

# INTRODUCTION À L'ÉCONOMIE SYSTÉMIQUE

*Antoine MASQUELIN*

*Sous la direction de  
Denis STOKKINK*

NOTES D'ANALYSE | JUIN 17  
ÉCONOMIE SOCIALE



COMPRENDRE POUR AGIR

## INTRODUCTION À L'ÉCONOMIE SYSTÉMIQUE

*Antoine MASQUELIN*

*Sous la direction de Denis STOKKINK*

# SOMMAIRE

AVANT-PROPOS	2
INTRODUCTION	3
<b>I. Les principes de l'économie systémique</b>	<b>4</b>
1. L'économie systémique	4
2. La valeur de l'Immatériel	6
<b>II. Vers de nouvelles perspectives systémiques?</b>	<b>8</b>
CONCLUSION	10
BIBLIOGRAPHIE	11

# AVANT-PROPOS

Qu'est-ce donc que cette économie systémique qui suscite de plus en plus d'intérêt ? Encore une nouvelle méthode managériale ? Une nouvelle pratique économique ?

L'économie systémique s'inscrit dans un contexte de renouvellement du « jeu économique », où de nouveaux modèles se croisent, s'assemblent et s'affrontent. C'est la persistance de la remise en cause du modèle libéral dominant qui donne à l'économie systémique sa force.

Ce changement pousse les dirigeants de structures plus ou moins importantes à considérer les principes de l'économie systémique afin de trouver un nouveau souffle et s'adapter aux enjeux économiques, sociétaux et environnementaux.

L'économie systémique entend collaborer à la gestion des étapes de la métamorphose d'un monde à l'autre afin d'aider à identifier les aptitudes individuelles qui permettront à tous et toutes de réussir.

Solidairement vôtres,

Denis Stokkink  
Président  
Antoine Masquelin  
Chargé de projet

# INTRODUCTION

Ces dernières années, les dégâts provoqués par le système néo-libéral forcent le questionnement. Face à cette remise en question, de nouvelles formes d'organisations économiques émergent. Elles attirent un certain nombre d'acteurs séduits par les opportunités naissantes. De nouveaux modèles participatifs et collaboratifs apparaissent, établissant la période de transition sociale et économique actuelle.

C'est dans ce cadre que s'est développé, sous l'impulsion de Michel de Kemmeter, un nouveau concept connu sous la dénomination d'économie systémique.

À l'occasion du *Troisième Sommet de l'économie systémique* en mai 2016 à Bruxelles organisé par l'UHDR-Otherways, ont été présentés les principes de ce concept ainsi que son potentiel. Les discussions ont rappelé que l'immatériel est un élément central de l'identité des organisations privées et publiques.

Mais il ne suffit pas à ces structures de montrer un intérêt envers les valeurs immatérielles, il faut faire gage d'une gouvernance démocratique ainsi que d'un réel respect des uns envers les autres. En outre, les projets liés à l'économie systémique sont en perpétuelle remise en question afin de rendre leur modèle le plus participatif possible.

La question est dès lors posée, l'économie systémique peut-elle répondre aux défis des nouveaux enjeux sociétaux ?

Cette note d'analyse se penche sur les principes de l'économie systémique mais aussi sur ses perspectives.

# I. LES PRINCIPES DE L'ÉCONOMIE SYSTÉMIQUE

## 1. L'ÉCONOMIE SYSTÉMIQUE

---

Pour comprendre l'avènement de nouveaux concepts comme celui de l'économie systémique, rappelons-nous que depuis le 19<sup>ème</sup> siècle, l'humanité a connu plusieurs cycles d'évolution économique et sociale tout en conservant le même modèle économique. Actuellement ces pratiques vieilles de deux siècles doivent faire face aux mutations sociales, économiques, écologiques, etc. qui reconfigurent en profondeur nos modes de vie et de réflexion.

C'est dans ce contexte que naissent de nouveaux concepts économiques plus aptes à répondre aux défis du XXI<sup>ème</sup> siècle qui exigent création et innovation. L'entrepreneur Michel de Kemmeter<sup>1</sup> s'est penché sur l'économie systémique qu'il définit de la manière suivante :

*« [...] Je vous dis tout de suite que l'économie systémique ce n'est pas encore un nouveau truc [...] L'économie systémique ça englobe un tas de choses qui existent depuis très longtemps [...] Si je dois définir en une phrase l'économie systémique c'est comment créer de la valeur toute nouvelle grâce à des liens inattendus. Plus c'est fou, plus c'est 'Out of the box' plus ces liens vont être intéressants et créatifs. Et ces liens commencent ici entre vous, entre les cultures, entre les générations, entre les pays, entre les métiers et c'est là qu'on crée un plus de valeur. »*

— Michel de Kemmeter : Troisième Sommet de l'Économie systémique – 20 mai 2016, Bruxelles

À travers cette déclaration, Michel de Kemmeter démontre l'importance de la création de « valeur nouvelle ». Autrement dit de l'innovation comme facteur clé de ce nouveau modèle. Selon l'OCDE<sup>2</sup>, innover signifie introduire quelque chose de nouveau en termes d'usage, de coutume, de croyance, de système scientifique...

