Interface®

DES LEÇONS POUR L'AVENIR

Le guide d'Interface pour changer
votre entreprise et aider la planète

EN BAS
Rick Fedrizzi,
Président et PDG, IWBI

« LES PERSONNES ONT COMMENCÉ À PARLER DE DÉVELOPPEMENT DURABLE, DANS UNE LARGE MESURE GRÂCE À INTERFACE, DE MANIÈRE COMPLÈTEMENT DIFFÉRENTE. »

SOMMAIRE :

LEÇON 1
VISEZ LA LUNE 6

LEÇON 2
UN CHANGEMENT D'ATTITUDE PEUT TOUT CHANGER 10

LEÇON 3
TOUTE VISION REQUIERT UN PLAN 14

LEÇON 4
ADOPTEZ UNE APPROCHE CIRCULAIRE 18

LEÇON 5
POUR TOUT CHANGER, VOUS AUREZ BESOIN DE TOUT LE MONDE 20

LEÇON 6
UNE FAUSSE PISTE PEUT MENER AU BON RÉSULTAT 22

LEÇON 7
SOYEZ TRANSPARENT 24

LEÇON 8
L'EFFET DE PROPAGATION 26

LEÇON 9
ÉLEVEZ LA BARRE 28

MISSION ZERO®
DEPUIS 25 ANS



EN HAUT
Ray Anderson, fondateur et président d'Interface Inc.

En 1994, notre entreprise a débuté un voyage qui suscite l'inspiration.

Nous nous sommes attelés à transformer notre entreprise pour n'avoir aucun impact négatif sur l'environnement d'ici 2020. Nous avons appelé cet objectif Mission Zero®. C'était une décision audacieuse pour un fabricant de dalles de moquette dont le chiffre d'affaires s'élevait à 1 milliard de dollars et qui ne s'était jamais préoccupé de l'environnement. Nous avions conscience de l'envergure de cette ambition – nous nous sommes fixé l'objectif zéro quand d' autres commençaient seulement à évoquer le développement durable. Nous espérions montrer l'exemple et les inciter à nous suivre.

De la décision cruciale de notre fondateur Ray Anderson à aujourd'hui, 25 ans plus tard, nous avons atteint notre but. Nous nous sommes transformés en une entreprise de revêtement de sol investie d'une mission, composée de personnes qui conçoivent, qui fabriquent et qui témoignent dans le même souci de promouvoir le respect de l'environnement. Nous avons énormément réduit les impacts de notre activité et de nos opérations. Nous avons transformé notre chaîne d'approvisionnement et nos produits, et nous avons mis en œuvre de nouveaux modèles. De nombreux autres acteurs dans notre secteur et même au-delà nous ont suivis, créant un puissant effet de propagation qui dépasse nos ambitions de départ.

CETTE ANNÉE, NOUS CÉLÉBRONS LA RÉALISATION DE L'OBJECTIF MISSION ZERO®, MAIS NOUS NOUS ENGAGEONS AUSSI À ALLER PLUS LOIN AVEC NOTRE NOUVELLE MISSION : CLIMATE TAKE BACK™.

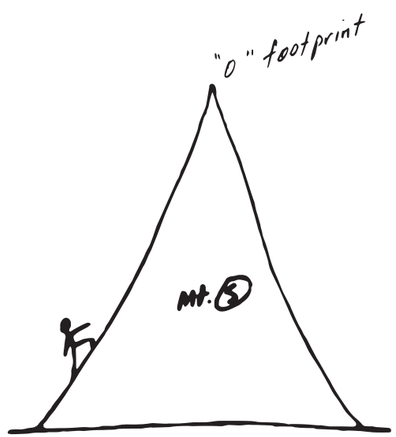
Nous avons changé notre entreprise pour aider la planète et nous avons atteint des objectifs que nous n'aurions jamais cru possibles. Voici un rapport d'étape qui explique comment nous avons atteint ce jalon important, mais aussi comment nous comptons aller au delà. Définir et réaliser notre prochaine mission, Climate Take Back™.

Mission Zero® nous a appris une ou deux choses sur l'avenir. Elle nous a donné des indications sur les modèles d'entreprise, les grandes aspirations et le pouvoir de la science et de l'imagination pour relever les défis.

Mais l'enseignement le plus précieux que vous puissiez tirer du passé est de savoir quelle attitude adopter à l'avenir. Ainsi, tandis que nous célébrons la réalisation de l'objectif Mission Zero® et que nous embarquons pour Climate Take Back™ – notre prochaine étape pour aider la planète – nous dégageons les enseignements les plus profitables et nous les partageons. Voici nos idées et astuces pour affronter l'avenir et saisir toutes les opportunités qu'il nous offre.

Changer d'attitude, avoir une vision et un plan (et s'égarer parfois en chemin), s'assurer que tout le monde soit du voyage... Ces leçons sont rassemblées dans ce guide pour faire changer les choses au sein de votre organisation. Plus important encore, elles proposent un modèle qui peut tous nous aider à transformer notre avenir commun.

Chez Interface, nous croyons fortement aux petites actions simples qui s'additionnent et forment un tout plus grand que la somme de ses parties. Lire ce texte, comme vous le faites en ce moment, est l'une de ces actions. Nous pensons qu'en partant de là où vous êtes, vous pouvez créer un effet de propagation que vous n'auriez pas imaginé au départ. Partagez ces leçons et votre propre progression, où que vous en soyez dans votre parcours.



CI-DESSOUS
Le projet original de Mission Zero® ébauché par Ray Anderson, fondateur et président d'Interface Inc.

LEÇON 1 :

VISEZ LA LUNE

Plus votre mission est ambitieuse et idéaliste, plus son pouvoir est grand. Soyez déraisonnable. Ne vous contentez pas de petits objectifs. Si vous voulez transformer quelque chose, fixez-vous un but que vous ne savez pas encore comment atteindre.

COMMENT NOUS AVONS APPRIS CECI

Les objectifs très ambitieux peuvent être inconfortables. C'est normal. Si c'était facile, quelqu'un l'aurait déjà fait. Mais des objectifs à première vue déraisonnables peuvent aussi être des moteurs de transformation pour vos collaborateurs et pour votre activité.

Nous avons osé imaginer une entreprise sans impact environnemental. C'était une ambition fédératrice. Elle suscitait l'enthousiasme et incitait à innover pour atteindre notre but. Et elle nous a donné une vision et une définition claires du succès. Les résultats parlent d'eux-mêmes.

Nous avons radicalement réduit les impacts négatifs dans nos usines, transformé nos matériaux et nos produits, et incité beaucoup d'autres à adopter nos objectifs révolutionnaires. Dans nos sites de fabrication, nous avons réduit de manière spectaculaire les émissions de CO_2, l'utilisation d'eau et d'énergie et les déchets. Nous avons fait le pari que nos sites de fabrication seraient alimentés par une énergie 100% renouvelable d'ici 2020. Aujourd'hui, nos sites américains et européens fonctionnent avec une énergie à 99% renouvelable et le total pour tous les sites est de 89%. Mais nous ne nous sommes pas arrêtés là. Nous avons porté notre attention sur nos produits et nos matériaux et réduit leurs impacts en fixant des objectifs pour tous les matériaux devant être recyclés ou biosourcés d'ici 2020. Aujourd'hui, 60% des matériaux que nous utilisons pour nos moquettes proviennent de matériaux recyclés ou biosourcés.

Étant donné nos résultats, nous réalisons que cela dépasse une mission à zéro impact : nous avons intégré cette réflexion dans notre activité. Le zéro impact est devenu un mode de fonctionnement au quotidien.

Nous n'avons pas atteint le zéro absolu dans toutes les catégories que nous nous étions fixées, mais c'est bien le propre d'un objectif très ambitieux. Les impacts combinés de la réduction de notre propre empreinte, de l'empreinte de nos produits et de la transformation que nous avons accomplie dans notre chaîne d'approvisionnement, associés à l'influence que nous avons eue sur d'autres entreprises, nous emmènent plus loin que nous ne l'aurions cru possible il y a 25 ans. Nous avons accompli Mission Zero® et l'avons dépassée.

Nous savions que l'objectif zéro était audacieux, presque inatteignable, mais nous avons accompli beaucoup plus que si nous nous étions simplement fixé un objectif modeste. Nous sommes convaincus que notre prochaine mission, Climate Take Back™, aura le même pouvoir.



VISER ZÉRO : L'IMPACT SUR LES OPÉRATIONS D'INTERFACE

Depuis 1996 :

89%

RÉDUCTION DE LA CONSOMMATION D'EAU

Nous avons diminué la consommation d'eau dans nos sites de fabrication de 89%.

89%

ÉNERGIE RENOUVELABLE (AU NIVEAU MONDIAL)

La quantité totale d'énergie renouvelable utilisée dans nos usines au niveau mondial atteint 89%, avec notamment 100% d'électricité renouvelable.

99%

ÉNERGIE RENOUVELABLE (ÉTATS-UNIS ET UE)

Nous avons atteint 99% d'énergie renouvelable dans nos usines aux États-Unis et en Europe.

