

Work meeting « Support for Social Innovation »

By Innoviris and Coopcity, avec le soutien de BISSIB

Bruxelles le 13 janvier 2020

Introduction

Lors de l'introduction, les participants se sont déjà exprimés de manière libre sur les freins qu'ils pouvaient identifier en termes de soutien à l'innovation sociale et à l'entrepreneuriat social. Ainsi, ils ont pu indiquer qu'un soutien supplémentaire était nécessaire et que le secteur n'avait pour eux à ce jour pas fait l'objet d'une attention suffisante par rapport aux autres types d'entreprises. Si des initiatives ont pu être organisées, elles ont pour les participants été fort axées sur des appels à projets dotés d'un calendrier strict, souvent exigeant en termes de suivi et de reporting, et proposant un soutien ponctuel et non une aide plus structurelle.

Ateliers

Deux ateliers ont été organisés selon deux axes :

- Atelier 1. Quels sont les freins à l'innovation Sociale en Région bruxelloise ?
- Atelier 2. Quels sont les besoins des innovateurs sociaux aux différents stades de développement ?

Atelier 1 : Les principaux freins identifiés dans le développement de projets d'Innovation sociale.

Le premier atelier visait à récolter les expériences des participants quant aux principaux freins qu'ils ont pu identifier en développant leur projet d'innovation sociale. Ces freins ont été regroupés derrière huit grandes catégories.

Administratif

- a. Le découpage politique actuel segmente le champ de l'innovation sociale : il segmente les compétences, la prise en charge, l'adressage politique (par ex. économie circulaire d'un côté, emploi de l'autre).
- b. Les critères de sélection des projets : beaucoup sont excluant dans le cadre législatif existant, comme par exemple le statut juridique de l'entreprise défavorable aux asbl, sprl.
- c. Les coopératives d'entrepreneurs salariés n'ont le droit à aucune aide : les aides à l'investissement n'existent que pour les entreprises commerciales.
- d. Les pouvoirs subsidiant (administration, politique) ont des attentes en terme de résultats/impacts ; Or les projets d'innovation sociale s'évaluent plutôt en terme de processus. Les financements utilisent des indicateurs d'impact en décalage avec la réalité même du milieu de l'innovation sociale. Idem pour les *reporting* qui ne laissent pas d'espace pour pouvoir parler de ces processus.

Economique

- a. La difficulté à monter des modèles économiques et à fonctionner dans son projet en dehors des subsides => dépendance forte aux subsides.
- b. Quel montant/enveloppe budgétaire choisit-on de mettre au service de l'innovation sociale ? Cela suppose un vrai engagement et soutien politique.
- c. En Belgique, il n'est pas possible d'investir les bénéfices raisonnables dans la recherche et développement.

Foncier

- a. Dès qu'un projet nécessite de l'espace, cela devient un problème car les terrains publics (espaces productifs et lieux commerciaux bien situés) sont difficilement accessibles : il manque des lieux relevant de la puissance publique à louer, partager, etc.

Compétences

- a. Manque de connaissance et de mixité linguistique dans les projet d'économie sociale.
- b. Les projets porteurs d'une vision sociétale peinent à stabiliser leurs emplois.
- c. Le marketing de dossier ou comment savoir se vendre : les dossiers qui savent se vendre sont plus souvent retenus. Ils mettent en avant leur « résultat », « impact », « indicateurs de réussite », etc., alors même que ces critères sont en décalage avec la réalité de l'innovation sociale. Et cela se fait au détriment des projets porteurs d'une utilité sociale forte.
- d. Les dossiers de demande de subside sont très lourds administrativement à monter.
- e. Trouver les bonnes compétences n'est pas chose évidente : on a besoin de développeur, de financier, etc. Or ce n'est pas dans le champ de l'innovation sociale que ces métiers s'orientent en premier choix : les conditions de travail et le niveau de rémunération peuvent apparaître comme moins stables et plus faibles que dans d'autres secteurs d'activité. On récupère plutôt les gens après qu'ils aient fait des burn out, au moment où ils veulent donner la priorité à des projets à forte valeur sociétale.
- f. L'enseignement secondaire, les hautes écoles et les universités (dont les écoles de commerce) devraient beaucoup plus préparer, former, informer leur public sur l'innovation sociale comme champ d'activité et possibilité d'insertion professionnelle.

