





## Sommaire

<b>Discours d'introduction au colloque</b> par <b>Joëlle Delfosse</b> <i>Directrice du CESRBC</i>	p. 7
<b>Allocution d'ouverture</b> de <b>Didier Gosuin</b> <i>Ministre de l'Économie et de l'Emploi de la Région de Bruxelles-Capitale</i>	p. 11
<b>Session 1 : Introduction</b>	
<b>Innovation sociale : de quoi parle-t-on ?</b> , par <b>Frank Moulaert</b> <i>Professeur en aménagement du territoire, KU Leuven</i>	p. 17
<b>L'innovation sociale et l'Union européenne</b> , par <b>Denis Stokkink</b> <i>Président, Pour la Solidarité</i>	p. 29
<b>Questions et discussions</b>	p. 37
<b>Session 2 : L'innovation sociale face aux défis sociétaux</b>	
<b>Le défi des âges</b> Capsules vidéos et intervention de : <b>Karen Hiergens</b> , <i>Community en Communication manager, Sociale InnovatieFabriek</i>	p. 43
<b>Modèles d'innovation sociale et gouvernance des villes à travers l'Europe et au-delà</b> <b>François Jégou</b> , <i>Strategic Design Scenarios – URBACT Lead expert</i>	p. 51
<b>Questions et discussions</b>	p. 59
<b>Le défi de l'éducation et de l'emploi</b> Capsules vidéos et intervention de : <b>Alexandra Lambert</b> , <i>Directrice du Centre bruxellois de la Mode et du Design</i>	p. 65
<b>Le défi urbain</b> Capsules vidéos et intervention de : <b>Frédéric Levy Morelle</b> ( <i>CEO, Look&amp;Fin</i> ), <b>Ruth Owen</b> ( <i>Policy Coordinator, Feantsa</i> ), <b>Stéphanie Van Doosselaere</b> ( <i>Coordinatrice, ]pyblik[</i> ), <b>Jean-Paul Gailly</b> ( <i>Directeur général, Bruxelles Mobilité</i> ), <b>Xavier Tackoen</b> ( <i>Administrateur-délégué, Espaces-Mobilités</i> )	p. 73

### Session 3 : L'avenir de l'innovation sociale

#### Table ronde : Les innovations sociales comme perturbation ?

**Avec Farbod Khansari** (*Responsable du programme Europe, AVISE*),

**Philippe Ledent** (*Senior Economist, ING Belgium*), **Thomas Lemaigre**

(*Chercheur indépendant et enseignant*), **Xavier Le Mounier**

(*Commission européenne*)

p. 97

**Questions et discussions**

p. 111

#### Table ronde : Propositions pour mieux soutenir l'innovation sociale

**Avec Bruno Gérard** (*Conseiller économique, UNIPSO*), **Karen Hiergens**

(*Community en Communication manager, Sociale InnovatieFabriek*),

**Marieke Huysentruyt** (*Co-founder and partner, Oksigen Lab/i-propeller*),

**Françoise Pissart** (*Directrice, Fondation Roi Baudouin*), **Denis Stokkink**

(*Président, Pour la Solidarité*)

p. 119

**Intervention de Fadila Laanan**

*Secrétaire d'État en charge de la Recherche scientifique*

p. 133

**Conclusions par Philippe Van Muylder**

*Président du CESRBC*

p. 137





*Joëlle Delfosse*

## Discours d'introduction

### *L'innovation sociale, un enjeu pour Bruxelles* *Le 16 novembre 2015*

**Eddy Caekelberghs**

Mesdames, Messieurs,

Soyez toutes et tous les bienvenus.

Avant de commencer nos travaux, un mot bien sûr sur les événements de Paris et sur la solidarité nécessaire de tous les démocrates, toutes opinions confondues, face à une barbarie criminelle de cette sorte. Nous pensons bien évidemment aux familles et aux proches des victimes confrontés, vous l'avez vécu tout au long de ce weekend, à des actes d'une violence inouïe. Et nous avons commencé à comprendre, je pense, ce que ces événements appelleraient de notre part comme capacité de résistance à la haine, à la violence et à la peur que les terroristes de l'Etat islamique veulent propager dans le monde. Vers 12h30, nous vous proposerons de respecter quelques instants de silence, d'hommage et de recueillement dans ces circonstances si particulières et si tragiques.

Mais voilà, nous allons bien entendu commencer nos travaux.

**Joëlle Delfosse**  
*Directrice du CESRBC*

Monsieur le Ministre, Mesdames, Messieurs,

Bienvenue à ce colloque organisé par le Conseil économique et social de la Région de Bruxelles-Capitale et dédié à l'innovation sociale. Votre présence, nombreuse aujourd'hui, démontre, dans la mesure où cela était encore nécessaire, à quel point ce thème d'actualité est important.

Trois sessions constitueront le point de départ de ce colloque. La première portera sur les balises de ce concept d'innovation sociale ; la deuxième portera sur les apports de l'innovation sociale face aux différents défis sociétaux ; et durant cet après-midi,

deux tables rondes confronteront les points de vue pour débattre du futur de l'innovation sociale. Monsieur Eddy Caekelberghs, à qui je cède tout de suite la parole, sera notre guide durant toute cette journée que je vous souhaite très fructueuse.

### **Eddy Caekelberghs**

Merci beaucoup. L'innovation est un mot un peu « poil à gratter ». C'est un concept que j'aimerais pouvoir secouer avec vous tout au long de cette journée, non pas pour atteindre le consensus, mais pour voir quels en sont les formules, les limites et les moyens.





*Didier Gosuin*

# Allocution d'ouverture

**Didier Gosuin**

*Ministre de l'Economie et de l'Emploi*

*« L'innovation sociale : tester et disséminer les nouvelles réponses aux besoins sociaux bruxellois »*

Mesdames, Messieurs

Le dynamisme est une marque des sociétés où la collectivité dans son ensemble participe aux processus innovateurs. Les innovations sociales sont vues comme de nouvelles idées qui répondent à des besoins sociaux de manière plus efficace que les alternatives et qui créent de nouvelles relations ou collaborations sociales.

Dans notre modèle social, l'État confie au privé à but non lucratif l'organisation de la quasi-totalité de l'offre de services sociaux, en la régulant avec lui. Ce système est un foyer de tensions et contradictions mais possède un dynamisme et une capacité d'innovation. Il permet de créer de nouvelles solutions à de nouvelles problématiques.

Pourtant, ce modèle n'a pas trouvé de solutions à de nombreux problèmes et crises, dont le chômage massif. L'État n'est plus l'acteur unique et central du changement, mais il peut faciliter et soutenir les acteurs qui innovent pour faire évoluer notre modèle social. L'innovation sociale est donc une des réponses à la limite de notre modèle social.

**Nous sommes cependant face à un choix entre deux voies.**

La première voie est celle d'outre-Atlantique. L'innovation sociale est alors « toute innovation qui a un impact social », et est conduite uniquement par des acteurs privés. Dans cette voie, l'État continue à se désengager dans ses services actuels à la population, et n'est que rarement proactif face aux nouveaux besoins. Il laisse de plus en plus à des acteurs privés le soin d'innover pour répondre à ces nouveaux besoins. Dans cette voie, l'État continue aussi à déréguler des institutions. Cette voie est une impasse.

Le privé n'innovera qu'en fonction d'une demande solvable, ou pour des projets-pi-

lotes de taille très modeste, liés à des mécénats ou des soutiens publics ponctuels. C'est une vision où le marché est un processus de sélection des défis sociaux. Cette voie ne crée pas une société qui donne à chacun la capacité de vivre son projet de vie.

La seconde voie est l'innovation sociale au sens fort, où l'innovation est transformatrice :

- elle contient une dimension de projet ET une orientation de changement social qui est testée dans des modèles innovants.
- elle ne réduit pas les problèmes sociaux à des enjeux d'individus, mais envisage la responsabilité collective. Face au chômage, face au problème du logement, face au sans-abrisme, face à la mobilité.
- ces innovations-là influencent le cadre politique. Elles façonnent des nouvelles normes.

Dans cette voie, les innovations sociales, souvent à l'échelle locale, bâtissent du lien social dans les communautés, elles réintroduisent et réinventent la convivialité ; et elles sont des expérimentations qui peuvent être développées à une plus grande échelle par après. C'est du moins la vision de Frank Moulaert qui parlera de cela en profondeur.

### **Qu'en est-il sur les compétences Economie-Emploi-Formation et Santé ?**

Identifions des projets existants, que nous soutenons :

#### **1<sup>er</sup> exemple : dispensaire public de médecine générale (Santé)**

Ce projet, porté par Médecins du Monde et la Fédération des Associations de Médecins Généralistes de Bruxelles, vise à mettre en place un dispensaire de médecine générale qui réponde aux besoins de la population précarisée bruxelloise ainsi qu'à la population n'ayant pas encore accès à un médecin traitant.

L'objectif est de (ré)insérer ces personnes dans le système des soins de santé de première ligne traditionnel. Il vise également à désengorger les services d'urgences des hôpitaux.

#### **2<sup>ème</sup> exemple : « entreprises partagées » (Economie)**

Quand nous pensons à l'entrepreneuriat, nous pensons plus souvent à 'compétition' qu'à 'coopération'. Les « coopératives d'entrepreneurs » sont pourtant une formule innovante d'entreprise mutualisée qui laisse l'entrepreneur autonome dans la gestion de son activité professionnelle, tout en bénéficiant du statut juridique et social du salarié, et en pouvant développer son activité dans un cadre sécurisant et soli-

taire. DiES est une coopérative à finalité sociale qui a développé deux « coopératives d'emploi » de ce type. Ce concept a un potentiel de développement en Région de Bruxelles-Capitale.

### **3<sup>ème</sup> exemple : Passeport pour la réussite (Formation)**

Nous pouvons également innover dans la formation. Les innovations que je souhaite soutenir sont celles qui visent à articuler les efforts de formation de manière plus directe avec des projets concrets de développement économique.

Nous avons besoin de PME qui réussissent et survivent après quelques années. Jusqu'ici, nous formions de futurs chefs d'entreprises, et c'était ensuite à eux de lancer leurs entreprises. Cela ne marche pas pour tout le monde. Le projet "Passeport pour la réussite" de l'EFP vise à accompagner les sortants de formation 'Chefs d'entreprise' en alternance de l'EFP (espace formation PME) dans la création de leur entreprise.

### **4<sup>ème</sup> compétence : Donner une nouvelle ambition à l'économie sociale (Emploi)**

Les acteurs de l'économie sociale ont été des pionniers d'innovations sociales: insertion socio-professionnelle ; clauses sociales dans les marchés publics ; nouveaux modèles d'entreprises (sociétés à finalité sociale), etc.

L'économie sociale s'est fort développée à Bruxelles sur l'enjeu de l'insertion socio-professionnelle. Bien. Mais de nouveaux modèles émergent : des entreprises culturelles qui disposent de ressources marchandes en plus de subsides; des coopératives d'énergie renouvelable ; des supermarchés participatifs ; des open fab lab, etc.

Nous allons soutenir ces initiatives. Nous allons partir du point de départ que les entreprises sociales sont un projet économique, qu'elles ont une finalité sociale et une gouvernance démocratique. Et envisager l'ensemble des mesures qui doivent être adaptées. Un processus de consultation sera lancé début 2016.

### **Un nouveau modèle d'organisation du temps de travail**

Dernier exemple, sur la question de l'emploi, je souhaite vous convaincre que le débat sur le temps de travail doit être relancé sur de nouvelles bases. La semaine des 4 jours mérite un vrai débat de société. Je suis en train de prendre des contacts pour tester la possibilité d'appliquer un modèle concret à Bruxelles. Cela va prendre du temps, ce n'est pas gagné, le contexte fédéral n'est pas propice, mais ces questions ne vont pas être débattues ici.

Je vous parle de ce modèle d'organisation du temps de travail car il est une innovation sociale : une semaine des 4 jours répondrait à au moins trois types d'enjeux :

- 1° au niveau macro (chômage régional des personnes peu ou pas qualifiées) ;
- 2° au niveau de l'entreprise (absence, accidents et maladies de travail ...) ; et
- 3° au niveau des employés (rythme de vies, mobilité professionnelle, pénibilité du travail).

L'objectif serait de créer une semaine des 4 jours, non pas sur base uniforme et imposée à tous, mais bien de manière ciblée. Ce passage à la semaine des 4 jours permettrait de créer de l'emploi et donc de baisser le taux de chômage par embauches compensatoires.

Voici quelques exemples. J'aurais également pu vous parler des coachings intergénérationnels de « Duo for a Job », du laboratoire de design « MAD in situ », qui sont d'autres inspirations, mais je souhaite à ce stade conclure par la réflexion suivante.

### **Doit-on institutionnaliser un soutien à l'innovation sociale ?**

L'innovation sociale, ce sont des processus longs et complexes. Il ne faut pas s'arrêter au beau projet pilote, presque parfait mais micro-local. Les pouvoirs publics ont leur rôle, pour passer du projet local bien pensé à des réponses à donner à des secteurs entiers d'une Ville-Région.

Une proposition lancée par un chercheur indépendant, Thomas Lemaigre, est en quelque sorte d'institutionnaliser l'innovation sociale :

Il s'agirait de réserver dans les dispositifs légaux et les budgets qui y sont liés une fraction des moyens publics pour les processus d'innovation sociale. De manière à oxygéner les secteurs, tester et disséminer les nouvelles pratiques. Le tout en ne survalorisant pas ce qui est nouveau, ce serait l'erreur. Cela mettrait tous les acteurs sur un tapis roulant (la course au projet pilote innovant). Au contraire, il faudrait faire ceci : penser les processus publics de financement avec des phases de test, de maturation, d'extension des projets en vue de leur généralisation quand elles sont fructueuses.

Dans tous les cas, les résultats des discussions et des tables-rondes de cet après-midi nourriront la réflexion du gouvernement.

Et, les projets d'innovation les plus convaincants pour contribuer à former ou créer des emplois pour les 102.463 chercheurs d'emploi ou à répondre aux enjeux de santé des Bruxelloises et Bruxellois, peuvent frapper à ma porte.





*Frank Moulaert*

## SESSION 1 : Introduction

### I. Innovation sociale, de quoi parle-t-on ?

#### Frank Moulaert

*Professeur de planification territoriale et président du Centre de recherche sur l'espace et la société à la KU Leuven.*

*Pendant plus de vingt ans, Frank Moulaert a dirigé des consortiums internationaux de recherche sur l'innovation sociale dont Social polis et Katarsis.*

Pourquoi l'innovation sociale est-elle si pertinente ? Ne s'agit-il pas d'une nouvelle mode ? Je suis convaincu du contraire. En effet, le terme « innovation sociale » est plus ancien que le terme « innovation technologique ».

Quel est l'intérêt de « parler de », de « réfléchir à », ou de « faire appel à » l'innovation sociale dans les contextes et par rapport aux turbulences sociopolitiques actuelles ?

J'utilise différents verbes car lorsque nous évoquons l'innovation sociale, nous parlons d'une notion, d'un terme, d'un préconception, d'un concept, mais aussi d'une pratique ou encore d'un processus. L'innovation sociale est un concept, un terme tellement à la mode. Selon certains, il est mal défini ou pire, il s'agit d'un instrument 'politique' léger au service du *néolibéralisme prévoyant*. C'est le néolibéralisme qui ouvre ses bras, et qui dit : « malgré la prédominance du marché, il faut quand même ouvrir quelques voies pour garantir une existence acceptable aux pauvres et aux exclus ».

Pourquoi faire de l'innovation sociale un principe structurant pour le changement social, voire la transformation sociale ? Au moins trois arguments justifient une approche du progrès humain par le biais de l'innovation sociale :

**Premier argument** : les utilisations de l'innovation sociale comme notion et dans ses autres rôles ne sont pas neuves. Il est important d'examiner, également d'un point de vue historique, les différents modes d'innovations sociales qui ont existé dans l'histoire et qui persévèrent ou qui se sont transformés aujourd'hui.

**Deuxième argument** : l'innovation sociale dans sa pluriformité a été reconnue

comme un ensemble de pratiques et de processus de développement humain à plusieurs époques de l'histoire. Il s'agit d'un renforcement du premier argument, mais je spécifie quand même que l'innovation sociale était un mot d'ordre dans les luttes des étudiants, des ouvriers et de l'émancipation dans les années 1960 et 1970.

Il existe un petit livre, dans la série « Que sais-je ? », intitulé « Les innovations sociales ». Vous y trouverez les différents rôles et interprétations de l'innovation sociale. Lors de la suscitation des stratégies de développements urbains des quartiers à partir des années 1980, l'innovation sociale a également joué un rôle très important comme principe intégrateur entre (et là je donne ma définition lancée il y a 25 ans) :

- 1) la satisfaction des besoins non ou mal satisfaits par des actions collectives ;
- 2) l'innovation dans les rapports sociaux, autant dans les microcosmes que dans la société et ;
- 3) les mobilisations / mouvements sociopolitiques qui sont basés sur les deux premières dimensions de l'innovation sociale mais qui les renforcent également.

L'interaction entre ces **trois dimensions** est très importante pour le message central de ma conférence.

L'innovation sociale n'est pas résiliente sans un ensemble de mouvements sociopolitiques qui la renforcent mais qui également s'y alimentent. J'expliquerai cela en détail plus tard. Enfin, l'innovation sociale est présente dans les débats et pratiques de l'économie sociale contemporaine mais bien souvent, de manière trop superficielle.

Cela signifie que l'accent est trop souvent placé sur la satisfaction des besoins et trop peu sur la nature des relations sociales qui ont rapidement besoin de changements et qui, j'en suis convaincu, sont l'un des facteurs les plus importants de mouvements sociopolitiques.

**Troisième argument** : Les débats et les conflits sociopolitiques autour des utilisations pratiques, sociopolitiques et idéologiques de l'innovation sociale. Ces débats sont très importants et il faut bien les lire pour comprendre pourquoi l'innovation sociale a été utilisée par la Commission européenne dans un sens presque dépolitisé, ce que je trouve très dangereux.

L'innovation sociale est facilement associée à des jeux micromissimi d'interaction sociale.

Si nous regardons ce qui se passe dans les *Corporate Social Responsibility*, il existe des stratégies d'innovation sociale très sérieuses, mais il y a aussi ce que l'on appelle le « rideau de fumée », qui donne l'impression qu'une grande entreprise mène des projets dans le domaine de l'économie sociale et dans celui de l'innovation sociale. Pire, l'innovation sociale peut être vue comme :

- La marchandisation du social : cela correspond, par exemple, à la privatisation d'une grande partie du secteur des services sociaux. C'est peut-être un peu moins le cas en Belgique mais nous évoluons tout de même dans le mauvais sens ;
- L'instrumentalisation de l'innovation sociale à la politique de rationalisation et de privatisation de l'État providence ;
- La réduction des ambitions de l'innovation sociale à celles de l'économie sociale. L'économie sociale fait partie de la grande dynamique de l'innovation sociale, mais cette dernière est plus ambitieuse et plus large. Il s'agit d'abord d'innover dans les rapports sociaux et dans les différentes sphères et communautés de la société. Nous en avons besoin. Nous n'avons plus le temps de collaborer, ni de dialoguer, ou même de coproduire spontanément s'il n'y a pas un objectif qui correspond à la logique économique, même si cette logique est socio-économique.

Pour moi, il faut donc d'abord mettre l'accent sur les rapports sociaux et leur amélioration, dans toutes les communautés, contextes et réseaux de la société.

À partir du rôle des rapports sociaux, j'ai particulièrement réfléchi ces derniers mois à l'importance sociopolitique de l'innovation sociale.

Dans la suite de ma présentation, j'expliquerai les différents sens de l'innovation sociale à travers l'histoire ainsi que ses définitions actuelles et leurs influences. J'aurai peu de temps à consacrer à l'innovation sociale territorialisée mais je vous invite à découvrir mon ouvrage sur la logique sociale du développement territorial. Mon message central reste l'innovation sociale et les changements de régimes sociopolitiques.

## **1. L'innovation sociale : concept, pratique, signification scientifique et socio-politique à travers l'histoire**

### **Quelques réflexions sur l'utilisation de l'innovation sociale à travers l'histoire**

L'innovation sociale était un terme déjà utilisé au XVII<sup>ème</sup> siècle (voir figure 1) mais il va de soi que je préfère me focaliser sur la période récente, tout en gardant à l'esprit les sens historiques qui ont toujours une influence sur les débats d'aujourd'hui.

Longue durée – Sources : Godin, Moulaert and Nussbaumer

Period/time	Social transformation	Social reform	Micro-social innovation
Antecedents 16 <sup>th</sup> 17 <sup>th</sup> century	... revolutionary innovator	Innovation as Heresy ...?	
19 <sup>th</sup> century	Socialist revolutions targeting capitalism	Especially in the French tradition : more positive ... Socialism is only one of the meanings of SI	Cooperatives Socio-political organizations
19 <sup>th</sup> -20 <sup>th</sup> century : two stages in modernity	pp. 116-118 of Social Innovation Handbook		
... Crisis of fordism			

Figure 1

**L'innovation sociale** correspond en général à des pratiques collectives et à des processus sociaux dont j'ai mentionné les trois dimensions (satisfaction des besoins humains de façon collective, innovation dans les rapports sociaux et création ou bouleversements de mouvements sociopolitiques ayant comme but la transformation de l'État).

Il ne s'agit pas ici d'un appel à la révolution radicale mais d'un appel à la démocratisation de l'État et à la redistribution des moyens financiers pour en faire bénéficier l'économie sociale, les initiatives d'innovations sociales dans les milieux culturels, éducatifs et de recherche et développement.

Le Canadien Benoît Godin, qui a réalisé une lecture à travers les banques de données sur l'utilisation du terme « innovation sociale », a rédigé un ouvrage intéressant à ce sujet.

Il me reste peu de temps et je n'ai pas encore expliqué ce que je voulais dire par le terme « **réforme sociale** ». Ce terme renvoie aux changements sociaux par les systèmes démocratiques existants, mais aussi par les actions des syndicats et d'autres mouvements sociaux qui négocient avec l'État et les différents acteurs pour améliorer la qualité des rapports sociaux.

« *Social transformation* » ou « **transformation sociale** » a un sens plus radical. On le remarque également à travers les siècles. En effet, en France, on est plus enclin à in-

interpréter l'innovation sociale en termes de transformation radicale, tandis qu'en Grande-Bretagne, on considère davantage l'innovation sociale comme une stratégie de rebelles, de révolutionnaires, etc. C'est intéressant.

Aujourd'hui, il va de soi que ces trois termes (innovation sociale, changement social et transformation sociale) sont toujours très importants et que leur interaction persiste dans les débats.

Temps modernes et post-modernes

Concepts of SI	Time period / Discipline	Societal context	Particular 'messages'
James Taylor (1970)	1970s Community Development		
Chambon, David, Devevey (1982)	Student revolts/emancipation movements 1970s	Crisis of Fordism, still strong belief in making Welfare State more inclusive	"Les innovations sociales"
Peter Drucker (1987)	Rise and high days of Corporate Strategic Management	"Open management science" SI in business and public life, mass movements, ...	'Social innovation' as a hinge term to refer to the need for organizational slimness"
Moulaert et al. (2000) Klein et al.	Urban and regional development (1990s)	Rise of local development 'movement'	Innovation in social relations to satisfy (collective) needs – Role of Empowerment
Weber M (1920) [Social invention]		Relationship between social order and innovation	Role of individuals with behavioral variants
Schumpeter (1932) [innovation and development]	Rise of Keynesianism – Rupture with extreme market freedom	Relationship between innovation and development	Search for a comprehensive social theory (Sociology of Knowledge)

Figure 2

## 2. Définitions actuelles et leurs influences

### Une diversité de définitions contemporaines et leur signification sociopolitique

« *Innovation in social relations to satisfy (collective) needs – Role of Empowerment* ».

Cette approche a été développée à partir des années 1990 par mes propres réseaux ainsi que par Juan-Luis Klein<sup>1</sup>, Jean-Louis Laville<sup>2</sup> et beaucoup d'autres. Selon cette dernière, la renaissance de l'innovation sociale dans la seconde période de la modernité, s'est réalisée dans les luttes urbaines et les restructurations des quartiers.

En ce qui concerne la définition actuelle, il y a une polarisation entre celle lancée par la *Young Foundation*<sup>3</sup>, qui n'a pris en compte aucun des débats antécédents théoriques et scientifiques, et qui a fondamentalement influencé la BEPA (Bureau of European Policy Advisers) de la Commission européenne. Dans cette première définition, on met surtout l'accent sur la satisfaction des besoins.

« *Innovations that are social in both their ends and needs. New ideas that need and create new social relationships* » (voir figure 3).

« *Des innovations qui revêtent un caractère social dans leurs finalités et leurs besoins. De nouvelles idées qui créent de nouveaux rapports sociaux* ».

---

**1** Juan-Luis Klein est professeur titulaire au Département de géographie de l'Université du Québec à Montréal et, depuis 2009, assure la direction du Centre de recherche sur les innovations sociales (CrISeS), lequel regroupe 47 membres réguliers provenant de 10 universités québécoises.

**2** Jean-Louis Laville est professeur du Conservatoire national des arts et métiers et y dirige le master Innovations sociales. Il est chercheur au LISe (CNRS-Cnam) et à l'IFrIS, il coordonne l'axe Innovation sociale du laboratoire d'excellence Sciences, innovations et techniques en société (SIteS).

**3** La Young Foundation est un think-tank spécialisé dans l'innovation sociale.

Contemporary meanings of social innovation

Source/author	Textual	Main features
BEPA	"[...] innovations that are social in both their ends and their means. [They are] new ideas (products, services and models) that simultaneously meet social needs (more effectively than alternatives) and create new social relationships or collaborations. In other words they are innovations that are not only good for society but also enhance society's capacity to act" (BEPA 2010:33, emphasis in the original).	Connect new means to (new) needs. Ambiguity about meaning of society and social. Strong affinity with 'social economy'. If not reducing it to.
Manzini (from Murray, Caulier-Grice and Mulgan 2010; Young Foundation)	"We define social innovations as new ideas (products, services and models) that simultaneously meet social needs and create new social relationships and collaborations. In other words, they are innovations that are both good for society and enhance society's capacity to act."	The most important part of the def. is in the tail of the sentence. Society?

Figure 3

Je dirais plutôt qu'il s'agit d'innover dans les rapports sociaux et dans les modes de collaboration. Dans ma définition, j'ajoute également l'interaction avec la transformation sociopolitique : *«Strong focus on socio-political relations and socially reproduced ethics. Role of philosophy, theory... in analysing and building social innovation »* (voir figure 4).

Le terme « *Sociology of Knowledge* » renvoie à l'idée qu'il faut toujours réfléchir à la pertinence de concept et de stratégie qu'on tente de lancer. *Quelles sont leurs racines et origines, et quelle est leur pertinence potentielle pour les défis qu'il faut affronter aujourd'hui ?*

Contemporary meanings of social innovation

Source/author	Textual	Main features
Moulaert et al. (2000, 2010)	<p>Social innovation is path dependent and contextual. It refers to those changes in agendas, agency and institutions that lead to a better inclusion of excluded groups and individuals into various spheres of society at various spatial scales. Social innovation is very strongly a matter of process innovation, i.e. changes in the dynamics of social relations, including power relations.</p> <p>...as social innovation is about social inclusion, it is also about countering or overcoming conservative forces that are eager to strengthen or preserve social exclusion situations.</p> <p>...social innovation therefore explicitly refers to an ethical position of social justice. The latter is of course susceptible to a variety of interpretations and will in practice often be the outcome of social construction.</p>	<p>Strong focus on socio-political relations and socially reproduced ethics.</p> <p>Role of philosophy, theory, ... in analysing and building SI (Sociology of Knowledge)</p>

Figure 4

### 3. Innovation sociale territorialisée

**A partir des années 1970, l'innovation sociale est de retour, notamment dans le développement communautaire, de quartier et régional. Les études urbaines ont été un domaine actif de débats théoriques et de recherche-action.**

Le début – bien qu'on ne sache pas quand précisément – se situe dans le contexte des restructurations des communautés locales qui doivent faire face aux problèmes émergents du déclin des quartiers à la suite de la crise économique et de la structuration industrielle dans les villes occidentales (dans les années 1970-1980).

Parmi les initiatives de développement de quartier, nombreuses sont celles qui ont été libellées 'socialement innovatrices' par nos réseaux de chercheurs et d'acteurs.

Nous avons donc constaté la pertinence de la définition que je vous ai présentée au début. Pour avoir une innovation résiliente (terme horrible que j'ai déconstruit dans

d'autres publications), il faut que les trois dimensions de l'innovation sociale avancent ensemble et que le sociopolitique alimente les rapports sociaux (et vice versa).

Quelques mots à présent sur l'origine de l'innovation sociale postmoderne au sein des études urbaines.

J'ai développé, avec mes réseaux, sept projets cadres de la Commission européenne sur l'innovation sociale et les développements territoriaux. Dans ce cadre, nous avons lancé le modèle de développement territorial intégré (DTI).