96%

MOINS D'ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Nous avons réduit les émissions de GES dans nos usines de 96%.

92%

RÉDUCTION DES DÉCHETS MIS EN DÉCHARGE

Nous avons réduit la quantité de déchets mis en décharge pour l'ensemble de notre activité de 92%.

69%

RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE DE NOS MOQUETTES

Nous avons réduit l'empreinte carbone pour toute la durée de vie de nos moquettes de 69%.

46%

RÉDUCTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE

Nous avons réduit la quantité d'énergie que nous utilisons pour fabriquer nos produits de 46%.

Remarque : tous les chiffres fournis sur la réduction de notre empreinte au cours de ces 25 années ont été calculés en 2018 et ne s'appliquent qu'à la fabrication de dalles et lames de moquette

« INTERFACE EST PEUT-ÊTRE L'ENTREPRISE INDUSTRIELLE QUI A PLACÉ LA BARRE LE PLUS HAUT EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE. »

EN HAUT
Joel Makower, président et rédacteur en chef de GreenBiz Group

LEÇON 2 :

UN CHANGEMENT D'ATTITUDE PEUT TOUT CHANGER

Accueillir le besoin de changement avec son cœur et son esprit est essentiel. Dès le début, soyez ouvert et réceptif à l'idée qu'il est toujours possible d'adopter une approche différente et de mieux faire.

COMMENT NOUS AVONS APPRIS CECI

C'est une simple question qui a provoqué un changement d'attitude et transformé toute notre entreprise. Il y a 25 ans, un client nous a demandé : « Que fait votre entreprise pour l'environnement ? » Pour le fondateur d'Interface, Ray Anderson, cette question a marqué le début d'une exploration, qui a débouché sur une révélation personnelle. Son changement de perspective a initié une nouvelle manière de penser le monde et le rôle de l'entreprise dans ce monde. Il a alors commencé à agir.

Ray a donné à Interface une nouvelle orientation : devenir une entreprise ayant zéro impact négatif. C'était une ambition totalement inédite. Et c'est en suivant cette voie qu'Interface est devenue l'entreprise qu'elle est aujourd'hui. Nous pouvons faire remonter l'origine à cette question – et à une volonté de s'ouvrir au défi qu'elle posait.

Nous avons vu quel pouvait être le pouvoir d'un changement d'attitude. C'est pourquoi nous développons une culture qui encourage l'innovation et les nouvelles approches. En réalité, nous investissons fortement dans cette culture. L'un des plus importants investissements culturels chez Interface a été l'organisation d'une réunion mondiale des ventes prévue à Maui à Hawaï, en avril 1997. Nous avons réuni 1 100 personnes de 34 pays et au lieu de nous concentrer sur la stratégie de l'entreprise et la croissance des ventes, nous avons cherché à montrer aux gens la nécessité du changement – et à les inciter à commencer.

Nous avons créé un programme consistant en une prise de conscience écologique et un apprentissage expérimental. L'idée était d'inciter les employés à voir les problèmes environnementaux à l'échelle mondiale mais également à se sentir en capacité d'agir.

Les discours visionnaires de l'écologiste et militant Paul Hawken, du militant et premier directeur exécutif de The Sierra Club, David Brower et d'autres, ont contextualisé cet exercice et initié d'inspirants appels à l'action. L'expérience a remporté une large adhésion auprès des employés et des responsables qui participaient. Un véritable déclic, le moment où nos collaborateurs se sont engagés de tout cœur sur le chemin du développement durable.



PENSER COMME LA NATURE
CRÉER DES ESPACES POUR FAVORISER UNE PENSÉE INNOVANTE

En 1999, les employés de différents services chez Interface ont participé à leur premier atelier sur le biomimétisme, destiné à les inciter à voir les choses autrement.

Nous voulions dépasser le cadre du revêtement de sol et regarder le monde naturel. Nous voulions chercher l'inspiration dans une nouvelle gamme de possibilités, une nouvelle manière de penser la conception. Le défi était le suivant : comment la nature concevrait-elle une dalle de moquette ?

Notre atelier a consisté en partie à emmener notre équipe dans la nature pour observer et apprendre. L'équipe de conception produit a observé les structures aléatoires d'un sol de forêt où chaque élément est unique par sa forme, sa taille et sa couleur. Elle a ensuite eu envie de créer un nouveau produit qui imite le caractère aléatoire de la nature – une idée complètement contre-intuitive dans la conception de moquette traditionnelle.

Moins d'un an après l'introduction de cette nouvelle approche, nous avons lancé Entropy®, la première dalle de moquette biomimétique du monde. Le motif non-directionnel permet une utilisation et un remplacement en fonction des besoins, à savoir que les dalles peuvent être remplacées individuellement et posées dans n'importe quel sens. Cela prolonge la durée de vie de la moquette et permet de changer les dalles abîmées ou usées sans remplacer toute l'installation. Les motifs non-directionnels réduisent par ailleurs les déchets et permettent une installation plus rapide, ce qui est moins coûteux pour les clients. Une installation moyenne de moquette traditionnelle génère 14% de déchets, une installation non-directionnelle en moyenne 1,5%.

Le produit Entropy® a remporté un tel succès qu'en 2003, nous avons lancé toute une gamme de produits basée sur ce design. Les dalles Entropy® sont vite devenues l'une de nos meilleures ventes et ont multiplié par deux l'activité aux États-Unis entre 2002 et 2007. Aujourd'hui, plus de 25% de notre portefeuille mondial de produits est conçu sur ce principe.

Un changement de perspective et un changement d'attitude, la prise de conscience que l'on peut faire autrement et mieux, ont abouti à la création de l'une de nos gammes de produits les plus populaires.

CE QUE CELA SIGNIFIE POUR NOTRE AVENIR

Notre nouvelle mission, Climate Take Back™, reconnaît aussi le pouvoir d'un changement d'attitude. Nous pensons qu'un changement fondamental doit avoir lieu dans notre réponse au changement climatique. Nous ne devons plus seulement nous demander comment limiter les dommages du changement climatique. Nous devons inverser sa courbe.

Si le changement climatique est la conséquence d'erreurs humaines, pouvons-nous y remédier avec de la bonne volonté ? Collectivement, nous avons les outils et l'ingéniosité nécessaires pour inverser la courbe du réchauffement. Mais le changement commence dans les esprits. Chez Interface, nous pensons que notre manière de penser et de parler du climat est la première étape de la mission Climate Take Back™. L'optimisme et la foi dans notre capacité collective à inverser la courbe du changement climatique sont indispensables pour réussir.

Nous continuons à investir dans la création d'une culture – en interne chez Interface et au sein de notre écosystème au sens large – qui ouvre tous les esprits à de nouvelles possibilités, de nouveaux modes de collaboration et de nouvelles manières de voir le défi du réchauffement climatique. En janvier 2019, nous avons organisé un sommet mondial destiné aux employés pour les sensibiliser et leur communiquer notre enthousiasme au sujet de notre mission Climate Take Back™. Notre intention était de prendre acte des défis du réchauffement climatique, mais, en nous concentrant sur les solutions, de donner à nos équipes le sentiment de pouvoir agir en tant qu'ambassadeurs du changement.

NOUS AVONS VU QUEL POUVAIT ÊTRE LE POUVOIR D'UN CHANGEMENT D'ATTITUDE. C'EST POURQUOI NOUS DÉVELOPPONS UNE CULTURE QUI ENCOURAGE L'INNOVATION ET LES NOUVELLES APPROCHES.

» **À DROITE**
Notre manière de penser s'applique à toutes les équipes au sein de l'entreprise. Il s'agit de créer un environnement propice au changement.



LEÇON 3 :

TOUTE VISION REQUIERT UN PLAN

Pour qu'une vision devienne réalité, vous devez avoir une mission, un plan, des objectifs et une manière de mesurer votre succès. Il est impossible de concrétiser une ambition novatrice sans un plan d'action crédible.

