plein comme ça ou je fais les mise à jour chaque année ou tous les deux an pour voir ou on en est et on toujours dans la diminution c'est rare que quelqu'un n'a pas atteint son objectif de diminution parce que ça démontre aussi surtout quelque chose c'est que nous sommes tous dans un excès terrible globalement tout le monde gaspille et globalement out le monde n'est pas si optimal que ça dans son business donc on dépense des trucs pour rien , l'entreprise est à l'image de l'individu a la maison on gaspille encor beaucoup trop à la maison on dépense pour des ‘conneries’ qui ne servent à rien . Je dis toujours ouvrez les armoires et regardez tout ce que vous avez dans vos armoires et regardez ce que vous n'utilisez jamais, en attendant vous l'avez acheté en attendant il a fallu le produire des énergies des matière premières. Ce constat est valable aussi bien que pour les entreprises que pour les individus nous sommes dans une civilisation d'excès donc ce n'est pas compliqué de diminuer en fait »

Moi : « es ce qu'il existe des certifications en lien avec la stratégie CO2 ? »

Répondant : « des certifications en tant que telle non il n'y en a pas il n' a pas également de certification quant à la neutralité carbone ce sont plus des labels comme moi j'ai fait un label d'autre société en font aussi il n'y a pas ma connaissance de certification ou un bureaux externe vient auditer le travail comme par exemple pour les ISO 9000 pour la qualité il y'a bien des iso qui sont liée au co21 mai ce ne sont pas des règlementation certifiantes donc c'est juste des lignes de conduites des lignes directrices mais aujourd'hui ça n'existe pas. »

Moi : « concernant les labels vous pouvez m'en donner quelques-uns ? »

Répondant : « alors les labels il y'a le label carbone neutral que CO2 strategy à créer tout simplement c'est moi qui ai inventé ce label et les clients qui l'utilisent ce sont ceux qui ont fait leur bilan carbone qui ont mis en place un plan de réduction et qui on compenser leurs émissions. Mais d'autre société de consultance comme moi ont créer aussi leur propre label la CO2 logique a son label en fait toutes les sociétés font leur propre label il n't a pas un label international. »

Moi : « nous arrivons au terme de l'entretien souhaitez de vous ajouter quelque chose ? »

Répondant : « non moi je suis intéressé d'avoir le feedback de votre analyse mais moi j'ai mon expérience mais je suis toujours demandeur de me remettre question aussi bien la méthodologie que les objectifs et le positionnement dans le seul but d'agir positivement pour la planète c'est mon seul retour. »

Moi : « oui un grand merci à vous pour votre disponibilité et la richesse de vos informations comme vous l'avez dit je vous ferai bien évidemment un feedback, je vais juste finaliser les entrevues avec le PME et je vais produire un cahier de charges avec des recommandation et des points d'observation et je vais vous partager ce cahier de charge là également. »

Répondant : « avec plaisir super donc bonne continuation. »

Moi : merci encore et bonne journée à vous.

Répondant : « bonne journée aurevoir. »

#### Entretien 4 - Give a day : Jacobs Mathieu co-fondateur

Moi : « ...on va commencer ok est ce que tu peux te présenter parler un peu a des fonctions que tu exerces ? »

Répondant : « alors je m'appelle Mathieu jacob je suis juriste au départ j'ai étudié les droits de l'homme il y'a une bonne dizaine d'années maintenant a peu plus près presque vingt ans quinze vingt ans, j'ai toujours été attiré par tout ce qui touche je dirai dans mon métier d'avocat même à l'humains et il y a quelques années donc il y a trois ans maintenant on a créé avec les petits francophones une ASBL qui visait à faire du *matching* entre des associations des volontaires pour aider les associations dans leurs projets peuvent leur tâches quotidiennes et d'un autre côté de proposer aux citoyens de s'engager de trouver des pistes de développement personnel dans les bancs des associations ... on voulait travailler avec des entreprises aussi donc là le lien entre les associations, les citoyens et les entreprises, apporter aux associations les compétences des énergies qu'ils n'ont pas nécessairement en interne j'ai été présenté à la fondation roi Baudouin et puis la fondation roi Baudouin ils m'ont dit c'est génial votre truc et si vous voulez il y'a Give a day qui est un peu votre pendant mais côté néerlandophone et vous pouvez vous rencontrer voir un tout petit peu si y'a moyen et que il y avait moyen de faire les chose ensemble là on s'est rencontrés au mois de juin 2018 il y'a un peu moins de trois ans maintenant et directement on s'est dit allez joindre nos efforts et de faire ensemble donc on s'est marié en septembre 2018 et l'idée c'est d'avoir un outil et un projet belge avec des flamands et francophones qui se mettent ensemble il était assez voilà enthousiaste et assez heureux en fait de ce premier matching avec flamand et francophone on est une plateforme belge. La plateforme en soit c'est un outil pour réaliser un objectif ce n'est jamais qu'un outil ce n'est pas l'objectif en soi. »

... (Mathieu est occupé à l'hôpital)

Moi : « d'accord »

... (Mathieu revient)

Répondant : désolé mais on a besoin de plus de talent de bâtir et donc voilà l'idée c'est d'avoir un objectif social avoir un impact social de la société puis avec l'ensemble des citoyens des associations et les personnes concernées de changer les mentalités changer le monde avoir un impact... »

Moi : « d'accord est ce qu'il existe des valeurs qui sont véhiculés spécialement dans votre organisation ? »

Répondant : « **l'humanisme, la générosité, le respect** puis elle alors on veut maintenant s'intégrer le plus en plus c'est bien que vous soyez dans les objectifs de développements durables mais on est en train de on a commencé aujourd'hui à créer une campagne liée au ODDs d'aidé avec les étudiants pour des étudiants et pour des associations et des entreprises et créer vraiment une émulation autour de ces ODDs pour mieux les connaître et avoir une base objective, une base connue reconnue pour avancer dans les projets et la mise en place des différents partenariats ont créé l'idée étant qu'on crée avec des associations et des volontaires des pouvoirs locaux des entreprises et des écoles ou des universités ou autre. »

Moi : « d'accord est-ce que vous sauriez me dire les objectifs de développement durable qui sont poursuivis par votre organisation ? »

Répondant : « nous on a la volonté de rencontrer tous mais pas en interne si vous voulez d'être le fil conducteur de l'engagement de chacun dans les ODDs qu'il me touche le plus nous notre ODDs ce serait plutôt le 17 alors. »

Moi : « d'accord et qu'est ce qui selon vous a motivé cette décision d'aller vers une démarche des objectifs de développement durable ? »

Répondant : « comme je disais c'est que c'est quelque chose qui est... nous on travaille et ça devenait un centres d'intérêt des taches qui sont engagé choses très concrètes un travail administratif aux autres avec des personnes qui souffrent d'un handicap ou des personnes qui pour l'égalité des genres etc. mais ça reste en interne des émotiocônes qu'on met et des centres d'intérêt qu'on met en place pour faire le matching entre les projets des associations et volontaire si c'est pour avoir une **dimension** qui est je dirais plus **universelle** mais qui est de s'intégrer dans un cadre qui nous dépasse un petit peu tous avec l'ONU ...

La solution qui nous permet d'asseoir le projet dans un cadre défini et de profiter entre guillemets et nous appuyer sur des concepts et des lignes... »

(Mathieu s'excuse encore car il doit prendre une pause pour aller prendre des nouvelles de sa femme)

Pause

Répondant : « on se trouve donc voilà c'est ça l'idée c'est de rester dans un cadre reconnu connus qui ne l'est pas encore assez mais dans lequel on croit assez forts et donc il y a l'objectif aussi qui participer à quelque chose qui me dépasse un petit peu et donc on est bien ça mais on pense que c'est pas encore assez comme je disais ce n'est pas assez connu comme je disais j'ai étudié les droits de l'homme ça c'était en 2004 donc ce qui tourne autour de la RSE etc. et bon la RSE prend un peu de l'ampleur mais **tout ce qui est ODDs ça reste quand même assez méconnus au commun des mortels** et l'idée c'est de participer comme on est un mouvement citoyen notre volonté est de s'inscrire et de créer des partenariats dans un cadre. »

Moi : « et comment se fait l'implémentations des différences objectives de développement durable dans votre organisation ? comment vous arrivez à créer la synergie es ce qu'il y'a une méthode un moyen ou guide particulier que vous utilisé ? »

Répondant : « on est en train de le construire notre réflexion elle est en cours bien que le travail soit en train d'être fait on a commencé vraiment on les avait déjà intégrés si vous voulez dans la plateforme et dans nos outils mais on ne les avait pas encore intégrés dans notre politique et notre quotidien on va dire et l'idée maintenant on va dire c'est d'avoir des outils ...