Vous retrouvez ci-dessous sa définition, cette fois-ci davantage liée au territoire et à la dynamique spatiale « multi-échelle » :

*L'innovation sociale territorialisée se produit dans une perspective de dépendance au sentier et d'encastrement socio-spatial : l'innovation sociale est socialement réalisée par l'interaction d'acteurs et d'institutions au sein d'un quartier, ce dernier faisant partie de la dynamique plus large d'une ville/région urbaine.*

Vous trouverez de nombreuses publications à ce sujet dans Google et Google Scholar. Ci-dessous, une présentation du modèle « *Alternative Model(s) of Local Innovation* » (figure 5), qui explique les rapports existants au sein de ce développement territorial intégré (DTI) :

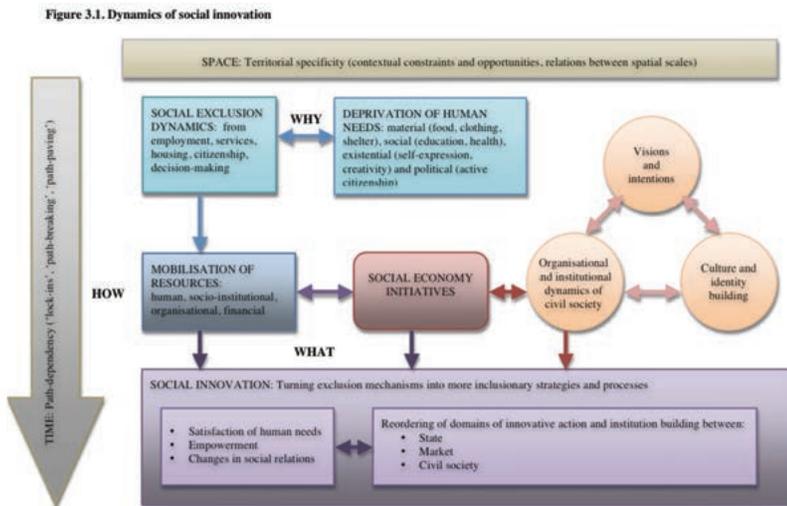


Figure 5

La case mauve est moins développée et devrait être améliorée pour matérialiser les rapports entre, d'un côté, les améliorations dans les rapports sociaux et de l'autre, les mouvements et les transformations sociopolitiques.

On m'avait demandé de parler de la Région sociale mais je le ferai peut-être durant le débat ou l'entretien qui suivra. J'ai beaucoup d'informations à ce sujet que je peux partager avec les acteurs du Conseil, mais je n'ai pas le temps d'en parler.

Je terminerai donc avec ces deux slides : les rapports sociaux et la dynamique sociopolitique.

*Bottom-up initiatives work when they 'find' wider/higher scale institutionalization dynamics that catalyse, host, multiply, ... them. Bottom-up initiatives are usually situated at the micro-level: the neighbourhood, the locality ...*

*Les initiatives ascendantes (bottom-up) fonctionnent si elles découvrent des dynamiques plus larges et institutionnalisées, qui catalysent des facteurs qui sont en mesure de les multiplier. Les initiatives ascendantes se situent habituellement à un micro-niveau.*

La plupart de ces initiatives mènent à appliquer de nouveaux modes de communication, de prise de décisions et de démocratisation. Beaucoup peuvent servir de source d'inspiration, de modèle de pratique de fonctionnement de l'État local, des services des États locaux, etc.

C'est donc ce que signifie « *bottom link government* » ; on apprend des mouvements et des initiatives de la société civile ; on apprend et on réapprend la démocratie ; l'État réapprend la démocratie. L'État, dans ses services, prévoit davantage de moyens pour soutenir ces initiatives. Il y a alors une dynamique plus riche.

## **Conclusion**

Il faut éviter d'isoler l'innovation sociale du changement et de la transformation sociale. La troisième dimension de l'innovation sociale, la capacitation sociopolitique et la réalisation de systèmes de gouvernance « *bottom-linked* », est une dimension essentielle de l'innovation sociale.

Toutes ces initiatives ont le droit d'exister et la majorité d'entre elles offrent des champs d'action, des lieux de rencontre et des nouveaux rapports sociaux. Il faut toutefois qu'elles entrent en interaction avec des initiatives plus larges, y compris celles émanant de l'État : « *The state is not off the hook* »<sup>4</sup>. On ne lâche pas l'État, mais on veut qu'il s'adapte.

Je m'excuse auprès de mes amis flamands d'être si francophile, mais le fait d'avoir

---

<sup>4</sup> Le gouvernement doit assumer ses responsabilités.

été chargé de cours à Lille pendant 20 ans a laissé des traces.

## **Eddy Caekelberghs**

Merci beaucoup. Il y a du poil à gratter dans ce que nous venons d'entendre.

Denis Stokkink nous vient de l'échelon européen. L'Europe a lancé une série de pistes dans sa stratégie 2020. Des collectifs d'experts, dont il fait partie, doivent définir un certain nombre de contours. Denis, on se connaît suffisamment pour que je sois direct : est-ce que l'innovation sociale est un concept en chambre que l'Europe utilise, notamment pour mettre fin à la puissance publique ou à l'organisation publique de la solidarité, ou y a-t-il moyen de combiner utilement les deux ?



*Denis Stokink*

## II. L'innovation sociale et l'Union européenne

### Denis Stokkink

*Président du think & do tank Pour la Solidarité.*

*Économiste de formation, Denis Stokkink est également administrateur de nombreuses structures d'économie sociale européennes et dispense des cours sur l'économie sociale et les politiques européennes dans divers organismes de formation, en Belgique et en France.*

C'est effectivement le défi européen actuel. On se trouve, en partie, dans une branche de l'alternative que tu mets en évidence, et en partie dans l'autre.

Si vous le voulez bien, mon exposé comportera trois parties. Après l'exposé magistral du professeur Moulaert, je donnerai quelques éléments de définition au niveau européen, qui ne sont heureusement pas totalement en contradiction avec ce qui vient d'être dit. Au niveau des institutions européennes, dont je ne fais pas partie, on parle particulièrement de l'enjeu de l'innovation sociale depuis ces six dernières années.

La deuxième partie de mon exposé sera rapidement consacrée aux axes concrets mis en œuvre par les institutions européennes ou les États européens.

Enfin, je terminerai par trois défis européens sur l'enjeu de l'innovation sociale ; trois questions que je nous pose, et qui sont posées au niveau européen.

Si vous le permettez, je me présente : Denis Stokkink, je dirige un think & do tank européen, un laboratoire d'idées et d'actions dont la devise est « Comprendre pour agir » et qui travaille sur les enjeux européens de la solidarité au travers d'analyses, d'études, de rapports, de conférences et de projets européens que nous menons.

Nous sommes une petite équipe d'une dizaine de chercheurs et d'acteurs et nous travaillons notamment sur l'enjeu de l'innovation sociale depuis une petite dizaine d'années au travers de partenariats avec différents acteurs des 28 États membres.

Au niveau européen, on peut dire que l'innovation sociale possède deux caractéristiques fondamentales :

- Elle apporte une réponse à des problèmes non résolus, ni par l'État, ni par les marchés. C'est vraiment l'élément fondamental, qui trouve une alternative à la réduction d'actions de l'État ou du marché.
- Le deuxième élément sur lequel je voudrais insister est l'enjeu du partenariat. C'est à dire que l'innovation sociale est « multi-acteurs » ; il ne s'agit pas d'une innova-

tion sociale donnée par un acteur, mais plutôt d'une stratégie, ou de domaines portés de manière « multi-acteurs ».

Très important : la Commission européenne a réalisé un guide de l'innovation sociale en 2013, et les références européennes que je vais vous fournir vont de 2009 à aujourd'hui. Comme vous le voyez, c'est extrêmement court et resserré. Bien sûr, Frank Moulaert a parlé des programmes de recherche de la Commission européenne, qui s'intéresse à l'innovation sociale depuis plus longtemps, mais en termes de politiques et d'actions européennes, on est vraiment sur un temps très limité. Dans le guide de l'innovation sociale de la Commission, l'innovation sociale est définie comme une mise en application de nouvelles idées (actions, produits, services et modèles sociaux) qui rencontrent des besoins sociaux et créent de nouveaux partenariats ou de nouvelles relations sociales.

L'enjeu des relations sociales ou des nouvelles collaborations qui existent est un élément tout à fait essentiel. Des nouvelles manières de travailler ensemble, cette nouvelle expression « co-construction », est un enjeu qui fait clairement partie du vocabulaire de l'innovation sociale et qui a été utilisé par des chercheurs comme Jean-Louis Laville, dont on parlait tout à l'heure.

### **L'innovation sociale comme réponse au désistement de l'État...**

Politiquement, que veut dire cette définition ? L'innovation sociale est clairement une réponse au désistement de l'État. Une réponse voulue ou non voulue.

Je vais vous donner un exemple qui n'est pas sur le slide : la « Big Society » en Grande-Bretagne, vise à donner au secteur privé associatif ou à des initiatives territoriales, l'enjeu de remplacer le désistement de l'État (cette idée n'est pas liée à une couleur politique même si les conservateurs ont évidemment très fortement insisté sur ce point).

La « Big Society »<sup>5</sup> vise à donner à la société civile des responsabilités qu'elle n'avait pas auparavant, sans nécessairement lui donner des moyens financiers supplémentaires, en disant : « l'État ne doit plus intervenir et c'est à la société civile de se débrouiller ».

Il s'agit clairement d'une caricature. Cependant, elle existe dans tellement de pays que ce n'en est plus une, mais bien une application claire de l'innovation sociale telle qu'elle est voulue par d'aucuns.

Il est donc important de dire qu'au niveau européen, l'innovation sociale s'est développée durant les années 1990 et 2000, sous les enjeux de l'innovation technologique et économique et que c'est plus tard que l'innovation sociale est apparue.

Je parlais du désistement de l'État et je demande maintenant votre attention pour

<sup>5</sup> Le principe de Big Society (grande société) est la tentative de refonder le rôle du gouvernement et de libérer l'esprit entrepreneurial.

découvrir cette déclaration de l'ancien président de la Commission européenne, donnée en janvier 2009.

Alors, janvier 2009, et Monsieur de La Palice vous le dirait, c'est précisément quatre mois après septembre 2008. Pourquoi je vous donne cet élément ? Rappelez-vous ce qui s'est passé en septembre 2008 : la faillite de Lehman Brothers. Elle a été une révolution au niveau des institutions européennes qui se sont dit : « *tout notre modèle politique sociétal est remis en cause. Qu'allons-nous faire ?* ».

A ce moment-là, José Manuel Barroso, qui avait peut-être déjà entendu parler d'innovation sociale dans une autre vie, s'est fait interpellé sur la question suivante : « *n'y a-t-il pas autre chose à faire que notre doxa de l'économie libérale ?* ». Il a donc sorti cette phrase en janvier 2009, lors d'un séminaire fermé sur l'innovation sociale qui a regroupé quelques chercheurs et acteurs. Cette phrase est fondamentale pour cette remise en cause de l'idéologie des années 2000 et donc de la stratégie de Lisbonne au niveau européen. La voici :

*La crise financière et économique a encore accru l'importance de la créativité et de l'innovation en général, et de l'innovation sociale en particulier, comme facteurs de croissance durable, de création d'emplois et de renforcement de la compétitivité.*

Il met en évidence que la crise a « accru » l'importance, c'est à dire qu'elle a permis de découvrir l'importance de l'innovation sociale. Ce qui est très important, c'est le terme « facteur de croissance durable ». Vous lisez bien : « l'innovation sociale est un facteur de croissance durable, de création d'emplois et de renforcement de la compétitivité ».

Il s'agit là de la révolution intellectuelle qui s'est déroulée à la Commission européenne où enfin, l'enjeu social, l'enjeu d'innovation sociale, l'enjeu de cohésion sociale et territoriale peuvent être à la source de la croissance et de la création d'emplois.

L'initiative que lance le Ministre Didier Gosuin sur la semaine des quatre jours, notamment à Bruxelles-Propreté, est une excellente innovation sociale. On est au cœur de la définition de l'innovation sociale, mais de manière positive : facteur de croissance, facteur de création d'emplois, et on ne peut que saluer cette initiative.

Cette phrase de Barroso est lancée quatre mois après la faillite de Lehman Brothers et onze mois avant le 1<sup>er</sup> janvier 2010, qui est le lancement de la stratégie « Europe 2020 » qui a fondamentalement été créée sur base de l'après-crise de septembre 2008.

### **Quatre axes d'intervention européenne**

1. la stratégie « Europe 2020 » (2010-2020) ;
2. l'Initiative en faveur de l'innovation sociale ;
3. les fonds structurels ;
4. certains programmes budgétaires européens.

Les experts parmi vous voudront bien m'excuser, l'explication de ces points mérite beaucoup plus de nuances, de détails et d'explications, mais je vous renvoie à des publications de *Pour la Solidarité* par exemple.

#### **1. La stratégie « Europe 2020 »**

La stratégie « Europe 2020 » est la stratégie « coupole » de l'Union européenne. Elle est au-dessus de l'ensemble des politiques européennes et les coordonne.

Le fondement de cette stratégie, qu'on appelle « nouvelle », provient de l'ordolibéralisme allemand de la fin des années 1940. Dès 1957-1958, au moment de Rome, on a mis en évidence le concept d' « économie sociale de marché » qui, selon moi, est une mauvaise traduction de l'allemand « économie de marché sociale ».

L'économie européenne est fondée sur une économie de marché d'une part avec, d'autre part, un axe de justice sociale fondée sur la sécurité sociale.

**Trois priorités** qui se renforcent mutuellement :

- L'enjeu de **croissance intelligente**. Dans la stratégie de Lisbonne des années 2000-2010, on parlait d'une innovation technologique et économique et il y a ici quatre formes d'innovation : technologique et économique, mais aussi sociale et territoriale. Frank Moulaert a parlé de l'enjeu territorialisé qui est clairement au cœur de cette stratégie « Europe 2020 » ;
- La croissance européenne doit aussi tenir compte des enjeux d'environnement. C'est une réduction très forte du mot « **durable** » bien entendu, mais telle que la Commission européenne l'entend ;
- Enfin, une croissance qui ne laisse personne sur le côté de la route et donc une croissance dite « **inclusive** ».

**5 objectifs** pour une « *croissance intelligente, durable et inclusive* » :

- **L'emploi**. On y revient avec l'expérience que la Région bruxelloise veut lancer ;
- **Recherche-développement et innovation**. Tout à fait essentiel et qui vise à augmenter le budget de la recherche, qu'il soit public ou privé ;
- L'enjeu du **changement climatique** et de **l'énergie**. Avec là aussi un champ important pour l'innovation sociale, qui est porteur de nouvelles créations.

Exemple : les coopératives éoliennes citoyennes comme les *vents d'Houyet*<sup>6</sup>, en Belgique, qui sont des innovations sociales fortes dans l'enjeu du changement climatique.

- **L'éducation.** Elle n'est pas une compétence européenne en tant que telle mais il s'agit là de la lutte contre le décrochage scolaire, essentiellement avec des « garanties jeunes » ou des « initiatives jeunesse ». Aujourd'hui, ce sont des initiatives qui sont qualifiées de bruxelloises ou de wallonnes selon les différents territoires, mais leur base revient clairement à la stratégie « Europe 2020 » et à cette volonté de lutter contre les jeunes qui sont en exclusion sociale. C'est bien l'exclusion sociale qui doit être combattue, en donnant des possibilités à tous les jeunes de trouver un emploi, même s'ils n'ont pas obtenu un diplôme en la matière.
- **Lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.** Échec retentissant depuis 2010, puisqu'il y avait un objectif de réduction du taux de pauvreté et que chaque année, ce dernier augmente.

## 2. L'Initiative en faveur de l'innovation sociale

Il existe une initiative européenne en faveur de l'innovation sociale, avec une « Plateforme européenne de l'Innovation sociale » dont Xavier Le Mounier de la Commission européenne - qui viendra cet après-midi - pourrait vous parler, puisqu'il en est notamment responsable. Cette plateforme vise à mettre en évidence les bonnes pratiques issues des territoires européens.

## 3. Les fonds structurels

Les fonds structurels sont le troisième élément que vous connaissez bien, en Région bruxelloise notamment. Il s'agit essentiellement du Fonds social européen et du FEDER<sup>7</sup>.

Ce ne sont « que » 320 milliards d'euros et, pour la première fois dans la programmation budgétaire européenne depuis 1958, les fonds structurels de 2014 – 2020 se fondent largement sur des enjeux d'innovation sociale. Cela ne veut pas dire que les États, ou les Régions en Belgique, ont utilisé cet effet levier de la manière la plus optimale - on pourrait en parler longuement - mais en tout cas c'était une volonté des institutions européennes qu'on ne peut que souligner et saluer.

## 4. Certains programmes budgétaires européens

Les fonds structurels, comme vous le savez, sont décidés au niveau régional ou national mais il existe des programmes budgétaires européens qui sont des programmes transnationaux. Il y a donc dans la programmation budgétaire 2014-2020, un programme qui s'appelle *ESI* (Employment and Social Innovation) et qui vise à fi-

---

<sup>6</sup> [www.vents-houyet.be/](http://www.vents-houyet.be/)

<sup>7</sup> Fonds européen de développement régional.

nancer des projets transnationaux.

Notre structure en a remporté un avec des partenaires de six pays, sur justement l'alternance en matière d'emploi.

Ce sont donc les quatre axes essentiels portés par la Commission européenne. Je ne voudrais pas limiter les enjeux européens à ce que fait la Commission, mais aussi à ce que font les territoires européens. Voici deux exemples : J'ai donné l'exemple britannique, même si je le trouve négatif, de la « Big Society ». Des exemples de terrains existent à Montpellier. La semaine prochaine auront lieu les deuxièmes Rencontres Internationales de l'Innovation Sociale que j'animerai, avec un incubateur d'innovation sociale, c'est-à-dire un endroit où l'on crée de l'activité économique au travers des innovations sociales. On peut se rendre à Montpellier en avion en 1h20 et c'est un endroit tout à fait remarquable pour découvrir des initiatives en la matière sur le terrain. Bilbao dispose également d'un parc d'innovations technologiques et sociales tout à fait intéressant.

Enfin, l'OCDE va mettre en évidence un guide d'innovations économiques et sociales, soutenu par les pouvoirs publics.

Petite parenthèse que je trouve intéressante : la faillite de Lehman Brothers a permis une prise en compte de l'innovation sociale par la Commission européenne. Au même moment, et ce n'est pas un hasard bien entendu, les Etats-Unis ont créé un bureau de l'innovation sociale. C'est quand même intéressant de voir que les deux grands pays lancent des initiatives en la matière.

Il y a trois défis européens. Le premier correspond à l'innovation sociale européenne. « S'agit-il d'une ressource pour les initiatives citoyennes ou un moyen de privatiser des initiatives publiques locales ? ». Voici la première grande question sociopolitique que je nous pose.

Deuxième défi : « est-ce un moyen de développer la cohésion sociale, comme Jean-Louis Laville le soutient ou le souhaite, ou un outil de rentabilité pour l'action sociale ? ».

Enfin, le troisième défi est lié à un changement de paradigme. Je pense qu'il y a une modification fondamentale des fondements de politique économique qui peuvent se faire, où la vision économique-libérale (je ne parle pas d'un parti ou d'un autre) était : « la croissance va créer des emplois et il y aura un petit surplus budgétaire qui permettra de donner un peu d'argent aux pauvres ». C'est clairement le fondement de la stratégie économique libérale.

Aujourd'hui, on met de plus en plus en évidence, y compris les économistes libéraux (encore une fois « hors partis ») que l'innovation sociale et la cohésion sociale peuvent être des facteurs de développement de croissance et d'emplois.

Je remercie le Conseil économique et social de la Région bruxelloise de faire un colloque sur ce sujet passionnant tout en soulignant, avec une larme à l'œil, que la Région bruxelloise ou Bruxelles était clairement en retard sur cet enjeu de l'innovation sociale par rapport à des tas de territoires européens, mais qu'aujourd'hui, le Conseil économique et social fait en sorte de rattraper ce retard. Merci à vous.



## Questions et discussions

### Eddy Caekelberghs

Merci Denis. Professeur Moulaert, je vous propose de rejoindre Denis Stokkink. Prenez place messieurs. Nous allons, si vous le voulez bien, échanger de manière dynamique et recueillir vos questions, interpellations et suggestions. Vous avez des micros devant vous ; signalez-vous, présentez-vous et n'hésitez pas. Ne laissez pas au journaliste le droit de fondre dans son refrain favori et de poser toutes les questions lui-même, ce serait absurde. Je vous en prie.

### Jan De Brabanter, BECI-Secrétaire général adjoint

Une partie de la réponse que j'avais souhaitée se trouve dans le dernier message de Monsieur Stokkink : l'innovation et la cohésion sociale devraient mener à une croissance.

Cependant, ce qui manque un peu dans vos discours et dans le sujet d'aujourd'hui, c'est la motivation. Elle peut évidemment être la croissance, mais c'est aussi « pourquoi innover socialement ? ».

Je crois que dans la liste des participants, il y a beaucoup de personnes travaillant dans le social et très peu dans le secteur économique. Quelle peut être la motivation, autre que « *problem solving* », pour l'innovation sociale ?

### Denis Stokkink

Réponse assez rapide. Votre question est évidemment essentielle : « A quoi sert l'innovation sociale ? ». Je pense que l'utilité peut être très différenciée. La Commission européenne possède une vision de l'innovation sociale comme fondement pour la croissance économique et l'emploi. Une autre vision, qui n'est pas contradictoire, est que l'innovation sociale est source de cohésion sociale. Troisième élément, c'est une source de changement des rapports sociaux sur le territoire. C'est aussi une manière de faire et donc elle peut être un facteur de modifications dans les rapports de force qui existent sur les territoires. Il n'y a donc pas de réponse univoque à votre question.

Je pense que BECI peut être intéressé par l'innovation sociale en tant que facteur de

croissance économique dans les logements sociaux bruxellois, par exemple. Le fait qu'il y ait une meilleure source d'économie de l'énergie dans les logements sociaux est un élément qui apporte de la cohésion sociale, qui lutte contre la pauvreté et qui est créateur ou développeur d'un nouveau secteur économique, ou d'un secteur économique qui se porte mal pour le moment.

Que va-t-on donc mettre en évidence ? Le fait d'avoir moins de maladies en Région bruxelloise grâce à une meilleure situation dans les logements sociaux, une lutte contre la pauvreté, un facteur de différenciation territoriale ou une croissance économique d'un secteur entrepreneurial ? Chacun peut y trouver ses éléments et c'est l'exemple même d'une innovation sociale favorable.

### **Frank Moulaert**

L'économie est pluriforme, c'est clair. On ne peut pas dire que l'innovation dans l'économie provient seulement d'un investissement dans l'innovation technologique, dans de nouveaux modèles d'organisation ou dans de nouveaux produits. Il faut accepter la réalité : l'économie est pluriforme. Il faut donc alimenter la diversité d'activités économiques qui sont disponibles. L'innovation sociale peut y contribuer en satisfaisant des besoins non satisfaits, en inspirant de nouveaux modèles d'organisation, mais aussi en critiquant les stratégies, toujours louées comme étant uniques et basées sur des innovations technologiques et des organisations selon des principes de gestion du management, etc.

Le grand problème de notre économie est double.

Tout d'abord, on a beaucoup trop dérégulé et la Commission européenne y a collaboré. On aurait dû davantage protéger nos productions propres sur nos territoires. Cela ne veut pas dire qu'il ne faut pas libérer les marchés pour les voitures et pour les hautes technologies. Une combinaison entre des marchés protégés et ouverts correspond à la réalité socio-économique et humaine d'aujourd'hui ainsi qu'à cette vision pluriforme de l'économie et du marché.

Ensuite, il faut réouvrir les débats sur le rapport entre la croissance et le développement. C'est un des plus anciens débats en sciences économiques et il a complètement été abandonné. J'ai lu et enseigné de nombreuses choses sur ces rapports. L'école historique allemande a vraiment analysé les vrais rapports entre le développement et la croissance. A l'intersection, il y a la culture, la construction coopérative d'une fabrique sociale. Ce sont également des partenariats, pas uniquement entre élites, mais avec toutes les couches de la population. J'en reste là pour l'instant mais je pourrais en dire beaucoup plus.

**Brahim El Ghraibi**, *Syndicat des locataires*

Une petite question à messieurs Stokkink et Moulaert. C'est un peu compliqué mais je vais tenter de répondre moi-même à la question que je vais poser et qui ne sera pas longue : « Peut-on imaginer que l'innovation technologique/économique est consubstantielle à l'innovation sociale ? ».

Auparavant, on parlait d'innovation technologique. Ensuite, l'innovation sociale est arrivée.

Peut-on dire qu'aujourd'hui, après 2008-2009, ces deux aspects sont consubstantiels dans un même objectif ?

A priori, je pense que la Commission utilise l'innovation sociale, qui est aussi un aveu de faiblesse de l'État depuis 20 ans, et qu'on l'adjoint à l'innovation technologique qui est aussi financière, économique et dérégulatoire. On lui ajoute un aspect social pour se donner bonne conscience ou peut-être pour essayer de la faire avaler, alors qu'au niveau du contenu, certains d'entre nous savent bien à quoi cela correspond. Je ne sais pas si ma question est assez claire. Merci beaucoup.

**Eddy Caekelberghs**

J'imagine qu'elle continue à tourner autour du piège sémantique.

**Frank Moulaert**

J'essaye de la reformuler, vous me corrigerez : « quels sont les rapports entre les différentes dimensions, ou facteurs de l'innovation ? », « quels sont les rapports entre l'innovation économique, technologique et sociale ? », « faut-il toujours avoir une innovation technologique, économique pour avoir une bonne innovation sociale ? ».

Cela correspond plus ou moins ?

**Brahim El Ghraibi**, *Syndicat des locataires*

Il y a peut-être des phasages au 19<sup>ème</sup> siècle. Il y a de l'innovation sociale, puis de l'innovation technologique. On ne sait pas trop où est la frontière. À un moment donné, cela se rassemble pour donner des changements sociaux, économiques et politiques. Aujourd'hui, je note quand même un parallélisme stupéfiant entre cette accélération de l'innovation technologique via des réseaux qui, j'ai l'impression, renforcent l'innovation sociale et inversement. Toutefois, je ne sais plus où est la frontière. Alors, est-ce un effet du hasard ou d'une certaine dérégulation ? Pas nécessairement au

sens négatif.

### **Denis Stokkink**

Je pense qu'on peut parler pendant des heures de l'enjeu que vous mettez en évidence. Il y a des initiatives technologiques qui n'ont rien à voir avec des initiatives sociales et des initiatives sociales qui ne sont pas fondées sur des initiatives technologiques. Une combinaison des deux existe également. Simplement, il y a l'enjeu du concept de l'innovation qui s'est élargi au niveau des politiques publiques, européennes notamment, mais pas seulement. Il y a un élément nouveau, qu'on peut reprendre sous des angles plus économiques, de cohésion sociale et plus territoriaux, en fonction des dimensions que vous mettez en évidence.

### **Eddy Caekelberghs**

Denis Stokkink, pour rester sur l'idée de « piège sémantique » et « piège politique », cela veut-il dire que du point de vue de l'autorité européenne, Monsieur Barroso a opéré un revirement sincère après Lehman Brothers ? La Commission Juncker a-t-elle opéré un revirement sincère ? Est-ce que pour eux, dans l'objectif 2020, l'innovation sociale recouvre les notions de flexibilisation des marchés, de mise à disposition de nouvelles techniques de travail qui permettent de déstructurer les rapports collectifs etc. Ou est-ce qu'au contraire, ils définissent l'innovation sociale comme du *bottom-up* de cohésion ?

### **Denis Stokkink**

Il faut bien se rendre compte, pour toutes celles et ceux qui travaillent avec la Commission européenne, qu'il n'y a pas un seul discours européen. Il n'y a pas LE discours de la Commission européenne. Il y a une stratégie et la manière dont elle est appliquée, en fonction de toute une série de politiques différentes portées par l'Union européenne. Les politiques sont parfois et souvent contradictoires les unes avec les autres. On ne peut donc pas parler de LA stratégie européenne en matière d'innovation sociale. Il serait plus facile de vous répondre en disant « c'est blanc ou c'est noir », mais non. Il y a un ensemble de couleurs qui forment la manière dont l'Union européenne applique l'innovation sociale.

**Eddy Caekelberghs**

Nous mettrons donc dorénavant « stratégies 2020 » au pluriel.

**Denis Stokkink**

Voilà.

**Eddy Caekelberghs**

Monsieur Moulaert, un dernier commentaire ?

**Frank Moulaert**

Je suis d'accord avec ce point de vue. Il n'y a pas UN discours européen ni UNE pratique unique. J'ai déjà parlé de la politique de compétition, de la manière dont elle se développait et du rôle de l'Europe dans la création d'un marché trop ouvert. On peut même dire que la Commission européenne est co-responsable de la grande crise financière à laquelle on faisait référence tout à l'heure. Maintenant, elle a défini une politique d'innovation sociale au sein d'une ambition qui est beaucoup plus large - « *Innovation Union* » -, mais qui, à mon avis et d'après beaucoup de mes partenaires, n'a pas de rapport entre le développement et la croissance. Cette ambition néglige la nature de l'innovation sociale dans le sens de l'innovation dans les rapports sociaux et les rapports avec les modifications sociopolitiques nécessaires à l'Europe. Dans ce contexte, les négociations transatlantiques sur le nouveau pacte libéralisé du commerce international sont très importantes et peuvent rendre la situation pour la cohésion sociale beaucoup plus fragile.

**Eddy Caekelberghs**

Merci messieurs, on aura l'occasion de vous retrouver dans le courant de la journée. Nous allons laisser place à une rapide pause-café pendant laquelle se déroulera, pour certains, une conférence de presse. Je vous demande un effort collectif de bien vouloir être ici pour 11h05, afin de pouvoir reprendre nos travaux dans le timing.



## SESSION 2 : L'innovation sociale face aux défis

### I. Le défi des âges

Eddy Caekelberghs

Mesdames et Messieurs,

Nous poursuivons avec une série de défis et de cas concrets. Dans cette deuxième session, puisque nous avons déjà planté le décor stratégique, théorique et politique de l'innovation sociale, nous allons rencontrer un certain nombre de ces défis. Pour chacun d'entre eux, nous allons présenter des réalisations très concrètes, sur base de capsules vidéo et d'interventions dynamiques avec les porteurs et porteuses de ces idées et secteurs. Nous allons commencer avec le défi des âges, allant de l'enfance à des âges plus mûrs. Je vous propose de découvrir immédiatement une première vidéo : « *Care Living Labs* ».

#### Vidéo Care Living Labs

*Care living labs soutient différentes initiatives de soins destinées aux personnes âgées (prévention de la vulnérabilité sociale, amélioration de la qualité de vie, interventions, soins, etc.).*

*Le quartier d'entraide active est l'une d'entre elles et permet aux personnes âgées de continuer à vivre dans leur environnement habituel. Pour ce faire, elles bénéficient de soins à domicile et de divers services d'aide à la personne.*

J'invite à présent Madame Karen Hiergens à nous fournir davantage d'informations sur ce que nous avons vu et, bien évidemment, sur la Sociale innovatiefabriek.



