

POUVOIRS TERRITORIAUX ET LA TRANSITION VERS UNE ÉCONOMIE
ÉCOLOGIQUE : LE CAS DE L'ALLIANCE EMPLOI-ENVIRONNEMENT EN
RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE¹

Cédric Chevalier

cchevalier@environnement.irisnet.be

Bruxelles Environnement/Alliance Emploi-Environnement
(corresponding author)

Marion Courtois

mcourtois@environnement.irisnet.be

Bruxelles Environnement/Département Economie en transition

Stephan Kampelmann

stephan.kampelmann@ulb.ac.be

ULB/SEM (CEB,DULBEA)

Mathieu van Vyve

mathieu.vanvyve@uclouvain.be

UCL/Louvain School of Management (LSM)

¹ This paper is part of the TURAS project and has received funding from the European Union's Seventh Programme for research, technological development and demonstration under grant agreement No 282834.

1. INTRODUCTION

Le « développement durable » décrit certainement un processus désirable, mais 25 ans après son apparition dans le discours public, force est de constater que la question de son opérabilité, voire même de sa simple possibilité, reste entière. Par exemple, en ce qui concerne les émissions et la concentration dans l'atmosphère des gaz à effet de serre, seule une crise économique majeure a permis la réduction temporaire de l'impact de l'humanité sur l'environnement. Ceci semble donner raison aux déclinologues, pour qui le choix se réduit à organiser la décroissance maintenant ou la subir plus tard.

Dans le même temps, en Europe, la marge de manœuvre des pouvoirs publics territoriaux se réduit. D'abord, peu après la phase intense de la crise financière de 2008-2009 qui s'est transformée plus tard en crise de la dette publiques dans plusieurs pays, les politiques d'austérité décidées ont globalement réduit les budgets disponibles, surtout pour de nouveaux programmes de long terme. Ensuite, les cadres règlementaires en Europe sont pour une part substantielle décidés au niveau supranational européen, sans que les Etats puissent par exemple décider seuls de mesures protectionnistes pour empêcher les échanges de biens et services connus pour leur impact ravageur sur l'environnement, car ces mesures seraient contraires à une législation favorisant la libre concurrence et la libre circulation des biens et services. Enfin, la désaffection croissante des citoyens vis-à-vis du politique et surtout de la classe politique au pouvoir observée depuis de longues décennies n'encourage pas à la prise de risque des politiciens en ce qui concerne l'action publique.

Et pour encore noircir le tableau, les besoins et les défis rencontrés par les populations urbaines sont nombreux : infrastructures vieillissantes, inégalités socio-économiques exacerbées depuis les années 1970, immigration causée par la déstabilisation politique sur le pourtour méditerranéen.

Néanmoins, à défaut de pouvoir légiférer ou investir, nous soumettons l'hypothèse que les pouvoirs territoriaux peuvent encore jouer un rôle majeur dans la transition vers une société plus sobre et plus inclusive. Cette affirmation se fonde sur l'observation d'une politique spécifique mise en œuvre durant la législature 2009-2014 par le Gouvernement de la Région Bruxelles-Capitale (RBC) : l'Alliance Emploi-Environnement (AEE). Malgré un budget relativement modeste (23 millions d'euros pour la législature), ce processus a, de l'avis des acteurs qui y ont participé, fortement contribué au développement de nouvelles pratiques et à la dynamisation de la réflexion de secteurs entiers de l'économie bruxelloise. L'idée principale de l'AEE est d'accompagner la transition de tout un secteur en appuyant les initiatives locales allant dans le sens de la durabilité, mais aussi en développant et en

structurant leurs interactions avec les acteurs classiques ou de régime, publics ou privés, afin de coconstruire une stratégie globale de transition du secteur.

Notre but est ici de décrire et d'analyser le processus sous l'angle de la littérature sur la transition vers une économie écologique. Nous analyserons notamment les acteurs de l'AEE et leurs relations pour y déceler les lignes de forces qui ont permis son succès relatif, mais également les points plus faibles qu'il conviendrait de garder à l'esprit lors de la réplique d'un tel processus sur un autre territoire ou dans un autre secteur.