COMMENT NOUS AVONS APPRIS CECI

Nous avons démarré notre transformation en matière de développement durable avec une vision puissante : « Être la première entreprise qui, par ses actions, montre au monde de l'industrie ce qu'est un développement durable dans toutes ses dimensions : le personnel, les processus, les produits, les sites de production et les profits, et ce faisant, exerce une action réparatrice par son pouvoir d'influence. »

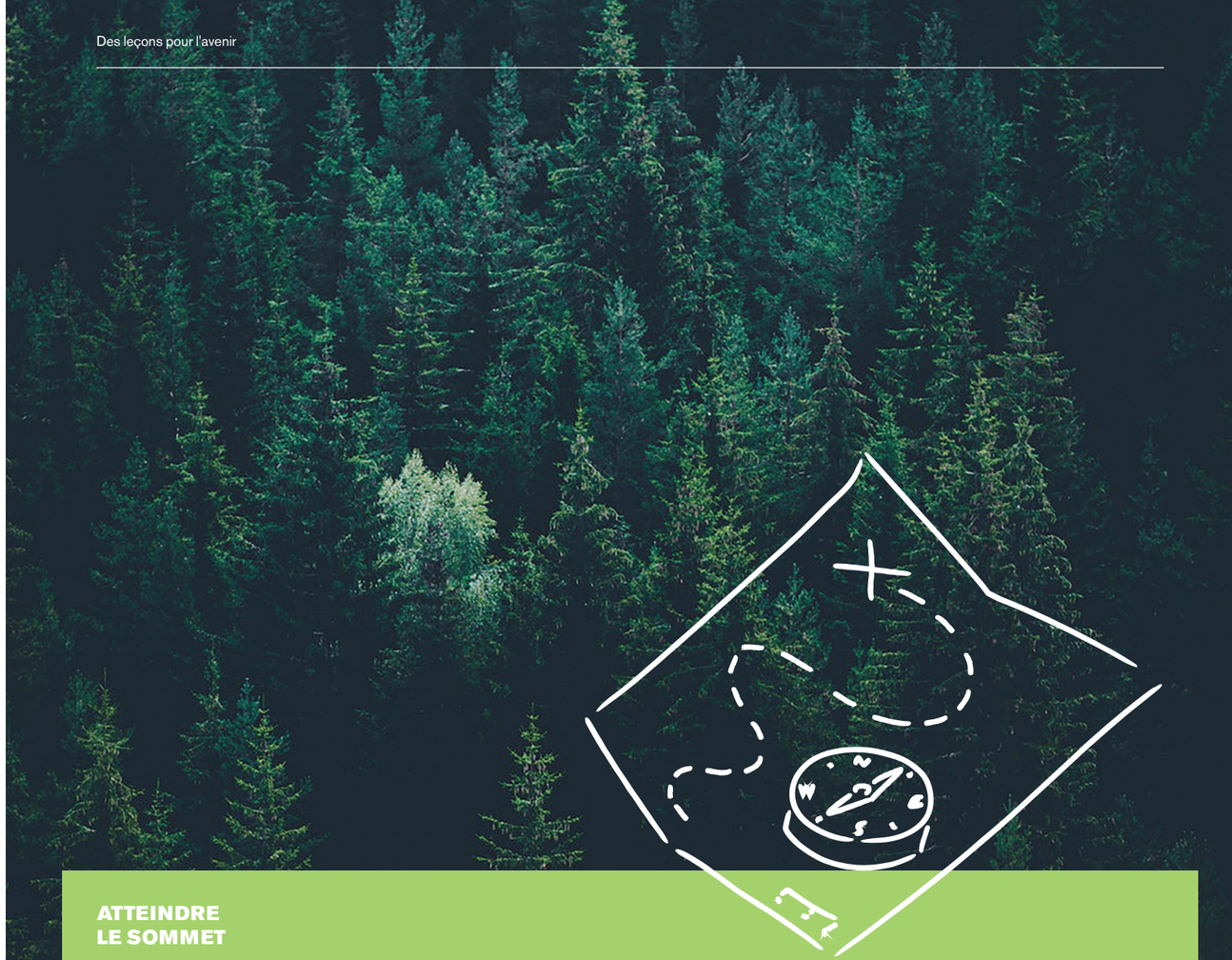
Traduire cette vision en un business plan exigeait des cadres, des objectifs et des programmes pour permettre le changement. Et il fallait une approche holistique.

Quand nous nous sommes fixé notre objectif ambitieux, nous savions qu'il ne s'agissait pas seulement de fabriquer des produits plus verts. Pour réaliser Mission Zero®, nous devions transformer radicalement notre activité, à commencer par notre manière de penser. Nous avons été la première entreprise à adopter le cadre et les méthodes de Natural Step (TNS). TNS avait une définition du développement durable, ainsi que des outils pour le rendre opérationnel, le tout fondé sur des connaissances scientifiques.

Nous avons fait appel à des intervenants extérieurs pour nous aider à déterminer les domaines clés du changement dans notre activité. Nous avons réuni des penseurs de systèmes et des experts – auteurs, militants, scientifiques et entrepreneurs – pour créer un cadre que nous avons appelé les sept fronts du développement durable : Éliminer les déchets, Les émissions bénignes, Les énergies renouvelables, Boucler la boucle, Des transports économes en énergie, Sensibiliser les parties prenantes et Repenser le commerce.

Puis, en nous appuyant sur ce cadre, nous avons fixé des cibles "zéro impact" ambitieuses dans de nombreux domaines : zéro mise en décharge, zéro utilisation de carburants fossiles, zéro utilisation d'eau dans nos processus de fabrication, zéro émission de gaz à effet de serre. Nous avons ensuite créé des programmes – qui ont été intitulés par la suite Usines à zéro, Produits à zéro, Fournisseurs à zéro – qui nous ont aidés à atteindre nos objectifs ambitieux. Et nous avons créé un ensemble de mesures que nous avons appelées EcoMetrics pour mesurer notre progression et en informer nos employés et les différentes parties prenantes.

Le plan que nous avons mis en place était beaucoup plus qu'un cadre technique pour favoriser le développement durable. C'est devenu un puissant vecteur de communication – un outil que tout le monde pouvait comprendre, dont on pouvait se souvenir et qui permettait d'agir. Il a donné à tous nos employés une feuille de route et la confiance que Mission Zero® n'était pas seulement une vision inspirante – mais bien un objectif commun à atteindre et rendre réel.



ATTEINDRE LE SOMMET

Pour Ray Anderson, le voyage à entreprendre pour devenir une entreprise entièrement durable serait comme « escalader une montagne plus haute encore que le Mont Everest » – difficile, oui, mais avec le bon plan, pas impossible. Il l'a appelé le Mont Développement Durable.

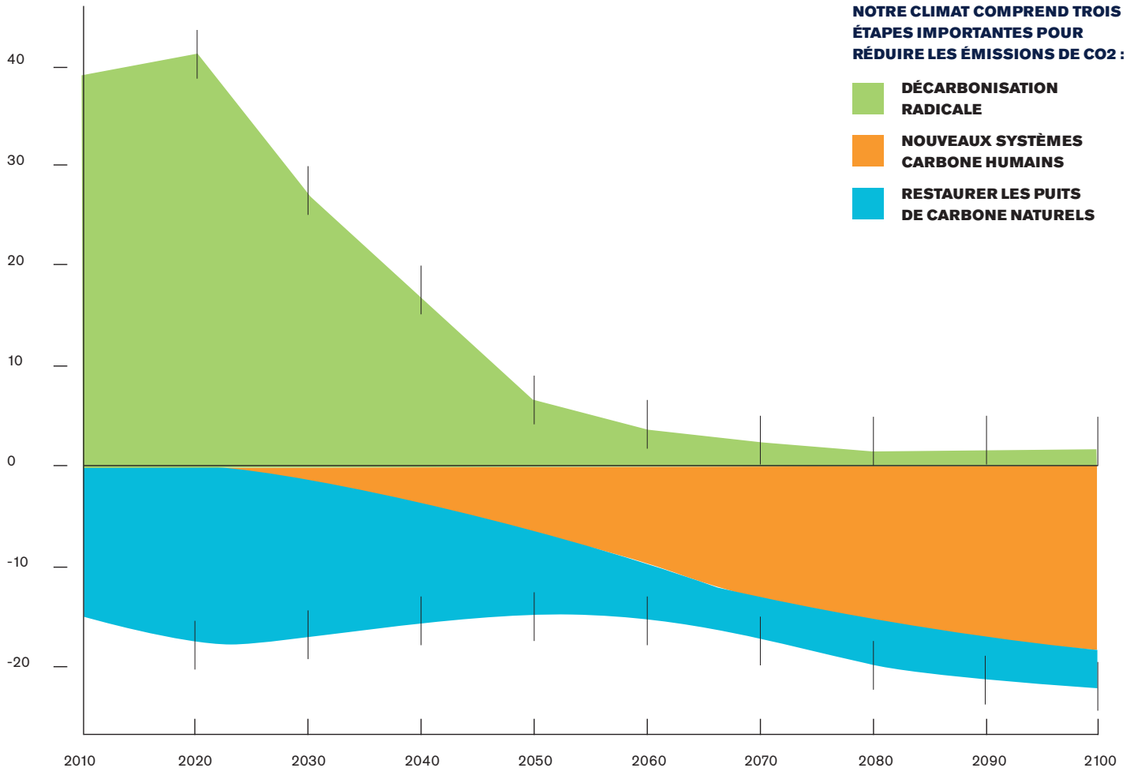
Nous savions que nous devions gérer nos activités autrement. Mais comment ? Quels éléments devions-nous cibler en priorité ? Nous avons commencé par nous demander : si la nature concevait une entreprise, à quoi ressemblerait-elle ?

À partir de là, nous avons imaginé un nouveau modèle pour l'entreprise, appelé l'entreprise prototype du 21e siècle. Cela nous a amenés à mettre en place les Sept Fronts, chacun ayant ses objectifs et ses mesures spécifiques.

C'étaient les composantes fondamentales requises pour transformer nos systèmes et intégrer la durabilité dans toute l'entreprise, de l'élimination des déchets dans toutes les parties de l'activité (Front 1) à la redéfinition des processus et des produits pour fermer la boucle technique en utilisant des matériaux recyclés et biosourcés (Front 4) jusqu'à créer un nouveau modèle d'entreprise qui démontre et promeut la valeur d'un commerce basé sur le développement durable (Front 7).