Pour l'instant ce que on fait c'est faire des campagnes de communication pour faire connaître les ODDs et permettre aux gens de s'inscrire dans ce cadre-là on prépare aussi des groupes de réflexion des associations des stakeholders des partie prenantes des hautes sphère de la société ... créer vraiment une dynamique sur laquelle on va pouvoir construire nous notre réflexion elle est la si vous voulez des actions très concrètes nous notre ODD c'est le 17 a priori c'est celui qui nous caractérise le plus c'est justement de créer un environnement dans lequel l'ensemble de ces acteurs vont pouvoir eux-mêmes créer de la valeur ajoutée dans les ODDs ou dans l'ODD qui les concerne une autre chose que l'on fait c'est que on est une entreprise à économie social et que ce jour où on dégage des bénéfices à cours, ou moyen terme je l'espère pouvoir réinvestir c'est quelque chose que on est en train de travailler. »

Moi : « et est-ce que vous pensez que vous avez fait des erreurs pendant l'implémentation d'un ODD ou bien dans une campagne si oui quelles ont été ces erreurs et comment pensez-vous qu'on pourraient les éviter à l'avenir ? »

Répondant : « des erreurs comme quoi ? »

Moi : « par exemple dans une de vos campagnes puis ce que vous mettez en lien les organisations et autres es ce que vous pensez que vous avez fait des erreurs au niveau du match peut être par exemple ou rencontré des difficultés qui vous ont empêchés de poursuivre tel ou tel objectif et développement durable ? »

Répondant : « ... on est plutôt dans l'expérimentation »

Moi : « ok et concernant les avantages des objectifs de développement durable quel ont été les apports bénéfiques des ODDs pour votre organisation ? es ce qu'il y'a eu des avantages pour vous ? »

Répondant : « **nous notre avantage c'est d'avoir un cadre et de pouvoir s'inscrire dans un projet comme je le disais tout à l'heure ... et dans lequel beaucoup d'acheteurs puissent se retrouver c'est un cadre commun donc ça crédibilise et créer des synergies et pour nous ça crée beaucoup de partenariats.** »

Moi : « ok et est-ce que vous pensez que vous avez des apports en termes de notoriété réputations parce que vous poursuivez des objectifs de développement durable ? »

Répondant : « **évidemment que le fait de pouvoir défendre des projets et d'intégrer des personnes dans les dits projets ça crée une communication et ça facilite la création des partenariats** alors nous on n'est pas dans un cadre ou on doit nécessaire communiquer comme des entreprises par exemple qui sont peut-être plus amené à le faire nous ce n'est pas notre objectif de communiquer sur ces objectifs. »

Moi : « mais est-ce que vous pensez que le simple fait de poursuivre un objectif de développement durable ou bien plusieurs vous a apporté un avantage concurrentiel vis à vis des organisations qui font peut-être la même chose que vous sans intégrer les objectifs de développement durable ? »

Répondant : « je pense que c'est un plus même s'il faut souvent l'expliquer parce que **les gens ne connaissent pas forcément ces objectifs de développements durables** mais c'est un plus sinon on ne le fait pas. »

Moi : « et au niveau encore des difficultés es ce que les entreprises lorsque vous essayez de créer les synergies vous rencontrez des difficultés majeures ? »

Répondant : « sur base des ODDs ? »

Moi : « oui lorsque vous décidez d'implémenter un ODD es ce que cette entrepris rencontre des difficultés. »

Répondant : « oui la difficulté **c'est que les gens ne connaissent pas**. Ça c'est la première chose il faut expliquer ce que c'est. Ce qu'on va le faire. »

Moi : « est-ce qu'il y a des difficultés financières. »

Répondant : « je ne peux pas témoigner de cela. Certainement qu'il peut y en avoir mais nous ce n'est pas dans nos cordes. »

Moi : « es ce que vous pensé qu'un ODD serai meilleur par rapport à un autre ? »

Répondant : « non, c'est justement ça **la richesse de ses ODDs c'est qu'il n'y en a pas un qui est meilleur qu'un autre ils sont tous liée entre eux**, moi c'est ça qui me plait. »

Moi : « et pour une entreprise qui es vraiment orienté chiffre d'affaires business, es ce que vous pensez qu'il y'a un objectif de développement durable qui serai le plus adapté ? »

Répondant : « **je pense que non ... on est tous différent ça dépend du secteur difficile de rentrer dans des schémas.** »

Moi : « concernant la surveillance et le monitoring produisez-vous un rapport sous les objectifs de développement durable ? »

Répondant : « alors nous on aide à réaliser ces rapports. »

Moi : « mais au niveau de l'impact même de votre organisation es ce que vous même en interne vous produisez un rapport juste pour essayer de lister un peu ? »

Répondant : « non pas encore c'est sur ça que l'on travail on est encore au début on le formalise pour l'instant avant on le faisait naturellement sans y penser maintenant on le formalisme donc on doit l'intégrer effectivement dans notre quotidien. »

Moi : « okay est ce que vous savez qu'il y a des certifications liées aux objectifs de développement durable ? »

Répondant : « j'en ai entendu parler mais ... »

Moi : « pensez-vous à vous faire certifier dans un avenir proche ou lointain ? »

Répondant : « on n'en a pas encore discuté mais je pense que c'est quelque chose que l'on va faire oui. »

Moi : « nous arrivons au terme de notre entretien souhaitez-vous ajouter quelque chose ? »

Répondant : « oui peut être que si vous avez une idée dans notre travail moi ça m'intéresse de lire le vôtre. Et de voir un peu ce que vous avez réalisé comme enquête c'est toujours intéressant de lire les travaux. »

Moi : « d'accord donc concernant cela effectivement lorsque je vais finalisée mon enquête je vais vous transmettre un rapport et idéalement un cahier de charge où je vais noter mes observations et mes recommandations encore une fois je vous remercie d'avoir donné de votre temps. »

Répondant : « je vais vous envoyer un petit message su vous voulez nous aider à faire une vidéo on est en train de réaliser un programme d'éducation pour les étudiants qui est en lien avec les ODDs. »

Moi : « d'accord aucun problème pour moi ce serait un plaisir de le faire envoyer moi juste l'information et je fais ça. »

Répondant : « excellent super. »

Moi : « merci encore Mathieu à bientôt »

Répondant : « à bientôt bon travail. »

### Entretien 5 - Care4water : Vincent. T consultant

Répondant : « avec le comment dire l'élément d'information qui est que je parle en tant que consultant pour care4water pas en tant que propriétaire. »

Moi : « effectivement donc nous y sommes donc dans le cadre de mon travail de fin d'étude je réalise un mémoire sur les PME et les incitant pour elle à implémenter des objectifs de développement durable donc toutes les questions qui suivent entre dans le cadre d'une recherche scientifique. Es ce que tu peux te présenter et nous dire le cadre dans lequel tu intervies ? »

Répondant : « mon nom est Vincent Truyens , je suis actif depuis une bonne dizaine d'année dans le conseil et la consultance en développement durable pour les entreprises et mes clients sont donc soit des entrepreneur qui lancent leur activité soit des PME ou de toutes petites entreprises voir des institutionnels type la région wallonne qui chercheraient à sensibiliser sur ces sujets-là un publique d'entreprise et de temps en temps j'intervies aussi avec des plus grandes entreprises mais c'est plus rare en vérité et à coté de cella je donne cours de responsabilité sociétale d'entreprise depuis 7 ans à la *louvain school of management* c'est aussi une façon d'être impliqué dans le sujet et dans ce cadre-là on a pas mal d'échange avec les entreprises et donc care4water est une entreprise une PME même une TPE active en région Wallonne en Wallonie Picarde **qui a développé des solutions assez innovantes en terme d'assainissement d'eau et d'accès à l'eau potable** je ne sais pas si je dois déjà commencer à parler de ce que ils font. »

Moi : « oui oui vas-y. »

Répondant : « et donc en fait il y'a plusieurs solutions pour assainir l'eau et pas mal d'entre elle tourne autour du fait d'y ajouter du chlore pour éliminer toute série de bactéries d'insalubrité et eux en fait fabrique du chlore localement via l'électrolyse qui est phénomène en physique connu depuis un petit temps mais eu arrive à le faire dans pour de toute petite installations des installations moyennes ce qui est déjà un peu plus rare et donc en réalité avec un sac de sel et ben tu peux avec leur technologie arrivé à fournir de l'eau potable à une population de 10 000 habitant pour une semaine voilà donc ils sont actif historiquement dans le domaine des piscines et des industries en Europe et depuis maintenant un an et demi deux ans ils visent aussi les pays dit en voie de développement ils ont pu récemment mettre en place leur première

opération qui a été le fait d'équiper un camp de station de forage au Sénégal dans j'ai oublié le nom de la région ça m'échappe mais c'est dans le sens du Sénégal. »

Moi : « accord et quel est la finalité de care4water ? »

Répondant : « **la finalité c'est de rendre accessible l'eau saine à toute personne qui en aura besoin peu importe le contexte** c'est ce que j'expliquais le contexte peut être un contexte industrielle ou une entreprise qui est actif dans l'agroalimentaire va nettoyer de légumes par exemple avant de le transformer ou de les conditionner ben l'eau va devoir être saine pour respecter la norme de qualité pour l'alimentation c'est la même chose pour des eau de baignade là c'est plutôt dans un contexte de piscine de loisir sportif et rendre les autres situations où on a besoin d'eau potable ben c'est déjà tout simplement pour pouvoir la consommer ce qui pour les pays industrialisé ou développé ben faut le faire à travers des réseau de distribution étendu et même la plus reculé et qui est aujourd'hui maintenant moins évident dans tout une série de pays ou très certainement en dehors des zone urbaine ou l'accès l'eau saine est encore une problématique pour près deux milliard 1 milliard et demie de personne à travers le monde. »

Moi : « d'accord es ce que l'entreprise a des valeurs culturelles qui lui sont propre ? »