L'innovation est centrale dans le domaine économique, elle est censée entraîner une réduction des coûts, la création de nouveaux marchés et des gains de productivité<sup>3</sup>. Si autrefois l'innovation pouvait être cantonnée dans les laboratoires de recherche, actuellement elle s'immisce dans tous les secteurs d'activités.

L'innovation nous mène à plusieurs niveaux d'incertitude : si certains objectifs et résultats attendus ont pu être atteints, on peut aussi voir apparaître des résultats inattendus. Quant aux projets ils ne sont pas assurés de réussir, c'est donc « un pas vers l'inconnu ». Cette dernière notion nécessite de mobiliser tous les talents. Et c'est ce dernier pas qui nous mène vers la valeur de l'immatériel, un des piliers principaux de l'économie systémique.

Face au bilan socio-économique actuel, les différents acteurs doivent créer de toute urgence des espaces de réflexion afin de trouver des valeurs nouvelles ouvrant des horizons inconnus. Aujourd'hui, entreprendre peut être une manière de contribuer au bien commun et de s'ouvrir à de nouveaux écosystèmes. En prenant l'exemple d'une forêt, ce nouveau modèle implique qu'une entreprise ne peut vivre en vase clos. Il faut apprendre à collaborer afin de procéder au changement d'organisation.

---

<sup>1</sup> Entrepreneur et innovateur, il crée des nouveaux outils et business de demain; Il partage des visions sur la nouvelle économie et la société avec keynotes et publications; Il veut valoriser les acteurs du changement dans un écosystème entrepreneurial; Il a lancé le projet Smart Inclusion, il contribue au développement de la 7D Value, des trainings OtherWays; Il s'occupe de l'activité OtherWays de rénovation des matériaux précieux.

<sup>2</sup> <https://www.oecd.org/> (Consulté le 14/07/2016)

<sup>3</sup> Schumpeter J., *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Dalloz, 1999.

L'économie systémique place les individus au cœur du système tout comme l'économie sociale. Ils en deviennent les acteurs à part entière et non plus de simples consommateurs.

Afin de donner des réponses aux défis à venir, l'économie systémique repose sur trois piliers<sup>4</sup> :

### 1. La contribution au bien commun

*« [...] C'est d'abord l'intention, pourquoi est-ce qu'on entreprend aujourd'hui ? Entreprendre aujourd'hui si on veut encore une entreprise dans dix ans ce n'est pas que pour soi, son propre portefeuille. C'est d'abord et avant tout contribuer au bien commun. Contribuer au bien commun de façon à répondre de façon la plus multiple aux enjeux du moment [...] J'ai envie de répondre avec ma quête à moi, mes excellences, avec ma magie personnelle, à répondre aux grands enjeux. Sortir de la peur est le grand obstacle. »*

### 2. Les valeurs matérielles et immatérielles

*« Toute l'économie de n'importe quel pays repose sur un pilier. Si on comprend bien cette chose, on peut tout changer. C'est notre perception de la valeur. Si comme les animistes, qui adorent les animaux et arbres, c'est la terre qui a de la valeur et ensemble ils créent de la valeur pour la terre. Si c'est l'argent, et bien nous allons faire ensemble de l'argent. Tout à coup on s'est dit ouvrons notre perception de la valeur, sur cette forme de bilan. En commençant par le bilan du bien commun qui est ci-dessus, les connaissances, ce que je sais ce que je ne sais pas, la communication et les communautés, l'émotionnel 'est ce que je suis heureux dans ce que je fais ?', les processus efficaces non efficaces, et évidemment le portefeuille comme résultat et non comme intention. Ce n'est pas l'objectif mais le résultat d'avoir bien fait le travail. Et le bilan Terre qui est notre mère à tous. »*