Politique

- a. Il manque l'organisation de grandes conférences donnant de la visibilité aux projets et leur mission d'économie sociale à Bruxelles avec un engagement/soutien fort des politiques.
- b. Il n'y a pas d'acceptation ni d'espace pour une façon différente de penser en dehors des chaînes économiques classiques : les projets sont mesurés en fonction de leur rentabilité/impact => mettre du disruptif et de la résilience dans les critères de sélections politiques.
- c. Les aspects « recherches » peuvent contribuer à l'innovation sociale mais les projets doivent, encore une fois, être mieux portés par les politiques.
- d. Les fantasmes des pouvoirs publics sont en décalage complet avec les réalités de terrain : travailler dans l'innovation sociale, c'est aussi très concret, ce n'est pas rose au quotidien.
- e. Fédérer les gens et créer de la cohésion sociale ne va pas de soi.

Temps

- a. Le retour sur investissement est envisagé sur un temps court alors que le processus d'innovation sociale se mesure sur un temps long.

- b. Pouvoir faire mûrir une idée : avoir le temps de développer la phase d'émergence et en amont la créativité et la précision de l'idée, du ressenti.

Innovation sociale

- a. Il faut améliorer la coopération entre les acteurs à Bruxelles car actuellement, le champ de l'innovation sociale est très concurrentiel et porté par des acteurs isolément.
- b. Il serait intéressant qu'il existe un modèle plus simple et léger de chèque « Recherche » que le programme Co-create.
- c. L'innovation sociale est un champ large au contour flou : il faut s'assurer dans un projet que tout le monde parle de la même chose quand on parle d'actions relevant de l'innovation sociale. Qu'est ce qui relève de l'innovation sociale ? Est-ce la même chose que des projets à fort impact social ? Etc.
- d. Difficultés à rendre visible les projets : les réseaux sociaux sont saturés et bruyants ; ils noient l'information. Cela suppose alors de passer par des canaux payants mais classiques qui ne donnent pas de visibilité aux projets d'innovation sociale.
- e. Le périmètre est flou et le champ de l'innovation sociale est très segmenté : on a alors tendance à rechercher le plus petit dénominateur commun pour monter des projets.
- f. La tendance dans les appels à projets est à l'exclusion d'acteurs des projets d'innovation sociale car ils sont considérés comme hors champ, alors même qu'ils pourraient tout à fait en relever.

Légal

- a. Il y a beaucoup de lenteur, de manque de volontés des acteurs régionaux à s'adapter aux spécificités du secteur de l'innovation sociale. Par exemple, la BeesCoop a réussi à faire reconnaître un statut spécial à ses travailleurs/clients/coopérateurs. Mais cette mesure est exceptionnelle. Les cadres juridiques ne sont pas adaptés. Il manque de soutien clair aux spécificités du secteur. Dans le cas de la BeesCoop, à tout moment, les travailleurs pourraient être requalifiés en indépendant et devoir payer des taxes liées à leur investissement au sein de l'entreprise en tant que bénévole. Il n'existe pas encore aujourd'hui de sécurité légale pour les travailleurs de l'innovation, souvent à cheval entre plusieurs états/statuts et pris dans des situations composites.
- b. Le code des sociétés devrait demander aux entreprises d'adresser le bien commun : que ce dernier soit un des objectifs visés par l'activité des entreprises.

Atelier 2 : les besoins des innovateurs sociaux aux différents stades de développement d'un projet d'innovation sociale ou d'entrepreneuriat social.

Le deuxième atelier visait à récolter les expériences des participants quant aux différentes étapes d'un projet d'innovation sociale ou d'entrepreneuriat social. Ceux-ci ont été invités à identifier les freins et les facilitateurs pour chaque étape.

Emergence

Les participants ont ici plutôt souligné l'importance des freins liés au profil et à la démarche de certains entrepreneurs sociaux que les freins institutionnels. En effet, pour être viables et pérennes, les idées entrepreneuriales, y compris dans l'innovation et l'entrepreneuriat social, doivent être en adéquation avec une demande, répondre à un certain besoin social. Le benchmark nécessaire à l'identification

d'une opportunité entrepreneuriale semble cependant parfois être effectué de manière trop sommaire. La genèse de l'idée entrepreneuriale se situe souvent dans le vécu personnel du candidat entrepreneur, ce qui peut représenter un biais (car l'existence d'un besoin propre à l'entrepreneur ne garantit pas l'existence d'un besoin social et sociétal et de perspectives concrètes de valorisation).

Validation

Les participants soulignent ici la nécessité d'avoir clarifié non seulement l'existence d'un marché mais également la vision, la mission, les valeurs et les principes de gouvernance de l'entreprise. Il est ici important de préparer une offre de produits/services et d'avoir recours à un échantillon test pour valider l'idée et vérifier grâce à des critères de valorisation définis a priori que l'idée répond bien aux besoins sociaux identifiés.

