



## *Quatre principes d'action pour concrétiser l'économie circulaire*

**Philippe Destatte**  
**directeur général de l'Institut Destrée**

19 janvier 2015

---

La journée d'étude qui s'est tenue au Palais des Congrès de Namur ce 19 janvier 2015 sur le thème ambitieux de « *L'économie circulaire, le passage à l'acte* » a bénéficié d'échanges initiaux qui en ont permis l'organisation partenariale avec Deloitte Belgique, Deloitte France, et Wallonie Développement, l'association des agences de développement territorial wallonnes, mais aussi les pouvoirs publics régionaux wallons. Je voudrais rappeler d'emblée ces préliminaires. D'abord, une rencontre avec Gilles Van Volsem, en charge des services de conseils en développement durable chez Deloitte en décembre 2013 au Palais des Académies dans le cadre de la conférence que le Club de Rome Bruxelles Europe et l'Institut Destrée organisaient à l'occasion de l'accueil de Jerome Glenn, directeur du Millennium Project. Il est intéressant de se souvenir que l'idée de cette collaboration a germé dans un cadre modelé par la prospective et le développement durable. C'est donc cette dynamique qui a permis, dès mai 2014 un contact avec Mathieu Hestin qui, à partir de Bio Intelligence Service, représente une réelle ressource, aujourd'hui interne, pour Deloitte France et dès lors aussi pour Deloitte Belgique.

L'idée de présenter en Wallonie le guide sur l'économie circulaire réalisé pour et par l'ADEME, l'Agence française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie [\[1\]](#), est évidemment née de cette dynamique. Il s'agissait ensuite d'en tester l'idée, d'autant que le Gouvernement wallon tout comme les acteurs territoriaux n'étaient pas restés inactifs depuis 2010 dans ce domaine de l'économie circulaire, de l'écologie industrielle, de l'économie de la fonctionnalité, du recyclage, etc. Tant le volontarisme de la Déclaration de Politique régionale de l'été 2014 que les projets wallons récoltés en vue du programme FEDER le montraient. Nous avons dès lors multiplié les contacts directs avec les acteurs majeurs pour créer une vraie dynamique collective autour d'un renforcement de l'économie circulaire et, dans la ligne des travaux déjà menés au niveau régional par le SPW, la SRIW-NEXT et l'ASE, maintenant AEI, et au niveau territorial par les intercommunales de développement économique : BEP, IBW, IDEA, IDELUX, IEG, IGRETEC, SPI, réunies au sein de Wallonie Développement. Les rencontres successives avec Caroline Decamps, Maïté Dufasne, Olivier Vanderijst, Jean-Claude Marcourt, Christel Evrard, ainsi que les contacts avec Véronique Cabiaux, Alain De Roover, Vincent Reuter et Didier Paquot (UWE), Thomas Jeukens et Laurent Weerts (Deloitte) permettaient de boucler un programme rassembleur. Qu'ils en soient toutes et tous remerciés. Il restait, enfin, *last but not least*, à l'équipe de l'Institut Destrée, en particulier Marie Dewez, Michaël Van Cutsem, Marie-Anne Delahaut et Jonathan Collin, de rendre concrètement possible cet événement.

Toutes ces initiatives préalables, ces efforts de connexion et de réflexion, en amont peuvent surprendre. Ils ne doivent pourtant pas nous étonner. Tous ceux qui travaillent sur la problématique de l'économie circulaire savent que la question est particulièrement difficile. Elle l'est parce qu'elle porte sur l'évolution des modes de production et de consommation, avec, on l'a rappelé, une volonté de répondre avec efficacité aux enjeux et aux finalités du développement durable. Comme Laurent Weerts l'a noté d'emblée, l'économie circulaire, élabore des processus et des technologies tels qu'elle substitue à un modèle de croissance dit linéaire, trop consommateur de ressources (matières premières, énergie, eau, foncier) et trop producteur de déchets, un modèle de développement écosystémique, parcimonieux en prélèvements naturels, pauvre en résidus, mais à la performance équivalente voire accrue. Ce qui rend l'économie circulaire si difficile à mettre en œuvre, c'est qu'elle interroge nos comportements et nos pratiques et remet en cause des manières de faire décennales [\[2\]](#).