### 3. Détecter les besoins et les ressources dans l'écosystème

*« L'économie de demain elle n'est plus linéaire, ce n'est plus le fournisseur à qui on demande le moins cher possible et le client à qui on demande le plus cher possible. C'est l'ouverture sur tout un écosystème de parties prenantes qui ont des ressources pour vous, des connaissances, des bâtiments, des réseaux, des ressources physiques. À condition que votre quête soit élevée et touche les gens qui sont dans votre écosystème pour pouvoir être mis à votre disposition parce que vous répondez aussi à leurs besoins. Comme dans la nature, comme un arbre, ce serait naïf de penser que la seule économie de cet arbre soit la sève qui monte et qui descend. Il y a bien des centaines d'écosystème autour d'un arbre pour le faire vivre, les oiseaux, les insectes, les champignons, les vers de terre. L'économie c'est la même chose. Une entreprise ne peut pas vivre sur elle-même, et au service de sa propre sève. »*

La société actuelle qui repose exclusivement sur la croissance économique s'essouffle. Les individus doivent trouver de nouvelles manières de créer de la valeur. Le concept systémique prend l'exemple d'une forêt : il faut prendre en compte tout ce qui se trouve autour des arbres (élément central de notre système) et qui crée de la valeur. Cela implique qu'il ne faut pas que nous restions dans un écosystème fermé mais plus s'ouvrir aux autres écosystèmes.

Cette ouverture permet la création de communautés de compétences, de savoir, de travail autour de certains thèmes. Ces communautés se mettent ensemble afin de créer des projets, d'apprendre collectivement. Les générations apprennent entre elles en fonction des besoins des communautés. Au sein de l'écosystème, chacun détient une tâche essentielle, même les plus petits acteurs. Dans un même temps il faut qu'ils soient motivés dans cet élan. C'est un contrat qui établit les règles entre les acteurs qui s'échangent des services. Dès lors on peut créer bien plus de valeur avec toutes les ressources de l'environnement. Nous ne sommes plus dans une dimension de manque mais plutôt d'abondance qui nécessite la création de valeurs en activant toutes les ressources autour de nous. Les arbres sont davantage renforcés et peuvent développer de l'agilité dans un monde évoluant vite.

<sup>4</sup> De Kemmeter M., Mauhin P. *Le nouveau jeu économique*. Grez-Doiceau : Otherways srl – UHDR UniverseCity, 2014.

Dans le nouvel environnement systémique, chacun devrait aussi pouvoir développer ses talents en fonction de ses propres passions et intérêts. Ces aptitudes bénéficient à l'ensemble des acteurs. Les liens créés en plus de l'agilité permettent la création de nouvelles formes d'entrepreneuriat accouchant des projets innovants et inédits. Ainsi ce qu'un groupe d'acteurs n'a plus besoin deviendra la ressource première d'un autre groupe.

Le concept systémique englobe un regard extérieur qui voit le système de haut, une vue d'ensemble. Cet acteur extérieur peut voir les ressources, les communautés et les groupes d'acteurs afin de donner des réponses systémiques aux enjeux systémiques du moment. C'est-à-dire que cet acteur depuis ce point de vue peut analyser la situation globale et indiquer ce qu'il faut faire afin de résoudre le problème.

## 2. LA VALEUR DE L'IMMATÉRIEL

---

*« Le grand enjeu du moment des grandes entreprises, des communautés, des pouvoirs publics, c'est d'être capable de créer de la valeur au niveau immatériel, matériel aussi mais ça on connaît [...] Le cœur c'est le pivot, c'est le pivot de l'être humain et de l'entreprise. C'est la motivation, l'engagement, l'affectif qu'on a pour l'entreprise en tant que client ou employé. S'il y a du passif, colère, rancœur, dépression, tout ça c'est négatif, ça vient plomber l'ambiance, étrangler l'entreprise au niveau du cœur. La valeur c'est l'affectif, la motivation des troupes. »*

— Michel de Kemmeter : Sommet de l'Économie Systémique - 20 mai 2016

Dans le cadre du rachat d'une organisation, il faut effectuer une évaluation des compétences des collaborateurs permettant de cerner la valeur immatérielle de chaque individu. Autrefois ce genre de valeur n'était pas bien perçu mais actuellement les périodes de crise replacent la valeur immatérielle au premier plan. Cette tendance est encore peu perçue par le monde financier, ainsi certaines entreprises riches en valeur immatérielle sont en faillite alors qu'elles avaient un succès important mais peu de valeur réelle matérielle. Une entreprise sociale peut apporter beaucoup à ses clients de manière immatérielle mais gagner très peu en termes de ressources financières ou matérielles.