L'article est structuré de manière suivante. La seconde partie présente une revue de la littérature sur les systèmes socio-écologiques urbains et leur transition. Nous clarifions les termes qui forment le cadre conceptuel de l'article. Ce cadre nous permet de penser l'AEE comme un « acteur de pont » potentiellement capable de créer des conditions propices à la médiation a) entre les acteurs de « niches » et des acteurs du « régime » selon la terminologie de Geels (2010) ; b) entre les différents sous-structure économique, social, écologique et culturel qui forment ensemble le système socio-écologique urbain ; et c) entre les différents types d'acteurs-ressource qui sont porteurs de connaissances complémentaires sur la transition.

Afin de mieux familiariser le lecteur avec notre objet d'analyse, la troisième partie décrit la genèse du dispositif l'Alliance Emploi-Environnement, sa mise en œuvre, les résultats obtenus, ses acteurs et sa gouvernance.

La quatrième partie analyse en quelle mesure l'Alliance Emploi-Environnement a effectivement joué un rôle d'acteur de pont. Notre analyse se focalisera sur une des axes de travail de l'AEE (l'axe « Ressources-Déchets ») et en particulier le cas concret du groupe de travail « Réemploi des déchets de construction et de démolition » (GT DCD). Il s'agit d'un groupe de travail qui représente non seulement un enjeu économique et environnemental considérable, mais qui a aussi, de l'avis de l'administration et des acteurs participants, rempli sa fonction de rassembler les différents acteurs de la filière DCD – notre but n'étant pas la représentativité mais l'identification des éléments de solution pour les problèmes de médiation définis plus haut. Pour chacun des trois types de médiation, la partie analytique passe en revue les activités de l'AEE qui peuvent y être associées ainsi que les interactions entre les différents acteurs, ce qui nous permet de dresser un premier bilan de la médiation.

Enfin, la cinquième partie présente nos conclusions sous forme de recommandations destinés à des pouvoirs territoriaux en vue de leur engagement dans la transition vers des systèmes socio-écologique durable.

Nous terminons cette introduction avec quelques remarques sur le caractère atypique de notre démarche, qui peut être considérée comme un exemple de transdisciplinarité appliquée à la question de la transition vers le développement durable. Deux auteurs de l'article ont activement participé et participent encore au pilotage de l'AEE bruxelloise : le premier a été la conseillère de la Ministre de l'Environnement de la RBC pour toutes les matières liées à l'AEE de 2009 à 2013, puis agent de la Fonction publique Chef du Département Economie en transition à Bruxelles-Environnement ; le second a été conseiller du Ministre du Développement durable de la Région Wallonne de 2010 à 2014 et est maintenant agent de la Fonction publique chargé de projet au sein du Département Déchets de Bruxelles-Environnement. Les deux autres auteurs sont quant à eux chercheurs en économie et en management respectivement à l'ULB et à l'UCL.

Cette transdisciplinarité représente des nombreux avantages par rapport à des recherches conventionnelles : la coopération avec des auteurs issus de l'administration qui représente l'objet de l'article nous a permis un accès rapide et direct à l'information interne concernant l'AEE et a facilité de manière significative son interprétation, notamment en ce qui concerne des éléments informels de l'évaluation interne. Ceci représente un atout précieux parce qu'elle a accéléré la vitesse de la récolte de données. Cet avantage est d'autant plus important que la pertinence de la production scientifique peut aussi être mesurée par sa capacité de fournir des éléments d'analyse au moment opportun, c'est-à-dire lorsqu'une nouvelle politique est en cours de gestation, comme c'est le cas pour la nouvelle phase de l'AEE qui est actuellement en préparation. Cette pertinence temporelle se rajoute à d'autres avantages d'une approche transdisciplinaire mieux connus tels que la complémentarité des outils analytiques et des points de vue de praticiens et de chercheurs.

2. LA TRANSITION DES SYSTÈMES SOCIO-ÉCOLOGIQUES URBAINS

2.1. SYSTÈMES SOCIO-ÉCOLOGIQUES URBAINS

La présente décennie marquera l'Histoire par le passage d'une humanité majoritairement rurale à une humanité qui concentre plus que la moitié de sa population en milieu urbain. Les prévisions de l'UNCTAD suggèrent que vers le milieu de notre siècle les deux tiers de la population humaine vivront en ville. Le taux d'urbanisation des citoyens aux Etats-Unis et en Europe ont depuis longtemps déjà dépassé ce cap. La Belgique, avec un taux d'urbanisation de 97.5%, est à l'avant-garde de cette tendance séculaire – sa population rurale, encore prédominante il y a trois ou quatre générations, a quasiment disparu aujourd'hui.