La difficulté principale à ce stade est le manque de temps et d'argent pour réaliser des tâches qui nécessitent parfois de s'adjoindre des compétences spécifiques. Ceci implique de se construire un réseau et de pouvoir identifier et s'appuyer sur les bonnes compétences.

Les participants soulignent ici l'utilité d'initiatives comme COOPCITY, qui permettent de concrétiser et de valider les idées d'entrepreneuriat social.

Etape de test

Les participants rappellent que l'étape de test doit également permettre au porteur de projet de vérifier que la démarche entrepreneuriale correspond bien à ses attentes et à ses compétences.

Le test doit vérifier la pérennité du projet et les participants considèrent que les entrepreneurs sociaux prêtent parfois une attention trop faible à la rentabilité économique. Cette étape doit permettre de se confronter au marché et de pivoter sans dénaturer le projet s'il apparaît qu'il doit être adapté. La recherche de financeurs (privés ou publics) permet aussi de sonder l'intérêt porté à la solution envisagée et d'obtenir une première estimation de la pérennité en s'assurant qu'il existe bien des acteurs qui sont prêts à investir du temps et de l'argent dans les porteurs et leur projet.

Les freins principaux sont lors de cette étape le manque de confrontation au réel, qui peut être renforcé par un certain entre-soi (en particulier lors de l'incubation) et le fait que des projets peuvent être insuffisamment challengés. Il convient toutefois d'également noter que les participants ont identifié les incubateurs comme des facilitateurs importants, au même titre que les universités et Hautes Ecoles et les réseaux dédiés à l'entrepreneuriat social.

Opérationnalisation

L'étape d'opérationnalisation implique un retour encore plus important du terrain, des actions de communications, des ventes à plus large échelle, des recrutements de personnel et le développement d'une communauté autour du projet. Cette étape permet d'ancrer la mission dans l'ADN de l'entreprise mais également de confronter le plan financier à la réalité de terrain.

Un type de freins à ce stade sont ceux liés aux conditions et modalités d'octroi des subsides des pouvoirs publics. En effet, la rédaction de réponses à des appels à projets ou de demandes de subsides peut être chronophage. Un risque est également d'introduire un biais en poussant les entrepreneurs à adapter leurs activités et leur organisation afin de pouvoir « rentrer dans les cases » des appels. Toutefois, l'existence de subsides a également été identifiée comme un facilitateur important, au même titre que l'accès aux marchés publics pour les entrepreneurs sociaux.

Les participants ont également identifié comme frein la difficulté de choisir le bon type de structure et de trouver un statut adapté à leurs activités. Les questions de trésorerie étaient également au centre de leurs préoccupations.

Lors de l'étape d'opérationnalisation, les fédérations professionnelles peuvent également jouer un rôle important de facilitateur.

Scale-up

Cette étape implique des adaptations du statut juridique, des changements de gouvernance, la nécessité de ressources humaines supplémentaires, l'identification de perspectives de croissance par exemple sur d'autres territoires. Ceci entraîne des dépenses parfois assez importantes et nécessite un financement externe. Il est important de s'assurer que la mission et la vision identifiée au début du projet perdure malgré le changement d'échelle. Les participants indiquent ici que, si dans les étapes préliminaires, le risque est souvent de ne pas suffisamment prendre en compte les aspects économiques, le risque est ici de leur accorder une importance trop grande au détriment de la valorisation sociale.

Les freins sont ici la nécessité de s'adjoindre les bonnes compétences et de trouver les ressources humaines adéquates. Les formes juridiques souvent utilisées sont également un frein à la croissance des entreprises (les règles propres aux coopératives rendant par exemple plus difficile l'intégration d'investisseurs externes).

Les aides publiques sont des facilitateurs importants, même s'il y a à l'heure actuelle assez peu d'aides consacrées à ce stade. L'intégration de managers venus d'un autre secteur peut également être un facilitateur (en s'assurant de ne pas dénaturer la vision et la mission). COOPCITY et ses programmes dédiés au changement d'échelle est également un facilitateur.

Conclusion

Innoviris et Coopcity remercient l'ensemble des participants à cette matinée de réflexion. Cette démarche s'inscrit dans le cadre plus large d'un chantier au sein d'Innoviris visant à proposer une offre mieux adaptée à l'entrepreneuriat social et à l'innovation sociale. Les précieux échanges de cette matinée aideront à la construction d'un nouveau programme qui devrait voir le jour d'ici la fin de l'année. Nous vous tiendrons informer de ces évolutions via BISSIB.