Cette approche holistique est l'une des raisons pour lesquelles nous sommes habituellement considérés comme un chef de file en matière de développement durable. Tous les ans, le Globescan Sustainability Leaders Survey demande aux professionnels qui travaillent dans le domaine du développement durable au niveau mondial quelles sont les entreprises qui, selon eux, intègrent le mieux la durabilité dans leur activité. Nous sommes fiers de pouvoir dire qu'Interface est généralement classée dans le top 3, et que nous sommes la seule entreprise à avoir toujours figuré dans le classement depuis la création de l'étude en 1992.

Émissions de CO_2 à l'échelle mondiale ($GtCO_2$/an)



CE QUE CELA SIGNIFIE POUR NOTRE AVENIR

Pour notre nouvelle mission, Climate Take Back™, nous avons également mis en place un cadre et un plan pour notre activité. Il s'agit d'abord de comprendre le chemin que nous devons suivre pour inverser la courbe du réchauffement climatique. Nous avons basé notre réflexion sur le travail effectué par le Stockholm Resilience Centre, ainsi que sur le modèle scientifique proposé en 2017 pour atteindre des limites raisonnables en matière de climat. Cette feuille de route carbone est basée sur une règle simple, la « loi carbone », qui consiste à diviser par deux les émissions chaque décennie.

Limiter le réchauffement climatique à 1,5° au cours du prochain siècle exigera d'énormes efforts en termes d'action, d'innovation et de disruption dans quatre principaux domaines. Tout en décarbonisant radicalement nos systèmes actuels, nous devrons aussi restaurer et protéger les puits de carbone naturels et développer les technologies visant à éliminer le carbone dans l'atmosphère. Enfin, nous devrons développer un système d'activité qui permette à tout cela d'advenir et qui encourage les autres à adopter ce plan.

Cette réflexion nous a amenés à créer les quatre piliers de notre stratégie Climate Take Back : Vivre de façon neutre, Laisser la nature se réguler, Aimer le carbone, et Mener une nouvelle révolution industrielle. Ce cadre est le fondement de notre mission – le plan qui va transformer la vision de Climate Take Back en réalité.

EN HAUT
La « loi carbone » du professeur Rockstrom, qui pose les bases d'une décarbonisation rapide de l'environnement.

À DROITE
En nous inspirant de la « loi carbone » du professeur Rockstrom, nous avons créé un cadre pour Climate Take Back qui prend en compte l'ensemble du système.

VIVRE
DE FAÇON NEUTRE
Chercher à avoir un impact négatif sur l'environnement.

AIMER
LE CARBONE
Cesser de considérer le carbone comme un ennemi, mais commencer au contraire à l'utiliser comme une ressource.



MENER
UNE NOUVELLE RÉVOLUTION INDUSTRIELLE
Transformer l'industrie en une force pour l'avenir.

LAISSER
LA NATURE SE RÉGULER
Soutenir la capacité de notre biosphère à réguler le climat.

LEÇON 4 :

ADOPTEZ UNE APPROCHE CIRCULAIRE

Si vous êtes seul, vos moyens pour créer un système circulaire sont limités. Pour changer l'ensemble de votre système et passer à un modèle vraiment circulaire, vous devez remettre en question toute votre chaîne de valeur et même au-delà.

COMMENT NOUS AVONS APPRIS CECI

Nous savions que concevoir un système circulaire pour notre activité était essentiel pour devenir une entreprise plus durable. Adopter une approche circulaire pour Interface impliquait de changer nos matériaux de base et de mettre en place la technologie et les systèmes permettant d'utiliser des matériaux recyclés.

Nous sommes passés à des matériaux qui peuvent être réutilisés et recyclés efficacement. Nous utilisons à présent des matériaux recyclés dans de nombreuses composantes de nos moquettes, du nylon recyclé et des matériaux recyclés dans nos couches, nos substrats et nos sous-couches. En 1994, tous les matériaux que nous utilisions pour fabriquer des moquettes étaient issus de sources vierges. Aujourd'hui, 60 % des matériaux utilisés dans nos moquettes proviennent de matériaux recyclés ou biosourcés. Nous avons également commencé à utiliser des matériaux recyclés dans nos dalles LVT, un produit que nous commercialisons depuis 2016. En collaboration avec notre fournisseur pour le LVT, nous avons augmenté la part des matériaux recyclés cet été et nous comptons poursuivre dans ce sens dans tout notre portefeuille de produits LVT. Pour améliorer notre capacité à recycler notre moquette et nos produits à la fin de leur cycle de vie, nous avons éliminé les matériaux qui ne doivent pas être recyclés, comme les phtalates, le formaldéhyde et les fluorocarbones.

Modifier nos matériaux supposait la contribution d'autres acteurs. Cela signifiait impliquer un éventail beaucoup plus large d'entreprises en dehors d'Interface. Rencontres avec nos fournisseurs, partage de bonnes pratiques entre nos équipes techniques et celles de nos fournisseurs, offre de volumes préférentiels aux fournisseurs qui nous proposaient des matériaux recyclés et co-investissement dans la technologie : telles sont les stratégies que nous avons utilisées pour modifier notre chaîne d'approvisionnement. Passer à des matériaux de fabrication recyclés, à l'échelle de l'entreprise, cela demande de l'engagement, de la patience et des partenariats sur le long terme. En 1997, nous avons commencé à travailler avec l'un de nos fournisseurs de fibres pour développer et avoir accès à du nylon recyclé ; en 2010 nous fabriquions de la moquette à partir de nylon 100 % recyclé.

Utiliser de nouveaux matériaux n'est que l'une des étapes pour créer un système circulaire. Disposer des technologies et de la capacité à traiter les matériaux pour un recyclage en interne, et recycler les produits au niveau des clients, constitue une autre étape critique.

Nous nous sommes fixé l'objectif de pouvoir récupérer nos produits dans tous les marchés du monde d'ici 2020, et nous avons fait des progrès considérables en matière de technologie et de programmes pour y parvenir. Dans la région Amériques, 95% de notre région de ventes est couverte par le programme ReEntry™ d'Interface. 80% le sont en Europe et Asie-Pacifique. Nos programmes ReEntry™ nous permettent de récupérer les dalles de moquette et les produits LVT auprès des clients et de réutiliser ou de recycler les matériaux. En dépit de ces programmes, il existe toujours des barrières commerciales dans de nombreux pays qui rendent difficile de récupérer les produits usagés. La législation dans certains de nos marchés européens et asiatiques interdit le transport de moquette usagée entre les pays vers des centres de recyclage. Sur le marché américain, le manque de législation visant à éviter la mise en décharge rend difficile la récupération de moquettes post-consommation. Aujourd'hui, malgré tous nos efforts, la moquette post-consommation que nous arrivons à collecter pour le recyclage représente moins de 5% du volume vendu chaque année.

Malgré ces barrières, nous avons fait des progrès. Depuis 1995, nous avons réussi à éviter la mise en décharge de plus de 136 millions de kg de moquette et de déchets de moquette – y compris des moquettes de nos concurrents. Et nous avons recyclé la majeure partie dans de nouveaux produits. Rien qu'au cours des trois dernières années, nous avons recyclé ou donné une seconde vie à plus de neuf millions de kilos de moquette post-consommation qui ont été récupérées auprès des clients grâce à nos programmes ReEntry™ dans le monde entier.

Créer les conditions favorables à des approches circulaires implique cependant parfois de chercher des alliés en dehors de votre activité et de votre secteur.



INTERVENTION DIRECTE
MILITER POUR UNE LÉGISLATION SUR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

En 2010, la Californie a été la première juridiction du monde à voter une loi contraignant les fabricants de moquette à mettre en place un programme pour éviter la mise en décharge des moquettes usagées. Elle a également stipulé que la réutilisation et le recyclage étaient des objectifs essentiels dans la gestion des produits en fin de vie.

Les taux de recyclage fixés par l'État de Californie étaient des objectifs ambitieux. Cinq ans après le début du programme, les fabricants de moquette n'atteignaient pas ces objectifs. En 2017, la Californie a imposé des amendes aux fabricants de moquette qui ne se conformaient pas à la loi. Une législation a été créée pour modifier la loi d'origine et améliorer le programme. Le secteur de la moquette y a vu l'opportunité d'essayer de faire abroger la loi pour mettre fin au programme. Lorsque notre association professionnelle, le Carpet and Rug Institute, a proposé de faire du lobbying pour s'opposer à ce que le plan et la législation soit modifiés, nous lui avons demandé de réfléchir. Et quand ils ont continué malgré tout, en espérant faire échouer le projet, nous avons tenu bon et quitté l'association de professionnels.

Nous avons même fait un pas de plus. Nous avons engagé un lobbyiste indépendant et joint nos efforts à ceux d'autres acteurs nationaux et basés en Californie qui étaient déterminés à renforcer la loi sur le recyclage dans la 10e puissance économique du monde. En octobre 2017, nous avions contribué à la modernisation de la législation californienne (AB 1158) et à l'amélioration du programme de recyclage de l'État concernant les moquettes.