Les économistes expliquent la concentration accrue dans les villes par les conséquences positives des « effets d'agglomérations » sur la productivité du travail, c'est-à-dire le fait qu'un travailleur ou une entreprise d'un certain secteur qui se situent physiquement dans une région plus dense bénéficie, par exemple à travers les différents canaux mis en évidence par Bettencourt et al (2007), de la proximité d'autres travailleurs ou d'autres entreprises du même type (le cas emblématique étant la Silicon Valley aux Etats-Unis). Ces bénéfices en termes de productivité semblent être tellement importants qu'ils compensent les surcoûts liés aux grandes métropoles, que les travailleurs et les entreprises paient notamment sous forme de transferts élevés vers les propriétaires du foncier. Les agglomérations exercent donc une force d'attraction qui s'autorenforce : plus une ville attire des travailleurs et des entreprises d'un secteur d'activité, plus les effets d'agglomération s'amplifient pour attirer encore plus de travailleurs et d'entreprises de ce secteur (Kline and Moretti 2013).

La globalisation des chaînes de production et la vague néolibérale de dérégulation à laquelle nous assistons depuis les années 1980 semblent avoir accéléré ce phénomène dans certaines villes américaines et européennes en leur permettant de se spécialiser dans les fonctions de commandement et de contrôle, qui sont aussi les fonctions les plus profitables dans les chaînes de création de valeur qui s'étendent aujourd'hui d'un bout du monde à l'autre pour la plupart de biens de consommation (Moretti 2013). Cette spécialisation a également produit ses effets dans le cas de Bruxelles, dont le bassin d'emploi dépasse aujourd'hui les frontières administratives de la Région de Bruxelles-Capitale pour recouvrir les deux Brabants ainsi qu'une partie importante des Régions flamande et wallonne. Comme le note le Plan régional du développement durable bruxellois (PRDD), les fonctions de « commandement et de contrôle » exercées par les sièges des multinationales et la forte présence des secteurs de la finance, des assurances et des administrations publiques nationales et internationales forment le cœur de l'économie bruxelloise. Par conséquent, la « fonction exogène » de la ville prédomine sur la « fonction endogène », cette dernière ne regroupant plus que l'offre et la demande des biens et services directement liés au fonctionnement de la ville elle-même, tels que par exemple le commerce de proximité ou les services à la personne (PRDD 2014).

La spécialisation de villes-régions comme Bruxelles dans les fonctions de commandement et de contrôle n'est possible que grâce à leur capacité de s'approvisionner en produits fournis par de vastes écosystèmes. Ces écosystèmes sont de plus en plus éloignés des noyaux urbains, notamment en raison des faibles coûts de transport. Selon certaines estimations, les grandes villes consommeraient des services écosystémiques correspondant à la production écosystémique d'une surface égale à 500-1000 fois leur propre surface (Folke et al. 1997). Le rôle dominant des villes dans les chaînes de production et de valeur globalisées est donc concomitant à leur capacité d'exploiter des ressources naturelles à l'extérieur de leurs

frontières, avec souvent des conséquences environnementales dévastatrices pour les régions périphériques reléguées à un rôle d'approvisionnement et/ou d'absorption de leur déchets (Ervin et al. 2012). L'euphorie financière qui a entouré l'annonce des 18 milliards de dollars de profit de l'entreprise Apple pour le premier trimestre de 2015 ne doit pas être analysée comme un phénomène indépendant de l'accumulation de centaines de millions d'appareils considérés comme obsolètes - toxiques et non-biodégradables - produits par le fleuron de la Silicon Valley et remplissant les déchetteries du monde entier.²

Mais les formes urbaines sont aussi elles-mêmes souvent le théâtre des effets négatifs de l'économie capitaliste globalisée qu'elles dirigent. C'est surtout dans l'enceinte des villes-régions que se manifestent le chômage de masse, les violences et les inégalités socio-économiques. Leur force d'attraction conduit à des phénomènes de densification de la population et de l'activité économique, à une compétition accrue pour l'espace, à la congestion des infrastructures ou encore à la pollution sonore, visuelle et de l'air. Bien que l'ensemble de ces phénomènes soient en général beaucoup plus alarmants dans les mégapoles du Sud, ils n'en restent pas moins préoccupants en occident. Sur tous les continents, les effets d'agglomérations positifs dont bénéficient les villes sur le plan de la productivité du travail semblent être accompagnés d'effets d'agglomérations négatifs en ce qui concerne la pollution : si on augmente la taille d'une ville, on peut s'attendre à ce que la valeur économique de sa production augmentera plus que proportionnellement, mais des recherches récentes suggèrent que la pollution de l'air qui accompagnera cette croissance augmentera aussi par un facteur plus que proportionnel (Lamsal et al 2013).