*Karen Hiergens*

## Karen Hiergens

*Karen Hiergens est community en communicatie manager à la Sociale InnovatieFabriek. Cette organisation se charge de la promotion, de l'accompagnement et du soutien à l'entrepreneuriat social et à l'innovation sociale.*

De nombreuses personnes parmi vous ne connaissent pas la Sociale Innovatiefabriek. Cette initiative me ramène directement à la pratique et c'est à ce niveau-là que notre organisation travaille principalement. Nous venons en aide à des personnes désireuses d'innover ou d'entreprendre socialement et nous veillons à ce que leurs innovations puissent se réaliser avec les impacts souhaités. Nous accompagnons ainsi chaque année quelques 150 innovations. Notre expérience nous a appris qu'il n'est pas évident d'élaborer une innovation sociale réussie, que ce soit pour l'accueil des personnes âgées, des jeunes ou pour d'autres défis sociétaux, et ce pour différentes raisons.

Tout d'abord, il ne s'agit pas uniquement de mobilité, de logement ou de soins, il faut aussi savoir motiver des bénévoles ou encore parler à des personnes âgées. Il faut par conséquent combiner différentes qualités et il n'est pas évident de les retrouver chez une seule et unique personne. D'où l'importance d'avoir un réseau.

Par ailleurs, nous réfléchissons souvent en termes d'initiatives. Cette idée vous est sans doute bien connue car les pouvoirs publics octroient souvent des subsides pour développer une initiative. Nous réfléchissons donc dans le cadre d'un processus. Il s'agit sans doute d'une bonne amorce pour lancer une initiative mais nous nous employons quand-même à défier des innovateurs pour qu'ils recherchent de véritables nouveaux fonctionnements.

*« Si ton initiative s'avère fructueuse, comment pourrait-elle engendrer un impact considérable dans le futur ? », « quelle entreprise, quel fonctionnement, quelle méthode faut-il développer pour que ton initiative soit un succès ? ».*

Un autre défi consiste à mettre en contact le secteur marchand avec le secteur non-marchand. La question est de savoir si le public et le privé souhaitent vraiment un changement systémique. Bon nombre d'innovations sociales voient le jour sous forme d'initiatives à très petite échelle – ce qui est également très bien – dans le contexte d'un quartier, voire d'une rue. Il n'y a absolument rien de mal à cela mais il faut se poser la question de l'énergie investie, de l'expertise acquise au niveau local et de la manière de développer une initiative à une autre échelle géographique ou de l'élaborer dans un processus de développement durable, pour réaliser ce changement systémique.

Cela signifie souvent qu'il faut quitter son cocon et ne pas uniquement chercher des

partenaires dans le secteur des soins de santé ou de la jeunesse. Il faut examiner quels services et quelles entreprises sont susceptibles de collaborer. Voici un certain nombre de défis pour les innovateurs.

Je pourrais vous donner d'autres initiatives mais, faute de temps, je me limiterai à en énumérer quelques-unes.

Le premier exemple est le « Buurtpensioen » bruxellois, qui combine de nombreux défis sociétaux et qui souhaite offrir aux gens une pension suffisante dans le futur. Il ne s'agit pas uniquement d'argent mais aussi de services que l'on peut se rendre mutuellement. Concrètement, les gens peuvent, en tant que parents, personnes de plus de 50 ans ou comme seniors, réaliser des travaux de bénévolat pour une autre personne qui en a besoin. En échange, ces personnes reçoivent un certain nombre de points qu'elles pourront utiliser plus tard, quand elles auront elles-mêmes besoin d'aide.

Il est possible de donner ses points à une organisation et à terme, il devrait être possible, par exemple, de faire du bénévolat à Bruxelles et de donner ses points à sa grand-mère, qui habite Courtrai et qui n'a pas eu le temps d'acquérir un crédit. Cela rendrait les soins dont elle a besoin plus faciles et abordables.

De même, le « Buurtpensioen » développé par le centre de connaissances « Woonzorg Brussel »<sup>8</sup> ne s'occupe pas uniquement de soins ou de pensions mais également de bénévolat, de mobilité, et donc de plusieurs défis sociétaux.

Un second exemple : connaissez-vous « Duo For a Job » ? Il s'agit d'une initiative qui permet à de jeunes demandeurs d'emploi non-européens d'entrer en contact avec des seniors et des plus de 50 ans, désireux de partager leur expérience professionnelle avec des jeunes pour les aider à trouver plus rapidement un travail ou une formation. Ce système offre de nombreuses choses aux demandeurs d'emploi ainsi qu'aux personnes qui les aident et qui peuvent ainsi mettre en pratique leurs expériences.

Il existe de nombreux exemples en Flandre. Je pourrais encore citer « De stem van ons geheugen »<sup>9</sup> ou encore « Collectief Goed »<sup>10</sup>, une initiative issue du monde associatif.

Nous recevons chaque année environ 150 organisations novatrices qui ne deviennent pas toutes des innovations réussies. Pour diverses raisons, certaines initiatives ne dépasseront jamais le stade expérimental.

Permettez-moi de voir encore avec vous pourquoi, dans le secteur public, certaines innovations sociales éprouvent des difficultés à éclore.

Pour éclairer les choses, je voudrais souligner une nouvelle fois que l'innovation so-

---

<sup>8</sup> [www.woonzorgbrussel.be](http://www.woonzorgbrussel.be)

<sup>9</sup> Pour plus d'infos : <http://zingenmetdementie.be/>

<sup>10</sup> Pour plus d'infos : <http://collectiefgoed.be/>

ciale n'est pas un secteur. Les innovations sociales se retrouvent aussi bien dans l'économie que dans le monde associatif, dans les entreprises, auprès de citoyens, des étudiants, des CEO... L'innovation sociale s'adapte à tous les profils et celui qui n'est pas un innovateur social aujourd'hui peut l'être demain. Il est important pour les pouvoirs publics de ne jamais restreindre les programmes d'innovation sociale à un seul domaine.

Nous avons le luxe à la Sociale InnovatieFabriek de ne pas toujours devoir nous cantonner à un seul thème. Nous ne sommes pas uniquement à la recherche d'innovations en matière de culture ou de jeunesse. En effet, toutes les initiatives sont les bienvenues.

Il s'agit là d'un défi pour les pouvoirs publics car personne n'est propriétaire d'innovations sociales. Si nous constatons à la fin de notre initiative que nous nous posons des questions législatives ou juridiques fondamentales qui empêchent le développement de notre innovation, il faut bien trouver l'un ou l'autre ministre pour aborder la question.

Une deuxième remarque : les innovations sociales ne requièrent pas uniquement des moyens financiers, elles doivent aussi conduire à des partages de connaissances. Alors que de nombreuses initiatives sont développées en Flandre, en Wallonie ou au niveau national, il n'y a pas encore assez de collaboration.

Encore une dernière remarque : il se peut que cela paraisse évident mais cela ne l'est pas. Nous demandons toujours aux innovateurs de décrire leur impact social. Il ne s'agit pas de « *nous avons soigné autant de personnes* » ou « *autant de personnes ont cliqué sur notre site web* », mais véritablement de « *comment pouvons-nous changer la vie de l'homme ou de toute la planète ?* ». Et c'est ce que nous avons vraiment essayé de savoir pour nous assurer que le focus social est au centre de l'initiative novatrice. C'est le cas pour les pouvoirs publics et pour les innovateurs sociaux. Si on ne relève pas le défi, on en arrive à des initiatives qui sont servies à la sauce sociale mais qui peuvent présenter un réflexe asocial. Je n'ai pas prononcé le mot *Uber*, mais je pense que l'on pourrait se poser des questions au sujet de l'impact social de cette société...

**Eddy Caekelberghs**

Merci. Permettez-moi de vous poser encore une question sur ce point, à vous et aux autres évidemment : qui octroie le label ? Qui peut être désigné comme « innovateur social » ?

**Karen Hiergens**

Une minorité pourra se désigner elle-même « innovateur social ». En réalité, nous utilisons trois points de rupture.

Tout d'abord, le fonctionnement doit être novateur, pas uniquement pour l'organisation ou le secteur, mais aussi pour le problème ou le défi sur lequel elle travaille. Cette innovation peut résider dans la combinaison de plusieurs éléments, pour les convertir en une méthode. Cette innovation ne peut par exemple pas être un nouveau produit.

Le deuxième aspect est de toute évidence social. L'objectif ultime doit être l'innovation sociale, l'amélioration sociale. Nous demandons aux entreprises ce qu'elles vont faire de leur argent si leur initiative connaît un franc succès. Dans quelle mesure leur objectif est financier ou social ? Cette question est également importante quand nous nous adressons à des organisations issues du monde associatif.

Enfin, nous essayons de voir dans quelle mesure une initiative peut s'avérer inclusive du point de vue sociétal ou social. Est-il possible de l'utiliser pour de plus grands groupes ou pour d'autres groupes-cibles ?

**Eddy Caekelberghs**

Je vous remercie. Je crois qu'il était important de se rappeler tous ces éléments pour poursuivre le débat.

**Karen Hiergens**

Bien évidemment, car dans la pratique il est souvent plus facile d'expliquer ce qu'est l'innovation sociale avec des exemples.

**Eddy Caekelberghs**

C'est ce que nous pourrons déterminer tout à l'heure avec Françoise Pissart et vous-même à la fin de la séance, quand nous aurons encore quelques minutes pour revenir là-dessus.

Un grand merci pour votre intervention. Nous poursuivons à présent avec deux courtes vidéos, dont la première est consacrée à l'initiative « Bébés Bus ».

### Vidéo Réseau Bébé Bus

*Le principe de cette garderie mobile est simple : une camionnette, chargée de matériel de puériculture et d'animation, emmène chaque jour une équipe de puéricultrices vers une salle communale autorisée par l'ONE, où des enfants pourront être accueillis.*

*Ce service de garde de proximité mis en route par le GABS (Groupe Animation Basse Sambre) en 2003 entend donner à toutes les familles et en particulier aux familles fragilisées, aux mères sans emploi – et donc sans accès à un milieu d'accueil classique pour leur enfant –, une journée de liberté afin de pouvoir se rendre à une formation, à un rendez-vous d'embauche ou tout simplement pour souffler un peu.*

### Eddy Caekelberghs

J'appelle à présent François Jégou. Monsieur Jégou a un parcours impressionnant. Les questions à aborder avec vous en termes de modèles d'innovation sociale et de gouvernance des villes sont en rapport avec ce que nous disaient tout à l'heure Denis Stokkink et le Professeur Moulaert. Il s'agit d'aller repérer au plus près du terrain ce qui peut en surgir d'inspirant. Vous allez nous faire part de votre expérience en la matière.



*François Jégou*

## II. Modèles d'innovation sociale et gouvernance des villes à travers l'Europe et au-delà

### François Jégou

*URBACT Lead Expert chez Strategic Design Scenarios (SDS), un « laboratoire d'innovation durable » situé à Bruxelles.*

*Diplômé de l'ENSCI, François Jégou enseigne au Politecnico de Milan et à La Cambre, à Bruxelles.*

Merci au Conseil économique et social pour cette invitation. Nous sommes des designers qui travaillons au design de l'innovation sociale et de l'innovation publique.

Je vous parlerai aujourd'hui du rôle que j'ai pu avoir en tant que collaborateur des programmes européens *Urbact*, qui s'intéressent à la manière dont les villes peuvent collaborer et échanger en matière de gouvernance. Au cours des programmes *Urbact 1* et *Urbact 2*, plus de 500 villes européennes ont collaboré ensemble sur les questions de transformation de la gouvernance des villes. A cette occasion, nous avons eu le plaisir de procéder à un travail de capitalisation sociale dans les villes.

Est-ce que l'innovation sociale est un enjeu pour Bruxelles ? C'est un enjeu pour la transformation de la gouvernance. Je pense que je fais écho à ce que le Professeur Moulaert disait ce matin.

C'est une occasion de faire évoluer et de transformer la gouvernance des villes. Il y a là de nouveaux *business models* à cette question, de nouveaux modèles de création de la valeur, basés sur la ressource humaine. Il me semble qu'on n'est pas simplement là sur l'inclusion de l'innovation sociale comme un élément qui va contribuer à conforter notre modèle, mais sur un nouveau changement de paradigme et de modèle, notamment vers ce que l'on appelle le « welfare actif ».

Il s'agit d'un État providence où l'utilisateur est coproducteur des solutions dont il va bénéficier.

De nouveaux modes de vie contributifs et solidaires, qui sont de plus en plus en ligne avec le développement durable, des villes qui se voient comme capacitantes, facilitant les nouveaux modes de collaboration avec les citoyens.

Enfin, le développement d'un nouveau « deal » entre les pouvoirs publics et les citoyens, vers ce que j'appelle les « services publics collaboratifs ».

Comment concevoir et transformer la conception des services publics qui sont collaboratifs et contributifs ? Quand on parle d'innovation sociale, il faut entrer dans les détails.

### **Amersfoort: redesigner l'administration de la ville avec les citoyens...**

Je voudrais vous présenter une ville en Hollande : Amersfoort. Il s'agit d'une petite ville qui va, à mon avis, nous donner de nombreux exemples sur la manière de transformer la posture de gouvernance.

Amersfoort dispose de son propre site web. Au centre de sa page d'accueil se trouve le 033, un blog citoyen (voir figure 6).



*Figure 6*

Ce site n'est volontairement pas contrôlé par la ville mais bien par les citoyens. On ne voit pas souvent des autorités publiques publier la parole de leurs citoyens au centre de leur site web et ce, sans la faire contrôler par le service de communication de la ville. C'est vraiment intéressant.

Cette petite ville se trouve dans le triangle d'or Utrecht - Amsterdam – Rotterdam. Les habitants y sont un peu plus éduqués et plus riches, mais Amersfoort a quand même subit une perte de 60 % de son budget sur 6 ans et une transposition d'obligations nationales en obligations locales.

Nos amis hollandais, qui sont en général assez pragmatiques, constatent qu'ils n'ont plus d'argent pour les services sociaux et qu'il faut donc les arrêter. Ensuite, ils se rendent compte qu'il y a quand même des citoyens qui agissent. Ils se sentent alors mal et se disent : « il faut qu'on apprenne à collaborer autrement avec les citoyens ».

Moi, je suis un produit d'exportation de France. En France, on regarde toujours la Hollande comme un modèle de collaboration sociale. Quand j'entends des Hollandais

dire : « on ne sait pas travailler avec des citoyens », je mesure l'ampleur du travail à faire du côté de mon pays.

### Le projet Elisabeth

Le projet Elisabeth est un projet fondateur. Il existe un parc au centre de la ville d'Amersfoort dans lequel se trouvait initialement un hôpital qui a été détruit. L'ancien hôpital a été transformé en parc et un nouvel hôpital a été construit en périphérie.

Il y a eu une grande mobilisation citoyenne pour que le projet d'urbanisme soit réalisé par les citoyens eux-mêmes. La ville a donc confié à des citoyens, qui ne sont même pas regroupés en association, le fait de réaliser ce projet d'urbanisme. Là encore, je vais insister tout au long de cette présentation sur la capacité d'une ville à prendre des risques et à aller au-delà de ce qu'on a l'habitude de faire.

On confie donc ce projet à des citoyens. L'une des leaders de ce projet, Lia Bouma a affirmé : *"...nous citoyens, nous avons reçu une mission de la municipalité. Nous la ferons à notre manière pas à la leur..."*. Ci-dessous, le plan d'urbanisme dans les mains de Lia.



Figure 7

La ville avait placé deux agents dans le collectif. Ces derniers avaient comme consigne de s'asseoir en tant que citoyens et non en tant qu'agents. Ils n'ont néanmoins pas pu s'empêcher de donner leurs avis et les citoyens leur ont bien fait comprendre que c'étaient eux qui décidaient. La ville leur a alors fait confiance et les a laissé agir

comme ils le souhaitent. Là encore, cela me semble exemplaire.

### **Les agents de 'plein air'**

Je vais maintenant lister un certain nombre d'éléments montrant que cette administration est en ébullition.

L'une des choses les plus difficiles pour les citoyens est de savoir par où commencer et à quelle porte frapper. En 2014, dans son discours du nouvel an, Nico Kamphorst, le directeur général de la ville a déclaré : « *Je salue le développement de ce que j'appelle les 'agents de plein air'. J'ai besoin de gens qui ne soient pas en batterie, qui soient à l'extérieur et qui puissent aller où ils veulent, du moment qu'ils ramènent des choses intéressantes au sein de l'administration* ».

Anne De Feijter est la responsable des questions d'alimentation durable. Elle vend le plan d'action sur l'alimentation durable au marché (voir figure 8).



*Figure 8*

En ce qui me concerne, j'ai passé une semaine en immersion dans cette administration. On m'a attendu avec deux badges : un pour entrer dans la maison communale et un autre, spécial, pour accéder à l'étage de direction. On m'a donné pendant une semaine un accès total à l'administration et ce, de jour comme de nuit. Je vois assez rarement pareille marque de confiance.

### **Le conseil municipal en configuration 'café'**

Selon, Jos Van Winkel, directeur de la stratégie de la commune d'Amersfoort, y a une évolution fondamentale du rôle des élus, qui sont aussi garants de la qualité et

de l'équité de la participation. Le conseil municipal s'est rendu compte que la ville se transformait et a décidé de tenir ses réunions dans un café. Jusqu'à présent, les citoyens avaient deux minutes pour poser leurs questions lors du conseil municipal. A présent, ces réunions ont lieu dans un café. Elles durent une journée, les citoyens y boivent du thé et du café ensemble et discutent vraiment des choses. Il y a maintenant plus de monde que les « *usual suspects* » (ceux qui sont toujours présents).

Un des membres du conseil municipal a affirmé, tout comme le maire : « *Il existe trop de lois en Hollande. Ici, c'est pire qu'ailleurs. Dès qu'il y a une loi, tout le monde la suit alors qu'en Italie, en Espagne et en France, où vous avez 500 types de fromages, vous ne pouvez pas suivre une seule loi. Il faut donc les examiner et les changer quand on peut* ».

### **La Change team**

Il existe une *change team* composée de 5 personnes dont l'objectif est de revisiter toutes les politiques publiques de la ville dans l'année 2015, les faire évoluer et proposer des transformations. Dans le réseau alimentation durable, les citoyens avaient demandé des transformations de la législation sur, notamment, la capacité à faire pousser des légumes dans les parcs et jardins. La ville a réalisé des transformations de la législation dans la mesure de ses moyens car elle ne dispose pas de compétences officielles en matière d'alimentation. Cela n'est en effet pas toujours facile de modifier des lois dont on n'est pas chargé.

Selon Carla Van Dorp, la responsable du département relatif aux questions sur la nature et l'environnement : « *... 'laisser aller' ne veut pas dire se désengager mais écouter, explorer ensemble les problèmes sans les monopoliser...* ».

Ce qui est difficile pour les agents, j'en ai rencontré environ 35 durant cette semaine d'immersion, c'est de s'asseoir en tant que citoyen et de ne pas monopoliser les problèmes. Durant une conférence citoyenne sur la nouvelle manière de collaborer avec l'administration, cette dernière a libéré du temps aux agents pour qu'ils s'y rendent. La ville n'y était, bien entendu, pas partie prenante.

Pour Jos Van Winkel, il y a deux défis. Tout d'abord, il ne faut pas faire comme David Cameron en se déchargeant sur les citoyens et en disant « vous allez être habilités à tout faire vous-mêmes ». Ensuite, il faut garantir une équité de participation en faisant en sorte que ce ne soit pas toujours les mêmes personnes qui participent.

Amersfoort a copié le G1000 de Bruxelles<sup>11</sup>. Leur G600 était tout à fait honorable. Mais il n'y a pas que des bonnes nouvelles. Nico Kamphorst, le directeur général d'Amersfoort, étant satisfait par le premier programme d'urbanisme réalisé gratui-

---

**11** Réunion au sommet de mille citoyens, choisis au hasard, qui se sont réunis le 11 novembre 2011 à Tour & Taxis pour discuter des grands défis lancés à notre société.

tement par la population, a souhaité en réaliser un second. Lia Bouma, membre du collectif de citoyens a alors fait savoir que les citoyens avaient engagé 1400 heures de travail durant ce projet. Il y a donc une vraie question : comment la ville est-elle capable de mobiliser ces « super » citoyens ? Elle a décidé de les former et de développer du « capacity building ».

Quels enseignements en tirer ? Qu'est-ce qui change dans l'administration de ces villes pour faciliter la collaboration avec les citoyens? Ces villes deviennent plus humbles, accroissent leur capacité d'écoute, développent l'innovation par les usages et améliorent leur capitalisation.

Je suis chargé de design de politiques publiques, non pas pour faire des chaises sur lesquelles on est mal assis ou pour créer des voitures avec des lignes rouges qui donnent l'impression qu'elles vont plus vite. Je m'occupe de design de politiques publiques pour appliquer les pratiques du design, c'est-à-dire pour répartir des usages et des utilisateurs.

Dans l'action publique, on a du mal à diffuser les bonnes pratiques. On les réplique de temps en temps mais cela ne marche pas. En effet, une bonne pratique se traduit. On a également du mal à parler des mauvaises pratiques. Je vous invite à regarder la « *fail conference* »<sup>12</sup> aux Etats-Unis. Il s'agit d'une conférence des mauvaises pratiques. Les gens viennent pour montrer où ils se sont trompés et c'est très important car on sait très bien qu'on apprend davantage de ses erreurs.

Enfin, l'expérimentation dans l'action publique est quelque chose qui se fait difficilement. Imaginez une industrie automobile se comporter comme un acteur public et dire : « j'ai construit une nouvelle voiture et je vais la déployer sur l'ensemble de mon marché sans l'essayer ». Expérimenter, c'est gagner de l'argent. L'expérimentation coûte cher, certes, mais ce qui coûte encore plus cher, c'est de déployer des systèmes qui ne marchent pas. Dans l'action publique, nous sommes champions en la matière.

Il faut créer des conditions d'expérimentation et assurer le droit à l'erreur. Je stigmatise un peu pour provoquer un débat ensuite, mais la difficulté pour un acteur public est qu'il n'a pas la possibilité de se tromper. S'il le fait, il sera tout de suite considéré comme quelqu'un qui dilapide l'argent du contribuable. Or, vous ne pouvez pas demander à un laboratoire d'expérimenter s'il n'a pas le droit de se tromper. Si vous le faites, il ne prendra jamais de risques et n'expérimentera jamais.

Il faut également laisser de la place aux agents, ouvrir des appels à projets aux citoyens, dédier des subsides aux démarrages d'initiatives et non pas uniquement à leurs financements. Il ne faut pas beaucoup d'argent mais juste assez pour démarrer

---

12 [www.thefailcon.com](http://www.thefailcon.com)

les choses. Il faut aussi développer les stratégies d'achats publics vers l'innovation sociale. Les villes doivent exprimer leur *purchase power*, c'est l'un des éléments importants de transformation. Enfin, il faut créer des plateformes d'innovation sociale et s'ouvrir à des solutions mixtes publiques et participatives. Merci.

### Eddy Caekelberghs

Avant de passer à l'échange avec la salle, c'est à midi aujourd'hui qu'en France, dans notre pays et partout, la solidarité se marque par rapport bien sûr aux victimes, et elles sont nombreuses, des attentats odieux de Paris. Des perquisitions sont encore en cours, des actions sont menées et des interpellations sont actuellement réalisées à Molenbeek.

Nous nous proposons de nous joindre à cette action collective par une minute de silence que je vous propose d'enchaîner avec des applaudissements nourris, parce qu'il faut toujours que le bruit et la vie succèdent au silence qu'on cherche à nous imposer. C'est parfois en se manifestant par le bruit qu'on résonne aussi de ces capacités à vivre, sous ce signe. Je vous propose donc de nous lever.

Merci. C'est important de se dire que ceux et celles qui cherchent à abattre toute innovation et toute capacité de résistance n'auront pas le dernier mot.

A propos de dernier mot, il nous revient maintenant d'accompagner la réflexion de la salle par rapport à ce que vous nous avez montré, ce caractère très innovant de terrain. Je vous avoue être un peu comme vous, on est déjà pratiquement devenu un peu Français chez nous.

Si vous avez des doutes sur la capacité de trouver des mairies qui confient les clés à l'innovation sociale en regardant avec un peu de vertige votre pays, rassurez-vous, nous sommes déjà des vôtres. Je regarderai avec beaucoup de vertige aussi, le jour où je pourrai faire venir dans mon émission des mairies qui confient les clés à leurs citoyens.

Qui souhaite intervenir ou témoigner ? Professeur Moulaert, je vous en prie.



## Questions et discussions

### Frank Moulaert

J'ai beaucoup apprécié ces exemples concrets. Cependant, vous parlez en termes de villes. On a un peu le sentiment que ces villes et que Amersfoort est une ville homogène. Or, on sait que les villes sont très hétérogènes dans leur composition avec des gouvernements, des administrations, des coalitions mais aussi des conflits sociopolitiques.

Comment pouvez-vous transformer une ville aux multiples opinions en un tel niveau d'unanimité pour changer certains modes de prise de décision ?

### Eddy Caekelberghs

C'est une question fondamentale effectivement.

### François Jégou

Je suis tout à fait d'accord avec vous. J'ai envie de taper encore un peu sur l'administration du pays où je suis né. Vous savez, Anne De Feijter, qui nous a accompagné à l'une de ces « free range civil servant », nous disait qu'il fallait commencer par les choses faciles. Selon elle, en France, on commence toujours par la face nord. On rate donc la face nord au lieu de réussir la face sud.

Vous l'avez dit lors de votre intervention, la transformation des éléments sociaux demande du temps. Nous avons besoin de capitaliser sur des choses qui réussissent. Il y a des signes que je trouve très avant-coureurs. Il existe des laboratoires d'innovations publiques qui fleurissent actuellement dans les administrations à travers le monde. Au niveau national, en France, il existe *Etalab*<sup>13</sup>. Il s'agit d'une petite initiative qui réalise ce que j'appelle le piratage bienveillant de l'administration, le « friendly hacking ». Pour faire tourner un bateau comme l'administration publique, il faut y aller franchement.

---

**13** Etalab est un service du Premier ministre français créé en 2011, chargé de créer un « portail unique interministériel des données publiques » françaises. Plus d'informations : [www.etalab.gouv.fr](http://www.etalab.gouv.fr)

Il existe également le *MindLab*<sup>14</sup>, à Copenhague. Il s'agit du premier et du plus emblématique laboratoire d'innovations publiques. Au sein de cette structure, 25 créatifs et designers travaillent au design des politiques publiques. Ils sont installés au 1<sup>er</sup> étage du ministère des finances.

En France, en termes de symbolique, je vois mal une agence de design des politiques publiques recevoir 150 m<sup>2</sup> pour s'installer à Bercy. Quoique, *Futurs Publics*<sup>15</sup>, le secrétariat général à la modernisation de l'action publique se trouve à 300 mètres de Bercy.

Il y a donc des choses qui se passent à plusieurs niveaux, dans les villes, les régions, les départements etc. En Europe et aux Etats-Unis, il existe plus de 200 initiatives.

Vous trouverez peut-être que 200 initiatives, c'est ridicule mais c'est comme cela que l'on développe l'effet boule de neige et que les choses se transforment et se contaminent positivement.

### **Eddy Caekelberghs**

Mesdames et messieurs, n'hésitez pas. Mademoiselle, je vous en prie.

### **Anonyme**

Vous êtes parti de l'idée du « active welfare state ». Dois-je par conséquent déduire que ce type d'initiative n'a de chance de réussir que si nous parlons simultanément d'un revenu de base ? Ou est-ce que cela signifie que toute personne recevant une allocation doit automatiquement s'engager en faveur du collectif ?

### **Eddy Caekelberghs**

Pouvez-vous également nous dire dans quel secteur vous travaillez ?

### **Anonyme**

Je travaille dans l'économie sociale.

---

**14** [www.mind-lab.dk](http://www.mind-lab.dk)

**15** [www.modernisation.gouv.fr](http://www.modernisation.gouv.fr)

## **Eddy Caekelberghs**

Bien. Y a-t-il d'autres questions ?

**Michel van der Meerschen**, *Président de l'association de deux cités-jardins de Bruxelles*

Nous n'avons pas beaucoup parlé de Bruxelles alors que dans le titre, il est bien spécifié qu'il s'agit d'un enjeu pour Bruxelles. Pour les Bruxellois qui sont là, nous avons deux cités-jardins, fondées dans les années 1920, et qui sont classées au patrimoine historique. J'ai le bonheur d'y vivre.

Il s'agissait déjà d'une innovation sociale fantastique et elle n'a pu s'accomplir que parce que l'État a appuyé ces initiatives populaires. Actuellement, à la cité-jardin de Floréal, il y a environ 200 logements vides et inoccupés sur un total de 800. Pourquoi ? Parce que justement, comme l'a souligné Monsieur Stokkink, il n'y a pas de coordination ni de dialogue à Bruxelles. On laisse les logements fermés parce qu'ils ne sont pas réglementaires au niveau hygiène, électricité, etc. et cela dure depuis plus de 10 ans. C'est un véritable scandale. Pour moi, une innovation sociale serait que les services concernés de la Région bruxelloise puissent se parler, et ils sont nombreux. Merci.

## **Eddy Caekelberghs**

Merci. L'ingénierie ou le redesign de la communication entre services, pourquoi pas.

**Pieter Dehon**, *Directeur de Casablanca, une entreprise d'économie sociale*

Ma question porte sur le point suivant : être innovateur est un peu paradoxal car qui peut considérer que quelque chose est innovateur ? J'ose dire que ce n'est pas à nous de réaliser l'analyse mais aux générations futures. Pour être innovateur, il faut avoir un impact de transformation sociétale.