LEÇON 5 :

POUR TOUT CHANGER, VOUS AUREZ BESOIN DE TOUT LE MONDE

C'est une chose d'avoir une mission – mais pour progresser, il faut qu'absolument tous vos collaborateurs soient impliqués. Cela signifie inciter tout le monde à s'investir personnellement.

COMMENT NOUS AVONS APPRIS CECI

Nous n'aurions pas pu avancer sans le talent et la passion des personnes qui travaillent chez Interface. Quand nos collaborateurs dans le monde entier ont adopté Mission Zero®, les choses ont commencé à changer. Favoriser ces échanges a joué un rôle crucial dans notre réussite et nous avons appris qu'il n'y a pas qu'une seule approche pour convaincre, mais plusieurs.

Pour rallier tout le monde à la mission de l'entreprise, nous avons commencé par un travail de sensibilisation. Puis nous avons cherché à mieux faire comprendre notre mission visant à atteindre le zéro impact. Nous avons investi dans la formation d'une équipe et les outils de développement des connaissances. Mais c'est seulement après avoir appris comment la mission inspirait nos employés personnellement que nous avons réalisé l'impact qu'elle pouvait avoir.

Nous communiquions régulièrement sur la mission environnementale d'Interface, mais notre fondateur n'était pas sûr qu'elle trouve un écho auprès des employés. C'est un poème qui a joué un rôle décisif. Il a aidé Ray à réaliser l'importance de mettre le développement durable en lien avec les propres valeurs de nos collaborateurs. Après l'avoir entendu parler dans notre usine de Californie, un employé du nom de Glenn Thomas a communiqué à Ray un poème adressé à « L'enfant de demain », la prochaine génération. Le poème évoquait la prise de conscience écologique que Ray et la mission d'Interface avaient fait naître chez cet employé, la conscience qu'il pouvait faire quelque chose pour changer le monde qu'il laisserait à la génération suivante. Cela nous a montré que les employés trouveraient en eux des moyens de s'approprier la mission si nous arrivions à créer un terrain favorable.

Certains employés se sont approprié Mission Zero® en entendant Ray, ou notre équipe d'experts environnementaux, s'exprimer sur le développement durable, mais pour d'autres le cheminement a été différent. Nous avons testé différentes manières de sensibiliser les employés pour susciter leur enthousiasme. Nous avons ainsi mobilisé des équipes transverses à tous les niveaux de l'entreprise pour éliminer les déchets. Le programme QUEST a incité nos équipes à réduire les déchets dans les usines en utilisant l'apprentissage en équipe et en partageant les bonnes pratiques.

Fixer des objectifs ambitieux en prévoyant des récompenses, et encourager les équipes à partager les connaissances et les meilleures idées au niveau mondial, a permis d'inclure le développement durable dans l'ensemble de l'activité. Cela s'est aussi avéré payant financièrement. L'impact cumulé de notre programme QUEST a permis de diviser par deux le coût de nos déchets de fabrication et ainsi d'économiser des centaines de millions de dollars.



CRÉER DES AMBASSADEURS : INCITER LES GENS À APPORTER LEUR CONTRIBUTION

Avoir des employés qui comprennent, qui font leur travail en tenant compte de votre mission environnementale, c'est une réussite. Mais quand vous pouvez aller plus loin, vous avez tout gagné.

Des employés qui partagent avec passion l'histoire de l'entreprise, qui s'approprient la mission pour changer les habitudes familiales et encourager d'autres personnes à entreprendre leur propre mission, c'est le succès annoncé. Nous avons compris l'intérêt de concevoir et de soutenir des programmes qui permettent à des employés passionnés de passer de l'apprentissage à l'action. C'est ainsi que l'on forme un Ambassadeur.

Pour impliquer les employés personnellement dans la mission, il faut commencer par la sensibilisation, par la connaissance et l'apprentissage. Promouvoir l'apprentissage en équipe est fondamental, mais il faut aller encore plus loin. Fournir des opportunités à des leaders passionnés de faire un pas de plus est essentiel pour créer et entretenir une culture du développement durable.

Interface y est parvenu grâce à un programme innovant à trois niveaux. Celui-ci associait l'apprentissage du développement durable à des opportunités et des avantages pour les employés qui cherchaient à s'impliquer plus activement. Après deux niveaux d'apprentissage obligatoires, les employés pouvaient opter pour un troisième niveau de formation. Au terme de l'apprentissage, ils obtenaient le titre d'Ambassadeur de l'entreprise. Les Ambassadeurs étaient habilités à représenter l'entreprise publiquement et à témoigner de notre engagement en matière de développement durable. Ces employés étaient également en mesure de mettre en œuvre un programme, dans le cadre de leur fonction, visant à améliorer un aspect environnemental.

Devant le succès de ce programme, nous avons décidé de proposer ce niveau de formation et d'opportunité à TOUS les employés au niveau mondial. En 2018, Interface a lancé des programmes d'intégration mondiaux destinés aux nouveaux employés qui incluaient cette formation fondamentale. L'objectif est de sensibiliser à notre mission, dès le premier jour de travail de l'employé.

Le programme d'apprentissage familiarise les employés avec notre mission en fournissant des outils qui permettent aux nouvelles recrues de devenir rapidement des membres productifs d'Interface. Pour les employés déjà en poste, le programme inclut un enseignement sur la durabilité, mais offre également aux employés passionnés des opportunités d'aller plus loin.

Des sondages concernant l'apprentissage nous indiquent si le travail de sensibilisation a porté ses fruits et nous aident à déterminer si le programme fonctionne. Le résultat final est l'opportunité de faire de chaque employé un ambassadeur.

LEÇON 6 :

UNE FAUSSE PISTE PEUT MENER AU BON RÉSULTAT

Le succès n'est jamais un processus linéaire. Acceptez les échecs comme des étapes nécessaires sur la voie du progrès. Toutes les personnes qui ont innové dans l'histoire ont dû maintenir leur cap, apprendre de leurs erreurs et tenir bon quand les choses ne se sont pas passées pas comme prévu, ce qui arrive souvent.

COMMENT NOUS AVONS APPRIS CECI

Lorsque nous avons lancé Mission Zero™ en 1994, le développement durable intéressait peu d'entreprises. N'ayant pas de feuille de route pour nous guider, nous avons dû procéder par tâtonnements. Nous avons commis des erreurs, surtout au début.

Certaines de nos premières expériences de recyclage ont même eu le résultat opposé à celui espéré. En 1999, nous avons testé un processus de recyclage utilisant une technologie de dissolution pour récupérer les fibres de nylon de nos moquettes. Non seulement cela s'est avéré plus coûteux, mais cela a donné un matériau de moins bonne qualité et a augmenté notre empreinte environnementale. Pour aboutir à notre technologie de recyclage actuelle, nous sommes passés par de coûteuses versions de première génération.

Les autres innovations n'ont pas fonctionné parce que nous ne voulions pas sacrifier la performance du produit pour des aspects environnementaux. Afin d'utiliser moins de matériau, nous avons développé Solennium, un revêtement de sol tissé fabriqué avec des fibres plus légères et sans fibre de nylon. Son empreinte environnementale était faible, mais la performance insatisfaisante. En vue d'obtenir des produits ayant une moins forte empreinte environnementale, nous avons créé des dalles de moquette à base de fibres biosourcées en 2004. Ces produits n'étaient pas assez résistants et après avoir revu le design pour améliorer la performance, y compris en combinant des fibres biosourcées et traditionnelles, nous avons abandonné ces produits.

Après des années durant lesquelles nous avons appris à intégrer le développement durable avec succès dans notre activité, nous avons décidé de créer une activité pour conseiller les autres.Les employés d'Interface faisaient office de consultants pour les projets des clients, mais avaient du mal à concilier deux missions concurrentes : vendre des services pour réaliser un profit et conseiller gratuitement d'autres entreprises pour qu'elles puissent progresser dans leur mission environnementale. Avec ce modèle d'entreprise non-conventionnel et ces missions contradictoires, cette activité de conseil ne s'est jamais développée et nous avons finalement décidé de l'arrêter.

Les échecs font partie du jeu. Nous avons appris comment tirer profit de ces expériences pour appliquer ce que nous avons appris en vue de concevoir la prochaine solution.



DE L'ÉCHEC DE FAIR-WORKS™ AU SUCCÈS DE NET-WORKS™

UNE TRANSFORMATION DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT CIRCULAIRE, BÉNÉFIQUE POUR L'ENVIRONNEMENT ET LA SOCIÉTÉ

En 2008, nous avons réalisé notre premier projet pilote visant à mettre en place des chaînes d'approvisionnement inclusives.

Dans le cadre de l'initiative Fair-Works™, nous avons créé une nouvelle ligne de produits, une gamme de dalles de moquette écologiques fabriquées à partir d'herbe et de bambou tissés, en faisant appel à des tisserands artisanaux en Inde.

Malgré les tests sur le marché et l'enthousiasme initial des clients, les ventes se sont avérées décevantes. Les produits étant fabriqués dans des matériaux inhabituels, les clients pensaient qu'ils seraient difficiles à entretenir ou moins fonctionnels que des dalles de moquette en nylon.

