

## Table ronde « Modèles économiques »

### Synthèse



#### Animation :

Carine Nardello & Christian Jonet (CATL<sup>1</sup>)

#### Intervenant·es :

MARYSE DEGRAEN (SPI) : référent Transition & Circularité, s'intéresse plus particulièrement à l'immobilier circulaire, dans le but de développer cette démarche dans les projets immobiliers dont la SPI a la charge (urbanisme et construction circulaires)<sup>2</sup>.

GUILLAUME GILET (INITIATIVES) : conseiller juridique chez Initiatives, la Fédération wallonne des Entreprises d'Insertion (EI), des Initiatives de Développement de l'Emploi dans les secteurs des Services de proximité à finalité Sociale (IDESS) et des Initiatives d'Economie Sociale (IES). Elle représente des entreprises de toutes tailles, actives dans de multiples secteurs en région wallonne dont l'objectif est l'insertion sociale et

---

<sup>1</sup> [Ceinture Aliment-Terre Liégeoise \(catl.be\)](http://CeintureAliment-TerreLiégeoise.catl.be)

<sup>2</sup> Plus d'infos ici : [20230531\\_COM\\_OUT\\_CIRCULARITE\\_MP\\_BAT.pdf \(mcusercontent.com\)](#)

professionnelle de publics défavorisés. Elle est la Fédération représentative de ces dispositifs d'insertion en région wallonne et regroupe 82% des EI et 30% des IDESS<sup>3</sup>.

MARIE SPRIMONT (INITIATIVES) : chargée de projet chez Initiatives, la Fédération wallonne des Entreprises d'Insertion (EI), des Initiatives de Développement de l'Emploi dans les secteurs des Services de proximité à finalité Sociale (IDESS) et des Initiatives d'Economie Sociale (IES). Elle représente des entreprises de toutes tailles, actives dans de multiples secteurs en région wallonne dont l'objectif est l'insertion sociale et professionnelle de publics défavorisés. Elle est la Fédération représentative de ces dispositifs d'insertion en région wallonne et regroupe 82% des EI et 30% des IDESS<sup>4</sup>.

EMMANUEL GUYOT (STEP ENTREPRENDRE) : accompagnateur chez Step Entreprendre, structure d'accompagnement de porteurs de projets vers la création d'une activité économique et agence conseil en économie sociale, singulièrement les coopératives. Step Entreprendre conseille notamment dans le développement des projets en circuit court, quelle que soit la forme juridique de ceux-ci, d'économie sociale ou non (indépendant, asbl, coopérative). Etude de faisabilité, business plan, rédaction des statuts, éventuel test de l'activité dans leur coopérative (ou couveuse d'entreprise)<sup>5</sup>.

## CHANGEMENT DE PARADIGME

### Enjeux sociétaux, sens et éducation

Les participant·es s'accordent sur l'importance des enjeux : celui des ressources disponibles (eau, terre, électricité, matériaux...) ou celui de la biodiversité. Ce sont des enjeux d'aujourd'hui et de demain. D'où la nécessité de développer ces approches non seulement dans les secteurs abondamment cités de la construction ou de l'alimentaire, mais aussi dans d'autres (industrie, textile, par exemple), de les intégrer dans son activité, dans son entreprise. Mais le concept est encore nouveau.

S'engager dans cette voie équivaut donc à être acteur·rice d'un changement culturel. Et qui dit changement culturel, dit changement de paradigme. Cela passe par l'éducation et la sensibilisation : celles des consommateur·rices et des client·es aux plus-values des produits locaux et d'un autre type de consommation. Le public est sensible à une approche plus porteuse de sens. Si le besoin part de lui, alors activité circulaire et circuits courts pourront se développer davantage.

Le travail d'éducation et de sensibilisation porte également sur les élèves de l'enseignement et les stagiaires en formation. De nouvelles compétences sont à acquérir, par exemple dans la construction, où il faut savoir construire autrement et déconstruire autrement en vue d'un réemploi éventuel. Ce sont également de nouveaux métiers qui peuvent se créer, ainsi celui de valoriste dans le secteur textile.