Répondant : « oui alors ce qui est intéressant de partager parce que c'est à toi d'en juger c'est que je dirais que leur valeur **historiquement** à l'origine elle était plutôt liée à l'**innovation** donc c'est plutôt des profils d'ingénieurs de techniciens qui ont lancé cette entreprise et **qui avaient à cœur de faire évoluer et de mettre à disposition une innovation technologique** sans pour autant penser aux différents impacts ils étaient animé de certaine valeur d'un entreprise familiale tel que l'honnêteté, le respect, la qualité et depuis que ils ont eu l'occasion plus ou moins par hasard ce n'est pas tout à fait véridique ce n'est pas un hasard mais on vas dire que ce ne serai pas le fruit d'une stratégie construite etc. Ils ont eu l'opportunité d'aller installer des unités au Sénégal là ils se sont rendu compte de l'impact supplémentaire qu'ils pouvaient avoir à travers leur technologie et heu de telle sorte à améliorer la qualité de vie des populations locales là ou vraiment la plus-value de leur technologie émet plus de sens et là je dirai que-il se sont découvert ou se sont révéler d'autre valeur qui étaient déjà présente telle d'avoir un impact sociétale positif et donc d'être à travers **leur métier et leur commerce mais aussi de créer es impact positif pour des populations un peu plus précarisé.** »

Moi : « d'accord donc on passe au champ... »

Répondant : « la durabilité était déjà présente en fait leur produit leur technique permet d'économiser déjà c'est de la chimie mais comment dire les process pur fabriquer le chlore sont tout à fait naturel alors que les solutions alternatives demande déjà d'avoir recours à des produits chimiques qui sont néfastes pour l'environnement donc **il y avait déjà une certaine volonté du développement durable directement mais uniquement axé sur le pilier environnement et le pilier social a pris aussi une place prépondérante dans leur valeur.** »

Moi : « d'accord et au niveau des champs d'application et de sélection des objectifs de développement durable tu peux me dire les objectifs qui sont poursuivis par Care4water ? »

Répondant : « oui il y'a un objectif qui est lié à leur cœur de métier qui est l'objectif 6 qui est celui de l'accès à l'eau et de la qualité de l'eau l'accès à l'eau saine là on est en plein dans leur cœur de métier et donc c'est à travers celui-là que quelque part en cascade ils vont aussi pouvoir en toucher d'autre c'est la réflexion qui a été menée avec eux c'est de dire bon sang à travers cet objectif 6 on peut aussi conquérir à en réaliser d'autres par exemple l'objectif lié à la biodiversité le 14 l'objectif lié à la biodiversité. »

Moi : « oui c'est le 14. »

Répondant : « par ce que en fait il y'a moins de produit chimique qui termine dans la nature par rapport au produit conquérant ça c'est une chose l'impact carbone est aussi moindre donc de ce fait la leur solution permet d'éviter les émissions de gaz supplémentaire et alors une autre perspective mais qui n'est pas encore véritablement intégrée dans le business de Care4 water mais qui est une des conséquences c'est que grâce au fait que l'eau est saine les populations locales et là je parle des populations africaines qui sont visées pourront déployer des activités d'agriculture donc on pourra parler d'objectif 8 qui est un développement économique donc l'objectif 3 ou 2 pardon l'objectif 2 qui est le fait de pouvoir faire de l'agriculture durable on peut également parler d'objectif 3 qui est le fait de pouvoir avoir accès à de l'eau saine ça évite des problèmes sanitaires on peut continuer là par ricochet le fait quand l'eau arrive aux villages ça permet de développer toute une série d'activités économiques potentiellement et donc peut être de réduire la pauvreté un autre objectif qui est couvert c'est l'objectif simple égalité des sexes et donc de renforcer la capacité des filles et des femmes à avoir accès à l'éducation pour relancer leur

bisness parce que si l'eau est là et l'eau saine alors les femmes ne doivent plus aller la chercher par ce que on remarque que ce sont les femmes qui ont cette responsabilité de aller les chercher dans un puit ou un autre réservoir un peu plus loin et tout le temps économiser du temps pour cette tâche là on peut les consacrer à un micro business ou encore aller à l'école . C'est un petit peu les objectifs qui me passent en tête là. et on a fait un travail une sorte de scanning avec Care4water et on a pris objectif par objectif et on s'est dit bien auquel répond déjà ton directement ou peut répondre indirectement ou dans le futur et c'est comme cela que sont apparus des volontés de la part des dirigeants de petit à petit nouer des collaborations avec des associations qui encouragent des micro business et on s'est dit bien aussi comme au fait on a besoin pour fabriquer le chlore d'électricité et de sel c'est ça qui va alimenter les machines de Care4water mais on s'est dit que on pourra concourir aussi à l'émergence de coopérative locale de pour nous fournir le sel pour produire le chlore et aussi soutenir les asso qui vont l'eau à des échelles micro cad presque individuel e care4water les solutions aujourd'hui pour des populations allant de plus ou moins 1500 à 1000000 de personnes bien c'est de se dire on va offrir comme la nouvelle raison d'être c'est de donner l'accès à l'eau saine et pourquoi pas de soutenir ou de collaborer avec des associations qui mettent en place des solutions pour déjà assainir de l'eau. »

Moi : « et tu peux me dire parler un peu plus pourquoi l'entreprise c'est dirigée vers ces ODDs ses raisons ses motivations ? »

Répondant : « pour l'objectif 6 c'était vraiment **une évidence et une cohérence une action directe avec les solutions qu'il propose** et pour les autres un peu comme j'ai déjà commencé à l'expliquer par la capacité la indirecte ou par ricochet c'est comme avec le 2 où l'objectif 6 ou par domino ils se rendent compte que y'a d'autres qui peuvent être entraînés et il se sont dits bon c'est fantastique l'impact potentiel que on peut avoir ça va bien plus loin que juste vendre notre technologie et c'est en voyant ceux qui semblaient être les plus évidents qu'ils ont choisi au fur et à mesure et aussi par des contacts sur place avec d'autres acteurs sur place en disant vous savez vous avez emmené l'eau dans notre village il y'a tel projet qui peut naître on a des contacts et un savoir-faire et voilà comment ça s'est mis en place mais aussi via une petite méthodologie que je les ai aidés à mettre en place autour des radars des objectifs de développement durable qui est un petit outil qui a été mis au point je pense par les services publics de Wallonie du développement durable et alors j'utilise le SDG action manager qui lui est un outil co-créé par les Nations Unies avec leur antenne qui s'appelle Global Compass qui

s'occupe de responsabilité sociétale et qui vise les entreprises et B-corp qui est une association qui vise à déployer à mesurer et à déployer les bonnes pratique au sein de développement durable pour les entreprises au niveau international et donc ils ont mis au point le **SDG action manager** qui est un outils de diagnostic pour voir de quelle façon les entreprises ont un impact par rapport au 17 ODDs au moment et dans quelles perspectives elles pourraient s'engager à faire plus c'est ce qui a orienté mes discussions avec les dirigeants de Care4water. »

Moi : « et je peux savoir concrètement comment se fait l'implémentation des objectifs de durable chez care4water ? »

Répondant : « ca été le petit exercice que je t'ai di et on s'est demandé à quel action ca correspondait aujourd'hui et à quel action ça pourrait correspondre jusqu'ici l'exemple que je t'ai donné avec les coopératives pour le sel on a dressé **une liste de priorité comme une matrice de matérialité** en se disant quel sont les actions rapportés au ODDs qui nous semblent prioritaire par rapport aux parties prenantes en prenant comme partie prenante ici plutôt les populations locales dans les pays Africain où ils veulent déployer les solutions et donc là on dresse des listes de priorités et on est seulement en train de construire la stratégie pour arriver à cela mais il y'a vraiment une volonté pour faire concorder la stratégie à l'entreprise et même en terme de recherche et développement avec l'ordre de priorité que l'on a déterminé pour les ODDs et on est au premier pas je dirais que c'est récent et là **on va bientôt se lancer dans un processus de recrutement pour quelqu'un qui va intégrer l'équipe dirigeante et on va notamment quelque part exiger de lui et s'attendre de lui qu'il porte aussi ce message là et qu'il se reconnaisse dans ces valeurs et dans la volonté d'avoir ces ODDs comme un cap ça doit résister et être déployer en bonne intelligence avec l'activité commerciale** de la boite ça ne peut exister que si l'entreprise dégage des marges commercial financières de son activité car c'est une partie de ses marges qui sera affecté au déploiement des ODDs au-delà du ciblage stratégique qui est née de la réflexion du style si on veut dire que on va soutenir l'entreprenariat durable et les micro-entreprise dans telle ou telle communauté ou on les a équipé avec le matériel Care4water ça ce n'est pas directement le cœur de métier de l'entreprise mais on va se dire que des bénéfices qui l'on vas réaliser on va injecter une partie dans des programmes de soutien au micro-bizness ou dans des recherches spécifiques pour par exemple donné accès à des populations plus distinctes et aussi mis en avant le fait de vouloir renforcer le couplage de solution avec l'accès à l'énergie parce que une des conditions pour que l'électrolyse fonctionne et donc pour que le chlore soit fabriqué à la demande sur place c'est d'avoir de l'électricité donc

là on s'est dit que si l'électricité est déjà là ce sera super ou on peut pousser des solutions de panneau solaire par exemple mais si l'électricité n'est pas encore dans le village au-delà même des panneaux pour avoir accès pour que la technologie puisse se mettre en place pourquoi pas imaginer de donner l'accès à l'électricité pour le village ou une partie de celui-ci. »