Quand je vois les deux présentations menées ici, elles portent sur deux choses extrêmement importantes. D'un côté, nous parlons de questions liées aux soins, à la petite enfance et même à la retraite. Ce sont des éléments qui impactent énormément notre société. D'un autre côté, nous parlons de la manière de gérer, de façon démocratique, le processus politique.

Ma question est la suivante : dans quelle mesure le concept d'innovation est-il plus prometteur que celui de démocratisation et d'émancipation de l'égalité sociale ? Quels sont les conditions et les facteurs clés pour considérer aujourd'hui qu'un projet

innovateur le serait effectivement d'ici 20 à 30 ans en ayant eu un impact dans notre société ?

En toute honnêteté, je me considère comme quelqu'un d'actif dans la société et dans l'économie sociale. Cependant, de là à dire que je suis innovateur et prétendre que j'aurai un impact sociétal d'ici 20 à 30 ans, je pense que c'est un pas un peu trop grand à franchir. Merci.

### **Eddy Caekelberghs**

Merci. Encore une dernière intervention. Je vous en prie monsieur.

**Maxime Bacq**, *Groupe One, un groupe de recherche et d'actions en entrepreneuriat durable*

Une question à Monsieur Jégou. Ce qui m'interpelle dans votre exemple, c'est que les dynamiques d'innovations sociales démarrent d'un sentiment d'urgence, d'un élément extérieur, ici en l'occurrence une coupe budgétaire.

Sans faire l'apologie de ce levier comme « starter » de dynamiques de ce type, quels sont pour vous les éléments qui sont propices à l'émergence de ces dernières, mais qui ne passent pas forcément par des coupes budgétaires ? Cette question a également été posée plus tôt par Monsieur Stokkink.

Est-ce une volonté de faire de l'innovation sociale ou une manière d'assurer un démantèlement doux et durable ? Merci.

### **François Jégou**

Je partage vos quatre interventions. Je souhaiterais revenir à cette question de *welfare actif* parce que je pense que c'est un des éléments communs aux trois premières questions. L'État providence, est ce que nous défendons en Europe mais il a quand même le défaut de rendre un peu passif.

En effet, nous attendons de l'État, de la puissance publique, qu'elle résolve tous les problèmes. Je trouve très inspirant ce que le directeur général de la ville d'Amersfoort dit : « *Tout citoyen est un peu un agent public à temps partiel* ».

On peut imaginer qu'il l'entend comme une manière d'économiser et de résoudre les questions de coupes budgétaires. Je suis un designer et j'ai donc la casquette de quelqu'un qui innove mais en tant que citoyen, nous devons tous adopter des pratiques contributives et collaboratives dans ce genre de projet.

J'aurais envie de faire une deuxième conférence sur les services publics collaboratifs

mais je pense qu'on ne m'en laissera pas la possibilité. Il y a une réinvention de ce « new deal » et en tant que designer, cela m'intéresse parce qu'il y a un design de ces produits, services et politiques publiques à réaliser. Il ne s'agit pas d'un design d'objets, sur des revues en papier glacé. Il s'agit là de réfléchir à une nouvelle collaboration pour que la contribution du citoyen soit profitable à l'administration et pour que l'administration puisse être soulagée par cette dernière.

Un dernier point. Quand on n'a que vingt minutes pour parler et qu'on est bavard comme moi, on ne va pas dans le détail. Mon premier argument était une coupe budgétaire de 60% sur 6 ans, ce qui est un argument un peu « massue » pour faire bouger la gouvernance. On est bien d'accord que ce n'est pas le seul.

Enfin, un concept pour terminer. Amersfoort nous dit : « nous devenons des brokers ». Notre nouveau rôle n'est plus de distribuer de l'argent, car nous n'en avons plus, ni de distribuer de la capacité, des compétences etc. Notre rôle est de mettre en relation. Pensez au poids de ce terme. « Broker » est un terme d'économie de marché.

Comment est-ce que la puissance publique peut travailler à la réorganisation de manière à ce que l'effet systémique puisse donner plus de synergie au sein de toutes les forces vives de la population ?

### **Eddy Caekelberghs**

Merci. Vous l'avez dit, nous pouvons organiser 15 conférences, mais je ne doute pas que vous interviendrez encore cet après-midi dans l'une de nos prochaines tables rondes. Dans un instant, nous accueillerons Alexandra Lambert qui nous parlera d'un centre de mode et de design bruxellois. Regardons d'abord le petit film. Je vous en prie, prenez déjà place.

### **Karen Hiergens**

Je voudrais répondre concrètement à votre question sur la définition d'un innovateur. La Sociale InnovatieFabriek existe depuis trois ans. Nous n'aurions jamais procédé à sa création si nous n'avions pas déterminé au préalable ce qu'est un innovateur. Nous avons couché cette définition sur le papier mais nous devons en permanence la confronter à la réalité.

Nous utilisons un certain nombre de critères pour les innovations sociales et nous les confrontons aux personnes qui nous soumettent un vrai ou un soi-disant plan d'in-

novation sociale. « *Existe-t-il une base à cela ?* », « *quel sera son possible impact social ?* », « *dans quel domaine ces innovations se situent-elles ?* », etc.

Nous ne nous avançons pas trop loin dans les définitions. Nous pourrions bien évidemment considérer ces questions de manière moins pragmatique et plus stratégique et il est alors clair que des valeurs pourraient entrer en conflit.

Nous donnons toujours l'exemple suivant : si demain à Bruxelles, grâce à une entreprise et à différentes modifications législatives, tout le monde peut posséder une voiture ; cela résoudrait le problème de la mobilité, mais que faire alors en matière d'environnement ? Nous sommes ici confrontés à deux valeurs et nous pouvons assister à un conflit démocratique. Par conséquent, le défi consiste toujours à d'abord définir les valeurs et à ensuite être conscient du cadre de raisonnement. En effet, nous évaluons les innovations aujourd'hui sur base des problèmes et des solutions que nous avons aujourd'hui. Cependant, celles-ci devront également être efficaces demain. Nous devons donc être conscients qu'un conflit entre différentes valeurs est possible.

**Eddy Caekelberghs**

Merci.

### III. Le défi de l'éducation et de l'emploi

#### Vidéo MAD Brussels

*MAD in Situ sont les ateliers de designers pour l'innovation sociale et sociétale de MAD Brussels, le centre bruxellois de la mode et du design. Ces ateliers sont situés dans le quartier Anneessens, en plein centre de Bruxelles et permettent aux designers résidents de se professionnaliser en développant leurs propres projets et/ou en développant les nombreux projets de commande d'innovation sociale et sociétale de MAD in Situ.*

*Les résidents sélectionnés proviennent des différents secteurs du design tel que le design urbain, le design textile, le design industriel, le design graphique, le design de service, le food design ou encore le print design.*

#### Eddy Caekelberghs

Belle présentation. Alexandra Lambert est avec nous. Innovation sociétale, sociale, économie collaborative. En termes de collaboration, surtout au cœur de votre projet, quelques éléments, mots-clés supplémentaires ?



*Alexandra Lambert*

## Alexandra Lambert

*Directrice du MAD Brussels, le Centre bruxellois de la Mode et du Design.*

Nous sommes à la frontière des questions d'emploi à travers ce projet. Je dirige le MAD Brussels, un projet financé par les Fonds structurels européens entre 2007 et 2013 et repris dans la nouvelle programmation européenne 2014-2020 pour un projet qui connecte le design à l'économie au sens large.

Nous avons cinq missions et parmi celles-ci, nous avons choisi d'innover et de tenter de relever un défi à Bruxelles : créer concrètement un outil qui travaillera sur les questions d'innovation sociale par le design.

Ce matin, nous avons entendu de nombreuses définitions de l'innovation sociale et il y a même eu une question sur l'économie. J'avais envie, d'entrée de jeu, de vous parler de ce qu'est l'économie collaborative. J'ai eu la chance d'assister récemment à un colloque sur l'entrepreneuriat au féminin dans lequel David Mellett, consultant, a donné plusieurs caractéristiques de l'économie collaborative et de ce que nous appelons l'économie 2.0.

C'est évidemment dans ce contexte que le design est un outil qui s'inscrit à la frontière de l'économie collaborative, de l'inclusion, de l'innovation sociale et du développement durable.

En ce qui concerne l'économie collaborative, son ADN est fondé par quatre composantes interdépendantes. Tout d'abord, il y a les objectifs partagés. Ces derniers seront le résultat de la collaboration entre les différents partenaires du projet.

Il y a ensuite le fait d'être en communauté, c'est-à-dire d'avoir un écosystème. Ces objectifs partagés nous rapprochent de la notion de communauté et de connexion entre ses partenaires.

Il y a également le fait d'avoir des valeurs et parmi celles-ci, nous retrouvons essentiellement la réduction des déchets et le fait d'investir dans l'humain et dans l'intelligence collective. Ce que les consommateurs et les clients rechercheront de plus en plus dans le futur, et ce qui orientera ces objectifs partagés, ce sont ces valeurs. C'est le fait de réduire, de partager, de réutiliser et de développer des services et des produits sur une base locale.

On sent évidemment les différentes dimensions à travers tous les exemples vus ce matin.

La dernière caractéristique et composante de cette économie collaborative sont les ressources décentralisées. Par exemple, *Airbnb* ne possède pas de logement et *Facebook* ne crée pas de contenu. En fait, ces ressources décentralisées sont juste le point de départ. Il existe des plateformes virtuelles pour tout. Elles consistent à faciliter les

*matching* plutôt que la possession des ressources. Ces quatre dimensions seront très importantes pour le développement de projets économiques futurs.

Dans ce que nous développons à travers le design, nous sommes occupés à créer un outil qui vise à être dupliqué dans cette logique d'économie collaborative. Les clients deviennent alors des partenaires investisseurs du projet et ils co-crésent avec nous le produit ou le service.

Le rapport sur investissement n'est pas seulement l'argent. Il y a la valeur ajoutée sociale ou sociétale. La collaboration signifiera davantage de partenariats et nous avons également évoqué cette question ce matin. Ce qui aura de la valeur et pourra valoir de l'argent, ce sont les résultats et pas uniquement le temps.

Dans ces contextes, les relations entre employeurs et employés changeront et la communication sera beaucoup plus importante parce que le client aura besoin de comprendre les valeurs et le pourquoi d'une activité, d'un service ou encore d'un produit.

C'est à toutes ces questions que les designers tenteront de répondre en offrant un produit ou un service qui sera compris et partagé avec une valeur économique. Pour nous, le design collaboratif constitue une approche intégrative et collective. Je me permets de reprendre la définition du design de François Jégou parce que je ne suis pas designer moi-même. Pour lui et pour la plupart de la communauté des designers, le design vise à inspirer des nouveaux modes de vie durables et à stimuler l'innovation dans les institutions publiques et les associations locales. Il vise à engager les acteurs et les usagers finaux dans un processus de co-création d'outils, qui permet la transition vers une économie de convergence. Il permet aussi de construire collectivement les visions partagées et mobilisatrices.

Le métier du designer n'est pas d'inventer un outil créatif tout seul. Le designer part d'un cahier des charges, d'un problème social ou sociétal dans la mobilité, la sécurité, l'alimentation, etc.

Récemment, nous avons travaillé avec le ministère de l'intégration sociale fédéral qui a hérité du Fonds européen d'aide alimentaire et donc de tout le dispositif des banques alimentaires en Belgique. Ces dernières donnent des colis de nourriture aux personnes démunies.

Tout ce dispositif est encore aujourd'hui fondé sur des notions de charité. Le ministère de l'intégration sociale souhaite transformer ce dispositif en une problématique d'inclusion sociale. Nous passons donc d'une notion ancestrale et archaïque à une notion beaucoup plus progressiste.

Il nous a été demandé de réfléchir avec eux à ce processus et d'offrir des solutions innovantes à ce dispositif.

L'autre exemple est Vivaqua. L'entreprise qui distribue l'eau potable à Bruxelles a

souhaité développer une fontaine d'accès à l'eau potable en ville. Il s'agit là d'un défi urbain.

Ils travaillaient avec un bureau d'ingénieurs et n'arrivaient pas à la mettre en place. Ils nous ont alors sollicités et nous ont demandé de mettre autour de la table une équipe pluridisciplinaire de jeunes designers qui ont travaillé durant quatre mois à la mise en place de cette fontaine.

Aujourd'hui, Vivaqua bénéficie de trois prototypes de cette fontaine d'accès à l'eau potable qu'ils accrochent aux bouches d'incendie de la Région.

En gros, Vivaqua a l'opportunité, s'ils développent ce prototype de bouches d'incendie à grande échelle, de commercialiser un produit.

Nous avons mis des designers au travail et nous avons participé à l'amélioration du bien-être social et sociétal. Je trouve que l'exemple illustre vraiment bien tout ce que nous avons dit ce matin. Il montre également comment, par toutes ces dimensions, nous essayons de travailler en tant que centre du design à cette perspective d'innovation sociale et sociétale dans la Région.

Le designer n'invente pas tout seul des projets créatifs mais il va, sur base d'un cahier des charges bien déterminé, prendre connaissance des contraintes et de l'environnement d'un problème. Il va ensuite co-construire des scénarios d'usage sur base des tendances du marché, des comportements des consommateurs, des clients ou encore des usagers. Il s'attachera à créer le prototype d'un produit, d'un service ou d'un outil pour, à terme, le développer en série et le multiplier sur base d'une validation des propositions.

Je pense donc que la compétence du design est fondamentale dans une ville qui se veut innovante. « Mad in situ » ou « Mad en situation » est un centre dédié à l'innovation sociale qui se trouve dans le quartier Aneessens, au rez-de-chaussée et au 1<sup>er</sup> étage de la tour de logements sociaux la plus vieille de la ville de Bruxelles.

Dans ce quartier, nous sommes confrontés à une majorité de défis sociaux et nous travaillons avec 40 associations locales et avec certains ministères. Nous espérons vraiment pouvoir vous inviter à venir visiter les lieux. Aujourd'hui, nous avons 18 designers en activité dans ces ateliers. Ils y travaillent pour un an et leur contrat est renouvelable un an. Nous travaillons aussi à leur professionnalisation parce qu'aujourd'hui, il n'y a pas d'école qui forme au design et à l'innovation sociale. Par contre, la compétence du design peut totalement s'appliquer au questionnement de l'innovation sociale et nous aidons donc ces jeunes designers à se professionnaliser et à créer de nouveaux métiers. Il existe des champs immenses de questionnements et de défis à relever à partir de ce type d'outils pour une Région comme Bruxelles. Merci.

## **Eddy Caekelberghs**

Merci Alexandra de nous avoir ramenés à Bruxelles. Mesdames et messieurs, nous revisiterons encore deux initiatives en reprise de nos travaux mais il est l'heure de prendre des forces. Je suggère donc de prendre la pause repas maintenant et nous nous retrouvons ici à 13h30 au plus tard.

Chers amis, continuons. Il s'agit de rester encore dans le défi de l'éducation et de l'emploi avec deux vidéos qui nous permettront de reprendre le fil des idées évoquées ce matin. Nous commençons par le petit film « Duo for a job ».

### **Vidéo Duo for a job**

*Créée en novembre 2012, à l'initiative de quatre trentenaires bruxellois, l'association DUO for a JOB met en contact des jeunes chercheurs d'emplois issus de l'immigration habitant Bruxelles avec des seniors expérimentés à la (pré)retraite, pour les épauler dans leur recherche d'emploi.*

*Par sa mission, DUO vise à réduire les inégalités d'accès au marché du travail des jeunes bruxellois issus de l'immigration, à valoriser davantage nos aînés, à rompre avec la ségrégation des âges, à encourager la mixité ethnique et les actions intergénérationnelles, et enfin, à combattre les stéréotypes d'âge et la xénophobie en recréant du lien social, de la compréhension et de la solidarité de proximité.*

Voilà un exemple collaboratif dans ce domaine d'emploi et d'amélioration des compétences. Voici un nouveau défi avec « Third space learning ».

### **Vidéo Third space learning**

*Third space learning est un système d'apprentissage informatique utilisé dans 342 écoles primaires en Angleterre et au pays de Galles. Il offre aux élèves un accompagnement personnalisé en mathématiques et leur permet d'avoir leur propre tuteur.*

## **Eddy Caekelberghs**

Nous allons à présent regarder, venant de France, la vidéo « Bulb in town » et nous inviterons ensuite Monsieur Frédéric Levy Morelle à venir nous en parler.

### **Vidéo Bulb in town**

*Bulb In Town est un concept de crowdfunding local qui permet d'impliquer les citoyens dans la vie de leur quartier en participant financièrement à des projets près de chez eux.*

*Bulb in Town soutient des projets commerciaux, artisanaux, agricoles, associatifs ou citoyens et les contributeurs reçoivent des « dividendes » en nature, en fonction des projets financés : une coupe gratuite dans le cas d'un salon de coiffure, une dégustation de vin pour un bar, etc.*

### **Eddy Caekelberghs**

Nous invitons immédiatement Monsieur Frédéric Levy Morelle à venir nous en dire plus.



*Frédéric Levy Morelle*

## IV. Le défi urbain

### Frédéric Levy Morelle

*CEO de Look&Fin, une plateforme de crowdlending européenne qui permet à des PME, via la recherche de fonds, de se financer auprès de particuliers.*

*Diplômé de l'école de commerce Solvay Brussels School et diplômé d'une maîtrise en gestion fiscale, Frédéric Levy Morelle occupe actuellement plusieurs postes d'administrateur auprès de jeunes entreprises innovantes. Il est également assistant en sciences de gestion et entrepreneuriat à la Solvay Brussels School.*

Il est évident que le crowdfunding est un moyen formidable pour financer des projets entrepreneuriaux, des commerces et même des petites et moyennes entreprises. Il existe trois types de crowdfunding. Tout d'abord, le financement sous forme de dons ou de rétributions en nature (ce qui vous a été présenté dans la vidéo) et qui est particulièrement approprié pour des projets entrepreneuriaux et des petits commerces.

Il existe ensuite ce que nous appelons le crowdfunding sous forme de capital. Ici, l'internaute est invité à investir et à devenir actionnaire d'un projet. Ce type de financement est adapté aux start-up, par exemple. Cela se développe pas mal depuis quelques années, surtout aux Etats-Unis mais également en Europe.

Enfin, il existe un troisième modèle, basé sur le prêt et dans lequel les particuliers sont invités à prêter directement à des entreprises. Ce mode de financement est particulièrement approprié pour les petites et moyennes entreprises.

Pour vous donner un ordre de grandeur, *Funding Circle*<sup>16</sup>, une plateforme anglaise finance de cette manière des entreprises anglaises à hauteur d'un peu plus de 50 millions d'euros par mois.

### Eddy Caekelberghs

Qu'est-ce qui prime finalement ? Est-ce la qualité du projet qui est présenté ou le moment où il est présenté parce qu'il répond à une attente du quartier, en l'occurrence ici de la population ? De même, qui est-ce qui donne le « la » ? Car j'imagine que pour satisfaire le quartier, on va peut-être sacrifier une partie de son projet pour recueillir le crowdfunding, ne pensez-vous pas ?

### Frédéric Levy Morelle

La réponse varie selon la méthode de financement. Pour des modèles de donations ou de rétributions en nature, c'est l'empathie que l'internaute peut avoir pour le porteur de projet ou pour le projet en tant que tel qui importe davantage, plus que la qualité du projet.

Pour des plateformes avec un retour financier, comme le prêt, le premier critère d'investissement est clairement le rendement financier et l'adéquation entre le rendement proposé et la prime de risque qui sera encourue.

### Eddy Caekelberghs

Y a-t-il une forme de tutorat que vous apportez en amont pour bâtir le projet, avant que celui-ci ne soit lancé ?

### Frédéric Levy Morelle

À nouveau, cela varie d'une plateforme à une autre. Chez Look&Fin, nous réalisons une analyse essentiellement financière. Nous analysons et sélectionnons des PME qui ont besoin de financement et qui sont connues du grand public, comme les glaciers *Australian* ou les pizzerias *Mama Roma* par exemple. La valeur ajoutée de la plateforme est d'analyser, de structurer le financement et de bien présenter les choses auprès des candidats précaires. Nous faisons cela depuis trois ans maintenant et la semaine passée, nous avons financé un projet pour lequel 70 000 euros ont été levés en 1 min 40. Nous observons donc vraiment une forte demande de la part des prêteurs.

### Eddy Caekelberghs

Dans l'idée du tutorat, vous venez de citer quelques exemples qui ont une identité forte. Faut-il avoir une identité pour avoir des chances de trouver un crowdfunding suffisant ?

**Frédéric Levy Morelle**

Il faut suffisamment bien monter son projet, c'est une première chose. La notoriété de la plateforme fait ensuite le reste.

**Eddy Caekelberghs**

Vous pouvez donc aider monsieur et madame tout le monde ?

**Frédéric Levy Morelle**

Oui mais pour être tout à fait transparent, il y a un taux de sélection qui en découle. Aujourd'hui chez Look&Fin, nous sélectionnons moins de 5 % des projets qui nous sont soumis, mais une fois qu'ils sont sélectionnés, nous sommes à 100 % de taux de réussite.

**Eddy Caekelberghs**

Vous êtes plus vache qu'une banque ?

**Frédéric Levy Morelle**

Non parce que nous avons une dimension plus entrepreneuriale qu'une banque. Cependant, il est évident que pour que le projet fonctionne à moyen et long termes, il faut pouvoir maîtriser le taux de défaut.

**Eddy Caekelberghs**

Je propose que nous passions aux autres sujets. Nous nous retrouverons ensuite tous ensemble pour un échange. Je vais à présent appeler miss Owen de la FEANTSA. Madame Owen, nous allons parler de Housing First.



*Ruth Owen*

## Ruth Owen

*Ruth Owen est Policy Coordinator à la FEANTSA, la Fédération Européenne des Associations Nationales Travaillant avec les Sans-Abri. La FEANTSA est une fédération d'organisations à but non lucratif qui participent ou contribuent à la lutte contre l'exclusion liée au logement en Europe.*

Je vous remercie de votre invitation. Compte tenu de la présence d'interprètes, j'en profiterai pour réaliser ma présentation en anglais. Je travaille pour la FEANTSA, la Fédération Européenne des Associations Nationales Travaillant avec les Sans-Abri. Je vous parlerai donc de Housing First, une initiative d'innovation sociale dans la lutte en matière de personnes sans-abri. L'association applique huit principes-clés et est aujourd'hui active au niveau international.

Housing First offre une solution aux personnes sans-abri confrontées à des problèmes importants. Ces dernières sont dans la rue depuis plusieurs années et ont aussi d'autres problèmes, le plus souvent en matière de santé mentale et/ou d'addictions.

Housing First se compose de deux volets. Le premier volet prévoit un accès rapide ou immédiat à un logement. Par logement nous entendons le fait d'être locataire à part entière, sur base d'un bail de location. Le deuxième volet prévoit, quant à lui, un soutien permanent, flexible et multidisciplinaire. Ces personnes reçoivent donc la visite régulière d'un assistant social et ont des liens avec un certain nombre de professionnels issus du domaine de la santé sociale notamment.

Je vous présente un petit diagramme qui explique en quoi Housing First constitue une innovation (voir figure 9). Il a été élaboré par l'inventeur du modèle Housing First, Sam Tsemberis, qui a développé le projet « *Pathways to Housing* », à New-York dans les années 1990. Ce diagramme reproduit la structure de nombreux services qui viennent en aide aux personnes sans-abri.

L'étape de la réception est le moment durant lequel la personne entre pour la première fois en contact avec des services, souvent pour être hébergée dans un abri de nuit ou d'urgence. Les personnes sans-abri parcourent ensuite différentes étapes durant lesquelles elles s'attaquent à leurs problèmes sociaux, leurs addictions ou leurs problèmes de santé mentale avec l'idée d'atteindre un jour le haut de l'échelle, lorsqu'elles seront finalement prêtes à accéder à un logement régulier.



Figure 9

L'objectif de l'association consiste à permettre à des personnes sans-abri de vivre directement et de façon autonome dans un logement sur base d'un bail de location classique.

L'idée est de « se jeter à l'eau », plutôt que de progresser lentement. Quand on est une personne sans-abri, on veut rapidement sortir de la rue. Et la meilleure manière pour la quitter est de disposer d'un logement plutôt que de devoir s'y préparer petit à petit. En effet, des études aux Etats-Unis ont démontré que quitter la rue progressivement ne fonctionne que pour environ 30 % des personnes sans-abri.

Celles avec de sérieux problèmes en matière de santé mentale et d'addictions ne remplissent jamais les critères pour accéder à la marche suivante de l'échelle : elles restent bloquées ou dégringolent et finissent à nouveau dans la rue. Housing First veut donc remédier à ce problème.

Housing First est basé sur huit principes. Je n'ai pas le temps de tous les aborder mais la FEANTSA est en train de rédiger un guide « Housing First », qui aborde tout cela en détail et qui sera publié en juin 2016<sup>17</sup>. Il s'agira d'une plateforme d'apprentissage interactive en ligne.

Le premier principe d'Housing First est que tout un chacun a droit à un logement et que nous devrions faire tomber des barrières pour que les personnes les plus vulnérables bénéficient aussi de ce droit.

Le deuxième principe consiste à dire que les personnes qui ont recours à ces services

<sup>17</sup> Plus d'informations sur : [www.feantsa.org](http://www.feantsa.org)

devraient pouvoir, autant que possible, réaliser leurs propres choix et avoir le contrôle de leur vie.

Le troisième principe consiste à dissocier le logement des traitements médicaux. Ainsi, un bail de location ne dépend pas d'un quelconque engagement à suivre un traitement en matière de santé mentale ou de problèmes d'addiction.

Les sans-abri peuvent être soignés mais leur logement ne dépend pas d'un quelconque engagement dans ce domaine. Housing First applique une approche de « récupération », c'est-à-dire que nous n'attendons pas que les gens soient guéris de leurs problèmes de santé mentale ou d'addiction pour pouvoir leur apporter des changements positifs dans leur vie. Cette étape peut leur permettre de se remettre d'expériences traumatisantes.

Par exemple, les automutilations sont souvent dues à des addictions. Nous aidons les gens à gérer leurs décisions pour réduire les risques d'automutilations au lieu de leur imposer d'arrêter de le faire. Tout dépend de la manière dont l'aide est proposée. Nous ne disons pas aux gens ce qu'ils doivent faire, mais nous les encourageons à apporter des changements positifs dans leur vie.

Housing First s'est développé à échelle globale. Tout a commencé aux Etats-Unis et le programme s'est ensuite rapidement développé au niveau mondial : Housing First existe à présent au Canada, en Australie et en Europe, notamment en Belgique. Il existe d'ailleurs un programme national Housing First Belgium, qui mène actuellement des expériences dans plusieurs villes du pays. Mais le degré et l'état d'implémentation sont très différents selon les pays. Il s'agit parfois d'un projet local ou national à grande échelle. Cela varie énormément.

Housing First fonctionne et nous en avons la preuve. Mais les preuves sont très différentes. Le meilleur résultat de Housing First est le fait que ce programme permette à des personnes, qui n'avaient plus de toit depuis longtemps, de se loger de façon stable. Au Canada, il y a eu une importante expérience à l'échelle nationale, portant sur environ 1000 personnes sur cinq ans, et avec un investissement de quelques dix millions de dollars.

Nous avons constaté que, parmi les sans-abri logés par Housing First, 73 % d'entre eux avaient trouvé un logement stable dans les cinq ans. Cette estimation descend à 32 % pour les personnes suivies par d'autres services. En Europe, nous constatons que plus de 80 % des personnes qui participent au programme Housing First conservent leur logement. Voici quelques exemples européens (*Source: Busch-Geertsema 2013*).

	Amsterdam	Copenhagen	Glasgow	Lisbon	Budapest
Total number of service users housed	165	80	16	74	90
Unclear cases (death, left to more institutional accommodation, left with no information if housed or not etc.)	23	16	2	6	na
Basis for calculation of housing retention	142	64	14	68	na
Positive outcome (still housed)	138 (97.2%)	60 (93.8%)	13 (92.9%)	54 (79.4%)	29 (< 50%)
Still housed with support from HF programme	122 85.9%	57 (89.1%)	13 (92.9%)	45 (66.2%)	4 0
Housed without support from HF programme	16 (11.3%)	3 (4.7%)	0	9 (13.8%)	29 (< 50%)
Negative outcome (lost housing by imprisonment, eviction, "voluntary" leave into homelessness etc.)	4 (2.8%)	4 (6.3%)	1 (7.1%)	14 (20.6%)	na

Figure 10

Outre l'aspect du logement, des recherches ont démontré que le programme Housing First avait un impact positif sur les personnes sans-abri. Des études au Canada ont démontré que 68 % des participants à Housing First ont eu un parcours de vie positif pendant cinq ans, contre 28 % pour un groupe de contrôle. Cependant, même si le programme permet aux sans-abris de trouver un toit, il ne les soigne pas ou ne leur permet pas de devenir plus riches ou plus raisonnables.

La France mène une grande expérience avec Housing First, avec 800 personnes dans quatre villes différentes. Nous avons publié quelques résultats intermédiaires l'année passée et les résultats définitifs seront connus en 2016. Le moins que l'on puisse dire, est que le rapport coût-efficacité de Housing First est favorable puisque des essais cliniques ont démontré au Canada que pour chaque montant de 10 dollars investi dans le programme, une somme de 9,60 dollars était économisée pour les sans-abri avec de lourds problèmes. Pour ceux avec des problèmes moins graves, un montant de 3 dollars était économisé. Ces économies étaient le résultat de visites moins

fréquentes dans des structures onéreuses comme des hôpitaux psychiatriques, des services d'urgence, des services d'accueil, ou des contacts avec le système de lutte contre la criminalité.

Housing First est donc une innovation sociale pour l'aide de longue durée aux sans-abri qui a fait ses preuves. Le système présente un potentiel considérable dans la lutte contre le problème des sans-abri. Il pourrait permettre de tous les reloger mais un certain nombre de questions restent encore ouvertes.

### **Eddy Caekelberghs**

Autre sujet de réflexion, autre dynamique, notamment de culture dans l'espace public avec à présent Stéphanie Van Doosselaere, qui nous vient de la faculté d'architecture de l'ULB. Je lui propose immédiatement de venir nous inspirer.