Les entreprises seraient mieux valorisées en prenant en compte la valeur immatérielle. Or cette valeur est invisible et difficilement quantifiable avec les outils traditionnels d'évaluation. Il ne s'agit pas d'améliorer ces outils mais d'en inventer de nouveaux. Il peut être contre-productif de s'attacher à des outils obsolètes et à des valeurs uniquement matérielles. Toutefois certaines valeurs immatérielles sont aussi néfastes comme l'orgueil de la réussite. Dans ce genre d'entreprises, la situation est bloquée et l'implosion est la seule issue. Les entreprises qui ne sont pas capables de se remettre en question ne peuvent que disparaître. Alors que les autres, plus réfléchies et créatrices de valeurs seront plus adaptées au nouvel environnement.

La valeur d'une entreprise doit être vue comme un iceberg dont on ne voit que la partie émergée (fonds propres/capital, valeur matérielle) alors que la partie immergée (valeur immatérielle) est bien plus importante. Ainsi une mauvaise gestion de cette valeur immatérielle pourrait se muer en passif immatériel avec une répercussion négative sur l'entreprise. Par exemple, une mauvaise gouvernance, une erreur de stratégie, ou encore un scandale sont autant de passifs menaçants.

Selon le concept de l'économie systémique, évaluer ce qui est considéré comme matériel et immatériel dans une entreprise, nécessite d'identifier 7 points ou bilans particuliers<sup>5</sup> :

1. **Le bilan « Terre »** : Si l'entreprise réfléchit à la diminution de l'impact de ses activités sur l'environnement, elle doit détecter et calculer ce qu'elle prend à la terre (ressources naturelles,

---

<sup>5</sup> De Kemmeter M., Mauhin P. *Le nouveau jeu économique*. Grez-Doiceau : Otherways srl – UHDR UniverseCity.



CO<sup>2</sup>...) mais aussi prévoir et agir sur ce que l'entreprise peut rendre à cette même terre (recyclage, compensation CO<sup>2</sup>...).

2. **Le bilan « Matériel / Financier »** : Il s'agit du bilan financier classique qui préoccupe principalement les comptables et où l'on évite de spéculer sur l'immatériel. Mais les entreprises reconnaissent de plus en plus que certaines valeurs immatérielles traversent leurs équipes.
3. **Le bilan « Processus »** : Examiner la durabilité et l'efficacité des processus de production. À travers ce bilan il est aussi fait un état des lieux des processus d'apprentissages comme valeurs ajoutées aux développements futurs.
4. **Le bilan « Émotionnel »** : La confiance accordée aux valeurs de l'entreprise, dans sa gouvernance, et à ses objectifs, est une valeur immatérielle très importante. Chaque travailleur possède un bagage émotionnel qui peut impacter sur la productivité de l'entreprise. Une personne démotivée peut être coûteuse à plusieurs niveaux. Derrière chaque fonction se trouve un être humain avec son histoire, son état physique et mental particulier.
5. **Le bilan « Communication »** : La qualité de la communication tant externe qu'interne est très importante. Une réception positive de la communication permet l'engagement et la fidélisation des clients et des collaborateurs de l'entreprise alors que l'inverse ne le permet pas.
6. **Le bilan « Connaissance »** : 'Ne pas savoir' peut coûter beaucoup face à un concurrent qui mobilise le facteur "connaissance" de son entreprise. N'importe quel type de connaissance peut apporter une plus-value intéressante à son entreprise.
7. **Le bilan « Bien Commun »** : L'entreprise doit créer du sens pour ses travailleurs, qui ont besoin de légitimer leur activité.

Cette lecture permet de mieux cerner les valeurs immatérielles présentes dans les organisations. Toutes ces forces permettent aux entreprises de mobiliser et de mettre à leur service tous leurs capitaux tant passifs qu'actifs. Les grandes innovations naissent lors de rencontres avec les ressources cachées de chaque acteur qui acceptent tous d'apprendre les uns des autres.

## II. VERS DE NOUVELLES PERSPECTIVES SYSTÉMIQUES ?

L'économie systémique adopte une classification des nouveaux référents économiques<sup>6</sup> :

- Les économies de marché : ces économies ancrées dans l'idée de la croissance économique peuvent survivre si elles s'adaptent aux nouveaux besoins humains.
- Le développement durable : c'est utiliser la durabilité en utilisant les déchets des uns comme ressources pour les autres.
- L'économie de la connaissance : la dématérialisation passe aussi par la valorisation durable de l'information.
- L'économie sociale : une place prépondérante est octroyée à la dimension humaine ; ces économies créent de la valeur durable et inclusive.
- L'économie de partage : partage et circulation des ressources sont leurs fondations, ce type d'économie est créatrice de travail et bénéfique pour l'environnement.
- Les économies grises : ce sont des flux de valeurs créant une résilience complémentaire aux systèmes sociaux et économiques.
- Les économies de service : vente de la fonction que le produit offre.
- Les libertariens : réponse radicale et violente au système actuel.