Moi : « d'accord vu que vous êtes au début de cette stratégie est-ce que vous avez fait des erreurs au cours de cette implémentation si oui quel ont été ces erreurs et comment on aurait pu les éviter ? »

Répondant : « **là c'est un peu trop tôt pour répondre ça nous sommes vraiment au début c'est donc un petit peu trop pour répondre mais une des erreurs possible que on a pas encore commis mais que on a potentiellement commis c'est d'avoir dès le départ la prospection de se dire on va faire tout une série de chose nous même** au lieu de se dire ben non va sélectionner certains partenaires locaux notamment les ONG qui sont déjà sur place et qui connaissent la réalité du terrain et on va co-créer sa solution liée aux ODDs avec eux afin que l'impact soit le plus pertinent et grand possible . »

Moi : « okay. »

Répondant : « c'est ça dans notre réflexion qui est une erreur potentielle pour le reste c'est trop tôt pour le dire. »

Moi : « je ne sais pas aussi vu que ce sont les débuts si ma prochaine question sera pertinente mais je la pose quand même peut-on se projeter sur les avantages futurs que vous aurez ou avez-vous eut déjà des avantages ? »

Répondant : « **en fait il y'en a déjà concret qui sont en train de se dessiner j'en vois 2 3 y'en a un liée à la recherche de fonds la recherche de financement qu'il soit d'ordre privé ou public on voit que ce positionnement vis à vis de ODDs ouvre une série de perspectives plus que si on était juste avec le discours technologique.**

la première chose est que il y'a l'émergence d'une série de financeurs qui s'intéressent qu'à ce domaine et que même : les financeurs classiques y sont de plus en plus attention c'est la première partie et un autre c'est les discussions pour les partenariats avec les institutionnels comme les organismes en charge de la gestion de l'eau dans les pays africain

on voit que c'est un discours auquel ils sont sensibles maintenant pour les organisations privés un bénéfice potentiel pas encore vérifié dans les partenaires privés Care4water ai aussi que il applique d'autres solution d'autre marque un peu comme le Intel Inside des ordinateurs et certains de leur partenaire ou client font déjà état des ODDs dans leur communication donc le fait que Care4water va aussi intégrer cela ben ne pourrai potentiellement que **renforcer le partenariat** et envoyer **un signal positif** comme fidéliser le **client** **pénétrer de nouveau marché.** »

Moi : « es ce qu'il y'a eu des bénéfices en termes de notoriété et réputation ? »

Répondant : « **oui déjà au niveau local et au niveau presse mais pas encore ...et un autre bénéfice dont j'aimerais parler c'est le bénéfice de la créativité c'est à dire que le fait d'avoir réfléchi sur les ODDs a permis en interne d'être créatif et d'ouvrir les réflexions** qui était peut-être pas assez poussés dans cette direction il y'a de la **créativité mais aussi de l'enthousiasme** c'est à dire que c'est vraiment **mobilisateur** allez y vraiment y'a un surplus de motivation du personnel interne de 4 personnes c'est une petite entreprise qui apporte un **supplément d'âme** on va dire. »

Moi : « pense-tu que le fait d'implémenter les ODDs apporter un avantage concurrentiel ? »

Répondant : « mon sentiment c'est que la réponse **est oui par rapport à certains qui ne l'utilise pas** et oui aussi parce que y'a une série de nos concurrents qui a déjà pris les référentiels en compte cela a été découvert en cours de route donc **tu vois il y'a un véritable avantage par rapport à ceux qui ne le font pas encore et il y'a une sorte de rattrapage par rapport à certains concurrents qui ont été un peu plus rapide.** »

Moi : « es ce qu'avant d'implémenter cette stratégie tu as eu des barrières ou difficultés que l'entreprise a rencontré avant et pendant vue que on est encore dedans le processus ? »

Répondant : « déjà pour moi de répondre car je suis en même temps juge et partie tu vas comprendre pourquoi je dis cela. **Oui il y avait des difficultés parce qu'il s'interrogeait au sujet mais il ne savait pas par quel bout le prendre c'était opaque et assez abstrait jusqu'au moment où ils m'ont demandé de venir les aider à réfléchir avec eux** sur la question donc quelque part ici mon intervention probablement accélérer les choses. »

Moi : « es ce qu'ils ont rencontré des difficultés d'ordre financière ? »

Répondant : « pas encore aussi notamment pour me payer (rire de Vincent ) ca aurai été chouette qu'il y ai des subsides la région wallonne à sélectionner 10 entreprises mais ce ne serai pas mal qu'il étende les primes et les subsides pour aider les toutes petites entreprises à mettre en place les ODDs ça c'est **une difficulté qui est financière** juste me payer et puis l'autre difficulté on est en train de la mettre à l'épreuve par ce que on recherche de nouveau partenaire on ne peut pas encore difficile car on est en train de poser les premiers jalons . »

Moi : « je vois aussi que par ricochet l'action de care4water touche assez d'ODD. Es ce qu'il n'y a pas eu des soucis en termes d'interaction entre les ODDs eux même ? »

Répondant : « **le souci qui pourrait se présenter dans notre cas c'est d'être assez claire et structuré dans l'implémentation la volonté d'être sur tous les fronts en même temps. De nouveau c'est potentiellement un problème ça ne l'est pas encore aujourd'hui mais ça pourrait l'être c'est pour cela que l'on dresser des priorités et un chemin à prendre** mais le chemin qui est dressé et la réalité parfois très souvent il y'a des différences donc potentiellement dans ce cas-ci ce que je verrai c'est le fait de faire des priorités. »

Moi : « et concernant les ODDs dirait tu qu'un des objectifs de développement durable est 'il meilleur qu'un autre ? »

Répondant : « là c'est Vincent Truyens qui répond dans la casquette Care4water car je ne si pas ce que les dirigent répondrait mais je dirai non il n'y en a pas un qui est meilleur qu'un autre ça dépend évidemment d contexte de l'entreprise du secteur de la maturité vis avis du développement durable de la maturité commerciale de tout une séries de paramètre je te donne un exemple l'objectif 17 non le 16 c'est la paix il est évident pour moi que on va rester avec l'activité de care4water si le but est d'implémenter cette solution dans un pays comme le soudan c'est évident que l'objectif qui est important c'est celui qui est lié à ka paix parce que si les condition de paix ne sont pas réunis ça devient très difficile d'essayer de déployer les projets par ce que la sécurité elle n'est pas garantis. je pense que cet objectif va peser moins j'ai aussi une casquette liée à l'économie circulaire tu vois naturellement j'aurai tendance à dire que l'objectif 12 qui est le plus important et qu'y a des ramification avec tous

les autres ce sont les moyens de production et de consommations responsable mais il est évident à nouveau qu'il est plus important qu'une personne mange à sa faim et qu'il soit en bonne santé avant que l'on remplisse d'autre chose qui sont plutôt liée à l'aspect environnementale donc pour moi c'est les deux en même ce n'est pas et pardon c'est plutôt tous des ou non se sont pardon tous des je cafouille un peu on parle bien de ou et non pas de et c'est l'environnement et social et sociétal ce n'est pas l'un ou l'autre c'est accès à l'énergie mais il faut des gens qui se nourrissent mais trouver des solutions pour que ils se nourrissent mais en ayant recours à l'alimentation durable voila. »

Moi : « et si come cela une entreprise te demande de lui suggérer un ODDs a appliqué quel ODDs lui suggèrera tu ? une entreprise orienté profit ? »

Répondant : « **je leur dirais de se référer à leur cœur de métier quel sont leur produit et leur service quel impact ont-ils sur le terrain et de prendre des ODDs en lien direct avec cet impact de leur activité avant d'aller vers des choses un peu plus périphérique** et peut être liée a de la philanthropie ou ce que on peut appeler ... techniquement éviter les ODDs *washing* comme on peut dire maintenant aussi avec les entreprises je vais te donner un exemple une banque qui dirai que moi je vais m'attaquer à l'objectif 7 l'énergie durable et je vais mettre des panneaux solaire sur le toit de mon siège ou de mes agences et qui ensuite dirai je vais m'attaquer à l'empreinte carbone parce que je en vais plus tondre avec de gros tracteurs mais on va mettre des moutons c'est bon pour la biodiversité aussi on va mettre des ruches et bien ça pour moi c'est de l'indirect c'est bien que il le fasse mais c'est certainement pas vers ce type d'ODD que je vais les orienter j'irai plutôt vers quelque chose en lien avec le cœur de métier de la banque qui va être le travail décent et la croissance mais ... l'exemple que je prends n'est peut-être pas le meilleur car la banque peut toucher aux 17 ODDs en orientant les fonds qu'elle reçoit en choisissant l'investissement et en mettant des critère liée au crédit que ils vont octroyer mais si je prends je ne se sait pas moi quelqu'un qui la moi suis en route au volant du voiture si j'étais Toyota il est évident que je m'intéresserai au chose liée à la mobilité a l'impact de la mobilité et probablement l'impact sur le réchauffement climatique me semble-t-il et j'irai vers l'objectif 13 qui y est lié je pense voilà. »

Moi : « et au niveau de la surveillance et du monitoring es ce que Care4water produit déjà un rapport pas forcément en lien avec les objectifs de développement durable mais en lien avec la durabilité ? »