Mais malgré l'échec commercial, Fair-Works™ a posé les jalons d'un programme qui a rencontré un vif succès par la suite. Cet échec nous a permis de comprendre comment mettre en place les bons éléments pour aboutir à une chaîne d'approvisionnement inclusive. Il nous a appris à collaborer avec des partenaires non-traditionnels et nous a montré l'importance de constituer de larges réseaux pour résoudre des problèmes complexes en matière de développement durable. Quatre ans plus tard, en 2012, nous avons formé un nouveau partenariat et lancé un deuxième projet pilote visant à créer une chaîne d'approvisionnement inclusive.

Cette fois, nous avons décidé de nous concentrer sur le nylon, la principale matière première utilisée dans nos produits existants. Nous avons créé Net-Works™, un partenariat entre Interface, notre fournisseur de nylon Aquafil, et la Zoological Society of London. Net-Works™ a instauré une collaboration avec des villages côtiers pour récupérer les filets de pêche et les intégrer dans notre chaîne d'approvisionnement. L'idée était d'en faire du nylon recyclé que nous pourrions utiliser pour nos produits.

Nous avons lancé la première chaîne d'approvisionnement à ancrage communautaire aux Philippines en 2012. Pour cela, nous avons sollicité les habitants des villages locaux pour collecter et transformer les filets de pêche et nous les avons payés pour la récupération des filets. À partir de ce partenariat, nous avons élargi cette approche au Cameroun et en Indonésie.

Depuis le début du programme, plus de 224 tonnes métriques de filets de pêche usagés ont été collectés, et 2 200 familles bénéficient maintenant grâce à lui de ressources financières. Et, point crucial, cela a été un succès commercial. Nos produits sont fabriqués avec le même type de nylon que celui que nos clients connaissent et aiment, mais à cela s'ajoute aujourd'hui l'histoire d'une puissante réussite environnementale et sociale. Nos clients ont été extrêmement réceptifs à ces produits, et nous avons acquis des connaissances et de l'expérience en matière de lutte contre la pollution des océans. Notre programme Net-Works™ nous a amenés à devenir un membre fondateur de l'initiative NextWave, aux côtés de Dell et HP, pour partager avec les autres entreprises membres notre expérience du recyclage et de l'utilisation de déchets plastiques récupérés dans les océans.

LEÇON 7 :

SOYEZ TRANSPARENT

Soyez transparent au point que cela soit inconfortable. Racontez toute l'histoire et partagez « les mesures de toute l'entreprise ». Testez et soutenez de nouvelles approches en matière de communication et de transparence qui peuvent s'étendre à votre secteur et au-delà.

COMMENT NOUS AVONS APPRIS CECI

Nos efforts de transparence ont commencé en 1997 avec l'un des premiers rapports environnementaux jamais publiés par une entreprise. Le nôtre, aujourd'hui, apparaît peu conventionnel : il détaillait et mesurait tous nos impacts négatifs. Créé par notre équipe de conseillers en développement durable, ce premier rapport montrait qu'Interface produisait beaucoup de déchets et n'était pas une entreprise éco-responsable. Sachant que nous visions beaucoup mieux, nous l'avons rendu public et ne l'avons jamais regretté.

Dès notre prise de conscience, nous avons été totalement transparents. À commencer par ce premier rapport sur notre activité, nous avons toujours communiqué nos axes d'amélioration et notre progression. Nous avons été transparents sur nos objectifs depuis le début, en informant le public de nos objectifs ambitieux « vers le zéro impact ». Parfois, être transparent au sujet de vos objectifs compte autant que la distance parcourue. Nous avons défini et pratiqué la transparence de manière large, en mesurant et partageant nos données non seulement concernant l'impact de nos opérations ou de nos usines, mais aussi sur nos produits et les impacts de tous ces processus et matériaux combinés. Nous savons que la majorité des impacts peuvent uniquement être vus, mesurés et modifiés en adoptant une vision systémique.

Nous avons commencé à mesurer et à informer de notre progression concernant Mission Zero® à la fin des années 1990, en commençant par les déchets, l'eau, l'énergie et d'autres mesures de l'empreinte de nos usines. Rapidement, nous sommes allés au-delà de ces mesures de l'empreinte pour partager des mesures concernant « toute l'entreprise », avec des chiffres comme la quantité d'énergie renouvelable consommée par l'activité dans son ensemble.

Puis nous sommes allés plus loin, nous avons mesuré et publié des mesures concernant nos produits et nos matériaux. Nous sommes la seule entreprise du secteur à informer sur le contenu recyclé ou biosourcé de tous les matériaux que nous utilisons pour fabriquer nos produits à l'échelle de l'entreprise. Ces mesures concernant « toute l'entreprise » sont cruciales parce qu'elles donnent l'idée la plus juste du développement durable. Il est facile de parler d'une partie d'une entreprise ou de sa chaîne de valeur, mais rendre compte de l'ensemble est la manière la plus crédible de montrer à la fois l'impact et la progression.

Nous avons aussi été transparents concernant les composants de nos produits ainsi que les impacts potentiels sur la santé. Nous avons été précurseurs dans le secteur de la moquette en créant et en partageant les premières Déclarations Environnementales Produit (EPD). Et nous avons joué un rôle phare en calculant et en communiquant le carbone incorporé dans nos produits, afin que vous connaissiez leur empreinte carbone.

La transparence donne à nos clients la capacité de prendre des décisions d'achat éclairées et de devenir ainsi des agents du changement. Quand les clients peuvent comparer les produits objectivement, ils peuvent choisir les plus respectueux de l'environnement. Ils envoient ainsi un signal commercial essentiel qui encourage d'autres fabricants et entreprises comparables à changer.



DÉCLARATIONS ENVIRONNEMENTALES PRODUIT LA TRANSPARENCE PEUT FAVORISER LE CHANGEMENT DANS L'ENSEMBLE DU SECTEUR.

Dire la vérité sur notre parcours pour devenir une entreprise plus éco-responsable, en proposant les meilleurs produits, n'est possible qu'en se basant sur les faits.

En 2004, nous nous sommes rendu compte que nos clients avaient du mal à repérer les faits dans la masse des informations et des témoignages sur la durabilité. Nous avons donc pris une décision audacieuse en testant ce qu'on appelle une Déclaration Environnementale Produit (EPD). C'est comme une étiquette sur un produit alimentaire. Cette déclaration détaille les impacts environnementaux en se basant sur les matériaux utilisés et sur le processus de fabrication. Nous avons été les PREMIERS de notre secteur à adopter les EPD, et ce dans tout notre offre de produits et à l'échelle mondiale. En lançant les EPD en Amérique du Nord, nous avons facilité leur adoption généralisée dans la certification environnementale d'évaluation des bâtiments aux Etats-Unis, LEED lancé par le Green Building Council. Cela a également facilité l'adoption d'autres normes vertes dans le domaine de la construction (notamment HQE en France), de sorte qu'il est maintenant possible d'utiliser les données des EPD pour concevoir des bâtiments et des intérieurs ayant un plus faible impact environnemental.

En soi, les EPD d'une seule entreprise ont peu de poids. Leur force est d'avoir un format commun qui, quand il est adopté par de nombreux fournisseurs, permet aux clients de comparer les produits de manière détaillée et d'opter pour les plus respectueuses de l'environnement. Les clients peuvent apprendre beaucoup d'une EPD. À une époque où toutes les entreprises se disent vertes, les EPD montrent si leurs activités ou leurs certifications réduisent réellement l'impact environnemental. Mais les EPD permettent aussi aux fabricants de choisir les composantes de leurs produits et de comprendre les impacts de ces choix. Les EPD nous permettent de comprendre si un contenu recyclé fait réellement baisser l'impact environnemental d'un produit sur toute sa durée de vie, ou s'il lui donne juste une bonne image. Par exemple, remplacer le plastique vierge dans un produit par du plastique recyclé est beaucoup plus significatif que remplacer des charges minérales vierges par des charges minérales recyclées.

En utilisant nos EPD, nous nous sommes concentrés sur la réduction de nos principaux impacts en modifiant la chaîne d'approvisionnement. Par exemple, utiliser des systèmes de nylon standard avec 75% ou 95% de contenu recyclé (selon les collections) nous a aidé à réduire l'empreinte carbone de nos produits de 69%.

LEÇON 8 :

L'EFFET DE PROPAGATION

Pour avoir un réel impact sur le monde, vous devez inciter les autres à suivre votre exemple et les aider à montrer la voie à d'autres. C'est ainsi qu'un effet d'entraînement peut s'imposer et donner aux impacts positifs une portée bien supérieure à celle que vous auriez seul.

COMMENT NOUS AVONS APPRIS CECI

Il y a maintenant quelques années que nous avons débuté notre voyage. Nous savons que notre histoire a inspiré d'autres acteurs de différentes manières, que nous n'aurions pas pu prévoir au départ. Tandis que nous informions sur notre progression en matière de développement durable, d'autres nous ont cité comme étant une source d'inspiration. Nous avons constaté la réalité du changement chez nos clients, chez nos employés et plus largement dans les entreprises inspirées par notre Mission Zero®.