Penser l'économie circulaire, c'est penser transversalement, a dit avec raison le président du Comité exécutif du GRE et industriel reconnu Jacques Pélerin. Je vais me limiter à aborder quatre transversalités qui ont, parmi d'autres, traversé les préoccupations de cette journée du 19 janvier 2015.

## **Transversalité 1 : articuler les initiatives suivant le principe de subsidiarité**

Le principe de subsidiarité est celui qui vise à déterminer le niveau d'intervention de l'action publique à l'aune de l'efficacité la plus grande envers le bénéficiaire. Cela signifie que la gouvernance de l'économie circulaire sera multiniveaux et que l'impulsion, même si elle est régionale, devra s'inscrire dans des logiques plus larges, aux niveaux européen, transfrontalier et fédéral notamment, où de véritables marchés du recyclage se mettent en place, mais, aussi dans des logiques de proximité qui révèlent des écosystèmes. Les territoires de projets, les bassins de vie, les communes, les zones d'activités industrielles, constituent également des espaces qui rencontrent les niveaux de coopération, de synergies et de confidentialité nécessaires. Tous ces niveaux ont leur pertinence s'ils s'articulent et démontrent la pertinence et l'efficacité de l'échelle d'action qu'ils se sont choisie. C'est, je pense, le message, que Claude Rifaut, directeur de production d'ADVACHEM, a donné au travers du bel exemple de l'écozonage de Tertre – Ghlin – Baudour, dans sa collaboration avec l'agence de développement territorial IDEA.

## **Transversalité 2 : mobiliser l'ensemble des acteurs privés et publics autour de stratégies collectives pertinentes**

Pour mobiliser les acteurs autour de stratégies collectives pertinentes, il faut d'abord, a rappelé Caroline Decamps, baliser le rôle de chacun, afin de faire converger les initiatives des acteurs privés et publics vers les objectifs communs que l'on s'est assignés collectivement. Cela implique évidemment de bien comprendre le fonctionnement du territoire et d'en valoriser les atouts pour permettre le bouclage des flux de matières et d'énergies du territoire. Il s'agit aussi, a-t-on souligné lors des

tables rondes, d'intégrer les outils (AEI, Innovatech, Wallonie Design, l'Office wallon des Déchets, NEXT, etc.), dans des recherches de synergies tant aux niveaux régional que territorial. Changer les mentalités pour apprendre à mieux travailler ensemble et davantage échanger entre nous constituera une stratégie centrale et un objectif à atteindre par priorité. La confiance, cela a été répété, est essentielle aux processus coopératifs et collaboratifs.

## **Transversalité 3 : placer les entreprises et les citoyens au cœur des dispositifs**

*In fine, ce sont toujours les entreprises qui font l'économie circulaire*, a insisté Didier Paquot, directeur du Département Économie et R&D de l'Union wallonne des Entreprises. Laurent Weerts, a quant à lui noté qu'il fallait d'abord faire preuve de bon sens pour aborder ce nouveau modèle économique. Au delà, les facteurs de réussite sont nombreux comme l'a souligné Caroline Decamps, et on ne peut pleinement les maîtriser, ce qui implique que le challenge est réel et que les risques d'échec sont nombreux. Ces difficultés potentielles nécessitent évidemment de muscler la stratégie et donc, en se référant classiquement à Michel Crozier et à Erhard Friedberg [3], à impliquer et à responsabiliser davantage les acteurs, y compris les citoyens qui sont aussi, en tant que consommateurs conscients des enjeux, des agents économiques essentiels.

Ainsi, comme l'a remarqué Jacques Pélerin, l'économie circulaire, c'est d'abord un mode de management qui peut ajouter de la compétitivité aux entreprises comme aux territoires.