Répondant : « non rien du tout. »

Moi : « es ce que tu penses qu'ils produiront un rapport en lien avec les objectifs durable après que ceux-ci ont été implémenté ? »

Répondant : « je suis persuadé que oui d'ici minimum deux trois ans au mieux l'année prochaine. »

Moi : « es ce que tu penses qu'ils se feront certifier ? »

Répondant : « je crois que oui maintenant les certifications elles ne sont pas nombreuse je ne sais pas si c'est de celle-là que tu parles celle de la chambre de commerce. »

Moi : « non pas spécialement je pensai peut-être à la certification B-corp. »

Répondant : « ah d'accord parce qu'il y'a une nouvelle certification qui va sortir pour les ODDs. »

Moi : « je n'avais pas l'information mais je note. »

Répondant : « c'est le CIFAL qui le fait et les chambre de commerce en Wallonie vont aussi se servir du même référentiel pour certifier les entreprises qui seraient méritante en termes de mise en place des ODDs et je pense que care4water le fera à moyen terme mais pas tout de suite pour une question de moyens à moins qu'il y ait un subside et qu'il me demande de le faire pour eux mais par contre à moyen terme je suis sure. »

Moi : « nous arrivons en fin de l'interview veux-tu ajouter quelque chose ? »

Répondant : « pour les pme je crois que les ODDs c'est un peu comme une plot de laine un moment donné tu dois commencer à tirer le premier fil tu tires le fil plus tu tires et tu rends compte quelque part d'un potentiel richesse et impact que tu as mtn c'est très variable d'une activité à l'autre tu cherches à réduire les impacts négatifs tu vois les 17 ODDs moi j'ai l'impression que le simple fait qu'il y en 17 ça fait un tout petit peu peur aux entreprises et

qu'elles voient cela un petit peu comme quelque chose de trop vaste moi je les inviterai à se dire okay c'est de tirer un premier fils et en s'intéressant à votre cœur de métier mais ne vous arrêter pas juste à cela et prenez vraiment ODDs par ODDs et se demander si on pas d'impact sur tel ou tel mais il ne faut pas faire demi-tour et se dire 17 c'est trop ou certaine pourraient aussi dire okay ohai spontanément j'en voit un ou deux mais c'est vrai que je ne suis pas concerné donc je ne suis pas concerné par les ODDs vue que y'en a un ou deux auxquels je vois directement un lien avec mon activité. »

Moi : « je te remercie pour toute ces informations très riches que tu viens d elme communiquer je n'hésiterai pas revenir vers toi si j'ai l'ombre d'un doute pour quelque éclaircit et en fin de mon travail je vais te revenir avec un feedback, mais se sera peut-être compliqué avec care4water car vous êtes en début d'implémentation mas j'y réfléchirai et je te reviendrai... »

Répondant : « merci aurevoir. »

### Entretien 6 - NGroup : Géraldine Deleuse office & happiness manager

Moi : « ok pouvez-vous vous présenter et nous donner votre fonction au sein de l'entreprise et depuis combien de temps vous l'exercez ? »

Répondant : « donc je travaille chez N-group depuis onze ans et je suis office and hapiness manager depuis maintenant cinq ans donc j'ai fait plusieurs fonctions dans l'entreprise, et en fait actuellement je m'occupe de tout ce qui est RSE pour l'entreprise. »

Moi : « d'accord et pourriez-vous nous présenter la raison sociale de votre entreprise ? »

Répondant : « heu on est un groupe media privé francophone avec 4 radios NRJ, Nostalgie, Nostalgie + et cherry voilà on était des groupes distincts et on s'est regroupé en 2010. »

Moi : « et quelle est la finalité de votre groupe ? »

Répondant : « c'est un groupe média donc c'est nous sommes des radios musicales vraiment notre ADN c'est la musique on n'est pas des radios commerce enfin on nous ne sommes pas des radios d'information soit vraiment de radios musicales. »

Moi : « est-ce que l'entreprise a des valeurs particulières qu'elles véhiculent qu'elle partage ? »

Répondant : « oui vous pouvez aller sur le site de Ngroup.be et en fait nous avons défini ensemble les valeurs parce que nous prenons le management participatif donc là **on a fait des ateliers avec tous nos collaborateurs pour définir ensemble les valeurs donc on a en fait défini ensemble** et cinq valeurs principales donc c'est **cohésion, respect, épanouissement, authenticité et audace** donc ça c'est des valeurs qui ont été définies en gros. »

Moi : « d'accord nous allons maintenant passer au champ d'application et la sélection des objectifs de développement durable j'aimerais savoir est-ce que votre entreprise et informés à propos des objectifs de développement durable ? »

Répondant : « elles n'étaient pas informés donc on a dû aller chercher de l'information donc ça a découlé en fait d'un travail qu'on a fait avec LSM conseil où ils ont en fait fait l'état des lieux de NGroup par rapport à B-corp ils ont calculé vraiment notre position dans B-corp et en fait on s'est dit que c'était pas une fin en soi c'est pas ça qu'on voulait mais qu'on avait envie de travailler vraiment sur des projets spécifiques et donc on est plutôt partie du coût **sur les objectifs de développement durable on a dû en fait se renseigner par rapport à ça parce que c'est pas des choses l'information n'arrive pas chez nous** donc les entreprises doivent chercher et donc voilà on a expliqué tous nos collaborateurs ce qu'étaient les objectifs de développement durable c'est un peu plus facile parce qu'on commence en entend parler un peu partout car il y'a de grosses entreprises qui s'y mettent donc forcément on entend un peu plus parler et donc évidemment c'était déjà le covid donc on a fait une vidéo explicative des objectifs de développement durable en expliquant déjà ce cas NGroup faisait dans différents objectifs donc c'est vraiment à partir de là qu'on est parti pour travailler là-dessus après je peux vous expliquer comment on arrivait à travailler après ou vous avez d'autre ? »

Moi : « aller y. »

Répondant : « et donc en fait c'est ce qu'on a fait on a expliqué chaque objectif et on a fait un sondage par work place, work place c'est le Facebook d'entreprise on a fait un sondage en fait pour expliquer objectifs par objectifs et leur demander de voter pour les trois objectifs principaux par rapport à son affaire après ce sondage on a en fait défini trois groupes d'objectifs donc on a l'objectif 4 et d'éducation on a regroupé les objectifs 1 2 et 3 dans un objectif qui est vraiment en fait ce bien-être puisque c'est pauvreté faim et bien-être pour tous donc on a regroupé ces trois objectifs ensemble est alors l'objectif numéro 12 les consommations ou un mode de consommation durables donc ça c'est vraiment les trois groupes d'objectifs sur lesquels on travaille maintenant une fois qu'on avait défini ces trois groupes chacun est venu s'inscrire dans un des groupes et non pas non au travail avec trois groupes de plus ou moins 12 13 personnes sur chaque objectif. »

Moi : « d'accord et selon vous quels a été les critères qui ont poussé le personnel vu que vous me dites que vous avez fait un travail collaboratif à choisir des différents objectifs là qu'est ce qui les a poussés à le faire ? »

Répondant : « mais en fait on s'est rendu compte qu'enfin parce qu'on a partagé aussi les réponses avec la cellule com de l'ONU avec qui on a des contacts et il nous disait que c'était assez bizarre ce qui était ressortie chez nous parce que généralement ce qui ressortait dans les entreprises c'était plutôt tout ce qui était climat et en fait moins on se rend compte que ce qui est ressorti c'est vraiment ce qui est en rapport avec l'humain et c'est en fait quelque chose qui vit assez fort chez NGroup et donc on se dit que c'est certainement pour ça que c'est ressorti d'une autre manière chez nous donc c'est aussi pour ça qu'on a demandé aux collaborateurs de choisir parce qu'on n'avait pas envie d'imposer des objectifs dans lesquelles il se serait pas reconnu et donc aurais été moins motivés pour travailler dessus. »

Moi : « donc j'entends par là que vous êtes au début de l'implémentation des objectifs de développement durable dans votre entreprise. »

Répondant : « oui d'accord mais vraiment on commence à travailler là-dessus. »

Moi : « d'accord et quelle méthode moyens outils ou guide avez-vous utilisé ou utilisé vous pour les implémenter ? »

Répondant : « ben on a des **consultants externes** qui nous aide à les implémenter notamment Vincent Truyens qui est là vraiment pour guider les groupes et donc voilà ce qu'on a utilisé pour la première fois c'était Mural pour pouvoir que chacun puisse mettre des post-it où il le voulait mais après je pense qu'on va passer sur une gestion de projet normale une fois que chacun aura bien définis sous quoi il veut travailler. »

Moi : « d'accord donc pour l'instant vous êtes en cellule de 10 à 12 personnes par objectifs, 3 objectifs choisis et vous avez les consultants qui vous aident à implémenter la démarche. »

Répondant : « c'est ça. »

Moi : « diriez-vous que vous avez commis ou vous avez décelé une erreur que vous avez fait au début de cette implémentation c'est vrai que vous êtes au début mais bon. »

Répondant : « je ne pense pas qu'il y a des erreurs je pense que ce qu'on a bien fait justement c'était de demander aux gens ce sur quoi il voulait travailler je pense que l'erreur aurait été d'imposer les objectifs et je pense que ça a été fait dans d'autres sociétés ou ça a été imposée on va travailler sur ça chez nous ça fonctionne pas donc c'est vrai qu'on a on a anticipé le problème après là je vois pas encore parce que comme vous dites aussi on est au début donc je vois pas encore de l'erreur enfin ça peut venir mais là j'en vois pas pour l'instant. »