*Stéphanie Van Doosselaere*

## Stéphanie Van Doosselaere

*Architecte, Stéphanie Van Doosselaere est diplômée en 2009 de l'ISACF La Cambre. Depuis 2011, elle est coordinatrice de ]pyblik[, un organe régional qui s'adresse aux administrations et aux concepteurs pour améliorer la qualité de l'espace public.*

]pyblik[ est une initiative de la Région de Bruxelles-Capitale ayant pour objectif de créer une culture commune de l'espace public et d'en améliorer sa qualité dans la Région. Cette mission a été confiée aux quatre facultés d'architecture de Bruxelles : LoUIsE (ULB); département architecteur (KU Leuven, campus Sint-Lucas), Cosmopolis (VUB); CREAT (UCL).

]pyblik[ existe depuis 2007 et est aujourd'hui composée de deux centres : un centre de connaissance, qui regroupe ce qui touche à la réflexion des espaces publics et un centre de formation.

On m'a demandé de venir parler des formations, appelées masterclasses, réalisées entre 2010 et 2013. Durant ces dernières, nous avons testé des outils développés par d'autres personnes et qui permettent aux citoyens de réfléchir sur les espaces publics dans lesquels ils vivent. Neuf masterclasses ont été réalisées durant les trois ans et chacune d'entre elles était liée à une thématique particulière.

Pour comprendre les outils testés durant ces masterclasses, il est nécessaire de comprendre la ligne du temps de l'organisation de cette formation-là. Avant les trois jours de masterclass, les citoyens sont impliqués dans la réflexion de l'espace public du cas d'étude en question via deux outils spécifiques : *Buro-Velo* et *Map-it*. Nous y reviendrons plus tard.

Toutes les réflexions issues de ces ateliers participatifs sont reprises dans une « mallette », reprenant en partie les utopies des habitants mais aussi toutes les informations nécessaires pour le cas étudié pendant les masterclasses.

La masterclass se déroule ensuite durant trois jours. À cette occasion, des professionnels ayant des connaissances dans le cas étudié sont conviés à tour de rôle. À l'issue de ces trois jours, nous réalisons une publication que nous soumettons aux habitants et aux communes pour recueillir leurs avis. Ensuite, nous organisons des journées thématiques, plus théoriques, sur les cas d'étude de la masterclass.

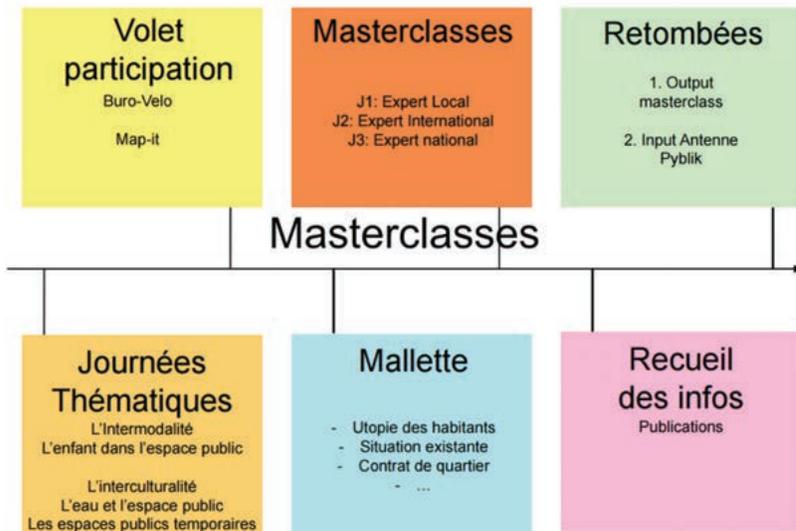


Figure 11 : déroulement des masterclasses

Les deux outils que nous avons utilisés pendant ces trois années sont *Buro-Velo* et *Map-it*.

L'outil *Buro-Velo* a été développé par un bureau de graphistes. Le but ici est d'atteindre le grand public. Le concept est simple : les passants sont arrêtés par notre équipe et nous leur montrons des photos du quartier prises en noir et blanc. À l'aide de gros feutres-marqueurs, ils peuvent dessiner sur ces photos leurs rêves et utopies (voir figures 12). C'est très utopique mais cet outil permet de cerner les attentes et les problématiques rencontrées par les habitants d'un quartier.

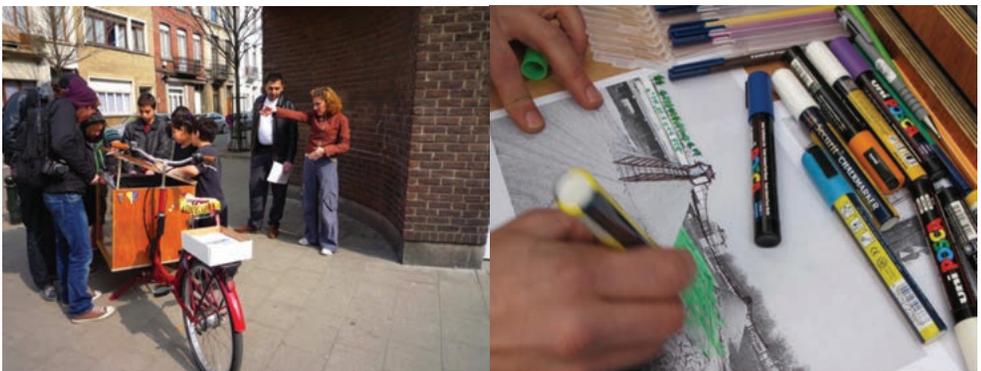


Figure 12 : *Buro-Velo*

Le deuxième outil testé est *Map-it*. Il s'agit d'un outil cartographique. Le travail avec

Map-It se déroule en général en soirée mais il arrive qu'il s'étale sur plusieurs jours. Au début, nous allons souvent visiter le cas étudié. Nous travaillons ensuite en groupe à l'aide d'une carte et de plusieurs autocollants et ce, durant plusieurs phases minutées (voir figure 13). Ce travail permet d'identifier les problèmes ou les opportunités du lieu visité à titre individuel mais aussi en groupe. En fin de soirée, les participants ont donc des propositions assez concrètes pour résoudre l'un ou l'autre problème.



Figure 13 : Map-it

Ces deux pistes de réflexion menées avec les habitants sont ensuite présentées, via les mallettes (voir figure 14), au début des masterclasses pour qu'elles soient intégrées durant les trois jours de travail.



Figure 14 : mallettes

Durant ces trois jours, des visions locales mais aussi internationales sont abordées. C'est toujours rafraîchissant car, à Bruxelles, les cas sont toujours très complexes.

On m'a demandé de parler plus spécifiquement d'une masterclass que nous avons réalisée : « *Play the City* ». Le cas d'étude est ici à la porte de Ninove. L'idée était de réfléchir à un aménagement temporaire à cet endroit car depuis plusieurs années, l'espace était vide, en attente de construction d'un nouveau projet.

Contrairement aux autres masterclass, nous avons utilisé un outil particulier, nommé *Play the city*. Il s'agit d'une sorte de jeu car à l'aide d'une grande carte imprimée à l'échelle 3/100, les participants peuvent déplacer différents éléments et tester plusieurs aménagements. Pendant trois jours, trois groupes ont testé différentes possibilités en termes de mobilité, de programmation et d'usage. Les autres groupes peuvent également déplacer voire enlever les éléments placés.

À la fin de ces masterclasses, nous avons rédigé des publications reprenant les différentes réflexions émises durant les trois jours, avec pour objectif de les présenter aux parties concernées du cas d'étude. Nous avons eu certaines retombées mais pas beaucoup car le but était de présenter cela aux habitants qui avaient été sollicités lors des ateliers participatifs en amont à la masterclass. Nous nous sommes rendu compte que les habitants avaient parfois été « surparticipés », dans la mesure où ils avaient déjà été sollicités plusieurs fois et qu'ils savaient bien que ce qui allait ressortir de ces masterclasses n'allait pas nécessairement être réalisé.

Nous avons donc parfois été confrontés à des habitants peu motivés à l'idée de venir écouter ce qui avait été fait en fin de formation. Cependant, dans le quartier Tivoli, les recommandations qui sont sorties des masterclasses ont été reprises dans le cahier des charges et ont donc été intégrées dans la réflexion sur l'aménagement de la zone. Par ailleurs, durant la masterclass sur le quartier Brabant, deux participants ont décidé de poursuivre la réflexion qu'ils avaient menée pendant les trois jours et ont continué leur travail avec les habitants. Ils ont eu l'idée de travailler dans les rues perpendiculaires à la rue d'Aarschot et la rue de Brabant pour activer ces rues souvent oubliées à cause des deux artères. Ils ont donc créé des animations pendant les vacances dans chaque rue, sur la thématique de l'eau, de la verdure etc. Ils ont vraiment mis en œuvre ce qui a été réfléchi pendant trois jours. Rappelons tout de même qu'il s'agissait d'étudiants et qu'ils ont réalisé cela dans le cadre de leurs études. Ce que vous voyez ici ce sont de petites plantations dans des bouteilles en plastiques récupérées, suspendues aux fenêtres. Voilà donc trois des outils que nous avons testés.

### Eddy Caekelberghs

Merci beaucoup. Nous aurons sans doute encore quelques questions par la suite. Nous allons à présent accueillir un duo qui nous parlera de la mobilité. Jean-Paul Gailly, directeur général de Bruxelles Mobilité et Xavier Tackoen, administrateur délégué d'Espaces-Mobilités.

### Xavier Tackoen

*Licencié en sciences commerciales, Xavier Tackoen est administrateur délégué du bureau d'études Espaces-Mobilités.*

Bonjour à tous et merci aux organisateurs pour cette invitation. Jean-Paul Gailly et moi-même nous faisons un plaisir de venir présenter une démarche d'innovation à caractère, entre autres, sociale et qui a été une recherche prospective en matière de mobilité.

C'était une grande innovation pour la Région bruxelloise de permettre à des bureaux d'études de s'affranchir du quotidien et de rêver la mobilité à Bruxelles dans un horizon lointain. Ce projet, Mobil2040<sup>18</sup>, a été très intéressant pour tester les nouveaux

---

**18** Mobil2040 invite à envisager la mobilité comme un levier de changement. La mobilité n'y est pas seulement examinée sous l'angle des modes de déplacement, mais aussi de changement de comportements, de nouvelles technologies, d'urbanisme, de proximité, d'espaces publics partagés, de participation citoyenne, de rapport au temps et de cadre de vie...

mécanismes de penser ce que nous pourrions faire à très long terme. Il part du principe que nous sommes aujourd'hui dans des approches terriblement cloisonnées. Nous souhaitons donc nous inspirer de projets étrangers en matière de mobilité.

Nous avons souvent besoin de dire qu'en Europe nous sommes très innovants. Cependant, en matière de mobilité, nous ne sommes pas du tout les plus innovants. Des régions comme l'Amérique du Sud, par exemple, sont sous des contraintes techniques et budgétaires tellement fortes qu'elles produisent énormément d'innovations avec des retombées sociales très intéressantes. Via ce projet, nous avons essayé de partir d'une feuille blanche et de nous jeter à l'eau.

C'est très important de se dire « *affranchissons-nous de toutes nos contraintes pour aller vers l'essentiel et apprendre à avancer* ».

Dans l'image ci-dessous, vous ne reconnaîtrez sans doute pas la gare de Boondael, qui se situe du côté d'Ixelles.



Figure 15

Nous essayons de promouvoir des modes de déplacements alternatifs et la réflexion était de se dire « *nous entrons dans des périodes difficiles à tout point de vue mais la mobilité est existante* ». L'offre est déjà énorme en matière de mobilité mais elle est méconnue des individus. La plupart des Bruxellois ou des gens qui habitent dans la métropole de Bruxelles ne connaissent pas l'offre qui se trouve juste à côté de leur porte. Ce simple symbole, le « Z », qui représentait la valorisation du ferroviaire dans l'ère métropolitaine bruxelloise est très fort. Quand vous êtes dans la rue, vous voyez

de très loin une pharmacie qui est allumée ou une station service. Ce que vous ne voyez pas de très loin, c'est une gare. Nous revenons donc à cette notion de communication et d'appropriation par l'expérimentation des gens. Évidemment, cette réflexion Mobil2040 est très large mais ce qui est innovant, c'est la manière de présenter les choses. Nous sommes dans un domaine très technique, composé d'économistes, d'ingénieurs, etc. L'innovation se trouvait dans la manière de présenter les choses. Nous avons donné la parole à vos enfants ou arrière-petits-enfants qui vivront à Bruxelles en 2040.

Plutôt que d'arriver avec un rapport technique, nous avons laissé les gens s'exprimer en une page. Si cela vous intéresse, c'est assez facile à lire. Une fois que nous avons eu fini de rêver, Jean-Paul Gailly de Bruxelles Mobilité a tout de suite pris le pli de cette réflexion pour la transformer dans une démarche opérationnelle, dont il va, je pense, vous parler.

### Jean-Paul Gailly

*Sociologue de formation, Jean-Paul Gailly est le directeur général de Bruxelles Mobilité.*

Avec le « Z », les plus âgés verront un clin d'œil à une célèbre bande dessinée. Je voudrais d'abord souligner à quel point il est rare de voir le pouvoir politique laisser libre place à la réflexion. Je pense que ceux qui ont eu le courage politique de le faire à l'époque méritent notre gratitude. C'est évidemment un vœu pour l'avenir que je réalise. En arrivant à Bruxelles Mobilité, c'était un beau cadeau de voir ces démarches en cours. Nous avons pu voir combien les jeunes, notamment ceux invités par le Conseil économique et social, accrochaient.

Nous leur avons parlé de leur avenir mais également de celui de leurs enfants. Ce qui est essentiel dans cette démarche, comme l'a dit Xavier, c'est de valoriser l'existant. Saviez-vous que pour aller de Jette au centre de Bruxelles, cela prend 10 minutes avec la SNCB ? Essayez donc avec la STIB. À d'autres endroits, c'est l'inverse. Mais on ne le sait pas assez.

La démarche du « Z » est donc de mettre en évidence l'offre de transport en commun urbaine. La seconde dimension qui nous tient fort à cœur, c'est d'être centré sur le citoyen et sur l'utilisateur, et de mutualiser les efforts. Je voudrais parler d'une initiative qui se développe avec une force tranquille – comme quoi les administrations peuvent, elles aussi, bouger et être créatives – qui se nomme « *Brussels Smart Mobility* »<sup>19</sup>.

---

**19** Cette task force réunit l'État, le secteur privé, les académiciens et les chercheurs. Ces derniers conjuguent leurs efforts pour affronter le véritable défi de la 'mobilité intelligente': encourager la multimodalité, rendre la ville plus aisément accessible, réduire la nocivité pour l'environnement et utiliser au mieux l'espace public.

Il s'agit d'une plateforme qui inquiète un peu car tout le monde veut savoir qui en est le responsable et il n'y en a pas. Notons toutefois que les personnes qui sont dans le groupe de pilotage ont un niveau de responsabilité comparable au mien. Nous avons donc décidé de mettre nos énergies en commun et de voir quelles idées nous pourrions partager.

Bruxelles Mobilité dispose de données relatives à tous les itinéraires de déviation de tous les chantiers, privés ou publics, qui se trouvent en Région de Bruxelles-Capitale. La STIB regorge aussi de données, tout comme le *CIRB*, et *Innoviris* a plein d'idées intéressantes. Enfin, l'agence *Parking Brussels* possède également de nombreuses données, qui augmenteront au fur et à mesure du temps. Nous avons donc décidé de nous fédérer et d'emmener avec nous un groupe plus large.

Les acteurs qui comptent pour l'offre de transport et les déplacements dans la zone métropolitaine comme De Lijn, TEC et la SNCB sont présents dans cette plateforme.

Cette année, nous mettons en route le partage de nos données et en 2017, nous ferons des appels à projets innovants. À partir de ces données mises à disposition, nous sommes convaincus qu'il y aura énormément de nouvelles idées qui pourront se développer dans ce type de projets novateurs.

Voici donc cinq administrations qui font le choix de l'innovation sociale, pleines d'espoir et de confiance et qui se fédèrent. Je pense que cet aspect de mutualisation mais aussi de coopération est essentiel. À notre époque, la coopération doit être mise en avant. Je pense que les problèmes de frontières sont dépassés. Quand le gouvernement de la Région nous dit qu'il attend de nous un maximum de synergie, c'est standard dans les objectifs des mandataires. Je dirais que nous les avons pris au mot et je suis extrêmement fier de vous dire que c'est bien parti.

### Eddy Caekelberghs

Merci à vous deux. Tous ceux qui sont intervenus peuvent nous rejoindre à la table. C'est une des premières choses que je me demandais : puisque vous parlez tous d'interventions, de collaborations, d'économie collaborative et de participation des citoyens dont on recueille l'avis, est-ce que cette idée a déjà réussi à sédimenter ou est-ce que ce sont toujours les mêmes citoyens qui participent ?

On connaissait déjà dans le domaine de la mobilité, des associatifs d'utilisateurs-contributeurs et c'étaient à peu près toujours les mêmes personnes dans toutes les initiatives. Est-ce qu'on peut espérer aujourd'hui que ce type d'approche diversifie les avis et que les riverains s'en emparent vraiment ? Parce que même quand on réalise des enquêtes de riverains, on sait que ce sont toujours les trois mêmes « emmerdeurs » qui viennent. Je parle cru, mais c'est vrai.

### Jean-Paul Gailly

Je pense que si c'est pour rencontrer les comités de quartiers ou les mouvements urbains structurés, c'est utile, mais cela ne va pas assez loin. C'est clair que c'est la participation des riverains et des usagers qui est importante, parce que les deux points de vue ne sont pas les mêmes.

### Eddy Caekelberghs

D'autres avis à cet égard ?

### Stéphanie Van Dosselaere

Nous ne sommes pas experts en participation mais c'est vrai que les outils que nous avons testés, dont le Buro-Velo, permettent justement d'avoir un plus grand public qui donne son avis. C'est intéressant car ce sont des avis plus « naïfs », mais qui permettent de ressortir des choses plus intéressantes.

**Eddy Caekelberghs**

Avez-vous le sentiment que les gens sont demandeurs d'être intégrés ? Car nous créons aujourd'hui que l'innovation sociale est de faire participer les gens aux défis sociétaux. Cependant, il faudrait déjà que les gens aient conscience du défi sociétal de ces paramètres.

**Ruth Owen**

« Housing First » permet aux gens de prendre conscience des personnes qui sont vraiment exclues et qui ont vécu en dehors de la société. J'ajouterais quand même qu'il nous arrive d'avoir des réactions très négatives, parfois par rapport à certains publics ou en ce qui concerne la politique publique et le droit des plus exclus. Il faut laisser les gens s'installer dans le quartier pour montrer que cela marche.

**Eddy Caekelberghs**

Pour vous, Frédéric Levy Morelle, quel serait le facteur majeur de l'innovation sociale dans le secteur du défi urbain ? Quel serait le mot-clé à retenir ?

**Frédéric Levy Morelle**

C'est difficile à dire. Par rapport à la question précédente, est-ce que ce sont toujours les mêmes personnes qui montrent de l'intérêt à participer aux défis urbains et sociaux ? Ce que nous observons – je disais tout à l'heure que nous avons financé un projet en un temps record – c'est qu'il y a un appétit grandissant pour participer au financement de l'économie réelle et de PME qui en ont crucialement besoin aujourd'hui. Pour vous donner un chiffre, le trafic de la plateforme augmente de 10 à 20 % par mois. Il s'agit de gens qui souhaitent placer une partie de leur épargne dans l'économie réelle.

**Eddy Caekelberghs**

Vous n'avez pas peur à un certain moment que la puissance publique se décharge

sur vous de toutes ses missions fondamentales en disant : « *c'est vous, via la participation, qui prenez la part du risque et si ça marche, nous revenons en tant que puissance publique régulatrice pour reprendre le marché* » ?

### Xavier Tackoen

Nous vivons effectivement dans une période de grande mutation, avec ces acteurs disruptifs et où l'autorité publique, mais pas que, tremble un peu. Le monde bancaire également et nous voyons que nous manquons beaucoup d'innovations en matière de régulation.

Nous sentons que nous avons besoin de tester de nouveaux concepts – on aimerait mentionner les *Uber* ou autres – qui répondent clairement à un besoin mais qui rentrent dans un cadre surprenant et qui balayent les fondements sur lesquels nous avons basé nos structurations.

C'est très interpellant et c'est pour cela qu'il faut développer les innovations pour qu'elles proviennent aussi des acteurs locaux, et que la plateforme ambitionne, par exemple, de lancer des appels à projets au niveau européen car la grande force de ces nouveaux acteurs est la déterritorialisation. Ces derniers sont partout en même temps et ont une masse critique très forte. C'est un nouveau défi. Pour l'instant, nous avons les questions et non les réponses, mais c'est une grande innovation que je qualifierais, plutôt que de sociale, de réglementaire.

### Eddy Caekelberghs

Quelles sont les grandes aspérités, les points de friction que vous mettriez en avant dans vos expériences respectives ? Vous avez parlé des aspects positifs, quels sont à présent les points de frictions qui font peur ?

### Jean-Paul Gailly

Pour rebondir sur ce que Xavier vient de dire, il faut être prudent et veiller à l'authenticité de la démarche. Quand deux groupes financiers parlent de soi-disant co-voiturage et mettent en péril la régulation d'un secteur que je connais bien qui est le transport routier, où cette régulation est extrêmement mal aisée déjà maintenant, il faut se méfier et être prudent.

C'est pour cela que je tiens beaucoup au côté « démarche citoyenne » et à ce qu'on

ne soit pas fasciné comme le lapin devant le projecteur du chasseur par le mot « nouvelles technologies ». J'ai la qualité rare et bizarre d'être à la fois directeur général et sociologue, ce qui fait que je m'interpelle moi-même quand vous parlez de puissance publique évidemment.

### **Stéphanie Van Dosselaere**

Un point négatif qui peut être soulevé dans tout ce qui est « projet urbain », c'est justement ce phénomène de « surparticipation ». L'implication des citoyens dans la réflexion urbaine est quelque chose de très à la mode et de très bien, mais il faut le faire de manière cadrée, correcte et avec les bonnes personnes. Nous demandons de plus en plus aux communes de le faire pour les petits projets mais les communes n'en ont pas les ressources. Du coup, les personnes sont sollicitées pour un oui ou pour un non et en ont finalement marre parce qu'elles ne voient pas toujours les retombées de leur participation. Quand cela sera vraiment nécessaire, elles ne répondront donc plus à l'appel. De nos jours, c'est important de bien cadrer toutes ces missions et de faire appel aux compétences qui peuvent le faire.

### **Eddy Caekelberghs**

Vous voulez dire que pour l'instant, comme c'est très à la mode, tout le monde veut son projet participatif ?

### **Stéphanie Van Dosselaere**

Voilà. Nous travaillons beaucoup avec des communes et nous voyons bien que quand un projet se développe sans volet participatif, elles se sentent obligées de se justifier et d'expliquer pourquoi elles ne l'ont pas fait. Si nous décidons de réaliser un projet, il est important de mettre les moyens pour que cela soit bien fait.

### **Ruth Owen**

Je soulignerais qu'il est risqué de mettre trop l'accent sur l'efficacité du plan économique dans le discours sur l'innovation sociale. Nous le voyons avec Housing First. D'un côté c'est une argumentation qui nous sert et qui est vraie et pour les cas les

plus lourds, cela peut vraiment mener à des économies publiques. Mais je suis beaucoup plus intéressée par l'efficacité. Le principal est que cela marche. C'est pour cela que c'est intéressant. Si nous tombons trop dans une logique d'efficacité sur le plan économique, nous risquons d'avoir une approche trop réductrice avec un ciblage trop stricte sur un petit public.

### Eddy Caekelberghs

Je pense que je vais vous recommander comme conseillère auprès de la ministre des transports, elle en a bien besoin pour l'instant. Mais ce discours vis-à-vis de la SNCB m'intéresserait beaucoup. Monsieur Levy Morelle ?

### Frédéric Levy

Concernant le crowdfunding dont nous avons parlé tout à l'heure, la législation financière est colossale. C'est un secteur d'activité, notamment bancaire, qui est très régulé. La protection du petit épargnant et tout ce qui est appel public à l'épargne est très compliqué. Jusqu'il y a peu – mais cela va changer dans les mois qui viennent – il n'y avait en Belgique aucune législation adaptée pour voir l'émergence de plateformes de crowdfunding structurées. Nous sommes en train de prévoir un statut, pour les plateformes de crowdfunding, qui serait plus souple qu'un statut bancaire ou qu'une licence bancaire. C'est bien entendu démesuré. Une plateforme de crowdfunding n'est pas une banque. Cela va dans le bon sens mais cela reste très contraignant, sachant que quand on pense « crowdfunding », on pense souvent « local » mais la réalité est qu'il s'agit d'une dimension qui doit être internationale ou européenne à moyen terme. C'est déjà une réalité puisque nous finançons déjà des entreprises françaises et là, il y a une législation. Chaque pays met en place ses propres statuts. Même si toute cette législation est issue de directives européennes, il n'y a pas d'harmonisation, ce qui renforce d'autant plus la complexité de ce type de thématique.

### Eddy Caekelberghs

Il n'y a pas de masse critique non plus ? À partir d'un certain point, ne se dit-on pas « ça c'est trop gros, basta ! » ? Je pense à ça parce que nous venons de parler ces trois dernières semaines de l'entrée en bourse au marché des obligations de la VUB.

Elle va se financer sur le marché obligataire. J'avoue que cela m'a interloqué, auraient-ils mieux fait de faire du crowdfunding ?

### Frédéric Levy

C'est une forme de crowdfunding. On s'apprête à faire la demande d'obtention d'un statut que nous n'aurions jamais imaginé demander il y a 12 mois. On se fait réellement aspirer par le haut et la législation devient tellement contraignante qu'on est obligé d'aller prendre un des statuts les plus contraignants et finalement, c'est une barrière à l'entrée pour d'autres plateformes qui voudraient se développer également.

### Eddy Caekelberghs

Mais qu'est-ce que souligne, dans chacun de vos cas, la rapidité du développement de ces innovations, de ces nouveaux modules de pensées et d'actions qui s'installent à un point tellement rapide que la législation viendra peut-être vous handicaper là où elle devrait vous accompagner. Pas de regrets ? Pas de mots-clés pour l'instant ?

Nous passons à la troisième session : l'avenir de l'innovation sociale, avec une première table ronde qui porte bien son nom avec « les innovations sociales comme perturbations ? ».

## SESSION 3 : L'avenir de l'innovation sociale

### I. Table ronde : les innovations sociales comme perturbations ?

Eddy Caekelberghs

Bienvenue aux différents participants de cette première table-ronde consacrée à la troisième session intitulée « l'avenir de l'innovation sociale ». Nous accueillons à présent Farbod Khansari, de l'AVISE, Philippe Ledent, d'ING Belgique, Thomas Lemaigre, ainsi que Xavier Le Mounier, de la Commission européenne.

Messieurs, avant de nous tourner vers la salle et de recueillir une série d'interprétations, je vais vous passer successivement en revue. Monsieur Khansari, je vais commencer par vous. Je reviendrai régulièrement vers votre voisin car, depuis ce matin, on sait que l'Europe a inscrit une série de perspectives dans sa stratégie 2020, tout en nous disant qu'il n'y avait pas une seule Europe, mais plusieurs. Nous allons donc souvent revenir vers « Monsieur Europe » (Xavier Le Mounier) pour essayer d'en savoir plus.

**Farbod Khansari**

*Titulaire d'un DEA « Technologie, Innovation, Emploi » de l'Université Paris IX Dauphine, Farbod Khansari est responsable du programme « Europe » au sein de l'Avise depuis 2003.*

*Expert auprès du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire sur les questions européennes, ses domaines d'intervention concernent les financements européens, l'innovation sociale, l'entrepreneuriat social et l'insertion par l'économie en Europe.*

Bonjour à toutes et tous et merci de nous avoir conviés à cette belle rencontre consacrée à l'innovation sociale. C'est très enrichissant de voir ces successions d'initiatives et de projets menés par des gens passionnés et passionnants, j'apprends beaucoup.

Quelques mots de présentation de l'Avise<sup>20</sup>. L'Avise est une association nationale en

<sup>20</sup> Pour plus d'informations : <http://www.avise.org/>

France. C'est une agence d'ingénierie et un centre de ressources pour le développement et la consolidation des activités d'utilité sociale. Elle accompagne l'émergence, la consolidation et le changement d'échelle des structures d'utilité sociale. À ce titre, nous publions des guides, des méthodologies et des analyses sur les pratiques d'innovation sociale dans les régions. Nous mettons aussi en place des sessions de formation sur l'innovation sociale. Enfin, nous sommes également un organisme intermédiaire national pour la gestion du FSE et nous finançons donc à ce titre les expérimentations pour soutenir des projets d'innovation sociale.

La question de l'innovation sociale a été abordée sur plusieurs angles depuis ce matin. Nous voyons qu'il existe trois types de catégories d'acteurs qui portent l'innovation sociale : les pouvoirs publics, les citoyens et les entrepreneurs.

En ce qui nous concerne, nos travaux et notre analyse liée à l'innovation sociale portent principalement sur cette démarche entrepreneuriale. À partir de là, nous nous sommes posé la question suivante : est-ce que les entrepreneurs sociaux et les acteurs qui portent des projets socialement responsables, constituent des sources de perturbation ? Nous nous sommes rendu compte que non et qu'ils répondent, au contraire, à des besoins sociaux, des défis et des besoins sur des territoires encore non satisfaits.

**Eddy Caekelberghs**

Sont-ils perçus par tous comme tels ?