## **Transversalité 4. Travailler par chaînes de valeur, par filières en même temps que par métabolismes**

Françoise Bonnet, secrétaire générale d'ACR+, le relevait : *l'économie circulaire, c'est d'abord une alliance entre industriels, entre entrepreneurs, mais aussi des synergies avec des acteurs publics*. En travaillant par chaînes de valeurs, on identifie les acteurs pertinents et surtout on construit des stratégies qui collent à la réalité du terrain. Considérer les métabolismes économiques permet de tenir compte des interactions de l'économie avec son environnement et avec chacune des composantes du système [4]. De même, a dit Jacques Pélerin, la mise en œuvre de l'économie circulaire nous force à mieux tenir compte du client, en anticipant davantage ses attentes, ses besoins et ses contraintes. Les exemples concrets donnés par Frédéric Gauder, Production Manager chez ARMACELL, et par Philippe Dubois, CEO de DHK, étaient particulièrement intéressants à ce point de vue. Ces attentes du client montrent à quel point, comme l'a dit Mathieu Hestin, directeur de *Bio by Deloitte*, la formation et l'accompagnement des entreprises constituent des nécessités pour les préparer au nouveau modèle industriel que constitue l'économie circulaire. Les citoyens-consommateurs devront également être sensibilisés et formés dans un proche avenir a noté Catherine Plunus et l'on pourrait compter à l'avenir sur l'AEI pour assumer cette mission. Dans tous les cas, le processus de concrétisation devront passer par des exemples très éclairants de bonnes pratiques

et des *success stories*, a insisté Didier Paquot qui considère qu'il s'agit d'un point de passage essentiel pour faire bouger les entreprises.

## **Conclusion : l'économie circulaire, davantage du sur-mesure que du prêt-à-porter**

Comment atterrir concrètement ? Cette question est évidemment celle qui est la plus difficile et, au delà de la méthodologie présentée par Mathieu Hestin – et dont nous avons répété tout l'intérêt -, les mots de pragmatisme et de travail *chemin faisant*, expérimental, sont revenus plusieurs fois. L'économie circulaire, c'est davantage de la sur-mesure que du prêt-à-porter.

Ainsi, je ferai trois observations.

La première, c'est qu'il faut placer l'économie circulaire là où elle doit être. On ne rendra pas service à l'idée en laissant penser que l'on créera « naturellement » une multitude d'emplois ou qu'on rendra « automatiquement » ses lettres de noblesse à la croissance grâce à l'économie circulaire. Par contre, on peut faire de cet outil un facteur de mobilisation complémentaire au travers d'une stratégie régionale d'économie circulaire qui activera les compétences régionales et les mobilisera aux niveaux territorial local et entrepreneurial. Il faudra beaucoup, beaucoup d'efforts pour aller au delà en termes de croissance tout en quittant les chemins anciens de la *dépendance historique* [5].

La deuxième observation, au delà du grand intérêt et des qualités certaines du guide de l'ADEME, que Christel Evrard a soulignés, c'est que j'y vois quand même une faiblesse au niveau du processus qui a été présenté. Cette lacune, nous l'avons observée avec l'équipe technique d'IDEA en esquissant, sur base de ce document, une stratégie d'économie circulaire pour le Cœur du Hainaut [6]. Il s'agit du manque flagrant d'une étape de *visionning*, comme souvent dans les travaux stratégiques et prospectifs français. Même si le guide évoque la vision des acteurs [7], il ne précise pas suffisamment l'importance et la nécessité d'une étape qui fixe l'horizon des attentes et les finalités de la stratégie et des actions, ce bien commun, ce bien de la collectivité, dont parlait Claude Rifaut.

Ma troisième et dernière observation, c'est de relever, avec Mathieu Hestin mais aussi avec le Ministre Jean-Claude Marcourt, que l'économie circulaire, l'innovation et la créativité font partie du même ensemble : celui de la renaissance industrielle au sens large, de ce que j'ai appelé ailleurs « le Nouveau Paradigme industriel », qui allie, comme on le fait en prospective, approche globalisante, écosystémique – comme l'a proposé, voici plus de cinquante ans déjà, le Professeur Paul Duvigneaud [8] – vision de long terme ainsi qu'action volontariste et concrète. Il s'agit dès lors d'activer un changement systémique total et de générer de l'innovation, technologique bien entendu, mais aussi dans des processus organisationnels et sociétaux. Les technologies numériques y ont aussi leur place tant pour la détection, que pour le pilotage ou le suivi des flux et des ressources [9].