Moi : « donc selon vous pour une entreprise qui décide d'implanter des outils de développement durable quelle approche devrait créer le privilégier. »

Répondant : « d'abord l'information parce que je pense que je joue quand on est dedans on connaît on sait ce que c'est je pense que c'est vraiment très important d'informer tous les collaborateurs sur ce que c'est sur la finalité des objectifs de développement durable et je pense que c'est important de se faire aider par des consultants externes ça permet d'avoir une autre vision une vision plus large en fait d'avoir quelqu'un d'extrême à la société. »

Moi : « et en terme davantage et des bénéfices apportés par les objectifs de développement durable est ce que vous diriez que vous avez des apports bénéfiques. »

Répondant : « ah oui je pense que là le taux de participation on est vraiment chouette donc ça veut dire que les **gens se sentent investis** dans ce qu'on fait parce que je pense que c'est ça **le plus compliqué des objectifs de développement durable c'est quelque chose qui pour eux est hors business c'est pas l'heure leur travail habituel et donc on leur demande un effort en plus de participer à ces ateliers de travailler sur des projets en fait qui ne sont pas leur business principal donc c'est important de les motiver par rapport à ça.** »

Moi : « d'accord pensez-vous que vous avez déjà des bénéfices en termes de notoriété et de réputation ? »

Répondant : « là on n'a pas encore communiqué par rapport à ça je pense qu'on va le faire notamment énergie aussi qui travaille vraiment spécifiquement sur ce qui est plutôt écologique et donc je pense que là on n'a pas encore communiqué par rapport à ça mais on va le faire donc oui je pense que ça aura un impact positif. »

Moi : « d'accord pensez-vous que le fait d'implémenter les objectifs de développement durable vous apportera un avantage concurrentiel vis-à-vis des autres entreprises du même secteur que vous qui ne le font pas ? »

Répondant : « mais je pense que déjà NGroup a une réputation par rapport au RSE que les autres groupes médias non pas par exemple la RTBL ou RTL ne travaille pas du tout là-dessus donc je pense qu'on a déjà un avantage et qu'on est déjà identifiée comme une entreprise qui fait attention à ça et c'est vraiment ce qu'on fait déjà depuis plusieurs années on essaie CO2 neutre depuis six ans maintenant sept ans donc c'est déjà un travail qu'on avait fait déjà bien avant donc je pense que les objectifs de développement durable viennent compléter notre attention par rapport à ça c'est une démarche globale. »

Moi : « ok et au niveau des difficultés qui vous aurez peut-être empêcher d'implémenter les ODDs ? »

Répondant : « mais je pense que c'est quelque chose c'est quelque chose qui n'aide pas enfin je trouve que ce n'est pas facile à y a pas de. Il n'y a pas de mode d'emploi pour les entreprises qui veulent se lancer là-dedans je sais que par exemple il y a the shift qui fait des séances d'information justement par rapport à ça sur comment implémenter les ODDs dans votre entreprise mais c'est vrai que c'est pas encore quelque chose de courants et donc de facile à mettre en place en même temps je pense que ça dépend aussi de chaque entreprise chaque entreprise va le faire de manière différente donc forcément y'a pas des trucs et astuces mais je pense que par exemple donner tout ce qui est informations ou support pour les entreprises ce serait bien ça c'est pas il n'y a pas un endroit où on peut aller chercher toutes les informations. »

Moi : « ok et vous diriez vous que vous avez rencontré des difficultés d'ordre financière ? »

Répondant : « pas encore. »

Moi : « ou encore organisationnels en termes d'organisation vu que votre modèle existait déjà est-ce qu'il y a idée des difficultés uns voulant changer ou bien réorganiser la vision ? »

Répondant : « non pas encore je pense que ce qu'on va faire cadre avec notre entreprise donc ça ne va pas changer beaucoup de choses alors au niveau budgétaire **il y a certainement des choses sur lesquelles on va travailler qui va demander un budget donc ça c'est quelque chose qu'on va devoir anticiper sur plusieurs années aussi est-ce que c'est vrai que là il y a des idées qui sont arrivés dans certains groupes qui demandent un gros budget et donc il va devoir être étalés sur plusieurs années** mais ça on est encore qu'au début donc n'a pas encore beaucoup de vue là-dessus. »

Moi : « d'accord ok donc dites-moi pourquoi est-ce que vous n'avez pas choisi de poursuivre tous les objectifs de développement durable ? »

Répondant : « ah parce que on allait s'éparpiller donc vraiment ce qu'on s'est dit c'est qu'il faut qu'on au début on s'était dit deux objectifs qu'on a est allé à 3 parce qu'il y avait vraiment trois groupes qui ressortaient quand on a fait le sondage là on s'est dit si ça ressort c'est que c'est important pour les gens donc on va les prendre mais on avait vraiment envie de se focaliser sur trois objectifs pour cette année parce que sinon cela allai être trop compliqué on allait vraiment s'éparpiller là on veut vraiment avancer sur ces trois-là alors après on changera certainement l'année prochaine ou dans deux ans mais là c'est vraiment parce qu'on va aller au bout des choses. »

Moi : « d'accord pensez-vous qu'un objectif de développement durable est-il meilleur qu'un autre ? »

Répondant : « **non je pense que c'est vraiment la motivation de ceux qui ont envie de travailler dessus ce que je vous disais ne pas imposer les choses.** »

Moi : « d'accord au niveau de la surveillance et du monitoring est-ce que vous avez des indicateurs en interne bon vu que vous êtes au début de vos démarches sur les objectifs de développement durable est-ce que vous avez des indicateurs en interne qui vous permettent déjà de surveiller votre implication dans la RSE ou tout ce qui est sustainable ? »

Répondant: « oui parce que ça on a par exemple ce qui tout ce qui est Co2 neutre c'est quelque chose qu'on fait chaque année donc on sait sur quoi on doit faire attention on a aussi de comment dépend d'un groupe international chaque année on a une demande de rapport sur tout ce qui est responsabilité sociétale on met à jour chaque mois on sait ce qu'on a fait en plus par rapport à ça donc c'est quelque chose qu'on tient on tient à l'œil régulièrement par contre pour ce qui est des objectifs de développement durable on va se mettre des... en fonction des choses sur lesquelles on va travailler on va se mettre des rappels tous les x temps pour voir où on en est et comme on a avancé voir ce qu'on peut faire de plus donc ça c'est quelque chose qu'on va faire en fonction de ces ateliers sur les objectifs mais ça on ne l'a pas encore fait. »

Moi : « d'accord vous êtes dans un processus de certification se je vous ai bien entendu ? »

Répondant: « non on avait en fait ce qu'on voulait c'était faire un état des lieux donc on a fait un état des lieux pour voir à combien de points on est pour b-corp or voilà on était à 48 49 mais on n'a pas été plus loin parce qu'on s'est dit qu'en fait il y a plein de choses qu'on doit mettre en place avant de se lancer dans la certification et la manière d'y arriver aussi c'est travailler sur les objectifs de développement durable donc on a vraiment pris d'abord cet axe-là alors on dit que oui on réessaiera certainement d'avoir cette certification mais on va d'abord travailler concrètement en interne avant de lancer la dedans. »

Moi : « vous êtes dans un processus de préparation avant la certification »

Répondant : « c'est ça. »

Moi : « et vous visiez une certification particulière ? »

Répondant : « là on parlait de B-corp mais ce n'est pas une finalité en soi donc c'est vrai que on préfère vraiment travailler sur du concret que d'avoir la certification on voit vraiment travailler et puis on verra si on veut, si on lance la certification B-corp ou pas d'accord. »

Moi : « je pense que j'ai abordés tous les thèmes dont voulais parler avec vous avez vous un plus à ajouter une remarque quelque chose qui vous vient en tête ? »

Répondant : « non mais je pense que c'est une démarche qui commence dans beaucoup d'entreprises et je trouve qu'il y a pas encore assez de communication interentreprises par rapport à ça alors que je pense que ça pourrait aider beaucoup de monde de se dire ben dans cette société là on fait comme ça dans une autre en fait comme ça c'est vrai que parfois on se sent un peu seul dans la démarche donc voilà je me dis que s'il y a un moment quelqu'un pouvait mettre en lien toutes ces entreprises ce serait chouette voilà. »

Moi : « d'accord donc nous arrivons au terme de cet entretiens je vous remercie en tout cas encore une fois pour votre disponibilité et toutes ces réponses que vous avez importé je tiens à vous dire que au terme de mon étude je vais vous produire un cahier de charges et un rapport j'ai encore d'autres entreprise à auditionner j'espère que ce cahier des charges vous aidera à mieux déployer votre stratégies au niveau des accusés développement durable j'ai noté beaucoup de point pertinent aussi dans votre interview donc je vais également partager avec vous des ressources qui vont vous permettre également d'aller plus vite et mieux dans votre implémentation. »

Répondant : « super merci beaucoup bonne continuation. »

Moi : « merci beaucoup bonne journée à vous. »

Répondant : « aurevoir. »

Moi : « aurevoir. »