Ces référents dans leur majorité sont humains, durables économiquement et écologiques. Ils mettent à profit le talent humain au service des fonctions vitales de la société. Puis valorisent des liens qui se révèlent inattendus. Par l'intermédiaire de ces référents mais aussi des différents bilans, des projets parviennent à se concrétiser dont voici quelques illustrations :

- La Région de Bruxelles-Capitale est favorable au développement de nouveaux modèles économiques permettant de se réinventer et voit en l'économie systémique un moyen d'y arriver. Par le biais du recyclage des déchets, Bruxelles peut obtenir un retour sur investissement des déchets qui reviennent dans le cycle économique. Dans un espace urbain l'économie circulaire est d'autant plus importante que la population et les déchets qu'elle génère, sont en constante augmentation.
- Smart Inclusion 20:16<sup>7</sup> est un projet permettant le recensement de plusieurs cas de bonnes pratiques permettant l'inclusion « Smart ». Ces exemples montrent comment les citoyens parviennent à créer les moyens de leur propre inclusion via des bonnes pratiques entrepreneuriales.
- 7D-Value<sup>8</sup> est un projet d'outil valorisant les actifs immatériels d'une entreprise. Ces actifs sont estimés à 85% de la valeur d'une entreprise. La valeur immatérielle étant précurseur de création de valeur financière. Cet outil permet aux entreprises de visualiser ses actifs, de les cerner et de définir des stratégies pour les mettre en valeur.

<sup>6</sup> De Kemmeter M., Mauhin P. Le nouveau jeu économique. Grez-Doiceau : Otherways scrl – UHDR UniverseCity.

<sup>7</sup> <http://www.smart-inclusion.be> (Consulté le 14/07/2016)

<sup>8</sup> <http://otherways.be/nos-activites/7d-value/> (Consulté le 14/07/2016)

Ces trois exemples de projets participent au développement de nouveaux outils et méthodes pour le milieu économique.

C'est dans cet environnement que s'inscrit le nouveau Centre de Transition économique<sup>9</sup> (CTE) de l'UHDR-Otherways qui permet la création de nouvelles perspectives en faveur de l'économie systémique.

Une de ces perspectives est la création locale. Afin de mener un projet local, s'entourer d'une équipe nécessite d'avoir suffisamment confiance en l'autre pour s'entourer d'individus disposant d'une expertise que l'on ne possède pas. Être un entrepreneur, c'est avoir conscience d'être un être interdépendant avec les autres afin d'engendrer une nouvelle richesse. Si l'interdépendance est importante, l'entrepreneur doit trouver un véritable sens à son projet pour le mener à bien jusqu'à sa réalisation.

Les projets locaux ne manquent pas, mais ils doivent être adaptés aux besoins des publics. Par exemple le projet *Girlgeek* constate que les communautés technologiques sont un milieu où l'on voit les mêmes personnes, c'est un « vase clos ». Pourtant il existe des groupes de jeunes gens dynamiques comme à Molenbeek<sup>10</sup>. Ces jeunes mis en contact avec l'espace technologique pourraient se muer en un espace entrepreneurial comme un incubateur. Ce dernier permettrait la gestation de nouvelles idées et l'arrivée de projets innovants.

On en revient à une réinvention de l'économie. Chaque individu peut contribuer au développement de la recherche et donc aux biens communs. Selon le concept systémique, chaque personne dans chaque communauté, devrait mettre 2-3% des revenus dans un pot commun qui servirait à financer des projets innovants.

Aujourd'hui beaucoup de grandes sociétés sont prêtes à s'ouvrir au partage. La création permanente de nouvelles idées démontre que nous sommes prêts à passer au niveau supérieur. De nombreux secteurs sont prêts à se réformer dans le cadre d'un meilleur respect de la nature. Il y a encore quelques années, entreprendre de cette manière n'était pas dans tous les esprits, et aujourd'hui dès la sortie des études la concurrence est rude dans le domaine de la création d'entreprises. Certes il existe des freins en termes de législation mais petit à petit des lois cadres apparaissent. De plus l'Union européenne montre de plus en plus d'intérêts envers ces nouveaux concepts émergents.