Afin de mieux saisir les relations complexes entre les dimensions économiques, sociales et environnementales de ces phénomènes, il convient de concevoir les villes comme des « systèmes socio-écologiques » (Holling 2006). Cette optique permet de mieux rendre compte de la réalité écosystémique de la ville, par exemple de son approvisionnement en différents biens et services écosystémiques (Gaston et al. 2011), mais aussi du lien entre l'écosystème urbain, les systèmes économiques et sociaux, et l'écosystème, rural ou urbain lui aussi, et plus large, qui l'entoure et l'alimente en de tels biens et services écosystémiques. Un concept similaire est la « biorégion urbaine » (Carr 2004) qui situe également les activités socio-économiques urbaines dans leur contexte géomorphologique. Il est utile de rappeler que l'analyse du système socio-écologique urbain est en rupture par rapport à la science économique standard qui entend analyser des phénomènes tel que le chômage ou les inégalités socio-économiques sans faire appel à la réalité biophysique dans lesquels ils se

² D'ici une à deux années, il est estimé que le seul premier trimestre de 2015 aura ajouté 74 millions d'iPhones jetés par leurs propriétaires à la masse totale des déchets dans le monde, dont une bonne partie aura contribué à la pollution de l'environnement des pays qui récolteront ces déchets.

déroulent. Concevoir l'économie urbaine comme faisant partie d'un système socio-écologique complexe et plus large semble donc la seule voie rationnelle pour remédier aux impacts catastrophiques des villes contemporaines, dans un contexte où, sans changement profond du système économique, le risque de détruire les conditions pour la vie humaine sur terre par le biais du changement climatique est pointé (Dietz et al 2003).

2.2. TRANSITION MANAGEMENT

L'amélioration du fonctionnement des systèmes socio-écologiques urbains est de plus en plus analysée sous l'angle d'un problème de gouvernance. En effet, une littérature en expansion rapide s'attache à la question de savoir comment les systèmes socio-écologiques peuvent être reconfigurés afin de renforcer leur adaptabilité, leur durabilité ou leur résilience (Dietz et al 2003, Kemp and Parto 2005, Holling 2006, Brunner 2010). Cependant, la littérature sur la gouvernance a traditionnellement traité des problèmes de gestion des ressources naturelles comme les forêts ou les eaux de pêche (e.g. Plummer and Armitage 2007). Ce qui signifie que l'étude de l'adaptation des systèmes socio-écologiques urbains sous l'angle de leur gouvernance est une question de recherche plus récente (Brenner 1999, Biddulph 2011, Vandergert et al. 2015).

Dans la littérature anglo-saxonne, la notion de « gouvernance » renvoie à la manière dont la cité prend des décisions (« *politics* »), mais également aux dispositifs de régulation qui sont formulés par ces décisions (« *policies* »). Selon Swyngedouw (2000), le passage du terme de « gouvernement » au terme de « gouvernance » qui s'opère dans les discours sur la durabilité est équivalent à une réorganisation de la relation triangulaire « Etat-société civile-marché » en faveur d'un rôle plus central de la société civile (Moulaert et al 2005).

Un aspect de la gouvernance des systèmes socio-écologiques qui a reçu beaucoup d'attention est la distinction entre des approches de gouvernance « top-down » et des approches « bottom-up » (Németh and Langhorst 2014). Cette différence fait référence à « *la direction qui est donnée à la politique (policy)* » (Couch et al 2011) et évoque des types d'acteurs différents. Par exemple, des experts spécialisés sont plus à même d'intervenir dans des projets réalisés à des échelles plus larges, alors que la communauté locale joue typiquement un rôle plus important dans des projets à petite échelle, qui ont été initiés « bottom-up ».