### Entretien 7 - L'entreprise & champs d'application & sélection des ODDs

Moi : « okay donc on est sur la thématique des objectifs de développement durable et les pme toutes les questions qui suivent c'est purement dans le cadre scientifique et il si tu veux y'a même possibilité d'anonymiser ta participation. »

Répondant : « non ce n'est pas nécessaire. »

Moi : « d'accord peux-tu rapidement te présenter et donner ta fonction ? »

Répondant : « je suis cofondateur d'Urbike et administrateur délégué. »

Moi : « d'accord. »

Répondant : « aussi CEO si on veut e faire à l'anglaise. »

Moi : « okay es ce que tu peux nous décrire brièvement l'entreprise et la raison social de Urbike ? »

Répondant : « **Urbike c'est une coopérative a finalité sociale qui a pour objectif de d'accélérer la transition vers des villes plus humaine et plus durable** et donc pour ce faire on offre des services de livraison à vélo très innovant parce que utilisant des remorques qui permettent de de transporter des euro-palettes et donc on livre toutes sortes de choses et tout type de client du BTOC du BTOB on fait du frais du sec on fait du suspendu hum et on donc vola on plusieurs hub dans Brussels pour on se limite à Brussels et en plus des services de livraison on a une , on offre des services de conseil aux entreprises pour les aider hum vers dans une transition de la mobilité . Pour les marchandises que ce soient des entreprises ou des pouvoir public et en fait on revend le matériel flexi modal, qui est le matériel que l'on utilise les remorques avec tous les accessoires qui vont avec c'est cela un petit peu ce que fait la coopérative. »

Moi : « d'accord es ce qu'il y'a des valeurs qui sont partagé en interne au niveau de la coopérative. »

Répondant : « il y'a des valeurs et j'espère qu'elles sont partagées, les valeurs c'est **la qualité**, c'est j'allais dire le plaisir mais c'est **la passion** et c'est **le respect**. »

Moi : « d'accord on va maintenant au niveau du champs d'application et de sélection des objectifs de développement durable es ce que votre entreprise est informé à propos déjà es objectif de développement durable ? »

Répondant : « **es ce que on est informe, oui on est informé, parce que ben c'est notre raison d'être en fait c'est de participer à la réalisation de ceux-ci** et donc oui on les connaît. »

Moi : « d'accord. Es ce que votre entreprise poursuit un ou plusieurs de ces objectifs, sinon tous ? »

Répondant : « **là on essaie de suivre tous ceux qui nous concerne, il y'a clairement tout ce qui est liée à l'environnement direct** donc les émissions de particule fine les émissions de Co2, la qualité de l'air en général mais aussi tous ce qi est liée à la qualité de vie , le bruit et puis tout ce qui est liée à la sécurité dans les villes, rendre les villes plus humaines aussi et plus sure pour les usagers faibles et puis il y' a tout le coté social c'est à dire que on a ce défi environnemental mais on l'utilise comme une opportunité pour créer de l'emploi de qualité donc l'idée c'est d'aller à contre-courant de ce qui se fait en logistique en général ou on va vraiment on travaille beaucoup avec des indépendants qui sont très mal payé qui prennent tous les risques et nous on veut retourner à des emplois de qualité qui offrent sécurité et fierté et donc voilà tous les buts de développement durable qui touche à tout cela 'ben' on les embrasse. »

Moi : « si j'entends bien par-là tu veux me dire que les objectifs de développement durable affilié à votre entreprise sont clairement défini en interne cad par exemple sur les 17 objectif vous avez dit tiens on va s'attaquer à l'objectif 1, 2 3 4 je donne des exemples comme cela. Les objectifs sont clairement définis ou c'est par ricochet que votre action interagit avec eux ? »

Répondant : « **c'est plus par ricochet pour être honnêtes, on n'a pas défini nos actions sur base d'objectif**, mais on s'est rendu compte que nos actions... En fait nos actions partent d'un constat assez simple qui doit être plus ou moins le même que celui des objectifs de développement durable, sauf que on a fait plus on a développé notre outil notre projet dans un esprit d'idéal, donc par ricochet comme tu la di ils sont repris dans différent des *sustainable goals*. »

Moi : « d'accord et dans votre action quotidienne comment vous essayer justement de déployer ses objectifs de développement durable ? Comment vous essayer de les atteindre ? »

Répondant : « ben **c'est vraiment dans les gène de l'entreprise** de facto on remplace les camionnette par des vélos donc on a pas de camionnette du tout on est que dans le vélo alors on peut difficilement faire plus propre en terme de livraison de même on a mis en place des structure de travail des process qui respectent chacun déjà le fait que on engage pas les gens en indépendant on les paye à l'heure et pas à la course, tout ça ce sont des choses qui ont été mis en place dès le départ, le cadre de lui-même s'inscrit dans ce truc-là maintenant on pourrait dire que dans les petites choses du quotidien on peut toujours faire mieux c'est à dire le tri de nos déchets et puis la manière de se respecter les uns les autres, respecter le client aussi quel qui soit parce que on a des clients qui ne sont pas toujours les mêmes par rapport à ces goals mais on estime que on joue un rôle de catalyseur et de moteur pour les pousser à réfléchir à tous ces aspects qui sont en général un peu gommer lorsque on commence à penser aux profits et à tout cela. **Nous on est une coopérative évidemment l'objectif c'est d'être rentable mais ce n'est pas que d'être rentable. L'objectif ce n'est pas de rapporter un maximum d'argent. Il faut arriver à l'équilibre. Le plus important c'est d'atteindre les objectifs environnementaux et sociaux et donc ce capital n'est que un moyen pour atteindre nos objectifs** si déjà tu as cette vision-là et bien les idéaux qui sont défendus dans les goals dont tu parles ils sont beaucoup plus facile à atteindre parce que tu n'es pas en train de pour réduire tes couts tu vois si tu fais de la production alimentaire réduire tes couts en mettant de la 'crasse' dans tes produits pour que ça coute moins chère ou utiliser des emballages qui sont 'dégueulasse' toutes ces choses-là ben n'a pas alors évidemment on fait attention aux couts c'est sure mais on fait aussi très attention à nos règles. Je dirais donc que dans les petites choses au quotidien on pourrait dire ohai on pourrait imprimer sur du papier recyclé ou on pouvait... mais on essaye toujours d'acheter du matériel d'occasion on essaye à tous les niveaux de toujours

faire le bien comme on peut au mieux pas parfait toujours évidemment mais c'est un peu tout le gens qui rejoigne l'entreprise sont dans cette optique-là. Le respect de la nature, le respect des autres de facto ça va en ligne avec les objectifs. »

Moi : « d'accord es ce que par exemple dans la poursuite de ces objectifs vous vous êtes dit tien il existe des guides des méthodes que l'on pourrait peut-être appliquer et vous avez essayé de calquer se model ou vous y êtes aller comme cela ? »

Répondant : « **on est allé un peu avec notre envie avec notre vision et on avance au moins j'ai un peu pour être honnêtes sans être hautain ou trop sure de nous on a l'impression que l'on va plus loin que ces guides là** c'est à dire que on a tout le cœur la mission de notre entreprise est basé pour ça donc parfois ça nous fait un peu rire les petits conseils du genre tien votre café vous pouvez prendre du café bio qui serai mieux pour l'environnement ohai ça nous parait être des détails voilà. Mais je pense que par contre je suis sure que l'on pourrai faire un atelier avec l'équipe et dire tien on pourrait faire cela **ou peut être en grandissant on devra s'inclure dedans par ce que ça permettra de mieux visibiliser de mieux communiquer sur ce qu'on fait et de pouvoir le partager avec nos clients nos fournisseurs le monde qui nous entoure parce que là ben les objectifs des UN c'est une sorte de norme international** et donc c'est peut-être pas mal de dire nous on répond à ça et ça pour l'instant j'ai l'impression que ça ne va pas assez loin tu vois du coup ce n'est pas ce que je prends comme outil. On se fixe des outils qui sont plus exigeants. »

Moi : « tu diras aussi qu'ils sont plus adaptés à votre activité ? »

Répondant : « aussi ohai. »

Moi : « d'accord concernant les avantages que cette démarche vous a procuré es ce que tu peux nous en citer, déjà es ce qu'elle vous a procurer un avantage si oui quel type d'avantage ? »

Répondant : « donc qu'es ce qui nous a procuré un avantage ? »

Moi : « le fait d'être une entreprise responsable qui a à cœur je ne sais pas si je dois dire toujours les ODDs mais qui est dans cette démarche. »

Répondant : « ah oui je te comprend le fait d'être un tout petit peu idéaliste on va dire de vouloir voilà avoir une entreprise qui fait autre chose que juste du 'pognon' ça nous rapporte le principal avantage **ca nous rapporte des ressources humaines incroyables** c'est à dire que les gens on a des profils de fou qui viennent chez nous et qui sont payés le quart du salaire qu'ils devraient gagner simplement parce que y'a du sens que cela a un impact parce que ça répond à ce qu'ils pensent être la priorité absolue du moment donc ça c'est génial et... **la deuxième chose c'est que ça procure une ambiance d'équipe très forte c'est beaucoup plus aliénant beaucoup plus motivant que dire t'as va remplir les poches de nos actionnaires quoi et donc oui il y'a une énergie qui se déploie grâce à ça et puis pour le reste dans les avantages je pense que ça a des avantages au niveau des clients que on a** et donc voilà oui je en sais pas ce que ça pourrait avoir d'autre comme avantage mais... »