**Farbod Khansari**

À ce jour oui puisqu'ils ne sont pas encore sur des niches très concurrentielles et qu'ils répondent à des besoins de l'innovation qui ne sont pas encore tout à fait satisfaits. Par contre, ces porteurs de projets de l'innovation sociale sont confrontés à des perturbations sur leurs territoires et sur les bassins de l'emploi. Nous considérons que ces perturbations sont de deux ordres, puisque comme l'ensemble des porteurs de projets d'innovation, ils ont d'un côté des besoins en termes d'accompagnement et de l'autre, des besoins en termes de financement.

Si nous nous penchons sur la question du financement du risque, où il y a de vrais besoins pour soutenir des projets socialement innovants, le retour sur investissement de ces projets est plus long dans la durée. En effet, la finalité est sociale et cela met donc encore plus de temps et les financeurs sont plus réticents à soutenir pleinement

ce type de projets.

### Eddy Caekelberghs

Ils n'ont pas de retours sur investissements immédiats suffisants ?

### Farbod Khansari

Absolument. Il y a un point qui n'a pas été abordé aujourd'hui : l'innovation sociale est très liée à l'expérimentation, et l'expérimentation peut aussi engendrer l'échec. Il faut reconnaître le droit à l'échec. Nous apprenons de nos erreurs mais les financeurs ne prennent pas suffisamment en compte ce paramètre. Globalement, c'est l'action financement qui pose problème. Nous avons vu depuis ce matin qu'il existe différents niveaux de financement. Au niveau communautaire, Denis Stokkink l'a rappelé, les Fonds structurels européens offrent le cadre disponible pour se faire financer par des projets innovants. Au niveau national, il existe des financements au niveau des régions. Paradoxalement, la complexité du système, la difficulté de gestion des réponses et le temps des démarches posent problème. Or pour un projet innovant, il faut aller vite. On voit ici le paradoxe du système. Il existe des financements disponibles et utilisables mais dans la pratique, nous avons du mal à y accéder et c'est parfois un parcours du combattant pour y arriver. Pour finir, nous avons identifié quelques défis et enjeux majeurs puisque nous sommes à une table ronde sur le futur de l'innovation sociale.

Il est nécessaire de concevoir au niveau de l'Union européenne et au niveau régional principalement, des politiques proactives de soutien à l'innovation sociale, avec les financements qui vont avec. Il est nécessaire de former et de sensibiliser les acteurs du financement et de l'innovation classique à l'innovation sociale, car nous nous rendons compte que les acteurs d'accompagnement manquent encore de grilles d'analyse et d'outillage pour pouvoir détecter un projet socialement innovant. Il faut donc les accompagner dans cet apprentissage de l'innovation sociale. Il faut encourager les démarches de coopération entre les chercheurs, la société civile, les entreprises, les associations et tous ces viviers de la société. Nous devons aussi favoriser l'échange de pratiques entre entrepreneurs ou entre porteurs de projets de l'innovation sociale. Enfin, nous devons mesurer les impacts sociaux des projets développés.

La Commission européenne et l'OCDE ont réalisé un travail de benchmark et d'identification de bonnes pratiques autour de la mesure de l'impact social. La matière existe mais à chacun de s'approprier les éléments de mesures d'impact à son niveau

et en fonction de son contexte.

### **Eddy Caekelberghs**

Merci. Je reviens vers vous, Xavier Le Mounier. Est-ce que c'est de l'ordre de la « communication » ? Est-ce de la communication parce qu'on ne sait pas comment se sortir de la crise ou est-ce vraiment devenu un moteur important de la Commission européenne ? Sans compter les premiers obstacles qui font qu'on préfère retourner sur d'autres marchés que de s'inscrire dans le cadre des fonds et des aides possibles pour développer l'innovation sociale, tant c'est complexe.

### **Xavier Le Mounier**

*Xavier Le Mounier travaille à la DG Entreprises et Industrie de la Commission Européenne.*

Pourquoi la Commission européenne a-t-elle commencé à s'intéresser à l'innovation sociale, ou alors à mettre cette étiquette sur des choses qui se passaient depuis longtemps ? Pour avoir un peu plus de recul historique, je pense que la première révolution industrielle a été source de nombreuses innovations sociales avec la création de mutuelles au niveau local, qui, in fine, ont permis de créer la sécurité sociale telle que nous la connaissons aujourd'hui.

C'est vrai que c'est à la mode de parler d'innovation sociale, mais ce n'est pas nouveau. Par contre, il est vrai que maintenant, il y a plus d'inspiration. Nous avons, par exemple, un prix européen à l'innovation sociale et pour la 3<sup>ème</sup> édition, 1400 idées ont été soumises. J'en profite d'ailleurs pour inviter tous les participants à cette 3<sup>ème</sup> édition qui se tiendra le 25 novembre à Bruxelles.

Pour en revenir à votre question, à ce moment-là il y a eu plusieurs facteurs. Il faut savoir que Monsieur Barroso avait un lien personnel avec l'innovation sociale via la personne de *Diogo Vasconcelos*, qui a d'ailleurs eu l'idée de ce concours européen et qui était son ancien conseiller quand il était premier ministre au Portugal. C'est lui qui l'avait sensibilisé à cela.

Ensuite, je pense qu'il y avait une inspiration de plus en plus marquée à l'extérieur, ce qu'on ne peut pas ignorer. Enfin, parlons de la notion de crise. À cette époque-là, le 1<sup>er</sup> aspect qui ressortait était la stabilité macroéconomique. Très vite, dès 2010, vous avez la Grèce et d'autres pays et la spéculation contre certains États, donc il y avait l'aspect lié à la contrainte budgétaire. Mais il n'y a pas que ça. Ce qui m'inté-

resse dans l'innovation sociale, c'est qu'elle remet en cause tous les dogmes sur lesquels la croissance économique est construite. Pour en citer quelques-uns, et on en voit beaucoup à l'économie collaborative, il y a l'usage par rapport à la propriété, la collaboration par rapport à la concurrence pure et dure et l'innovation ouverte par rapport à une vision très restrictive de la propriété intellectuelle.

C'est pour cela que dans cette édition de notre concours européen, nous avons mis comme sous-titre « les nouveaux chemins de la croissance ». Souvent, les projets restent trop petits, locaux mais ils illustrent ce qui pourrait être une croissance plus vertueuse en termes d'inclusion. C'est un grand faisceau car au-delà des bénéfiques que nous pouvons avoir au niveau local, de la croissance que cela peut générer et des emplois que cela peut créer, cela illustre aussi que nous avons une vision un peu plus macro, plus vertueuse de la croissance et par laquelle on aurait appris de la crise.

### Eddy Caekelberghs

C'est une question qui mériterait tout un colloque parce que cela paraît toujours un peu suspect de se dire que le projet européen a jusqu'ici été davantage un projet de marché qu'un projet de vertu. Lorsque vous me dites que nous pouvons apprendre à faire de la croissance de manière vertueuse, est-ce que nous restons dans le dogme de la croissance ? La croissance est forcément indispensable, est-ce qu'on ne verra l'économie numérique et collaborative qu'en termes de ratio de croissance ? Housing First, c'est de la croissance de bien-être, de sociabilité partagée, mais ce n'est pas de la croissance.

### Xavier Le Mounier

Sur l'idée de croissance, il ne faut pas uniquement penser à la Commission européenne. N'importe quel homme politique national se focalisera sur la croissance, sur le PIB, etc. Ceci dit, il existe des réflexions au niveau européen sur ce qui pourrait compléter l'indicateur du PIB. Nous n'avons pas toutes les compétences. Quand on parle de social, les compétences sont au niveau national. Il y a eu des initiatives pour essayer de coordonner cela comme la garantie jeune par exemple, qui a repris certains éléments de politique nationale systématisés.

Je ne pense pas que cela soit antinomique. Les premières années de la crise, qu'on le veuille ou non, ont été beaucoup focalisées sur la stabilisation macroéconomique par la force des choses. Par exemple, vous avez maintenant la partie sociale de l'union

monétaire économique et cela est en train de se développer. Vous avez les revues qui sont faites des politiques des pays. Vous avez la direction générale emploi et affaires sociales qui dirige, comme la direction générale économie, des affaires financières. Je pense donc qu'il ne s'agit pas juste d'un gadget ou de communication.

**Eddy Caekelberghs**

Vous entendez par contre le reproche qui est fait de la trop grande complexité administrative et des handicaps et vous entendiez ceux de la table précédente. Les prend-on en considération ? Sont-ils identifiés et reçus comme tels pour l'instant ?

**Xavier Le Mounier**

Le budget de la commission européenne n'a pas tendance à augmenter. C'est 1 % du PIB européen. Si vous imaginez que les budgets publics représentent 40 % du PIB européen, 39 % se trouvent alors ailleurs. 80 % de ce 1 % est en fait mis en œuvre par les États membres. C'est la politique à l'école commune, les fonds sociaux ou régionaux.

**Eddy Caekelberghs**

Vous nous dites que l'Europe est un petit gadget ?

**Xavier Le Mounier**

Non. Je veux dire que beaucoup plus pourrait être fait par les régions et certaines le font déjà, d'autres peut-être moins. En ce qui concerne les budgets que nous gérons directement, dans les budgets « recherche et innovation », il y a des programmes qui sont très lourds. Mais il y a aussi des programmes qui s'adressent aux PME et grâce auxquels elles peuvent recevoir 50 000 euros. C'est difficile car il y a une grosse demande mais le processus est censé être un peu plus léger. Les 1400 personnes que nous avons ne sont pas des gens qui ont des bureaux d'implantations à Bruxelles, ce sont des gens qui ne savent pas ce qu'est le Conseil de la Commission européenne.

## Eddy Caekelberghs

Oui mais ça, c'est 99 % de la population européenne.

## Xavier Le Mounier

Mais on arrive à capter ces publics-là. Pour pouvoir travailler à large échelle, nous avons des coûts de gestion beaucoup trop importants. Par contre, nous travaillons beaucoup sur les intermédiaires qui travaillent auprès des entreprises sociales ou des innovateurs sociaux. C'est là-dessus qu'on renforce les intermédiaires.

## Eddy Caekelberghs

Je me tourne vers vous Philippe Ledent. Vous êtes senior economist dans une grosse banque. Elles ont connu, depuis 2008 leurs problèmes. Que représente l'innovation sociale dans votre secteur ? On l'a vu, il y a d'autres ressources que vous. Comment ressentez-vous cela ? Ressentez-vous les innovations sociales comme des perturbations ?

## Philippe Ledent

*Licencié en économie à l'UCL et en économie financière, Philippe Ledent a réalisé un doctorat qui lui permet de se spécialiser en analyse conjoncturelle. Il est senior economist chez ING Belgique et chargé de cours à l'UCL.*

Bonjour à toutes et tous. Il y a beaucoup de choses à dire et je vais donc essayer de faire simple et de me centrer sur la perturbation. Je vous avoue qu'en préparant ma petite intervention aujourd'hui, j'ai travaillé ce weekend sur le terme de l'innovation sociale. Je pense avoir maintenant une vague idée de ce qu'est l'innovation sociale mais cela me semble être quelque chose de très large. J'ai d'ailleurs entendu beaucoup de termes qui rebondissaient sur ce que j'ai lu ce weekend mais qui partaient dans tous les sens.

Je voudrais orienter ma réponse sur la perturbation par rapport à cela. Je vais essayer de résumer en trois thèmes.

Tout d'abord, l'innovation sociale peut tendre à répondre à un besoin, social géné-

ralement, non ou mal satisfait. Cela peut être l'une des définitions de l'innovation sociale : répondre à un besoin à tendance sociale mal satisfait. À partir de là, on pourrait dire qu'il n'y a pas de perturbations puisque cela n'existait pas avant. Et si cela n'existait pas, c'est précisément parce que les acteurs, quel que soit le modèle qu'ils aient, ne répondaient pas à ce besoin, pour une question de rentabilité ou de pratique. Cela n'est donc pas perturbant parce que cela aide à avancer. Cela répond à un besoin qui n'était pas assouvi précédemment.

Autre classification, et il me semble qu'elles peuvent se combiner, ou pas du tout. Une institution, une entité, que ce soit une entreprise, un service public, une ASBL ou une personne, qui essaye de répondre à un besoin existant, social ou économique, en ayant un autre objectif que celui de maximisation du profit.

Si nous considérons que l'innovation sociale est la mise en place d'une institution au sens large, permettant de répondre à un besoin auquel d'autres institutions répondent déjà aujourd'hui, mais avec un autre objectif – la maximisation du bien-être, d'une personne employée, ou d'autre chose – c'est vrai que cela peut être perturbant. Imaginez que dans le secteur de la mobilité ou dans le secteur bancaire, un acteur arrive et dise « *nous changeons notre business model. Notre modèle maintenant est de maximiser le bien-être des gens qui travaillent dans notre entreprise* ». Cela peut être perturbant parce que cela peut être un argument marketing et nous voyons qu'il existe des acteurs qui jouent très fort cette carte-là aujourd'hui.

### Eddy Caekelberghs

Est-ce que l'émergence d'une plateforme de crowdfunding, avec la revendication entendue il y a un instant, est votre *Uber* à vous ?

### Philippe Ledent

Nous en venons ici au troisième point. Je suppose que vous avez posé votre question en réaction à ce que je venais de dire sur la finalité. Il existe des plateformes de crowdfunding dont l'unique but est de faire un maximum de profit. Le crowdfunding ne répond donc pas à l'opposition que je viens de dire, ni à la première d'ailleurs, cela répond à la troisième.

## Eddy Caekelberghs

Il ne s'agit pas de la majorité des plateformes. Une plateforme de financement de bandes dessinées n'est pas destinée à sortir autre chose que des produits.

## Philippe Ledent

Il y a de tout. La 3<sup>ème</sup> perturbation possible, et c'est vous qui l'avez dit je pense, c'est de considérer l'innovation sociale comme un nouveau mode de pensée et d'action. On pense ici automatiquement à l'économie collaborative et là on peut dire que le crowdfunding est un nouveau mode de financement des entités quelles qu'elles soient. C'est perturbant dans le sens où il y a émergence de nouvelles entités, de nouveaux modes de fonctionnement. Encore une fois, il y a une distinction à faire car ce nouveau mode de fonctionnement peut répondre à un objectif de maximisation du profit. Nous pouvons donc combiner à l'envi ces trois dimensions.

Pour répondre à votre question : est-ce que le crowdfunding est un « Uber » ? Je pense qu'*Uber* correspond davantage aux nouvelles plateformes de paiement.

Exemple : vous avez un smartphone et ce smartphone vous permet de réaliser des paiements, en créant éventuellement un compte pour acheter des « apps ». Vous pouvez donc réaliser des transferts d'argent. Il s'agit d'une plateforme de paiement avec des comptes qui sortent du système bancaire classique.

Pour moi le crowdfunding est une alternative au financement dans l'économie. Vous avez parlé de l'université qui s'est financée avec les émissions obligataires, cela en est une autre. L'introduction en bourse en est une autre, le crédit d'investissements en est une autre, etc. Si vous allez aux Etats-Unis, les modes de financement de l'économie sont beaucoup plus développés. En Europe, le financement de l'économie se fait davantage par crédit bancaire.

Il y a d'autres acteurs, il y a de la concurrence, c'est un marché ouvert. J'entendais un interlocuteur dire que le secteur bancaire tremble, non il ne tremble pas, nous sommes dans un marché ouvert. C'est parfois nous qui tremblons mais pour d'autres raisons que la concurrence entre les modes de financement. Cela pose beaucoup de questions. Chacun doit se positionner par rapport à cela et il y aura des perdants. Il y a des entreprises qui disparaîtront car elles n'auront pas réussi à bien capter quelle est l'évolution de demain. L'exemple que je prends souvent est le suivant : quand la cassette vidéo s'est développée, il y a eu pendant tout un temps la VHS et le Betamax, développé par Sony. L'un d'entre eux a ensuite été amené à disparaître parce qu'on

est sur des phénomènes de réseaux qui sont très importants. Il y aura donc des acteurs qui vont y perdre mais nous ne savons pas non plus si ces nouveaux modes de pensée et d'action sont les gagnants de demain. Et là aussi, c'est une grande question. C'est perturbant et cela veut dire que le monde évolue et que les acteurs doivent évoluer.

**Eddy Caekelberghs**

Donc opportunités et perturbations, un peu des deux ?

**Philippe Ledent**

Bien sûr. Il y a des acteurs du secteur bancaire qui font le « pari » du développement du crowdfunding.

**Eddy Caekelberghs**

Nous revenons vers vous dans un instant. Je me tourne vers vous, Thomas Lemaigre. Vous êtes chercheur indépendant et enseignant, comment envisagez-vous cette même question : « l'innovation sociale comme perturbation ? ».

**Thomas Lemaigre**

*Économiste de formation, journaliste et consultant, Thomas Lemaigre est le co-fondateur de l'agence alter.*

*L'objectif de cette agence fondée en 1995 est de faire avancer l'emploi et la citoyenneté économique et sociale. Elle cherche à informer, stimuler et animer des démarches entre acteurs économiques, politiques et sociaux en mettant l'accent sur l'innovation.*

Certes, le secteur bancaire n'a pas peur, mais il a quand même le doigt sur la gâchette. Pas par rapport au crowdfunding, car il est tout à fait équipé pour l'internationaliser et le « récupérer », mais il a peur que les citoyens souhaitent créer une banque. Cela existe.

Suite à la crise de 2008, des citoyens en Belgique ont réussi à lever le début du capital pour la création d'une banque qui s'appelle *NewB*<sup>21</sup>. Régulation du secteur oblige,

**21** *NewB* compte 134 organisations et presque 50 000 citoyens qui veulent construire une nouvelle banque coopérative.

ils ont dû réaliser un prospectus et passer devant la Commission bancaire, financière et des assurances (CBFA), rebaptisée l'autorité des services et marchés financiers (FMSA).

Dès qu'ils ont affiché cette intention, une partie de l'establishment des gardiens du temple se sont dit : « *Ils peuvent toujours danser sur leur tête, ce n'est pas avec ces gugusses qu'on va faire de la banque. La banque est un métier sérieux, retournez jouer, messieurs les associatifs* ».

J'avais préparé des exemples similaires autour du commerce équitable. Par exemple, *Douwe Egberts* (multinationale du café) a fait savoir, il y a une quinzaine d'années, de façon très diplomatique aux promoteurs du commerce équitable que le jour où ce secteur atteindrait une part de marché d'environ 1,5 % au niveau du commerce du café en Europe, ils ne les laisseraient pas continuer et utiliseraient tous les moyens possibles pour les arrêter.

Je me méfie du terme « tous les moyens possibles ». J'écoutais en me demandant « *quand est-ce qu'on parle d'innovations et quand est-ce qu'on parle d'innovations sociales ?* ». Pour moi, on parle d'innovations sociales quand nous avons des propositions et des initiatives qui essayent de faire bouger les lignes, au point où cela va « titiller » tous les conservatismes dans lesquels nos sociétés d'Europe occidentale sont fossilisées.

Au-delà des problèmes de définitions et de critériologies, quand ai-je l'impression d'avoir affaire à des innovations sociales dignes de ce terme ? C'est quand, en regardant la réalité à travers leurs propositions, leurs prismes, leurs valeurs, leurs descriptions des mécanismes sociaux, j'ai l'impression que les institutions, les politiques publiques et les modes d'organisation sont des espèces de dinosaures. Il faudrait arriver à tourner dans le bon sens ce rapport de force entre les intelligences collectives et les conservatismes.

Je crois que c'est cela l'enjeu de l'innovation sociale aujourd'hui. Il est évidemment difficile à situer de façon précise et nous aimerions pouvoir discuter autour d'exemples de façon approfondie. Ce qui nous intéresse avec l'innovation sociale, c'est la manière dont on nous laisse entrevoir le monde de 2040 mais à partir de ce qu'on réalise aujourd'hui.

## Eddy Caekelberghs

Xavier Le Mounier, je reviens vers vous. Ce qu'on essaye de manier ici, c'est à la fois de la prospective intelligente et en même temps de la capacité à laisser de l'innovation prendre racine, avec le droit à l'échec. Est-ce que la prospective, pour l'instant,

fait vraiment partie du jeu ? Cela suppose qu'on ait déjà changé tous nos paradigmes. La Commission fait-elle cela ?

### Xavier Le Mounier

La Commission le fait. Nous sommes obligés de le faire parce qu'il y a des défis qui sont face à nous, comme le vieillissement de la population. Nous avons des chiffres, mais c'est toujours difficile de comparer quelle sera vraiment la dynamique. Il y a bien entendu le changement climatique qui est aussi une autre contrainte.

Dans le monde technologique, je pensais au financement, il y a également le « Bitcoin », qui pourrait dans le futur être un bon challenge pour tous les systèmes bancaires.

Il y a quelque chose qui m'intéresse beaucoup, puisque nous sommes un département industriel, c'est de savoir ce que les *Fab Labs*<sup>22</sup>, les promesses de productions décentralisées, signifient pour les grandes entreprises et les multinationales, parce que l'économie d'échelle n'est plus forcément la règle du jeu.

Cela voudrait dire rapatrier des emplois ; nous faisons donc ce travail prospectif. Il y a des choses qui sont aussi menées. Par exemple, dans le cadre du programme de l'horizon 2020 dans différents domaines. Mais quelle est la « *bottom line* » ? Est-ce juste le rendement financier ? In fine, le PIB est la somme des valeurs ajoutées. Tant que nous ne changerons pas cette manière de mesurer ce qu'est la croissance, tant que vous n'aurez pas cette réflexion au niveau macro, il sera toujours plus facile pour une entreprise de vendre cet aspect économique parce que la seule focalisation est l'illustration microéconomique.

### Eddy Caekelberghs

On parlait d'innovations sociales comme perturbation, notre cadre réglementaire n'est-il pas à ce point détaillé, qu'il ne laisse pas une grande place à l'accompagnement, au développement et à la possibilité de l'innovation tout court et de l'innovation sociale ? Développer une politique industrielle européenne représente déjà aujourd'hui une innovation sociale à peu près impossible.

---

<sup>22</sup> Un fab lab (contraction de l'anglais fabrication laboratory, « laboratoire de fabrication ») est un lieu ouvert au public où il est mis à sa disposition toutes sortes d'outils, notamment des machines-outils pilotées par ordinateur, pour la conception et la réalisation d'objets.

## Xavier Le Mounier

Je rejoins ce que vous disiez, c'est très large et difficile de parler dans l'absolu. J'ai la sensation qu'une grande partie du débat était centrée sur l'économie collaborative, c'est un aspect. Nous avons publié il y a quelques semaines une nouvelle stratégie pour le marché intérieur. C'est un aspect qui comprend un chapitre sur l'économie collaborative. Si vous prenez l'économie collaborative, vous pouvez, par exemple, dire : « *il n'héberge une personne qu'une nuit et ne doit donc pas avoir d'alarme incendie* ». Mais si son appartement brûle cette nuit-là ? Dans quelle mesure la société est-elle capable d'accepter un autre mode de régulation ?

Je voudrais revenir sur un autre point : vous pouvez vous plaindre d'Uber, mais êtes-vous content de la situation actuelle ? Est-ce que vous êtes content du monde des taxis ? Vous êtes dans un cadre de standards de qualité. La licence, la plaque et les contrôles doivent être synonymes de qualité. Soit nous estimons que c'est la situation idéale et il ne faut pas la changer, soit nous pouvons essayer de se dire qu'il y a peut-être des éléments à prendre dans ce nouveau mouvement.

Je ne veux pas me focaliser encore que sur Uber parce que ce n'est qu'une dimension économique collaborative et nous pourrions même dire, en dehors de l'économie collaborative. Dans quelle mesure la société est-elle prête à accepter ce contrôle via le web où il y a un mécanisme de « rating » (vote) qui n'est pas l'objet de la loi. Si quelqu'un est un bon chauffeur selon *BlaBlacar* et si la plateforme est tenue à des obligations sur ce mécanisme de rating, la société est-elle prête à renoncer à certaines normes ? C'est une question prospective pour moi.

## Eddy Caekelberghs

Et à mon avis pour quelques-uns des acteurs présents dans l'assemblée aussi.



## Questions et discussions

### Anonyme

J'ai une question pour les spécialistes de la mobilité. Concernant *Uber*, peuvent-ils nous dire s'il s'agit d'une innovation sociale valable, moyennant une adaptation de la réglementation ? Pour information, à Bruxelles il existe depuis plusieurs années une ASBL qui assure un service avec voiture privée et chauffeur privé pour vous conduire de votre domicile à un lieu de soins, pour la somme de € 10 par tranche de 20 km aller-retour.

C'est 3 ou 4 fois moins cher qu'un taxi et 12 fois moins cher qu'une ambulance. Pour ceux, comme moi, qui ne sont pas motorisés, c'est une innovation sociale tout à fait remarquable.

Peut-être que, moyennant certaines conditions, *Uber* pourrait remplir un fossé qui existe. Merci.

### Piet Van Meerbeek, du *Bral*, le mouvement urbain pour Bruxelles

Je trouve les discussions particulièrement intéressantes mais je voudrais aborder deux aspects qui ont conduit à oublier certains éléments sociétaux, importants à mes yeux.

Le premier aspect concerne la définition de l'innovation sociale. Comme l'a déjà dit Monsieur Le Mounier, l'innovation sociale n'a rien de nouveau. Il n'est pas nouveau de procéder à des modifications sociales mais c'est à la mode. De ce fait, nous regardons parfois un peu trop ce qui est novateur. L'innovation est « sexy » et nous prenons moins en compte les recettes qui ont déjà prouvé leurs qualités et qui restent nécessaires. Des recettes qui menacent par conséquent d'être perdues et qui sont très souvent non subventionnées, car elles ont été introduites par le monde associatif et que les pouvoirs publics ont tendance à ne prendre en compte que les choses qui paraissent nouvelles. Il s'agit ici d'une limitation dont nous devons être conscients. Il y a sans aucun doute de nombreux projets qui ont lieu, qui sont importants d'un point de vue social et que nous risquons de perdre si nous nous fixons trop sur les innovations.

Un deuxième élément, que je considérerais comme une « vision limitative », n'est pas propre au concept de l'innovation sociale mais constitue une caractéristique de

la manière dont les choses sont abordées aujourd'hui. Permettez-moi donc de formuler un point de critique. Nous nous concentrons aujourd'hui très fortement sur tout ce qui est institutionnel et – dès lors – sur l'innovation sociale en provenance des entreprises, et parfois du monde associatif ou des pouvoirs publics.

Nous venons d'aborder la place du citoyen dans ce processus. Vous avez posé des questions, telles que : « *peut-on faire participer les gens ?* », « *est-ce-que les gens sont demandeurs d'être interrogés ?* » ou « *est-ce-que cela restera toujours les 2 ou 3 emmerdeurs classiques ?* ».

Il est positif que notre attention se soit portée sur le citoyen mais cela nous donne une image du citoyen comme un objet, qui doit être introduit dans le processus de l'innovation sociale par les institutions.

Il est peut-être vrai que les gens ne sont pas impatients de jouer à nouveau un rôle dans un processus participatif, ce qui revient très souvent à organiser un simulacre de participation. Je peux néanmoins vous assurer que les citoyens sont à la source de bon nombre d'innovations sociales. Je vous invite à regarder autour de vous. Consultez par exemple notre site web [www.selfcity.be](http://www.selfcity.be) . Il se passe un nombre incroyable de choses et c'est dommage que ce ne soit pas abordé ici. On est très souvent confronté à des mondes séparés, entre ce que font les institutions et ce que font les gens sur le terrain. Ces deux mondes se rencontrent difficilement et c'est dommage.

### **Eddy Caekelberghs**

D'autres interventions ?

### **Jean-Rodolphe Dussart**, *de Bruxelles Mobilité*

On l'a dit tout à l'heure avec Xavier Tackoen et Jean-Paul Gailly, en matière de mobilité, l'innovation technologique doit constituer une opportunité. Ce n'est donc pas un but en soi et je réponds à des éléments qui ont été évoqués ici. C'est évident que la technologie n'est pas un but en soi mais ce qui compte, c'est de remplir des demandes en matière de service de mobilité et d'autres types de services. La technologie constitue une opportunité pour améliorer cette réponse.

On l'a dit également, les ressources sont limitées. Les ressources de l'autorité publique le sont aussi, fatalement. Cependant, il faut travailler sur une meilleure répartition des ressources, des expertises et des moyens dont on dispose. L'État dispose d'expertises, de ressources et de compétences qui sont différentes de celles du citoyen, qui lui-même possède certaines compétences qui sont elles-mêmes différentes

de l'industriel, de l'entreprise ou de la start-up qui elles, peuvent apporter une expertise industrielle ou de développement.

L'idée est de pouvoir mélanger l'ensemble de tous ces apports qui doivent permettre d'améliorer l'offre proposée, ici en l'occurrence l'offre en matière de mobilité. Nous avons évoqué *Uber*, mais nous voyons la question à travers un face à face entre l'autorité publique et son secteur de taxis, qui a l'air un peu poussièreux, et une technologie innovante, qui se montre vindicative.

Effectivement, ce face à face doit-être surmonté avec des éléments de mise en concertation pour garantir une plus grande efficacité. Avec sa technologie, *Uber* apporte une efficacité dans le développement de l'offre de taxis. On a, via la plateforme qu'ils proposent, une bonne répartition des ressources mais cela se confronte à un cadre réglementaire qui doit évoluer. L'État doit aussi jouer son rôle et faire évoluer son cadre. Il en est de même pour d'autres types de services évidemment. Le citoyen a sa place en matière de transport public également, où il peut intervenir dans le développement de l'offre. Les applications qu'on aura sur notre téléphone demain seront de plus en plus performantes et permettront de garantir le service le plus adéquat pour une demande très précise.

### **Eddy Caekelberghs**

Merci monsieur. Réflexion partagée du panel ? Encore une intervention ?

### **Diallo Mamadou**, de *SOFINE*, *Solidarité pour le Financement de l'Entrepreneuriat*

SOFINE est une société de microcrédits basée à Bruxelles. Je voudrais intervenir sur la question cruciale des contraintes réglementaires, qui sont vraiment un frein au développement des entreprises d'innovations sociales.