On se heurte là à un écueil : la formation continue n'est pas encore suffisamment sensibilisée à l'économie circulaire. Il s'agit d'un modèle auquel il faut adhérer. Or on constate un grand cloisonnement dans les formations et les secteurs, un souci de rentabilité.

---

<sup>3</sup> [Fédération Initiatives - Fédération Initiatives](#)

<sup>4</sup> [Fédération Initiatives - Fédération Initiatives](#)

<sup>5</sup> [Entreprendre dans le circuit court | Step Entreprendre](#)

## Rentabilité

La rentabilité des projets circulaires et/ou circuits courts est difficile dans un environnement hostile, même si, a priori, notamment pour les circuits courts, le fait de réduire les intermédiaires pourrait entraîner une diminution des coûts et une augmentation de la marge. Il s'agit d'adopter une logique d'efficience en s'inspirant utilement du modèle économique de la grande distribution ou du transport.

Mais le gros point rouge serait la personne qui fournit le travail.

### ***Le point de vue du/de la producteur·rice***

Dans le maraîchage, il n'est pas toujours évident de pouvoir valoriser les productions et de rémunérer le producteur. Il est souvent toujours plus tentant, et économiquement plus rentable, de passer par un grossiste. Comment dégager les marges suffisantes pour créer un premier emploi, alors que, paradoxalement, le travail ne manque pas ?

### ***Le point de vue du/de l'employeur·euse***

Le « coût » de la main d'œuvre constitue un obstacle, entre autres dans le secteur de la construction, déjà affecté par la pénurie de main d'œuvre et amené à recourir à de la main d'œuvre étrangère. C'est pourquoi beaucoup s'intègrent dans l'économie sociale.

### ***L'économie sociale à la rescousse***

Le fait que ce soient des approches porteuses de sens aide à la ténacité du projet. La charge de travail est également plus importante, d'où, entre autres pistes de solution, celle de la mutualisation et du partenariat. Ces contraintes sont également des moteurs de créativité. Les circuits courts assainissent le modèle économique en remettant la valeur là où elle doit être.

## POLITIQUES PUBLIQUES

### Contraintes mal vécues

L'environnement réglementaire et normatif est vécu comme une contrainte. Les normes toujours plus nombreuses et exigeantes, ainsi que les closes qui y sont liées, impactent les prix du marché, toujours plus chers dans un contexte d'inflation.

La chaîne de valeurs n'est pas prête, ce qui va poser des problèmes juridiques en matière de garanties, d'assurances, de technicité, de sécurité.

Que faire face à la complexité des règlements, des marchés publics et des cahiers des charges, parfois si complexes que personne ne peut y répondre ? Les rédiger en fonction de la réalité du terrain et non depuis un bureau ?

On peut ainsi rédiger un cahier des charges en économie circulaire, en faisant venir les entreprises sur le site et en définissant l'ambition plutôt que la solution technique. Pour ce faire, des solutions et des

outils existent qui permettent de définir très clairement une ambition (plutôt qu'une solution technique), la Flandre en a développé.

De toutes façons, il faut entrer dans le processus : plus tôt on prend le train, mieux cela se passera. Plus tard on s'y engage, plus on s'expose, à terme, au risque de ne plus pouvoir répondre à ces marchés publics et à ces réglementations et, in fine, disparaître.

### Environnement « favorable »

D'un côté, règles et normes sont synonymes, pour beaucoup, de complexité et de lourdeur. De l'autre, elles sont aussi là pour garantir équité et sécurité.