La mise en place de l'économie circulaire demandera, n'en doutons pas, des efforts incommensurables, une mobilisation longue et de chaque instant, le renforcement de

tous nos dispositifs d'action, une nouvelle gouvernance qui soit tout le contraire de molle, c'est-à-dire, comme l'a affirmé Caroline Decamps, un cadre public très décidé, très volontariste, très contraignant. C'est ce volontarisme que, au nom de la SRIW, Olivier Vanderijst, allait exprimer dans ses conclusions.

Philippe Destatte

<https://twitter.com/PhD2050>

**Sur le même sujet :**

Ph. DESTATTE, [L'économie circulaire, Produire plus avec moins](#), Blog PhD2050, Namur, 1er juin 2014.

Ph. DESTATTE, [Les entreprises et les territoires, berceaux de l'économie circulaire](#), Blog PhD2050, Namur, 25 juillet 2014.

Ph. DESTATTE, [Cinq défis de long terme pour rencontrer le Nouveau Paradigme industriel](#), Blog PhD2050, 31 décembre 2014.

[1] *Guide méthodologique du développement des stratégies régionales d'économie circulaire en France*, p. 16, Paris-Angers, ADEME, Novembre 2014.

[2] Philippe DESTATTE, *L'économie circulaire, Produire plus avec moins*, Blog PhD2050, Namur, 1er juin 2014, <https://phd2050.wordpress.com/2014/06/01/ec1/> – *Les entreprises et les territoires, berceaux de l'économie circulaire*, Blog PhD2050, Namur, 25 juillet 2014, <https://phd2050.wordpress.com/2014/07/25/ec2/>

[3] Michel CROZIER et Erhard FRIEDBERG, *L'acteur et le système, Les contraintes de l'action collective*, Paris, Seuil, 1977.

[4] Voir Nicolas BUCLET, *Ecologie industrielle et territoriale Stratégies locales pour un développement durable*, p. 160-161, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, 2011.

[5] *path-dependence*, voir Philippe AGHION, Gilbert CETTE & Elie COHEN, *Changer de modèle*, p. 198-200, Paris, Odile Jacob, 2014.

[6] Les auteurs du Guide méthodologique de l'ADEME observent qu'il existe au sein des institutions territoriales des démarches et stratégies qui peuvent être mobilisées et venir en soutien du développement d'une économie circulaire : plans énergie / environnement, développement économique, aménagement du territoire, développement durable, déchets, et qui peuvent être coordonnés. *Jalons pour une Stratégie d'économie circulaire du Cœur du Hainaut*, Mons, IDEA – Institut Destrée, 12 janvier 2015, 6 p.

[7] en page 36.

[8] Voir Paul DUVIGNEAUD, *La synthèse écologique, Populations, communautés, écosystèmes, biosphère, noosphère*, Paris, Doin, 2<sup>e</sup> éd., 1980. (La première édition

intitulée *Ecosystèmes et biosphère* avait été publiée en 1962 par le Ministère de l'Éducation nationale et de la Culture de Belgique.) – Gilles BILLEN e.a., *L'Ecosystème Belgique, Essai d'écologie industrielle*, Bruxelles, CRISP, 1983.

[9] Voir Pascal HARDY, *L'économie circulaire contre la raréfaction des ressources*, dans Pierre VELTZ et Thierry WEIL, *L'industrie, notre avenir*, p. 102-103, Paris, Eyrolles – La Fabrique de l'Industrie, 2015. Pascal Hardy conclut son papier par ces mots éclairants : *les enjeux de l'économie circulaire vont au delà des aspects environnementaux, car les innovations qui sont au cœur de l'augmentation de l'efficacité des ressources et de leur diversification rejoignent celles des nouveaux modèles industriels qui se dessinent, plus proches des lieux de consommation, intégrant les écosystèmes industriels environnants, et portés par les technologies numériques* (p. 104).