Nous avons reçu un exemple d'un entrepreneur bruxellois qui voulait développer une petite entreprise de transport, appelée « Mobilou ». Il s'agissait de tricycles, qui n'émettent donc pas de CO<sup>2</sup> et qui sont très utiles pour certains trajets à Bruxelles. Si vous voulez, par exemple, quitter la Porte de Namur pour rejoindre De Brouckère en passant par des restaurants ou des magasins, le métro est très loin et le taxi est polluant et trop cher. Des initiatives comme celles-là peuvent vous permettre de faire des visites touristiques et des achats tout en rejoignant l'endroit que vous voulez. L'entrepreneur a rencontré deux contraintes au niveau réglementaire. La première : son entreprise n'a pas eu le titre de taxi. La deuxième : au niveau des assurances, si vous ne pouvez pas être considéré comme un taxi, les passagers ne peuvent pas être

assurés.

De même, cette personne était au chômage de longue durée et pour l'Onem, si vous entreprenez une activité commerciale, vous devez tout de suite quitter le chômage. Si cette personne quittait le chômage, elle n'avait aucun revenu.

Pour débiter, il faut un investissement humain de quelques mois pour permettre à l'entreprise de se développer. Si cette personne le faisait, ce serait considéré comme une fraude sociale.

Ne faut-il pas un minimum tolérer cette fraude sociale qui pourrait être une alternative au financement de l'entrepreneuriat ?

### **Eddy Caekelberghs**

Merci monsieur. Madame ?

### **Myriam Gérard, *Tout Autre Chose***

Le thème du moment, c'est la perturbation. Concernant le marché immobilier à Paris, 40 à 60 % des logements situés dans le quartier du Marais sont uniquement consacrés à *Airbnb*. Il y a là une perturbation majeure sur le marché immobilier et sur le prix du logement.

J'aurais aimé que ceci fasse aussi l'objet du débat et je pense que Monsieur Le Mounier disait avec raison qu'il faut bien préciser ce qui appartient à une innovation sociale et ce qui appartient simplement à une forme de plateforme très opportuniste, cotée en bourse et qui se fiche des effets sociaux. Nous avons beaucoup mis l'accent sur les problèmes fiscaux d'*Airbnb* mais trop peu sur son effet sur le marché immobilier.

### **Eddy Caekelberghs**

Ce qui revient d'ailleurs à la question plus générique et théorique que nous posions ce matin : qui se déclare ou est déclaré, qui est reconnu, labellisé ? Innovation sociale ou économie sociale ?

### **Xavier Le Mounier**

Sur la question de la réglementation : ce que nous avons proposé dans le cadre de la nouvelle stratégie du marché intérieur, c'est de faire le point sur les réponses que vont apporter les autorités publiques dans des cas comme celui-là. Il ne revient pas

à Bruxelles de réguler le marché immobilier dans toute l'Europe, mais par contre, des villes comme Barcelone ou Berlin ont pris des initiatives pour justement essayer d'équilibrer les deux aspects positifs (ils gagnent en tourisme mais cela revient à avoir des quartiers qui sont hors de prix). Là-dessus, nous allons faire le point sur les réponses politiques qu'il y a eu.

Je le dis encore une fois, ces succès sont une source d'inspiration pour d'autres projets. Dans notre concours, nous avons deux projets qui reflètent ce que vous disiez sur le transport. Un de nos projets finalistes, parmi les dix qui seront présents lors de la cérémonie, se nomme « *Wheeliz* ». Il s'agit de mettre en commun les voitures qui sont accessibles aux chaises roulantes. Il y a un parc énorme qui est sous-utilisé. On souhaite ici utiliser les recettes de l'économie collaborative. Nous avons aussi un autre projet qui s'appelle « *Freebird Club* », qui utilise les recettes d'*Airbnb* sur l'isolement des personnes âgées. Là, on se rapprocherait plutôt de l'innovation sociale.

Je suis d'accord avec la personne qui a dit que l'innovation devenait une fin en soi. L'innovation peut aussi être pour le pire, malheureusement. Il faut donc toujours garder en tête l'objectif initial et le résultat escompté. Pour relativiser un peu, il y a des choses chez nous qui peuvent être des innovations ailleurs. Exemple en France: le comptoir d'innovations, qui est la filière innovations d'un gros groupe d'entreprises sociales en France, le « Groupe SOS », est en train d'exporter le modèle d'entreprises d'insertions typiquement européen en Californie, où c'est novateur.

### **Eddy Caekelberghe**

L'idée est peut-être de revaloriser de l'existant ?

### **Xavier Le Mounier**

Dans ces marchés, quand vous disiez que cela apporte parfois une réponse plus satisfaisante d'un besoin non ou mal couvert, il ne faut pas sous-estimer le poids des intérêts en place. Si vous êtes une entreprise qui a reçu des financements publics depuis 40 ans sur des marchés d'insertion et que d'un coup vous avez quelqu'un qui propose un meilleur service, il y a aussi des intérêts comme dans n'importe quel autre marché.

### **Eddy Caekelberghe**

D'autres réactions ? Monsieur Lemaigre ?

**Thomas Lemaigre**

Une petite réaction. Nous avons eu tendance, les rares fois où nous avons essayé d'avoir une définition de l'innovation sociale, à mettre fort en avant la réponse aux questions des besoins. Je trouve que c'est un piège et qu'il faut faire attention. C'est peut-être là que nous retrouvons cette discussion sur la frontière entre l'innovation et l'innovation sociale. Il faut faire attention à ne pas être dans des raisonnements utilitaristes.

Je trouve que l'intervention de Madame Gérard sur ce qu'Airbnb provoque sur le marché immobilier est la bonne question. *Comment cela transforme-t-il nos villes ? Uber met-il plus ou moins de voitures dans les rues ? Quelqu'un a-t-il évalué les choses en fonction de cela ?*

À partir d'une logique strictement utilitariste, cette économie de plateforme est évidemment une innovation sociale de premier plan. Elle est absolument performante puisque son principe est que l'investissement est confié au citoyen. Et les besoins seront couverts.

La discussion porte sur : *quels sont les modèles de société qui émergent là derrière ? Qu'est-ce qui avance en termes de démocratisation de la société ? Qu'est-ce qui avance en termes d'émancipation sociale ? Etc.*

Comment peut-on donc comparer ces modèles-là à d'autres choses, qui se font parfois depuis très longtemps, sans se faire appeler « innovation ». Je pense à « Cambio », qui est un modèle non-marchand de voitures partagées. Ici, quand le prix du pétrole baisse, ce n'est pas l'actionnaire qui voit sa marge augmenter, c'est l'utilisateur qui paye son kilomètre moins cher.

**Eddy Caekelberghs**

Merci messieurs de votre participation à ce stade-ci.

**Farbod Khansari**

Juste un mot rapidement. Il a beaucoup été question de l'économie collaborative, mais il ne faut pas oublier que l'économie circulaire permet aussi cette création de richesses. Par rapport à la question de l'inclusion sociale et de l'insertion par l'activité économique, il y a un potentiel de développement d'activités pérennes qui permettent aussi l'insertion. L'économie circulaire est donc aussi source d'innovations sociales.

**Eddy Caekelberghs**

Le champ de l'innovation sociale est à ce point large qu'il faudra sans doute thématiser des colloques ou des séminaires sur chacun de ces points. Merci de nous avoir donné des perspectives et des réactions.



## II. Table ronde : Propositions pour mieux soutenir l'innovation sociale

**Eddy Caekelberghs**

Le temps est venu de faire quelques propositions, même s'il y en a déjà eu. Je vais appeler Bruno Gérard, conseiller économique à l' « UNIPSO », Karen Hiergens, de la « Sociale Innovatie Fabriek », qui était déjà présente ce matin, Marieke Huysentruyt, qui nous vient de « Oksigen Lab », Françoise Pissart, de la « Fondation Roi Baudouin » et enfin Denis Stokkink, qui était avec nous ce matin et qui ne nous a pas quittés. Que chacun prenne place puisque le temps est venu de faire notre dernière table ronde sur les propositions pour mieux soutenir l'innovation sociale. Vous avez entendu, comme nous, qu'une série de propositions et de handicaps ont été soulevés. Nous avons également entendu le représentant de la Commission européenne, Xavier Le Mounier. Denis, avez-vous le sentiment que l'Europe a dépassé le stade « gadget » de l'innovation sociale ?

**Denis Stokkink**

Ce que nous disions ce matin s'applique encore maintenant. La Commission européenne n'est pas la politique européenne. Xavier Le Mounier le sait, il le vit quotidiennement. La Commission européenne dispose de différentes stratégies et l'initiative des « Awards », dont nous avons parlé, est tout à fait intéressante. Elle s'applique au niveau européen, pourrait s'appliquer à Bruxelles et s'applique à Montpellier. J'ai donné cet exemple ce matin.

Il s'agit d'une promotion et d'une mise en évidence d'éléments qui peuvent être réutilisés dans d'autres endroits et par d'autres secteurs. C'est un élément qui me semble tout à fait positif et important et qui est mené notamment, non pas par la Commission européenne, mais par le service dans lequel Xavier travaille. Nous constatons qu'il existe aujourd'hui une mise en évidence et une promotion, dans différents endroits européens, de ces initiatives venant du terrain, mais qui ne sont pas bonnes en soi, je pense que cela a été dit précédemment. Ce n'est pas parce qu'il s'agit d'une innovation sociale que c'est bon en soi. Il faut voir quelles sont les manières, quels sont les apports et quels sont les objectifs poursuivis.

Pour une personne, l'innovation pourra être bonne, pour une autre, elle le sera moins et ce, parce que nous avons des objectifs différents les uns des autres. Cela me

semble être un élément extrêmement important à mettre en évidence. D'abord, il faut avoir suffisamment d'expérience. Le champ européen est donc important, même si nous avons ce matin bien mis en évidence l'enjeu territorial. Pour la Région bruxelloise, c'est essentiel. Je pense que nous avons un peu de retard en la matière. C'est une bonne nouvelle car cela veut dire que nous pouvons aller plus vite vers l'avant.

### Eddy Caekelberghs

Nous retenons en tout cas pour Bruxelles, qui est le territoire qui nous concerne aujourd'hui, qu'il faut rompre avec une certaine timidité pour mieux soutenir l'innovation sociale.

Mesdames Huysentruit et Hiergens, quelles seraient vos propositions pour une amélioration des aides à l'innovation sociale ?

### Karen Hiergens

Bonjour. Permettez-moi tout d'abord de vous expliquer brièvement ce que nous faisons.

Je suis la co-fondatrice d'*Oxygen Lab*, qui est un incubateur d'entrepreneurs sociaux et un laboratoire de recherche expérimental. Nous accueillons des initiatives de citoyens et d'organisations nationales, voire internationales, dans leur phase de lancement.

Cinq questions nous sont souvent posées et la première est la suivante : *comment organiser notre business ?* Il s'agit donc de savoir comment créer des modèles en matière d'économie sociale qui soient durables et qui permettent à une organisation de développer des activités à plus long terme, mais avec une certaine autonomie ou dans une autonomie croissante face à des subventions. Il s'agit là d'une question importante à laquelle il n'est pas évident de répondre car d'un point de vue historique, il existe de nombreux exemples d'innovation sociale qui se déroulent dans le milieu associatif avec un minimum de subsides publics. La recherche de modèles économiques durables est une question qui nous est souvent posée et à laquelle nous aimons répondre.

La seconde question concerne la co-création. Je pense qu'il est important de réfléchir, de rechercher des solutions de façon plus transsectorielle et plus transdisciplinaire. Nous constatons qu'il existe de nombreuses questions comme « à qui dois-je me

*adresser ?* », « *avec qui dois-je me concerter ?* », « *qui pourraient être mes partenaires potentiels ?* », aussi bien dans le monde des entreprises, des pouvoirs publics, des organisations informelles, dans le monde associatif, etc.

La troisième question concerne le financement : « *quels sont les financiers potentiels ?* ». Il y en a un grand nombre et il faut vraiment examiner quel type de financement correspondra le mieux à l'initiative en question. Ceci n'est pas facile. J'estime d'ailleurs qu'il est vraiment important que les valeurs portées par le financier soient reflétées par l'entreprise sociale. Il faut réellement chercher le meilleur type de financement : crowdfunding, capitaux d'amorçage, investissement d'impact, financements publics, financement TVA, etc. Il faut également voir comment y parvenir d'un point de vue financier. Il s'agit d'une question importante et nous remarquons que bon nombre d'organisations se la posent.

Le quatrième point porte sur la mesure de l'impact. Nous pourrions dire qu'il s'agit d'un point faible. Nous sommes persuadés que nous nous attardons beaucoup sur l'impact. Il n'est pas très facile de le mesurer ou de le rendre visible. Nous nous posons donc souvent la question suivante « *comment mieux capter cela ?* », « *comment articuler cela, pas uniquement avec des chiffres mais aussi au moyen d'autres données ?* ».

Le cinquième élément que nous relevons est la question suivante : « *comment développer une culture organisationnelle qui pèse beaucoup ?* » et au niveau des ressources humaines, « *comment inciter nos collègues à mettre les bons accents ?* ».

Nous constatons par conséquent qu'il existe cinq thèmes dans une phase de lancement et notre lab tente d'y répondre. Je pense qu'à Bruxelles, les problèmes sociaux se situent plutôt au niveau des inégalités croissantes, de la pauvreté, de notre système d'éducation qui ne parvient pas à soutenir tout un chacun dans la même mesure, de la mobilité, de l'environnement, etc.

Il existe toute une série de défis à relever. Je pense qu'il n'y a pas de solution unique et que le processus d'exploration n'est pas terminé. Je suis cependant d'accord avec le collègue dans la salle qui a affirmé qu'il existe des modèles très forts, mais en nombre insuffisant.

Les problèmes existent et une exploration s'impose, mais celle-ci doit s'arrêter à temps. Je pense que le point faible de nombreux financements est qu'ils s'étalent sur plusieurs années. Je crois en effet qu'il existe d'autres manières pour établir un état de la situation à plus court terme et pour vérifier ensuite si cela vaut la peine de continuer.

J'estime donc que Bruxelles doit saisir ces défis comme une force motrice d'innova-

tion et d'entreprise. Bruxelles pourrait s'approprier cette vision. Je crois qu'il existe de nombreuses initiatives qui peuvent s'inscrire dans ce processus.

### **Eddy Caekelberghs**

Merci. Le financement reste par conséquent un problème, c'est ce que nous devons retenir.

Je me tourne à présent vers notre représentant de la Région wallonne, Bruno Gérard. Quelles seraient vos propositions pour mieux soutenir l'innovation sociale ? Doit-elle être partie prenante ou faire partie de la politique des services publics ?

### **Bruno Gérard**

*Bruno Gérard est conseiller au sein de l'UNIPSO, la confédération patronale et pluraliste du secteur à profit social. Depuis 2012, il étudie également la thématique de l'innovation sociale en mettant en œuvre le Prix Innovation Sociale, des formations et des accompagnements pour les innovateurs sociaux, en publiant le Guide de l'innovation sociale, en créant le Cluster Innovation Sociale ou en participant à différentes études et séminaires.*

Je travaille à l'UNIPSO, au sein d'une confédération patronale de ce qu'on appelait avant le secteur non-marchand. Cela représente une trentaine de fédérations allant des hôpitaux aux crèches en passant par la culture, l'insertion socioprofessionnelle ou encore l'accueil et l'hébergement de personnes handicapées. C'est donc vraiment très vaste et cela regroupe tout ce qui a un but social. Pour répondre à votre question, oui, l'innovation sociale doit faire partie du paysage, mais en fixant certaines balises. Différentes personnes en ont déjà posées.

Tout d'abord, il faut absolument éviter d'innover pour innover, au risque de déstructurer les services existants qui ont prouvé leur utilité. Un exemple : *Housing First*. C'est un dispositif qui a bonne presse à travers les médias et qui bénéficie actuellement d'un financement assez exceptionnel en Wallonie. À côté de cela, il existe différents secteurs qui accompagnent des personnes sans-abris depuis de longues années. Il y a parfois une concurrence en termes d'enveloppes fermées.

### **Eddy Caekelberghs**

Vous craignez que certains projets labellisés « innovations sociales » soient plus

« trendy » pour les politiques que les valeurs existantes ?

## Bruno Gérard

Il est évident que l'agenda des uns et des autres est différent. Certains politiciens aiment sans doute être identifiés par rapport à des projets qui ont une certaine visibilité. De nombreux projets, qui ont une certaine visibilité, sont aussi socialement très importants. Il ne faut donc pas opposer l'un à l'autre.

L'autre petit bémol par rapport aux pouvoirs politiques réside dans les financements, qui sont en diminution. Il ne faudrait pas que ce soit la solution pour faire du social avec moins d'argent. C'est quelque chose auquel il faut être attentif. L'impact social et sociétal doit être prédominant par rapport à cela. Nous voulons également éviter le désengagement de l'État.

Il ne faut pas déstructurer le secteur, comme je l'ai mentionné. Si nous prenons ces différentes balises, il est important de mentionner que dans le secteur, les entreprises à profit social, qui ont essentiellement choisi le statut juridique d'ASBL, sont également porteuses d'innovations.

Ce n'est pas du tout reconnu en Wallonie.

Si nous prenons l'exemple de deux maisons de repos, l'une en société commerciale et l'autre en ASBL, celle qui est en société commerciale pourra bénéficier de financement à la recherche et à l'innovation alors que celle qui est sous le statut d'ASBL non. C'est une réalité concrète.

Ce qui nous semble très important pour valoriser concrètement l'innovation sociale, c'est de réunir les différents acteurs.

Nous l'avons fait en Wallonie. Nous avons réuni au sein d'un Cluster des représentants des pouvoirs publics. Étaient présents deux cabinets, deux administrations, la nouvelle agence pour l'entreprise et l'innovation, une dizaine de chercheurs des hautes écoles et d'universités et des porteurs de projets, qui travaillent plutôt dans des fédérations d'employeurs du secteur.

Nous avons donc réuni toutes ces personnes pour réfléchir à comment l'innovation sociale devrait être en Wallonie et comment mettre en place un écosystème qui pourrait soutenir ce projet. Quatre objectifs stratégiques ont été épinglés : tout ce qui touche à la reconnaissance de l'innovation sociale, à la recherche et au transfert, à l'accompagnement et la formation et enfin au financement.

Concernant la reconnaissance, il s'agit de la reconnaissance du concept d'innovation sociale. Monsieur Gosuin l'a bien mentionné en introduction, il y a un concept « faible et fort ». Dans le concept « fort », il y a l'aspect davantage transformationniste

de la société qui met en avant un impact sociétal important. C'est ce concept-là que nous entendons soutenir.

Dans la reconnaissance des porteurs de projets : il peut y avoir des citoyens, des particuliers, des indépendants, des entreprises commerciales mais aussi des entreprises à profit social, qui peuvent être des ASBL, et c'est important de pouvoir les reconnaître aussi.

Il y a aussi la reconnaissance par les pouvoirs publics, car ce sont souvent des projets qui ont besoin d'un soutien financier. C'est donc une reconnaissance de l'innovation, qu'on va appeler « hors champ » ou « entre-champ ». Dans le secteur social, tout est lié à des agréments. Si vous rentrez dans une case bien déterminée, vous pouvez bénéficier d'un financement. Cependant, si vous voulez toucher à différents secteurs en même temps ou que vous êtes hors des secteurs, les financements sont beaucoup plus rares.

Par rapport au deuxième aspect : recherche et transfert. C'est très important de mettre en avant la recherche partenariale entre différents types d'acteurs. Nous parraisons actuellement une recherche interdisciplinaire sur l'analyse de projets d'innovation sociale dans le « mieux vieillir à domicile ». C'est très intéressant pour nous et nos membres - des fédérations qui travaillent dans l'aide à domicile mais aussi dans les maisons médicales – de collaborer directement avec les chercheurs pour mettre en parallèle leur expertise avec l'expérience de terrain des différents porteurs de projets.

Dans ces différents aspects-là – je parlais d'innovation « hors champ » ou « entre-champ », – il est important de permettre de la recherche totalement libre. Pouvoir créer un incubateur qui puisse vraiment permettre à des projets hors des cases institutionnelles classiques de pouvoir se développer.

En ce qui concerne l'accompagnement et la formation, nous avons aussi un prix de l'innovation sociale wallon. Au-delà de la valorisation financière, il est très important pour nous d'identifier et de rendre visible les différents projets qui existent. L'innovation sociale a souvent des difficultés à être visible et compréhensible.

Nous avons sélectionné vingt projets finalistes. Dans le formulaire de candidature, nous avons demandé aux candidats quels étaient leurs besoins en formation et en accompagnement pour pouvoir développer leur projet. Nous avons bien souvent remarqué qu'il y avait plein d'initiatives d'innovations sociales qui pouvaient se créer, mais que les gens rencontraient des difficultés à quitter le stade du projet pilote. Nous avons donc mis en place des modules de formations spécifiques pour ces projets-là, qui correspondent bien à leurs besoins. De même, les lauréats reçoivent une somme d'argent mais aussi un accompagnement personnalisé pour les aider à lancer leur projet.

Le dernier aspect que j'ai mentionné est le financement. Il est important mais cette question n'est pas essentielle. Au sein des *clusters*, nous avons justement invité Oksigen Lab. Nous avons invité des acteurs issus de ce qu'on appelle le « financement privé ». À côté du financement public, nous avons déjà des acteurs qui sont dans des *clusters*. La Fondation Roi Baudouin était également présente, tout comme Oksigen Lab, la BNP, qui développe actuellement une nouvelle cellule économie et innovation sociale et aussi Crédal par exemple. Tout à l'heure nous parlions d'acteurs innovants en termes de financements. Crédal est une coopérative de crédits, assez ancienne mais hors normes, et qui peut être innovante avec un véritable impact social ou parfois sociétal.

Sur cet aspect du financement, il est intéressant de regarder quel est le rôle des différents types de financeurs et comment ils peuvent collaborer. Il faut avoir conscience que l'innovation sociale en termes de financement, se base sur une hybridation des ressources, liées à la vente par exemple, à la redistribution des moyens - souvent par l'État -, et des ressources réciprocatrices. Souvent l'innovation sociale émerge par du bénévolat ou grâce à des personnes qui font des heures supplémentaires pour essayer de mettre en place une innovation.

L'analyse de ces besoins-là est vraiment très importante. Pour terminer, une suggestion sur laquelle nous essayons de travailler : donner la possibilité aux ASBL de réaliser du bénéfice sur les subsides personnels qu'elles perçoivent. A l'heure actuelle, si une ASBL fait du bénéfice, elle perd son financement. Si nous pouvions permettre d'utiliser ces bénéfices pour faire de la recherche et du développement au sein même de la structure et la valoriser en tant que telle, ce serait une belle avancée.

### Eddy Caekelberghs

Je ne peux que vous soutenir d'expérience en la matière. Françoise Pissart, je me tourne vers vous. Nous avons beaucoup affirmé depuis ce matin, depuis le ministre en passant par beaucoup d'intervenants, que le territoire bruxellois avait tout bénéfice à tirer de l'innovation sociale. Que pouvez-vous nous dire à ce sujet depuis la Fondation Roi Baudouin ?

### Françoise Pissart

*Sociologue, diplômée de l'Université de Liège et de Montréal, Françoise Pissart est la directrice de la Fondation Roi Baudouin.*

Ce que j'aurai d'intéressant à vous dire sera en tant qu'observateur de la vie sociale, en tant qu'organisation qui a la prétention de soutenir l'innovation sociale et en tant qu'organisation qui doit sans cesse se renouveler, adapter ses méthodes et essayer d'être innovante dans sa façon d'agir.

Je me suis posé la question de Bruxelles, puisque c'était dans le titre, et je me suis demandé s'il y avait vraiment des spécificités bruxelloises pour aborder cette question-là. Je l'aborderai à travers trois éléments qui me paraissent importants et qui ont déjà été cités. Là, c'est plutôt l'observateur de la société qui va s'exprimer.

Il me semble intéressant de souligner les déclencheurs, accélérateurs et les freins de l'innovation sociale. Au niveau des déclencheurs, Bruxelles est confrontée à une série de besoins mal satisfaits qui sont liés aux évolutions sociétales, à une série de tendances lourdes, certainement concentrées à Bruxelles plus qu'ailleurs ou de manière plus cruciale. Des questions d'environnement, de vieillissement, de migration, d'inégalités croissantes, de santé et des questions liées aussi aux nouvelles technologies, voilà un petit échantillon des défis.

Au niveau des accélérateurs, j'ai entendu parler depuis le début de l'après-midi des économies collaboratives, qui reposent certainement sur les nouvelles technologies et les nouveaux outils financiers. Je crois vraiment que nous ne sommes qu'au début à ce niveau-là et je pense que les jeunes générations, en tant qu'accélérateurs, ont un rôle à jouer. Nous parlons beaucoup des générations Z. C'est sans doute dans la collaboration entre les générations que nous pourrions accélérer les choses.

Au niveau des accélérateurs, les talents et l'éducation jouent un rôle certain. L'éducation doit mettre en évidence et encourager les plus talentueux et les plus créatifs, ce qui n'est pas toujours la caractéristique de notre système éducatif aujourd'hui. Nous avons mis aussi l'accent sur l'importance des processus interdisciplinaires, des démarches transversales. Créer des *clusters* qui dépassent des piliers, sortir des champs traditionnels des subventionnements, c'est comme ça que se niche aussi l'innovation. Il y a aussi l'expérimentation et la prise de risque. Pour innover aussi sur le plan social, il faut absolument pouvoir accepter et évaluer l'échec. S'il n'y a pas d'échec en vue, il n'y aura pas d'innovation.

**Eddy Caekelberghs**

Je vais vous inviter dans nos universités pour insuffler ce discours sur le droit à investiguer l'échec, non pas comme une catastrophe mais comme une opportunité.

## Françoise Pissart

Sachez qu'à la fondation Roi Baudouin, nous organisons un concours du projet qui a le mieux échoué. Les collègues ont d'abord cru qu'il s'agissait d'un piège pour rechercher les plus mauvais mais non, nous nous amusons chaque année à échanger nos plus beaux échecs, mais nous essayons aussi d'en tirer des leçons.

Au niveau des freins, nous avons parlé tout à l'heure des conservatismes. Je pense que les conservateurs n'ont pas le monopole des conservatismes. Ce qui peut vraiment freiner, ce sont les principes et les idéologies qui, parfois, empêchent même certaines analyses et certaines envies de bouger. Nous voyons d'abord tout ce qui nous fait peur et nous n'osons pas.

## Eddy Caekelberghs

Vous en avez ressenti aujourd'hui ?

## Françoise Pissart

Non, parce que je ne suis pas là depuis suffisamment longtemps. Les clivages et les ségrégations empêchent la diversité, qui est très importante pour être innovant. Si nous sommes dans « l'entre-soi », nous n'avancerons pas beaucoup. Il y a aussi la recherche du monopole et de la paternité des nouvelles idées. C'est quelque chose que j'ai vécu depuis le début de ma carrière à la Fondation Roi Baudouin avec parfois la frustration de me dire : nous avons été un peu innovants mais ce sont d'autres qui ont repris l'innovation ou l'idée. Malheureusement, je pense que dans le secteur social, comme dans tous les autres secteurs, il y a parfois un non partage d'idées pour être sûr de pouvoir s'arroger la paternité.

Enfin, on l'a dit, la concurrence est un élément important. Ce n'est pas grave si cela provoque l'émulation, c'est un problème si nous sommes uniquement dans une compétition. C'est normal d'être dans la compétition dans un contexte d'austérité et de rareté des moyens. Il faut l'accepter comme un « donné » mais il faut aussi essayer de faire avec.

À la Fondation Roi Baudouin, notre mission est de contribuer à améliorer les conditions de vie de la population. Notre vision, c'est une fondation indépendante et pluraliste qui veut contribuer de manière durable et innovante à plus de justice sociale,

de démocratie et de respect de la diversité. Nous sommes donc quelque part obligés d'innover et je crois que l'innovation est au cœur de nos pratiques. Depuis que j'y travaille, j'ai l'impression de ne pas du tout faire le même métier que lorsque j'ai débuté. Nous bougeons tout le temps et le but est d'être plus rapides que ceux que nous soutenons pour pouvoir être prêts à les soutenir au moment où ils innovent, ce qui n'est pas toujours évident, surtout aujourd'hui. Quand je dis que notre mission est au cœur de la fondation, ce n'est pas pour nous vanter, c'est une obligation. Les pouvoirs publics soutiennent l'essentiel de la vie sociale avec les budgets nécessaires. Nous, nous ne sommes qu'un infime détail, nous venons avec de l'argent privé. Si nous n'y mettons pas de plus-value, nous n'avons aucune raison d'être une fondation comme la nôtre. Depuis toujours, nous essayons de jouer un rôle de pionnier et de prendre des risques. Chez nous, le risque est accepté. Dans notre organisation, mais aussi chez ceux que nous soutenons.

Comment procède-t-on ?

Les appels à projets ont été pendant longtemps une façon de soutenir l'innovation. Cela ne l'est plus automatiquement aujourd'hui parce que nous constatons que, même si nous mettons dans nos appels à candidature le critère de l'innovation, elle n'est pas toujours là.

Récemment, nous avons lancé un appel à projet en voulant privilégier les initiatives innovantes. À la fin, c'est le dernier critère que le jury a pris en compte car il n'y avait aucune innovation dans ce qui nous était proposé. C'est peut-être lié au contexte de rareté des moyens ou ceux qui agissent aujourd'hui ne parviennent tout simplement pas à réaliser ce qu'ils sont censés réaliser.

Nous nous posons nous-mêmes des questions sur la notion d'appel à projet, qui était au départ une façon de travailler de la fondation. Elle s'est retrouvée au sein des pouvoirs publics, empêchant ainsi les organisations d'avoir une vision structurelle de leurs activités. Je ne nie pas que les pouvoirs publics jouent un rôle hyper essentiel dans le soutien structurel de nombreuses associations en Belgique.