Les perspectives de l'économie systémique en tant que modèle sont nombreuses et montrent qu'il s'agit plus qu'un simple contexte. Elle se caractérise comme un aspect réactionnel à l'ordre dominant fissuré. Elle vise le développement de perspectives et d'idées nouvelles qui s'attaquent aux problèmes que soulève l'ordre économique et social actuel.

---

<sup>9</sup> <http://otherways.be/nos-activites/centretransitioneco/> (Consulté le 14/07/2016)

<sup>10</sup> Région de Bruxelles-Capitale

# CONCLUSION

Le concept de l'économie systémique est une réaction à notre ordre dominant fissuré. Jusqu'à présent des petites innovations apparaissaient localement. Mais de plus en plus, les nouveaux concepts économiques se développent. La croissance d'une entreprise ne se voit plus seulement en termes quantitatifs. On ne regarde plus uniquement l'évolution de la taille et de l'entreprise ainsi que son chiffre d'affaire. Désormais la notion qualitative entre en jeu, l'économie systémique entre dans ce domaine en mettant en avant la valeur immatérielle des entreprises. Les entrepreneurs doivent désormais donner du sens à leurs actions et s'assurer que les employés les comprennent.

Ne pas prendre en compte les valeurs immatérielles, ou tenter d'entreprendre sans donner de sens ou n'utiliser que l'appellation « économie systémique » sans en prélever son contenu est facteur de dérives. Si notre ordre dominant est bien fissuré, certains utilisent les nouveaux concepts économiques pour donner l'impression de partage alors qu'en réalité il s'agit d'entrepreneuriat classique déguisé. Ces dérives nous mènent au système d'Uber par exemple.

Entreprendre en utilisant le concept systémique, c'est maximiser l'impact social sur les parties prenantes internes mais aussi externes. C'est comme cela qu'une entreprise de type systémique peut se développer. Ces entreprises doivent aussi opérer un changement d'échelle, une fois bien établies, afin d'établir un nouveau modèle économique et essaimer ses principes. Ces entreprises doivent se distinguer des entreprises classiques en restant attentives à conserver les spécificités du concept de l'économie systémique.

L'économie systémique est tout à fait capable de s'inscrire au niveau local, de manière durable et inclusive. L'entreprise qui sait utiliser les différents outils de l'économie systémique se développera de manière plus humaine et solidaire, puis osera le changement d'échelle afin d'ancrer des valeurs de solidarité de manière systémique.

# BIBLIOGRAPHIE

## OUVRAGES

---

- De Kemmeter M., Mauhin P. *Le nouveau jeu économique*. Grez-Doiceau : Otherways scrl – UHDR UniverseCity, 2014.
- Laloux F. , *Reinventing Organizations: vers des communautés de travail inspirées*, Editions Diateino, 2015
- Polanyi K., *La grande transformation*, Tel Gallimard, 2016
- Schumpeter J., *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Dalloz, 1999

## SITES INTERNET

---

- Nations Unies – Département des affaires économiques et sociales (2014), *Plus de la moitié de la population mondiale vit désormais dans des villes – ONU*. En ligne <http://www.un.org/fr/development/desa/news/population/world-urbanization-prospects.html> , consulté le 13 juillet 2016.
- Otherways – Scrl (2016), *Activate the next economy with OtherWays*. En ligne <http://otherways.be/nos-activites/smartinclusion/> , consulté le 13 juillet 2016

Cette publication électronique peut à tout moment être améliorée par vos remarques et suggestions. N'hésitez pas à nous contacter pour nous en faire part.

# POUR LA SOLIDARITÉ - PLS

*Fondé par l'économiste belge Denis Stokkink en 2002, POUR LA SOLIDARITÉ - PLS est un European think & do tank indépendant engagé en faveur d'une Europe solidaire et durable.*

*POUR LA SOLIDARITÉ se mobilise pour défendre et consolider le modèle social européen, subtil équilibre entre développement économique et justice sociale. Son équipe multiculturelle et pluridisciplinaire œuvre dans l'espace public aux côtés des entreprises, des pouvoirs publics et des organisations de la société civile avec comme devise : Comprendre pour Agir.*

## ACTIVITÉS

---

POUR LA SOLIDARITÉ – PLS met ses compétences en recherche, conseil, coordination de projets européens et organisation d'événements au service de tous les acteurs socioéconomiques.