Ray Anderson est devenu un véritable défenseur de la cause, donnant des milliers de conférences pour sensibiliser au développement durable. Il a été une source d'inspiration pour les décideurs dans le domaine de la construction et a nourri leur réflexion sur la construction verte. Il a été co-président du Conseil pour le développement durable créé par le président Clinton. De nombreux chefs d'entreprises durables expliquent que Ray a modifié leur regard sur le développement durable.

À mesure que Mission Zero® progressait, nous avons commencé à jouer un rôle de conseil. Nous avons reçu des chefs d'entreprise chez Interface et les avons encouragés à établir leur propre agenda en matière de développement durable. En 2004, Ray a présenté les avancées d'Interface à un groupe de cadres de Walmart, au siège de leur entreprise. Ils nous ont ensuite rendu visite pour voir comment nous avions transformé notre activité. Nos initiatives pionnières et nos résultats ont convaincu le géant mondial de la grande distribution qu'il était possible, et rentable, de miser sur le développement durable.

Nous avons également créé des effets d'entraînement en donnant aux autres entreprises des moyens de contribuer à nos propres solutions. Quand nous avons travaillé avec des fournisseurs pour développer des matériaux plus éco-responsables, cela a permis à d'autres d'avoir accès à ces mêmes matériaux. Quand nous avons travaillé à développer des sources d'énergie renouvelable, cela a bénéficié à d'autres membres de la communauté.

Nous sommes conscients que les actions que nous avons inspirées à d'autres ont largement dépassé le champ d'action d'Interface. Tandis que nous poursuivons notre nouvelle mission, nous devons continuer à influencer les autres grâce à des initiatives pertinentes.



MESUREZ VOTRE EFFET D'ENTRAÎNEMENT
CRÉER UN CHANGEMENT POSITIF EN INFLUENÇANT LES AUTRES

Nous avions pu constater notre effet d'entraînement, mais il y a 25 ans, nous n'avions pas les outils pour le mesurer.

Changer les choses dans votre entreprise, c'est bien. Mais imaginez que vous incitiez d'autres entreprises à changer, comment évaluer ce phénomène ? On voit apparaître de nouveaux outils qui quantifient ces effets d'entraînement. Ils prennent une importance croissante pour nous au moment où nous nous attelons à notre nouvelle mission : inverser la courbe du changement climatique. C'est une tâche herculéenne, et pour l'accomplir, nous devons inciter de nombreux autres acteurs à élever leur ambition et à renforcer leurs actions en matière climatique. Mais nous savons que c'est possible, parce que nous l'avons déjà fait. Pour comprendre comment et quand nous l'avions fait, nous nous sommes repenchés sur nos années Mission Zero®, 1996-2018, pour trouver ces effets d'entraînement et les mesurer en tonnes de dioxyde de carbone. En utilisant la SHINE Handprint Methodology (Norris 2015), qui appelle ces effets d'entraînement des « handprints » (empreintes de main), nous avons découvert que nous avions eu des impacts en dehors de notre entreprise et nous les avons vérifiés. Le premier exemple a été la création de matériaux recyclés dans notre chaîne d'approvisionnement.

En 1996, nous avons encouragé notre fournisseur de nylon à fabriquer du nylon à partir de matériaux recyclés qui avaient une plus faible empreinte carbone que le nylon vierge que nous achetions à l'époque. Interface a utilisé ce nylon recyclé dans ses produits pour réduire son empreinte carbone. Mais quand le fournisseur a ensuite vendu le nylon recyclé à d'autres entreprises, notre impact s'est étendu au-delà d'Interface. Sur une période de quatre ans, il a été de 334 000 tonnes métriques d'émissions de CO_2. Nous nous sommes ensuite adressés à un autre fournisseur similaire et avons renforcé notre impact en adoptant la même approche.

Le deuxième effet d'entraînement s'est produit quand nous avons travaillé avec la ville de LaGrange aux Etats-Unis pour développer un projet de collecte du gaz de décharge avec une dimension sociale. Nous cherchions à remplacer le gaz naturel dans notre usine. Nous avons donc contacté des ingénieurs de la ville dans l'idée d'utiliser la décharge locale pour produire de l'énergie renouvelable. Interface a contribué au développement et à la réalisation du projet, en travaillant en étroite collaboration avec la ville sur plusieurs années. Nous avons commencé à utiliser le gaz de décharge dans notre usine et avons ainsi réduit nos impacts environnementaux en remplaçant le gaz naturel. Nous avons également créé un effet d'entraînement quand le gaz de décharge excédentaire a été vendu à un autre fabricant local.

De 2003 à 2018, l'impact collectif du projet a créé une « handprint » de 684 000 tonnes métriques d'émissions de CO_2.

Ces deux actions (la création de nouveaux matériaux recyclés et le projet de transformation de gaz de décharge en énergie), ainsi que leurs effets d'entraînement, ont généré 1 million de tonnes d'émissions de CO_2 durant les années de leur mise en œuvre. En testant ces nouvelles manières de mesurer les effets d'entraînement, nous espérons apprendre comment faire pour qu'ils soient plus nombreux et plus vastes.

Nous pensons qu'il est important de comprendre comment influencer les autres de manière à créer des effets positifs. Nous contenter de réduire notre empreinte ne nous permettra que d'atténuer les effets négatifs.

Pour viser des effets positifs en tant qu'entreprise, nous devons aussi prendre des mesures pour influencer les autres acteurs. À mesure que nous poursuivons notre parcours environnemental et que nous nous confrontons au défi du réchauffement, il est crucial que nous ayons les outils pour mesurer ces effets d'entraînement. Tandis que d'autres entreprises étendent leurs ambitions en matière de développement durable pour atteindre des objectifs « positifs nets », nous aurons besoin de comprendre et de mesurer ces impacts positifs. Il s'agit de reconnaître les meilleurs élèves, d'apprendre aux autres comment créer des impacts positifs dans leur entreprise, et de décider dans quelles activités investir pour obtenir un changement positif.

LEÇON 9 :

ÉLEVEZ LA BARRE

Sachez voir quand vous avez besoin d'un nouveau défi ou quand vous devez changer d'objectif. Attelez-vous à franchir un nouveau cap qui changera la donne. Créer les processus et le dialogue, à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, qui vous aideront à envisager l'avenir.

COMMENT NOUS AVONS APPRIS CECI

La vue du sommet est différente de celle qu'on a au pied de la colline. Quand nous nous sommes rapprochés du sommet du Mont Développement Durable la vue a changé. Nous avons vu ce qu'il y avait au-delà de zéro impact et nous avons compris que nous devions nous diriger vers l'étape suivante. Pour grimper le prochain sommet. Pour entamer notre prochaine mission.

Confiants dans l'idée que nous allions atteindre Mission Zero®, un objectif qui par le passé nous semblait impossible, nous nous sommes sentis capables de nous fixer un objectif encore plus ambitieux. Mais quand vous voulez franchir un nouveau cap, comment savoir où porter vos efforts ? Comment mobiliser l'intelligence collective de votre organisation pour vous guider ?

Nous avons commencé par faire le point en interne. Via des sondages et des entretiens en face-à-face, nous avons demandé aux responsables et aux collaborateurs d'Interface quelle était selon eux le chemin que nous devions prendre à l'avenir. Nous avons interrogé les conseillers qui avaient aidé Ray Anderson à fixer notre cap pour Mission Zero®. Selon eux, nous devions passer du zéro impact négatif à un modèle d'entreprise visant une action positive. Notre entreprise devait avoir des impacts généreux. Nous devions éliminer plus de carbone de l'atmosphère que nous n'en rejetions. Le changement climatique était le défi numéro un.

Nous avons nous-mêmes été surpris par la franchise de nos employés. Selon eux, l'ambition d'Interface devait être de se donner une mission « qui nous dépasse », pour « relever le plus grand défi mondial ». Leur foi dans l'idée que nous pouvions nous lancer dans une nouvelle mission pour inverser la courbe du réchauffement climatique est ce qui nous a autorisés et donné la confiance pour le faire. Ils ont motivé notre équipe de direction et notre nouveau PDG à mettre les voiles vers le prochain cap : créer un climat propice à la vie.

Mais nous étions aussi motivés par autre chose. Depuis 25 ans que nous transformons notre activité, dans le secteur de l'industrie peu nous ont suivis. Le défi écologique qui a incité notre fondateur à lancer Mission Zero® n'a pas perdu de sa force, au contraire. Et l'urgence climatique n'a jamais été aussi grande. Nous devons passer à une nouvelle mission environnementale, encore plus radicale que la première.

Notre priorité est désormais de relever le défi majeur posé à l'humanité : le changement climatique. Climate Take Back est notre nouvelle initiative ambitieuse, dont l'objectif est de créer un climat propice à la vie. Et nous invitons les autres entreprises et organisations à se joindre à nous. Nous les invitons à lancer leur propre mission environnementale pour inverser la courbe du réchauffement. C'est le moment d'agir.