C'est de là qu'est venue une nouvelle méthodologie que nous avons mise en place et qui s'appelle le « *Venture philanthropy* ». Elle consiste à soutenir structurellement des associations. Nous offrons là une consultance et un soutien financier pour un maximum de 80 000 euros, sur trois ans. Le but est de renforcer structurellement les associations. Au départ, cette méthodologie n'est pas du tout prévue pour soutenir l'innovation sociale, mais nous nous rendons compte qu'une innovation n'est pas juste une idée à un instant « T ». S'il n'y a pas d'effet multiplicateur et d'effet durable, si elle n'est pas répliquée, elle ne peut être caractérisée comme une innovation sociale. Nous nous rendons compte qu'à travers cette méthodologie, nous insufflons des dynamiques de changement sur le long terme.

## Eddy Caekelberghs

Parfait. Merci. Je reviens vers vous, Karen Hiergens. Y-a-t-il d'autres propositions que nous n'avons pas encore passées en revue aujourd'hui ?

## Karen Hiergens

J'adhère à bon nombre de choses qui ont été dites aujourd'hui. Nous sommes une organisation financée par l'IBT en Flandre. C'est donc l'agence pour l'innovation qui nous finance et c'est une position agréable pour nous. En effet, cela nous permet de travailler sur différents thèmes et de développer un réseau très ouvert, sans devoir nous limiter à un seul secteur.

La question essentielle est « *comment faire quand, dans quelques années, nous ne parlerons plus d'innovation sociale, mais d'innovation tout court ?* ».

Selon moi, le défi consiste à ne pas uniquement lancer un budget destiné à l'innovation sociale et à mettre en place des mesures spéciales pour ces entrepreneurs sociaux. Il faut aussi examiner si ces courants diffèrent au niveau réglementaire et si nous pouvons y intégrer une finalité sociale.

En effet, il est vrai que de nombreuses organisations ne peuvent aujourd'hui pas encore bénéficier de budgets d'innovation car ces derniers sont exclusivement accessibles aux PME, alors que la finalité de ce qu'elles en font revêt également un caractère innovant.

Il y a certaines questions que j'ai moins entendues, telle que : « *comment une organisation peut-elle soutenir l'innovation sociale ?* ». Une organisation doit montrer l'exemple et cela peut se faire au moyen de petites choses comme la valeur de l'expérience, la collecte du marc de café pour l'apporter chez *PermaFungi*<sup>23</sup>, par exemple, jusqu'à l'intégration d'importants critères sociaux dans des marchés publics. Cela pourrait constituer une aide précieuse aux pionniers d'aujourd'hui qui deviendront – on l'espère – le courant principal de demain.

Permettez-moi de m'attarder encore quelques instants sur la raison pour laquelle nous constatons que bon nombre de pouvoirs publics se montrent très intéressés par l'accompagnement d'innovateurs. En effet, cela leur permet de recueillir une dose d'inspiration.

Quand nous constatons qu'il y a toute une série d'initiatives autour, par exemple, du

---

**23** Le projet *PermaFungi* se base sur une innovation majeure : produire des champignons à partir du marc de café car ce dernier est un substrat idéal pour la culture des pleurotes. Plus d'infos : [www.permafungi.be](http://www.permafungi.be)

gaspillage alimentaire, de personnes souffrant d'autisme et des loisirs pour personnes handicapées, cela signifie qu'il existe peu d'actions ou d'accompagnement dans ces domaines.

C'est donc une bonne chose pour les pouvoirs publics de suivre ainsi l'évolution de l'innovation sociale. Ils peuvent examiner quelles sont les déficiences de leur action et vérifier comment ils peuvent soutenir ces thèmes ou ces nouveaux agents sociaux.

### **Eddy Caekelberghs**

Je reviens vers vous Denis Stokkink. S'il fallait ramasser les messages à retenir, que faudrait-il faire pour mieux soutenir l'innovation sociale ? Nous poserons également cette question à la ministre qui nous a rejoint.

### **Denis Stokkink**

Il y a un élément important, un peu transversal, qui vient d'être cité et aussi un risque qui a été mis en évidence à plusieurs reprises : il ne faut pas confondre « nouveau » et « innovation ». Aujourd'hui, il faut être le plus nouveau, alors que l'enjeu de l'innovation, c'est aussi de s'inscrire durablement, sur un territoire donné, avec des acteurs qui peuvent être évalués. Cet enjeu me semble essentiel, en particulier pour les pouvoirs publics. L'innovation sociale, c'est ce qui s'inscrit durablement et il ne faut donc pas confondre « nouveau » et « innovation ».

Deuxième élément, et qui est essentiel pour les pouvoirs publics, c'est l'enjeu de la régulation des innovations sociales. Les innovations sociales, on l'a dit tout au long de la journée, ne sont pas bonnes ou mauvaises en soi. Être innovant socialement, ce n'est pas ça qui est bon. En fonction de quoi vais-je dire, moi, que c'est bon ? Vous direz peut-être que c'est moins bon, mais qu'autre chose est bon.

Il y a donc un élément de choix et de régulation qui doit se faire. Je pense que c'est Myriam Gérard dans la salle qui mettait en évidence tout à l'heure des problèmes que peuvent apporter certaines innovations. Les deux dernières tables rondes ont été très centrées sur l'économie collaborative alors qu'il y a des tas d'autres champs dont on pourrait parler. Mais clairement, sur le logement, si les pouvoirs publics ne prennent pas un certain nombre de régulations, cela partira dans tous les sens et nous aurons une régression, et non un progrès. Il y a donc un enjeu de régulation tout à fait essentiel.

Dernier élément, Thomas Lemaigre en parlait tout à l'heure en disant à juste titre

que la réponse à des besoins sociaux ne doit pas avoir une fonction utilitariste mais par contre, doit être utile. Nous ne devons pas confondre, là aussi, « utilité » et « utilitarisme ». Le ministre Gosuin avait notamment souligné ce matin que l'emploi dans les quartiers à Bruxelles est bien là un enjeu essentiel. Nous ne devons pas avoir peur de l'impact dont nous parlions tout à l'heure, à partir du moment où nous l'inscrivons dans une durée et qu'il y a une évaluation qui peut se faire et qui peut permettre aux pouvoirs publics de réguler mais de voir aussi de quelle manière ils peuvent soutenir, durablement, des expériences qui répondent à une utilité, dans les quartiers, sur les territoires.

Permettez-moi ce mot qui sera mon élément de conclusion : c'est la seule manière dont on peut répondre aux événements de vendredi.



*Fadila Laanan*

## Intervention

**Fadila Laanan**

*Secrétaire d'État en charge de la Recherche scientifique*

*« La politique de soutien à l'Innovation sociale »*

Mesdames et Messieurs,

Merci à M. Caekelberghs d'avoir été le monsieur loyal de cette journée. Je suis ravie de participer avec vous à la clôture de cette session sur l'avenir de l'innovation sociale. Lors de mon entrée en fonction comme secrétaire d'État à la recherche scientifique, j'ai d'emblée été sensibilisée à l'objectif de rapprocher les modes de vie des habitants de la Région avec le monde de l'innovation.

Avec les actions de sensibilisation aux sciences que nous soutenons, cette dimension sociale dans l'innovation est pour moi synonyme de démocratisation et d'accessibilité à tous les Bruxellois et Bruxelloises à l'innovation. C'est un axe fondamental dans la politique de la recherche que j'entends poursuivre.

Je ne reviendrai pas sur les réflexions que vous avez déjà menées aujourd'hui sur ce que recouvre précisément la notion d'innovation sociale.

En ce qui nous concerne, un projet innovant dispose d'une dimension sociale non pas par son objet, mais bien par la finalité de son application : par son impact sur les modes de vie dans leur dimension associative, collaborative ou de proximité. L'innovation sociale agit dans ce cadre comme renforcement de la cohésion sociale.

Cette vision implique de suivre deux axes majeurs dans le soutien que la Région apporte au projet d'innovation sociale : une implantation locale très ancrée d'une part, et une collaboration multipartenaires d'autre part.

Partant de ces deux principes, nous avons déjà mené deux expériences concluantes.

Nous avons ainsi participé à des co-financements de programmes européens : le programme « Ambient Assistant Living » (AAL), qui vise à créer de meilleures conditions de vie et d'accès aux soins pour les personnes âgées, grâce à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC).

Ce programme élabore des stratégies de rapprochement entre acteurs, avec des pro-

jets de proximité faisant participer des personnes âgées que l'on familiarise avec l'utilisation d'un smartphone ou d'une tablette afin qu'elles puissent rester en contact avec leurs proches ou avec des organisations et des fournisseurs de services de soins.

Nous avons aussi consacré un demi-million d'euros à ce programme qui, par l'innovation, améliore la qualité de vie, augmente l'autonomie, la participation à la vie sociale et les compétences des personnes âgées. Par ailleurs, il réduit les coûts de la santé et des services sociaux.

Nous avons aussi lancé une coopération interrégionale avec une application directe sur le terrain. Il s'agit des programmes « proeftuin-zorginnovatie » mis en place avec la Région flamande. L'objectif de ce programme auquel nous avons apporté un soutien de 800 000 euros, est de faire face au défi que constitue la problématique du vieillissement de la population en stimulant cette fois l'innovation dans tous les types de soins pour les personnes âgées, y compris l'amélioration de leur cadre de vie.

Le programme « zorginnovatie » est un « living lab ». Autrement dit, c'est une structure composée d'une plateforme, un « hub », sur lequel viennent se greffer plusieurs projets de recherche et développement expérimental. Le living lab est donc un environnement expérimental dans lequel des organisations peuvent tester leurs technologies, produits, services, concepts innovants, tout en ayant recours à une population d'utilisateurs qui les testeront directement dans leur environnement privé ou professionnel. Les résultats des projets retenus permettront l'amélioration de la santé, du bien-être et du lien social des personnes âgées, des personnes atteintes de maladies chroniques (Alzheimer, Parkinson, ...) et des personnes handicapées. Ces résultats permettront également la création d'emploi pour les éducateurs physiques via les développements de modules de cours d'activités physiques adaptés ou encore l'utilisation optimale des structures de logements disponibles et adéquats pour l'amélioration de leur cadre de vie.

Enfin, j'ai le plaisir de vous annoncer que je viens de déposer devant le Gouvernement une proposition de financement pour les projets sélectionnés dans le cadre de l'appel Co-create 2014. L'action Co-create est la toute première initiative exclusivement régionale d'ampleur en matière de recherche participative et collaborative. Elle se base sur l'implantation de « living labs », dont l'objectif est de rapprocher la population du monde de l'innovation sur la base de thématiques spécifiquement liées à la vie et à la Ville.

Ce sont sept projets de consortiums qui vont voir le jour avec ce programme d'envergure. Ces consortiums constituent des exemples d'innovation collaborative puisqu'ils associent à la fois des unités de recherche universitaire, des entreprises, des centres de recherche et pour cette édition, des asbl actives dans le domaine de

l'agriculture urbaine et dans l'alimentation durable. Ce ne sont pas moins de vingt entités distinctes que nous financerons pour près de 4 millions et demi d'euros. Leurs activités essaieront sur l'entièreté de la Région mais plus particulièrement à Saint Josse, Anderlecht, Uccle, Woluwe et j'en passe. Elles couvrent principalement des dynamiques de rapprochement grâce à une production ou une distribution alimentaire directement accessible en circuit court. La transdisciplinarité symbolise aussi l'innovation sociale par la valorisation sur le terrain de résultats de recherche avant-gardistes sur de meilleurs modes organisationnels de vie.

La demande a été très forte. C'est un véritable succès et nous réfléchissions déjà avec Innoviris aux moyens d'améliorer encore ce nouveau dispositif de financement.

Pour les années à venir, nous allons renforcer ce type de projets collaboratifs en innovation sociale puisque nous avons intégré dans le projet de Plan régional d'innovation et dans les nouvelles ordonnances, la possibilité de recourir plus facilement au financement de la recherche collaborative.

Nous allons aussi nous diversifier vers un plus grand nombre de thématiques porteuses en matière d'organisation du vivre ensemble. Le Gouvernement entend par exemple faire de l'économie circulaire un axe majeur de sa politique. Cet axe comprend par définition une forte dimension de proximité. Nous élargirons aussi les thématiques co-create, en développant la dimension du smart mobility. Cela a été évoqué ce matin par Jean-Paul Gailly. Cette thématique se traduit aussi par une implication des citoyens et une multiplicité d'acteurs, avec une finalité qui impactera directement le mieux vivre ensemble et participera au « faire ensemble » qui, pour moi, est essentiel parce que vivre ensemble est une chose, mais faire ensemble c'est aussi amener cette dimension citoyenne.

J'ajoute que nous avons obtenu les moyens budgétaires pour soutenir le développement d'ateliers de fabrication numérique en Région bruxelloise. Je crois fermement à la puissante vocation de co-création au sein de ces petites entités de proximité, implantées dans des quartiers choisis et qui permettront de se familiariser à des outils d'innovation et dans une perspective qui repense l'accès aux moyens de production. L'objectif d'innovation est ici double : à la fois technologique et social.

Nous étudierons enfin l'opportunité de développer des méthodes de soutien et d'amplification de certains mécanismes, le « crowdfunding », parce que dans ce cas de figure, la participation citoyenne est mise en avant et est porteuse en elle-même d'innovations et donc d'évolutions positives pour le vivre ensemble à Bruxelles mais surtout, le « faire ensemble » à Bruxelles.

Je vous remercie.



*Philippe Van Muylder*

## Conclusions

**Philippe Van Muylder**

*Président du CESRBC*

Mesdames, Messieurs,

Nous voici au terme de nos travaux. Les conditions du succès d'une journée comme celle-ci sont bien connues : des intervenants de qualité, un espace pour des débats riches et variés et, surtout, la participation d'acteurs connaissant bien le terrain, et non seulement d'experts. Il me semble que l'ensemble de ces ingrédients ont été réunis, aujourd'hui. A titre personnel, j'ai beaucoup appris et j'espère qu'il en va de même pour beaucoup d'entre vous.

Quelques constats, à l'issue de cette journée de travail.

**Premier constat** : l'innovation sociale est à la fois une et plurielle. On a présenté aujourd'hui de très nombreuses initiatives, extrêmement diverses. Mais, comme dirait Edgar Morin, « l'innovation sociale est plus que la somme de ses différentes initiatives » : c'est une ambition, une méthode, un mouvement et, bien entendu, cela est précieux dans une perspective de développement territorial.

**Deuxième constat** : l'innovation sociale est une dynamique à la fois locale et globale. Il y a des initiatives de terrain, je viens de le rappeler, mais il y a aussi une dynamique européenne et mondiale. Et les pays les plus développés, comme on dit, n'en ont certainement pas le monopole...

**Troisième constat** : l'innovation sociale est à la fois un « projet en soi » mais aussi, une réponse à ce que l'on a identifié, ce matin, comme un « désistement de l'État », dans le double contexte d'une apparition de besoins sociaux nouveaux et d'une compression des ressources de l'État social. Mon ami Jacques Zwick, qui a disparu il y a déjà un temps certain, avait l'habitude de dire à propos de notre Région, mais aussi à propos de notre pays : « Nous vivons dans un pays riche avec des pouvoirs publics pauvres ». Dix ans plus tard, ce tableau est toujours d'actualité...

**Quatrième constat** : Denis Stokkink vient encore d'en parler, l'innovation sociale comporte évidemment des risques, qu'il va falloir tenter de contenir. En cette matière, pas plus qu'en d'autres, l'angélisme ne saurait nous guider.

Non, l'innovation sociale ne va pas régler tous les problèmes, comme par magie.

Oui, elle comporte des risques de manipulation ou d'instrumentalisation.

Non, elle n'efface pas les antagonismes. En particulier, elle n'efface pas ceux qui habitent les débats au sein d'un Conseil économique et social comme le nôtre.

L'innovation sociale peut renforcer les liens sociaux et procurer davantage de pouvoir d'agir (sur sa propre vie et sur 'le monde'), mais elle peut aussi fausser la concurrence et contribuer à installer de nouvelles précarités.

En réalité, il va falloir faire la part des choses entre les « risques » et... les « perturbations » engendrées par l'innovation sociale. Qu'est-ce à dire ? Vous connaissez cet aphorisme de René Char : « Ce qui vient au monde pour ne rien troubler ne mérite ni égards, ni patience ». Autrement dit, nous allons devoir placer le curseur entre ce qui nous bouscule (mais, finalement, pour notre plus grand bien, pour l'intérêt général) et ce qui (et c'est tout différent) est porteur d'aggravations de la précarité.

Au fond, en cette matière, les pouvoirs publics ont au moins une triple mission. Comme le disait le responsable du BRAL, c'est certainement d'être à l'écoute du terrain, qui produit de l'innovation sociale ; c'est aussi d'en produire eux-mêmes ; et puis, bien entendu, c'est d'inventer une série de dispositions régulatrices, qui ne soient pas des dispositions « castratrices », mais des dispositions de progrès social.

**Cinquième constat** (où l'on retombe un peu lourdement sur l'actualité), l'innovation sociale a, au fond, un unique objectif, forcément légitime : c'est le progrès humain, l'amélioration du bien-être des femmes et des hommes, selon les termes même utilisés par la Commission européenne. Concrètement, nous pensons que l'innovation sociale est une fabuleuse opportunité à saisir pour améliorer le sort des Bruxellois, de tous les Bruxellois, en ce compris les Jeunes qui, trop nombreux, ont le sentiment que cette société ne les attend pas, que cette société les considère comme des corps étrangers, ce qui peut pousser certains d'entre eux, selon la formule célèbre de Charles Péguy, à « croire aimer Dieu parce qu'ils n'aiment personne ».

Mesdames, Messieurs, nos travaux se terminent, j'espère que nous avons pu commencer de mesurer collectivement les enjeux de l'innovation sociale pour Bruxelles en termes de créativité, d'attractivité de notre Région, de développement économique et de cohésion sociale. L'innovation sociale rebat les cartes, on l'a vu, pour le meilleur et pour le pire. À titre personnel, permettez-moi de formuler le vœu que notre colloque d'aujourd'hui facilite la poursuite de la construction d'une véritable politique publique de l'innovation sociale, visant la création d'un écosystème cohérent pour qu'il soit possible, demain, de répondre au mieux à la diversité des besoins de la population, tout en s'assurant que les Bruxelloises et les Bruxellois soient pleinement associés à l'invention de ces réponses comme acteurs socio-économiques, comme travailleurs, comme habitants, comme consommateurs ou encore, simple-

ment, comme citoyens. Vous savez que l'innovation sociale est, par nature, contextuelle, et c'est donc à nous, Bruxellois, qu'il revient (c'est une prérogative et c'est sans doute aussi un devoir) de co-inventer, ensemble, une innovation sociale convenant à notre territoire.

Je termine en remerciant avec beaucoup de chaleur Madame Joëlle Delfosse et Monsieur Johan Van Lierde, la direction du Conseil économique et social, mais aussi l'ensemble des collaborateurs du Conseil, qui ont été d'une efficacité remarquable et remarquée dans la préparation de ce colloque. Je remercie aussi Monsieur Saint-Denis, notre consultant tout au long de la préparation de cette journée et je vous remercie d'avoir participé nombreux à ce colloque. Bonne fin de journée à tous.

## Participants

CIVILITÉ	NOM	PRÉNOM	FONCTION	ORGANISATION
Monsieur	AMROUCH	Sofiène	Intervenant social	Mission locale de Molenbeek
Madame	ARNOULD	Marie	Directrice	Service d'Aide aux Seniors bruxellois
Monsieur	BACQ	Maxime	Département Bruxelles	Groupe One
Madame	BANKEN	Cathy		
Madame	BARDIAUX	Alice	Chargée du transfert des connaissances en sciences	Université de Namur (ADRE)
Madame	BELHOUARI	Talbia	Attachée principale	Service public francophone bruxellois (COCOF)
Madame	BENSLIMAN	Rachida	Doctorante	ULB/Ecole de Santé Publique
Madame	BIGONNET	Morgane	Membre effectif	Collectif BAYA asbl
Monsieur	BOHET	Maurice	Attaché Environnement/Energie	Cabinet du Ministre-Président Vervoort
Madame	BOSSUROY	Myriam	Déléguée permanente CGSP	SPRB
Madame	BURY	Marie-Anne	Coordinatrice	beezy.brussels asbl
Madame	BUYSENS	Eric	Directeur	FGTB Bruxelles
Madame	CALLORDA FOSSATI	Ela	Assistante de recherche	CIRTES/UCL
Madame	CALMELS	Fanny	Membre effectif	Collectif BAYA asbl
Madame	CASINI	Annalisa	Chargée de cours	UCL
Madame	CHEVREUX	Géraldine	Responsable	Solidaritel asbl
Monsieur	CLERBAUX	Paul	Directeur Progr.D'Emploi et accomp.des lic.collectifs	Actiris
Madame	COLLIN	Perrine	Conseillère économie durable	UCM
Madame	CONQUANT	Alice	Designer	MAD in situ
Mijnheer	CYS	Mathias	Advisor Governance	Agoria
Monsieur	DASSY	Benoît	Service étude	CSC Bruxelles
Mijnheer	DE BOOM	HARRY	CRB	ACV Bru Federatie
Mijnheer	DE BRABANTER	Jan	Secrétaire Général UEB	BECI
Mijnheer	DE COCK	Olivier	Social impact manager	Oksigen Lab
Madame	DE KERAUTEM	Claire	Directrice	ASBL 1toit2ages
Mijnheer	DE MEUTER	Michel	Manager Brussel	Manus Bxl vzw
Mijnheer	DE PRETER	Wim	Mental coach & trainer	VM Training
Madame	DE PREVAL	Cécile	Chargée de projets formation	UNIPSO
Madame	DE VASSAL	Aliénor	Designer graphique au MAD IN SITU	Studio Alvin

Mijnheer	DEBRUYNE	Louis	Medewerker	Groen Fractie Brussel
Madame	DECUPERE	Barbara	Conseillère citoyenneté et mobilité	Association de la Ville et des communes de la RBC
Mijnheer	DEHON	Pieter	Algemeen Directeur	Casablanca
Mijnheer	DELEN	Jean-Claude	Senior Advisor to the CEO	The Brussels Airport Cy
Monsieur	DEMARQUE	Laurent	Conseiller	Cabinet du Ministre Laanan
Mijnheer	DEMOL	Pierre	Bureaulid	ACV-CSC Brussel
Monsieur	DEROM	François		MRBC-MBHG
Monsieur	DEROUBAIX	Emmanuel	Direction financière	FMSB
Monsieur	DERY	Laurent	Presse et communication	CGSP-Bruxelles
Madame	DESCHEEMAER	Nathalie	Directrice	Actiris-Direction Partenariat et Programmes d'Emploi
Madame	DEVILLE	Françoise	Méthodologie communication	RenovaS asbl
Monsieur	DIALLO	Mamadou	Chargé des programmes	SOFINE
Madame	DRIESEN	Liesbeth	Directeur	CyCLO vzw
Monsieur	DROOLANS	Samuel	Bureau études	FGTB
Monsieur	DULLIER	Bastien	Membre effectif	Collectif BAYA asbl
Monsieur	DUMONT	Marc	Coordinateur	Soins à domicile ASBL
Monsieur	DUSSART	Jean-Rodolphe	Service Stratégie	Bruxelles-Mobilité
Monsieur	EL GHRAIBI	Raphaël	Juriste	Syndicat des locataires
Madame	GARGOURI	Sofia	Communication	Une Maison en Plus asbl
Monsieur	GERADIN	François	Attaché formation professionnelle	FeBISP
Madame	GERARD	Myriam	Membre actif	Tout Autre Chose
Madame	GHANMI	Naima	Responsable Politiques Sociales	Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale
Mevrouw	GIJBELS	Lien	Opbouwwerkster	Samenlevingsopbouw Brussel vzw
Monsieur	GILSON	Olivier	Design Lab Coordinator	MAD Brussels
Monsieur	GONCALVES	Marco	Membre effectif	Collectif BAYA asbl
Madame	GRIPPA	Isabelle	Conseillère	Cabinet du Ministre-Président Rudi Vervoort
	GROOTJANS	Christian	Secrétaire général	CGSP - ACOD
Madame	HAYRAPETYAN	Lucie	Research Assistant	POSECO
Monsieur	HERMANS	Hermans	Attaché	Gewestelijke Overheid Brussel
Monsieur	HO	Viên	Agent de développement	Mission Locale de Molenbeek asbl
Monsieur	HUBERT	Michel	Professeur, Conseiller du Recteur	Université Saint-Louis – Bruxelles
Monsieur	HULHOVEN	Xavier	Scientific Advisor	Innoviris

## L'innovation sociale, un enjeu pour Bruxelles

Madame	JULLIEN	Alexine	Gestionnaire locataire	M.A.I.S.
Mijnheer	KESBEKE	Wouter	Onderzoeker R&D-departement	Vrije Universiteit Brussel
Monsieur	KHASSIME	Olivier	Ingénieur	SPRB - BPL
Monsieur	KOKSAL	Sadik	Échevin de la Culture française et de la Propreté publique	Commune de Schaerbeek
Monsieur	LAVAL	Laurent	Directeur	SOFINE
Madame	LEGRAIN	Véronique	Chargée de projet	MC
Madame	LEMAIRE	Laure	Directrice	Interface3
Monsieur	LEVY	Ygal		Bird Office
Monsieur	LODONOU	Yves		
Madame	MALENGREAU	Nicole	Membre du conseil du CPAS de la Ville de Bruxelles	CPAS de la Ville de Bruxelles
Madame	MANDAILA	Gisèle	Cellule affaires générales	Cabinet de la Secrétaire d'Etat Cécile Jodogne
Madame	MARIQUE	Géraldine	Conseiller scientifique	UCL-LTTO
Madame	MASHINI	Lisa	Junior Advocacy Officer	Coopératives Europe
Madame	MATHOT	Fabienne	Réseaux, Innovation & Croissance des Entreprises	Agence pour l'Entreprise & Innovation
Monsieur	MEERT	Egbert	Syndicaliste CSC - ACV	
Monsieur	MERTENS	Philippe	Conseiller développement durable	Association de la ville et des com- munes de la Région bruxelloise
Monsieur	MOISAN	Vincent	Designer graphique au MAD IN SITU	Studio Alvin
Madame	MOUTHUY	Magali	Responsable Bruxelles	ASBL 1toit2ages
Madame	NAKHLE	Lise	Conseillère	BECI
Madame	NISEN	Sabrina	Coordinatrice COOPCITY	SAW-B
Madame	NOEL	Nathalie	Directrice de cabinet adjointe	Cabinet du Ministre Didier Gosuin
Monsieur	OCHS	Lionel	CEO	Méthos
Monsieur	PALSTERMAN	Paul	Secrétaire régional bruxellois	CSC
Monsieur	PEETERS	Jean-Louis	Secrétaire	asbl mcSociale vzw
Mijnheer	PEL	Bonno	onderzoeker	ULB-Institut de Gestion de l'Environnement et d'Amé- nagement du Territoire
Madame	PERRONE	Anne-Marie	Directrice	Asbl Flora
Monsieur	PIERNO	Severino	Coordinateur	Mission Locale de Molenbeek
Madame	RENIER	Nathalie	Attachée	SPRB - BDU - Rénovation urbaine
Madame	ROBLES	Alexia	Stagiaire	Agenda 21 Ville de Bruxelles
Madame	ROLLO COLLURA	Silvia	Coordinatrice secteur rénovation et développement	Une Maison en Plus asbl
Madame	ROOSE	Barbara	Investment Manager	SRIB

Monsieur	RUCCI	Jean-Pierre	Directeur	EVOLIRIS
Madame	SAMYN	Virginie	Directeur General	Fondation L
Madame	SCUVIE	Gwen	Chargée de mission	beezy.brussels asbl
Madame	SOETE	Nathalie	Coordinatrice	Coordination de l'Action Sociale de Schaerbeek
Monsieur	SPINETTE	Jean	Président	CPAS de Saint-Gilles
Madame	THOMAS	Coline	Designer	MAD in situ
Monsieur	THYS	Stéphane	Observatoire bruxellois de l'emploi	Coordinateur
Monsieur	TIMMERMANS	Thierry	Fundraising & Partnerships	CPAS de Bruxelles - OCMW Brussel
Monsieur	T'SAS	Christophe	Directeur de Cabinet	Cabinet de la Secrétaire d'Etat Cécile Jodogne
Monsieur	TUFFS	Richard	Director	ERRIN
Mijnheer	VAESEN	Joost	Director	Brussels Studies Institute
Madame	VALLOIS	Pascale	Mandataire permanent	CGSP
Mijnheer	VAN ACKER	Wouter	PhD student	KU Leuven Instituut voor de Overheid
Mijnheer	VAN ASSCHE	Anton	Coördinator UNIZO-werking Brussel	UNIZO
Madame	VAN DE STEENE	Christiane	Secrétaire du Bureau exécutif	CGSP- Cheminots Bruxelles
Monsieur	VAN DEN MEERSCHEN	Michel	Président	ASBL Vivre à Floréal et au Logis
Monsieur	VAN DER LINDEN	Alexandre	Collaborateur de l'Echevin du Logement	Ville de Bruxelles
Mevrouw	VAN HERP	Veronique	Kabinetssecretaris	CPAS Jette
Madame	VAN KERREBROECK	Adeline	Conseillère Urbanisme & Environnement	impulse.brussels
Mevrouw	VAN OORD	Simone	Student master Sociaal Werk	Universiteit Antwerpen
Monsieur	VANDENBROEK	Thierry	Administrateur délégué	POSECO, Positive Economy Centre
Madame	VANDENBROUCKE	Anneloes	Coordinateur de recherche	BSI
Monsieur	VANDERVELDEN	Charles	Directeur	La Ruelle asbl
Madame	VANOETEREN	Chantal	Urbaniste	Freelance
Madame	VERDONCK	Magali	Deputy Director General	Innoviris
Mevrouw	VERKRUYSSEN	Arlette	Directeur-generaal	Brussel Stedelijke Ontwikkeling
Mijnheer	VERMEIREN	Katleen	Directeur	Manus
Monsieur	VERRECKE	Alain	Gérant	AVVERDE
Madame	WISCHNEVSKY	Yaël	Directrice	Mission locale d'Anderlecht