### Le laboratoire d'idées et d'actions **POUR LA SOLIDARITÉ – PLS**

1

**Mène des travaux de recherche et d'analyse** de haute qualité pour sensibiliser sur les enjeux sociétaux et offrir de nouvelles perspectives de réflexion. Les publications POUR LA SOLIDARITÉ regroupées en sein de trois collections « Cahiers », « Notes d'Analyse », « Études & Dossiers » sont consultables sur [www.pourlasolidarite.eu](http://www.pourlasolidarite.eu) et disponibles en version papier.

2

**Conseille, forme et accompagne** sur les enjeux européens en matière de lobbying et de financements.

3

**Conçoit et réalise des projets transnationaux** en coopération avec l'ensemble de ses partenaires européens.

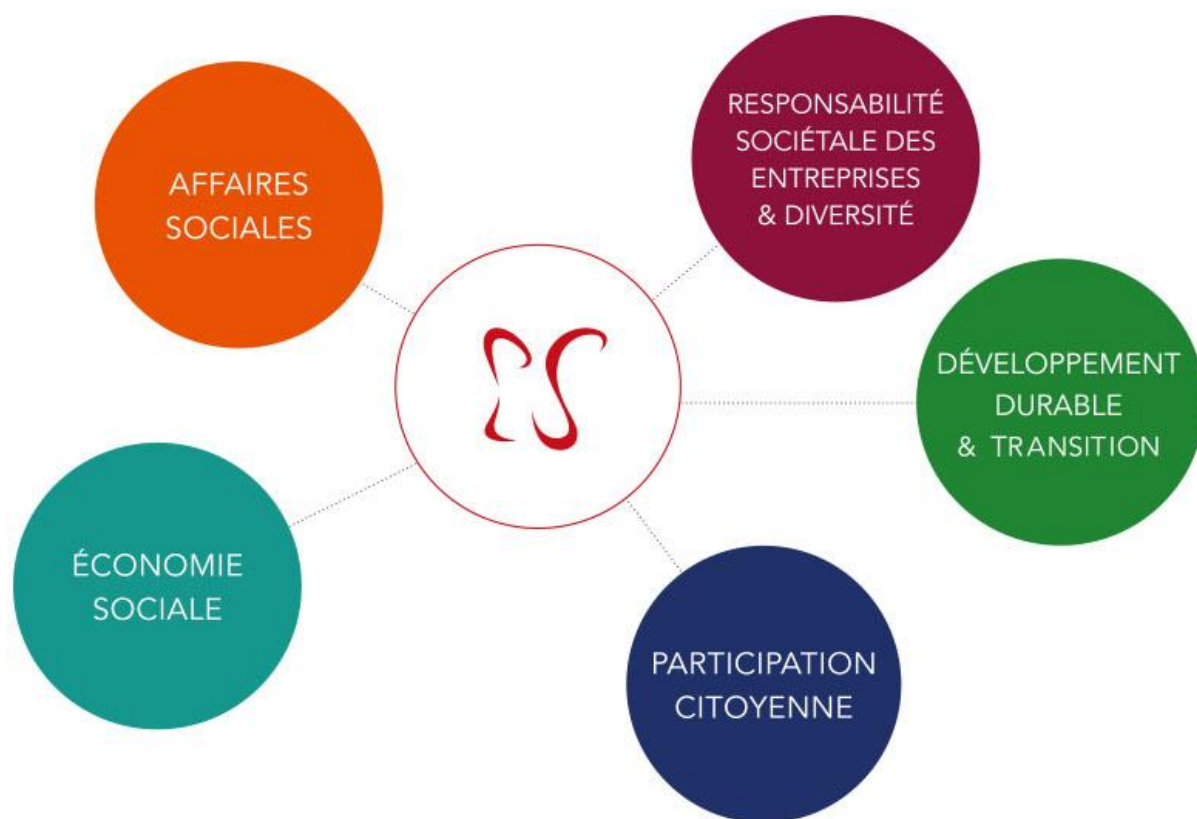
4

**Organise des conférences** qui rassemblent dirigeant/e/s, expert/e/s européen/ne/s, acteurs de terrain et offrent un lieu de débat convivial sur l'avenir de l'Europe solidaire et durable.