Ces contraintes peuvent également servir de puissant levier d'action. Le SPF développe de plus en plus de clauses spécifiques favorisant l'économie circulaire et l'économie sociale et faisant le lien entre les deux. Un exemple de clause est l'obligation de sous-traiter un certain pourcentage à des entreprises d'économie sociale. Un autre exemple est fourni par le Foyer lakenois, dont le cahier des charges incluait un critère d'attribution lié à la méthodologie de démontage et réutilisation des matériaux. Ce genre d'initiatives fait bouger les lignes et génère la confiance.

Enfin, si les politiques publiques imposent des contraintes, elles contribuent également à la viabilité des approches circulaires et circuits courts en les subsidiant. Les modèles de subvention sont à présent en place, et, alliés aux stratégies d'alliances et de partenariats, ils encouragent à aller vers ce type d'économies, lesquelles bénéficient chaque jour davantage du soutien des pouvoirs publics.

### DE L'IMPORTANCE DES PARTENARIATS

Environnement économique hostile, d'un côté, complexité administrative contraignante, de l'autre, sont propres à décourager. Paradoxalement, face à cela, le mot d'ordre pourrait être : allons-y sans complexe. Oui, c'est compliqué, oui, on commettra des erreurs et les résultats ne seront peut-être pas à la hauteur des espérances. Il faut faire le deuil de la solution parfaite : 10% de résultats valent mieux que rien du tout.

Alors mettons les mains dans le cambouis, rentrons dans la matière, en embarquant avec nous le plus de monde possible.

### Quels partenaires pour quels partenariats

C'est la logique de la chaîne de valeur : trouver de bons partenaires (idéalement partageant les mêmes valeurs) et ce, à tous les niveaux. Créer et développer davantage la logique de filières pour que des engagements soient possibles et rendre pérenne les activités économiques. Rester ouvert à la logique du partenariat avec d'autres entreprises, mais aussi avec les institutions – certains aspects relèvent de la responsabilité publique - et le secteur de l'enseignement et de la formation.

Cette logique des partenariats est d'ailleurs déjà mise en pratique en économie sociale. En région wallonne, les initiatives et les filières se multiplient en ce sens. Le projet « Arlette » de la CATL en est un bon exemple. Il est nécessaire de capitaliser tous ces projets.

Dans l'économie dite « classique », un exemple intéressant est celui du projet Revimat, porté par Legros Démolition : le partenariat n'est pas la piste privilégiée pour le développer et lui donner une dimension sociale, du moins dans un premier temps, mais c'est une piste. En effet, tout laisse penser que les dossiers de demande d'agrément sont complexes : autant travailler en partenariat avec des gens qui

ont cet agrément. Le secteur de la construction a cette particularité et cette liberté-là qui ouvre la voie au partenariat.

### Quelle posture, quels modèles

En économie sociale, cela fait 30 ans que l'on parle de "nouveau modèle économique" : une économie qui place l'humain avant tout. L'économie sociale a, de surcroît, la volonté d'insérer ou réinsérer. Il s'agit d'un modèle subventionné, un lieu de passage vers la réinsertion dans le circuit classique. Ce modèle inclut également la participation du travailleur, de la travailleuse à la gestion de l'entreprise sociale, toujours dans un but émancipateur de réinsertion. Plusieurs entreprises relevant de l'économie sociale favorisent une approche durable, qu'il s'agisse de circularité ou des circuits courts. Ce modèle économique fonctionne donc sur la base des subventions et, très important, des partenariats.

Dans le cadre de cette mise en réseau, la prudence s'impose : il convient de réfléchir et de se renseigner sur tout ce qui existe déjà afin d'éviter de réinventer le fil à couper le beurre. Cela permet de gagner en efficacité. Entre autres structures pouvant aider en ce sens, le service « Entreprendre durable » de la direction stratégie et développement de la Ville de Liège offre un accompagnement et des informations sur les possibilités de réseautage.

Circularité et circuits courts impliquent de penser autrement, en termes de partenariat, avec une posture plus plate, les uns à côté des autres et non les uns au-dessus des autres. C'est un travail de cohésion et de cohérence.