Les deux types de gouvernance – « bottom-up » et « top-down » – sont potentiellement aptes à améliorer le fonctionnement d'un système socio-écologique urbain. ; Il ne semble pas souhaitable a priori de préférer l'une ou l'autre de ces deux approches car elles sont potentiellement porteuses d'opportunités et de solutions complémentaires. Ceci rappelle le

constat de Rauschmayer et al (2015) qui notent que les défis de la transition vers plus de durabilité doivent mobiliser à la fois le niveau individuel et le niveau sociétal : seule leur combinaison permettra d'allier les différents types de connaissances nécessaires à l'action individuelle et au changement structurel. Le défi central du problème de gouvernance qui nous occupe dans ce papier est donc l'interaction entre des acteurs hétérogènes (experts, fonctionnaires, chefs d'entreprise, citoyens, etc.) ainsi qu'entre les sous-parties du système socio-écologique urbain (économique, social, écologique, culturel). Ces interactions sont souvent conflictuelles ou au moins problématiques : il n'est pas rare qu'une intervention top-down visant l'amélioration d'un aspect du système urbain soit en porte à faux avec d'autres interventions « bottom-up » qui adressent le même problème (Kampelmann et al 2015).

Un domaine de recherche très actif en lien avec la gouvernance des systèmes socio-écologiques se concentre sur la « transition » vers une économie durable. Cette transition est souvent pensée comme une innovation sociale et un phénomène socio-technique (Geels et Schot 2007, Van den Berg et al 2011). Rotmans et Loorbach (2009) définissent ces transitions comme des changements radicaux et structurels du système ou d'une de ces composantes. Ces changements peuvent être connectés entre eux et concerner des domaines différents tels que la technologie, l'économie, les institutions, les comportements, la culture, l'écologie ou encore des systèmes de croyance (Rotmans et al 2001). Des résumés de la littérature sur les transitions vers plus de durabilité ont été proposés par Rauschmayer et al (2015) et Markard et al. (2012). Dans la terminologie de Rauschmayer et al, notre papier est une contribution aux approches prescriptives qui analysent comment des transitions sont influencées par des processus délibérés portés par des acteurs précis – dans notre cas les pouvoirs territoriaux (cf. Cretney 2014 ; Barnes 2014 ; Loorbach 2007; Rotmans et al. 2001 ; Bell 2002 ; Steurer 2010).

Le management de ce type de transition pose de nombreux défis tel que des *lock-in* institutionnels ou la dépendance au sentier (Servigne 2014). De manière générale, les transitions sont confrontées à des « régimes » existants qui sont par nature relativement inertiels et intrinsèquement opposés à des changements abrupts. En revanche, on appelle « niches » les « habitats » des porteurs d'innovations radicales au sein desquels des nouvelles configurations sont expérimentés (Geels 2010). Selon Rotmans and Loorbach (2010), une transition est alors le passage d'un régime à un autre et peut être le résultat d'un processus a) *top down* (lorsque le contexte général force le régime à s'adapter – comme dans le cas de la chute de l'Union Soviétique), b) *bottom-up* (lorsque les nouvelles configurations socio-techniques des niches étendent leur champs d'action à l'ensemble du régime – comme dans le cas de la Révolution Industrielle), ou c) d'un processus au niveau du régime qui intègre

certaines innovations des niches dans le régime en place (comme lors des réformes sociales de Bismarck en Allemagne impériale).

Une des stratégies pour favoriser des innovations radicales est de fournir aux acteurs des niches des espaces protégés de l'influence écrasante du régime. Ces biotopes protégés encourageraient dès lors l'expérimentation avec de nouvelles configurations socio-techniques (Avelino 2011; Loorbach 2010). Ces espaces sont parfois appelés « *transition arenas* », comme dans l'exemple du « Plan C » en Flandre qui vise à expérimenter de nouvelles solutions d'économie circulaire pour la filière des déchets.

La stratégie de transition qui nous concerne dans ce papier est la création ou le renforcement des « bridging organizations » (BOs). En effet, un large consensus dans la littérature sur la gouvernance des systèmes socio-écologique fait valoir que les BOs jouent un rôle central dans la transition vers la durabilité en facilitant les interactions entre les différents types de connaissance qui doivent être combinées pour produire le changement.

Une BO est un acteur, formel ou informel, qui a la capacité de créer des liens horizontaux entre les informations en provenance de multiples sous-systèmes, mais aussi entre différentes échelles d'action et types d'acteur (Brown 1991; Vignola et al. 2013). Alors que l'essence de cette forme de « bridging » peut être défini comme « collaboration interorganisationnelle » (Westley 1995), la notion de BO n'implique pas un type précis d'institution et peut s'appliquer à la fois à la personne d'un leader d'une communauté locale qu'à un département d'une grande administration.