# THÉMATIQUES

---

**POUR LA SOLIDARITÉ – PLS** inscrit ses activités au cœur de cinq axes thématiques :



## OBSERVATOIRES EUROPÉENS

---

**POUR LA SOLIDARITÉ – PLS** réalise une veille européenne thématique et recense de multiples ressources documentaires (textes officiels, bonnes pratiques, acteurs et actualités) consultables via ses quatre observatoires européens:

- [www.ess-europe.eu](http://www.ess-europe.eu)
- [www.diversite-europe.eu](http://www.diversite-europe.eu)
- [www.transition-europe.eu](http://www.transition-europe.eu)
- [www.participation-citoyenne.eu](http://www.participation-citoyenne.eu)



# COLLECTIONS POUR LA SOLIDARITÉ - PLS

Sous la direction de Denis Stokkink

## NOTES D'ANALYSE - *Éclairages sur des enjeux d'actualité*

---

- *Espaces de coworking et tiers-lieux : de l'équipe à la communauté.* Rémi Leturcq, mai 2017.
- *La transformation numérique dans l'Europe 2020 : un puissant levier d'inclusion.* Florent Losson, mai 2017.
- *Définanciariser le bien-être.* Daniela Gabor et Maria Magdalena Tancau, avril 2017.
- *L'éducation au développement durable en Europe.* Veronika Von Wachter, mars 2017.
- *L'éducation au développement durable : vecteur de transformation.* Veronika Von Wachter, mars 2017.
- *Être aidant-e : entre solidarité choisie et précarité subie.* Anna Métral, mars 2017.
- *ESS et Jeunesse : valeurs partagées.* Tiphaine Faure, mars 2017.
- *Politique énergétique de l'UE : quelles évolutions ?* Marie Schuller, février 2017.
- *La nouvelle politique énergétique de l'UE et ses enjeux.* Marie Schuller, février 2017.
- *Réchauffement climatique et migration : zoom sur un phénomène méconnu.* Marie Schuller, décembre 2016.
- *LGBTQ et discrimination professionnelle en Europe et aux États-Unis.* Océane Imber, décembre 2016.
- *L'insertion professionnelle des réfugié-e-s : une nécessité qui rencontre des obstacles.* Anna Métral, décembre 2016.

## CAHIERS - *Résultats de recherches comparatives européennes*

---

- *Économie sociale, secteur culturel et créatif : vers une nouvelle forme d'entrepreneuriat social en France.* PLS et SMart, n°35, mai 2015.
- *Économie sociale, secteur culturel et créatif : vers une nouvelle forme d'entrepreneuriat social en Wallonie.* PLS et SMart, n°34, mai 2015.
- *Le budget participatif : un outil de citoyenneté active au service des communes.* Céline Brandeleer, n°33, octobre 2014.
- *La Transition : un enjeu économique et social pour la Wallonie.* Sanjin Plakalo, n°32, mars 2013.

## ÉTUDES & DOSSIERS - *Analyses et réflexions sur des sujets innovants*

---

- *Finance et bien-être, une réflexion participative.* Marie Leprêtre, décembre 2016.
- *Pour l'intégration en apprentissage des jeunes vulnérables.* Sanjin Plakalo, décembre 2016.
- *La participation des travailleurs au sein des entreprises.* Denis Stokkink, novembre 2016.
- *Le modèle des entreprises d'insertion : l'exemple de la France.* POUR LA SOLIDARITÉ et la Fédération des entreprises d'insertion, septembre 2016.
- *Jeunes NEET - Bonnes pratiques européennes en matière d'apprentissage.* Dans le cadre du projet ANEETS, juin 2016.
- *Agir contre les violences faites aux femmes : guide pour les entreprises.* Dans le cadre du projet CARVE, juin 2016.
- *Femmes dans le management des PME : étude comparative.* Dans le cadre du projet GBPM, avril 2016.

Toutes les publications **POUR LA SOLIDARITÉ - PLS** sur [www.pourlasolidarite.eu](http://www.pourlasolidarite.eu)

# Économie sociale

*L'économie sociale, qui replace l'humain au centre de l'économie et repose sur une gouvernance démocratique, est une voie porteuse de développement économique, soucieuse de l'harmonie sociétale et environnementale des territoires susceptible de faire face aux crises économiques, écologiques et sociales auxquelles sont confrontées nos sociétés.*

*Le think & do tank européen POUR LA SOLIDARITÉ - PLS investit depuis plus de dix ans dans la promotion de ces nouvelles formes d'entreprendre et poursuit inlassablement son travail de pionnier en défrichant de nouvelles pistes comme les emplois verts, les coopératives d'énergies renouvelables ou encore la culture vecteur d'inclusion.*

**Collection « Notes d'analyse » dirigée par Denis Stokkink**

[www.pourlasolidarite.eu](http://www.pourlasolidarite.eu)

Avec le soutien de