PROGRESSER DANS LA RÉALISATION DU PROCHAIN OBJECTIF AMBITIEUX

COMMENT INTERFACE CRÉE UN CLIMAT PROPICE À LA VIE

En juin 2017, nous avons présenté un prototype de produit qui non seulement prolonge Mission Zero®, mais qui était la première étape passionnante de notre mission Climate Take Back™.

Nous savons qu'éliminer le dioxyde de carbone en excès dans l'atmosphère est crucial pour réaliser notre mission. Trouver des moyens d'utiliser le CO2 dans nos produits est donc un élément important de notre stratégie. Le carbone est vu comme une ressource dans notre dalle prototype Proof Positive™ ; le carbone est incorporé dans la conception et la fabrication du produit grâce à l'utilisation de nouveaux matériaux qui le stockent. La dalle de moquette expérimentale d'Interface remplace les matériaux existants par de nouveaux matériaux biosourcés et recyclés qui, ensemble, donnent une empreinte carbone négative. Une fois le produit pilote réalisé, nous avons pu mesurer son cycle de vie depuis l'extraction des matières premières et la fabrication et faire vérifier son empreinte carbone négative par une tierce partie.

Prouver qu'il était possible de fabriquer un produit ayant une empreinte carbone négative nous a donné confiance et incité à commercialiser une sous-couche ayant la même caractéristique. En 2018, nous avons lancé des produits dotés de la première sous-couche ayant une empreinte carbone négative en Europe et aux États-Unis. La sous-couche est composée de nouveaux matériaux faibles en carbone. 97% des composantes proviennent de matériaux recyclés ou biosourcés. Cette sous-couche se compose de couches de polymères bioplastiques fabriqués à partir de résines et d'huiles naturelles ainsi que d'un rembourrage à base de matériaux calcaires issus du retraitement. Ces matériaux d'origine végétale retiennent davantage le carbone que ceux de nos sous-couches traditionnelles et permettent d'avoir une empreinte carbone négative. Nous avons encore du travail avant d'arriver à un produit ayant une empreinte carbone totalement négative, mais cette sous-couche innovante constitue une première étape importante dans notre parcours.

CE QUE NOUS MESURONS
VALIDONS ET VÉRIFIONS

Depuis le début, nous savions que mesurer et communiquer nos progrès serait important. Mais nous ne mesurons pas pour le plaisir de mesurer.

Nous avons commencé notre parcours environnemental en évaluant les impacts de notre activité de fabrication de moquette. À partir de là, nous avons conçu un système complet pour mesurer l'activité et montrer nos progrès. En apprenant toujours plus sur le développement durable, nous avons précisé les impacts importants de notre activité et affiné notre approche. Nous avons amélioré notre capacité à mesurer nos impacts en nous appuyant sur un outil plus large, l'Analyse du Cycle de Vie (ACV). Et nous avons compris qu'il était précieux d'avoir l'avis d'experts indépendants pour valider et vérifier nos mesures.

Pourquoi vérifions-nous ? Tout d'abord, pour savoir si nos actions ont bien un impact. La vérification permet aussi à nos collaborateurs et à nos clients d'avoir confiance dans nos chiffres et nos informations. Mais l'information sur le développement durable est devenue un peu difficile à contrôler. De nombreuses entreprises consacrent beaucoup de temps et d'argent à publier des rapports ou des communiqués sur les aspects environnementaux qu'elles croient obligatoires. Ce temps et cet argent très précieux pourraient servir à changer les choses. Nous sommes conscients de ces dangers et du gaspillage de ressources que représente l'élaboration de rapports qui ne seront pas lus.

Nous veillons donc à raconter notre histoire sous des formes que nous jugeons vraiment utiles. Nous ne publions pas de rapport annuel environnemental. Nous préférons informer de nos progrès concernant les points importants sur notre site. Nous informons également de nos succès (et de nos échecs) via des études de cas créées avec des organisations partenaires.

NOS CHIFFRES CONCERNANT LE CONTENU RECYCLÉ

Le pourcentage de matériaux recyclés ou biosourcés de nos produits fait l'objet d'une vérification indépendante de Bureau Veritas. Ce pourcentage est également vérifié dans chacune de nos usines dans le cadre de leur certification ISO-14001 annuelle.

NOS ENGAGEMENTS EN MATIÈRE D'EMPREINTE CARBONE

L'empreinte carbone de nos produits fait l'objet d'une vérification indépendante via une tierce partie qui évalue chaque Analyse du cycle de vie (ACV) créée par Interface. L'empreinte carbone de nos produits est également vérifiée via la certification et l'enregistrement des données que nous utilisons et publions dans nos Déclarations Environnementales Produit sur une base de données publique tenue par UL Environment et IBU.

NOS ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Nos émissions de gaz à effet de serre sont vérifiées annuellement par Bureau Veritas pour nous assurer qu'ils sont conformes au Protocole sur les GES (une norme de comptabilisation et de déclaration destinée à l'entreprise) du WRI et du WBCSD. Cela concerne toutes les émissions de niveau 1 et 2 ainsi que certaines autres émissions de niveau 3. Par ailleurs, nous déclarons nos émissions de niveau 1, 2 et 3 vérifiées par une tierce partie ainsi que nos initiatives pour réduire davantage les émissions de tous niveaux sur un formulaire annuel concernant les émissions de GES disponible sur notre site Web.

NOTRE UTILISATION D'ÉNERGIES RENOUVELABLES

Le pourcentage d'énergie renouvelable utilisée dans nos sites de fabrication est vérifié par Bureau Veritas dans le cadre de l'audit général sur l'énergie. Nos données concernant l'énergie renouvelable sont confirmées dans chacune de nos usines dans le cadre de leur certification annuelle ISO-14001.

NOTRE EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Nos résultats en matière d'efficacité énergétique sont vérifiés par Bureau Veritas dans le cadre d'un audit annuel sur l'énergie. Ces données sont confirmées dans chacun de nos sites de production dans le cadre de leur certification annuelle ISO-14001.

NOTRE UTILISATION D'EAU

Nos données concernant la consommation d'eau sont mesurées par nos équipes de fabrication locales, puis revues et vérifiées en interne par notre équipe développement durable grâce à des audits annuels. Ils incluent un examen des factures d'eau et un examen des procédures de collecte de données pour garantir que les engagements en matière de consommation d'eau sont valides et corrects.

NOS ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE NEUTRALITÉ CARBONE

Notre programme Carbon Neutral Floors™ est vérifié annuellement par Bureau Veritas pour garantir que nos ACV de produits sont effectuées correctement, que le volume total des ventes de revêtement de sol est pris en compte, et que nous achetons et retirons le volume approprié de crédits carbone pour respecter notre engagement en matière de neutralité carbone. Les crédits carbone que nous achetons et retirons dans le cadre du programme Carbon Neutral Floors doivent répondre à des critères rigoureux pour garantir leur qualité, y compris satisfaire les critères du label Verified Carbon Standard.

LIENS VERS LES ÉTUDES DE CAS

LEÇON 1

Le biomimétisme chez Interface
interf.ac/InterfaceBiomimicry

LEÇON 3

Le modèle de développement durable d'Interface
interf.ac/InterfaceModel

LEÇON 4

Les mesures d'Interface
interf.ac/InterfaceMetrics

LEÇON 6

L'innovation chez Interface
interf.ac/InterfaceInnovation

L'initiative Net-Works par Interface
interf.ac/InterfaceNetWorks
interf.ac/InterfaceNetWorks2

L'activité de conseil d'Interface
interf.ac/InterfaceConsulting

LEÇON 8

Interface et Walmart
interf.ac/InterfaceWalmart

Imprimé sur du papier 100% recyclé

Europe, Middle East & Africa

AE	+971 (0)4 8189077
AT	+43 1 8102839
BA	+387 33 522 534
BE	+32 2 475 27 27
BG	+359 2 808 303
BY	+375 17 226 75 14
CH	+41 44 913 68 00
CZ	+42 0 233 087 111
DE	+49 2151 3718 0
DK	+45 33 79 70 55
ES	+34 932 418 750
EG	+(202) 3760 7818
FR	+33 1 58 10 20 20
GR	+30 211 2120820
HR	+385 14 62 30 63
HU	+36 1 349 6545
IE	+353 1 679 8466
IL	+972 546602102
IT	+39 02 890 93678
KZ	+7 495 234 57 27
NL	+31 33 277 5555
ME	+381 11 414 92 00
MK	+389 2 323 01 89
NO	+47 23 12 01 70
PL	+48 500 151 101
PT	+351 217 122 740
RO	+40 21 317 12 40/42/43/44
RS	+381 11 414 92 00
RU	+7 495 234 57 27
SA	+966 554622263
SE	08-241 230
SK	+421 911 104 073
SI	+386 1 520 0500 +386 8 20 54 007
TR	+90 212 365 5506
UA	+38(044)238 27 67
UK	+44 (0)800 3134465
ZA	+27 11 6083324

www.interface.com

CLIMATE TAKE BACK™

Le changement climatique est un fait prouvé, mais qui peut être inversé. Notre mission est de le prouver. **Rejoignez #ClimateTakeBack et aider nous à créer un climat propice à la vie.**