Moi : « et au niveau peut être de la notoriété peut être d'un avantage concurrentiel vis à vis de vos concurrents qui peut être ne font pas la même chose que vous tu dirais que ça a joué ? »

Répondant : « Oui ça à jouer, c'est ce que je disais au niveau des clients et au niveau de l'image oui ça joue et **je pense que ça joue d'autant plus que lorsque on est cohérent et que ce n'est pas juste du green washing ou du marketing.** »

Moi : « d'accord donc on va dire maintenant au niveau des difficultés à être sustainable quelles sont les difficultés majeures que vous rencontrez ? »

Répondant : « **la difficulté majeure c'est que si on veut faire les choses bien on est quand même un peu plus chère** a contrario ce que on aura pu dire dans les côtés positifs c'est que on avait quand même un niveau de qualité une meilleure qualité c'est logique si tu payes mieux ton personnel si tu le respect plus ben il travaillera mieux que quelqu'un qui paye n'importe comment sans être respecté. et puis qu'est ce que je dirais d'autres ... dans les difficultés **il y'a aussi une difficulté à nous financer** parce que le modèle que on a choisi c'est un modèle où on valorise autant le gains écologique et sociaux que les gains financiers et donc pour une personne qui voudrait investir il faut que il entre dans la même philosophie c'est à dire que il

doit être prêt à avoir des gains financiers réduit par rapport peut être à une autre structure mais qui sont compensés par des gains sociaux et environnementaux, y'en a qui ne comprennent pas. Mais pour l'instant ce n'est pas réellement un souci parce que on arrive à se financer autrement, on se finance plus chez les petits porteurs des coopérateurs qui sont des citoyens qui ont envie de changer les choses quoi donc voilà. »

Moi : « et vue que vous faites vraiment beaucoup de choses vous agissez avec un fort impact et ce que le fait d'avoir une si grande vision ça ne vous complique peut-être pas la vie, si on enlève le point de vue financier juste le point organisationnel ça vous voulez faire ça en même temps faire ça en même temps faire ça es ce que ça ne vous complique pas la vie ? »

Répondant : « tout à fait juste Jean Philippe ça complique notre vie et ça complique la vie parce que parfois quand tu mets tout le monde d'accord en fait quand tu parles de pognon c'est **les chiffres ça met tout le monde d'accord** c'est à dire on va faire autant de bénéfices on va faire autant de coût on va faire autant de dividende personne peut dire oui non en gros l'argent c'est clair c'est net c'est simple c'est binaire **à partir du moment où tu commences à dire oui mais bon on ne veut pas juste valoriser l'argent mais on veut valoriser autre chose là tu commences à réveiller tout le côté un peu plus émotionnel** y'en a qui vont dire que c'est jamais assez bon un petit exemple y'en a un parmi les coursiers qui disaient que non ne plus courir on ne veut pas livrer des vêtements qui ont été fabriqués en Chine par des enfants genre des marques je ne citerais pas, nous on a dit non on ne le fait pas parce que ce n'est pas notre combat. Notre combat il est déjà assez compliqué on essaie déjà de faire beaucoup de choses si on veut changer le monde alors soit on reste au café et on boit des bières et alors on change le monde comme cela mais **si on veut faire une chose de concrète faut limiter le combat et se focaliser** et donc voilà et puis c'est vrai que comme je disais par rapport aux financements parfois le fait de créer justement une entreprise aussi qui soit citoyenne et même une entreprise qui soit, j'ai toujours du mal avec ce mot-là. »

Moi : « Responsable ? »

Répondant : « oui non c'est responsable aussi mais en fait c'est pas trop une entreprise libérée parce que je n'aime pas trop ce terme là mais c'est une entreprise participative ou chacun peut donner son avis s'implique et ça fait partie aussi ... c'est la politique interne je crois que c'est

aussi un des objectifs et bien toute cette partie gouvernance ça peut compliquer les choses justement et tout le monde donne son avis et alors on se dit quelle transparence donner parce que alors si tu fais tout transparent ben y'a na qui... voilà ça complique un peu la vie parfois c'est plus simple de faire quelque chose en effet de bien opaque qui se base que sur le 'fric ' et là au moins ba on peut pas te reprocher on ne peut rien te reprocher et voilà , c'est vrai ça complique un peu la vie. »

Moi : « d'accord au niveau de la surveillance et du monitoring es ce que vous produisez un rapport ou va avez des indicateurs de mesure par rapport à votre impact sociétal ? »

Répondant : « oui a quelques indicateurs qui sont liées à notre activité en termes de nombre de kilomètre parcouru de Co2 évité de tonne de Co2 évité en nombre d'emplois crée ça c'est important pour nous en salarié parce que c'est le plus important et on est toujours en train de définir notre coke pit, nos KPIs pour voir justement nous aussi nous motiver et valoriser les impacts. Mais c'est très compliqué tu ne sais déjà rien que de savoir combien de tonne de combien de Co2 on peut éviter même les universités ne sont pas encore complètement sur des calculs donc c'est toujours un petit peu compliqué mai on est confiant **et on continu de travailler et d'affiner ces indicateurs c'est important pour la motivation en interne et pour pouvoir expliquer en externe ce que on fait de façon simple et efficace.** »

Moi : « à propos de l'externe justement es ce que vous produisez des rapports des guides que vous mettez sur votre site que vous communiqué que vous divulgué ? Ça existe ? »

Répondant : « on communique beaucoup avec nos coopérateurs on a un en fait il y'a vraiment deux choses c'est-à-dire on communique oui beaucoup via la presse on a beaucoup d'intérêt il y'a beaucoup d'intérêt et la presse par rapport à ce que on fait parce que c'est un modèle un peu original parce c'est atypique parce que ça répond à un problème qui est très présent autant social que environnemental don l'engorgement des villes, ça parle à tout le monde les embouteillages, les solutions que l'on peut trouver il y'a beaucoup de communication externe. Maintenant on a un dossier on écrit un rapport d'activité chaque année où on est assez loin dans la description maintenant on doit faire attention parce que on a encore des concurrents **donc on doit faire attention à ne pas être trop naïf à donner toutes nos notre façon de travailler à être trop transparent donc on doit être un peu entre les deux quoi en général on l'est**

**plutôt.** Moi j'ai toujours été enfin j'ai l'impression que si tu as une bonne idée il vaut mieux la faire et avancer plutôt que d'essayer de la cacher et de perdre ton temps à essayer de la cacher. »

Moi : « d'accord es ce que vous pensez à vous faire certifié dans l'un des labels qui existe c'est à dire B-corp ou autre ? »

Répondant : « B-corp on en parlait encore du fait que IBA était la première entreprise cotée qui est certifié B-corp en Belgique. »

Moi : « c'est cela. »

Répondant : « **je trouve que on en pas besoin de nouveau tu vois avant j'étais dans le commerce équitable et tu as des gens comme Oxfam qui n'ont pas spécialement besoin d'être certifié commerce équitable par ce que c'est leur gène c'est eux ceux qui doivent être certifié c'est ceux qui sont entre guillemet dans le commerce classique et qui doivent un peu prouver que ...** mais nous on n'a pas grand-chose à prouver. Je trouve très bien que ça existe attention je trouve ça vraiment bien pour changer les choses je trouve mais de nouveau c'est peut-être prétentieux tu penses ce que tu veux jean Philippe mais c'est vrai que on se dit que on va plus loin que c'est certificat. par contre on a pris des agrément important pour nous agrément de l'économie social ca on change nos statuts maintenant pour avoir l'agrément parce **que c'a permet d'être cohérent parce que juste dire que on est une coopérative ça ne veut rien dire du tout tu peux être une coopérative et être une vrai entreprise dégueulasse** ce n'est pas parce que tu es une coopérative que tu fais les choses bien par contre si tu es déjà un coopérative dans l'économie social la maintenant tu dois l'avoir c'est déjà beaucoup plus claire ça se sont des critères qui sont très important. L'écart salariale ces les dividendes, les plus-values que l'on peut faire sur les parts à qui appartient le pouvoir dans l'entreprise enfin tout cela est clairement indiqué et ça ben on s'est dit que c'est important pour nous d'avoir cet agrément. »

Moi : « d'accord okay bon merci Philippe on arrive au terme. »

Répondant : « à sa tombe bien bravo bonne gestion du temps. »

Moi : « c'est cela je suis allez à l'essentiel ton temps est précieux je ne pouvais pas le gaspiller. »

Répondant : « ah super bon ben bonne chance et tu dois le rendre quant to mémoire. »

Moi : « je dois le rendre en fin heun en début juin mais il faut vraiment que je fasse une partie analytique du j'essaie de proposer des recommandations que j'essaie de voir les limites les point fort et que je puiss aussi produire quand même un retour suite aux entretiens. »

Répondant : « ah ben j'espère. »

Moi : « en fonction de cela il n'y aura pas que l'entretien je dois après aller fouiller sur les sites et autre voir ce que les gens disent de vous et vous faire un petit rapport un peu stylé. »

Répondant : « ah ben écoute j'attends cela avec impatience merci beaucoup Jean Philippe. »

Moi : « il n'y a pas de soucis. »

Répondant : « à bientôt bon travail à toi merci beaucoup. »

Moi : « merci beaucoup. »

## Annexe 4 : Les OMDs



Les objectifs millénaires du développement

Source : <https://www.un.org/>