Selon Folke et al (2005), les BOs « semblent être essentiels pour construire la capacité de s'adapter au changement ». Ces auteurs décrivent leur rôle comme des facilitateurs ou leaders qui baissent les coûts non-matérielles de la collaboration et de la résolution de conflit au sein d'une gouvernance avec des multiples parties prenantes. Elles peuvent par exemple créer pour l'ensemble des parties des incitations sociales à s'investir dans la construction d'un rapport de confiance ou dans l'identification et l'articulation des intérêts communs (Hahn et al 2006). Berkes (2009) soutient que les BOs fonctionnent comme un forum pour les interactions entre les connaissances acquises à différentes échelles du système socio-écologique et contribuent à la coordination des tâches permettant la coopération.

Dans cet article, nous proposons d'envisager le dispositif de l'Alliance Emploi-Environnement (AEE), dont le fonctionnement est décrit plus loin en détail, comme une BO. Nous nous concentrons notamment sur les aspects de l'AEE qui sont potentiellement susceptibles de construire trois types de « ponts » :

1. **Les ponts entre le « régime » et les « niches »**, dans le sens de Geels (2010) évoqué plus haut. Tous les chemins des transitions impliquent une interaction entre ces deux pôles, que ce soit pour alimenter le régime par les connaissances émanant des niches ou pour permettre aux niches d'agrandir le champ d'application des nouvelles configurations sociotechniques. Cette interaction pourrait aussi se produire avec une niche isolée de certaines influences trop rigides du régime dans un espace d'expérimentation libre. Dans le cas de l'AEE, le dispositif a tenté de lier par différentes activités les acteurs du régime socioécologique existant tel que les fédérations sectorielles ou les administrations publiques avec des acteurs de niche comme les entrepreneurs innovants dans le domaine de l'écologie urbaine. Ce type de « bridging » soulève un certain nombre de défis auquel la BO doit faire face : elle doit pouvoir identifier les acteurs du régime et des niches, solliciter leur coopération, créer un cadre propice à des échanges constructifs et surmonter les conflits d'intérêts qui sont inhérents au caractère de « destruction créative » de l'innovation.

2. **Les ponts entre les différents sous-systèmes du système socioécologique urbain.** Penser la ville comme un système socioécologique implique nécessairement l'exigence d'une durabilité forte selon laquelle les éléments des sous-systèmes économique, social et environnemental ne sont pas mutuellement substituables : la performance des différents sous-systèmes est imbriquée de telle manière que chaque sous-système est vital à la performance globale de l'agglomération urbaine. Dans le cas de l'AEE, ce type de pont concerne surtout l'interaction entre les connaissances sur le fonctionnement de l'économie urbaine, et sa fonction endogène, d'une part, et les connaissances sur l'écosystème urbain d'autres part. Cela implique par exemple que de nouveaux *business models* expérimentés par les acteurs de niches doivent être évalués à l'aune de leur interaction avec l'environnement biophysique, ce qui typiquement nécessite la mobilisation des connaissances spécialisées sur l'écosystème urbaine tel que celles produites par l'écologie scientifique. Dans plusieurs cas, comme par exemple dans des initiatives de *community-based agriculture*, les connaissances nécessaires à la transition ressortent également du domaine social ou culturel (création ou mobilisation de communautés, gestion du lien social, interaction entre marché et société civile, etc).

3. Ce dernier point est lié à un troisième type de pont que nous avons étudié pour le cas de l'AEE et qui concerne **l'interaction entre différents types d'acteurs-ressources**. Comme les connaissances sur le régime et les niches ainsi que celles sur les différents sous-systèmes de la ville n'existent pas indépendamment d'une

communauté d'action (« *community of practice* »), la transition nécessite l'accès à des personnes issues de ces différentes communautés. Pour l'AEE cela implique la mobilisation d'entrepreneurs innovants, des fonctionnaires des bureaucraties publiques (par exemples issus des administrations régulatrices) ou privées (entreprises, fédérations, etc.), des représentants de la société civile, des chercheurs universitaires, des spécialistes, mais aussi des facilitateurs, des médiateurs, des animateurs, etc.

2.3. QUEL GOUVERNEMENT POUR LA GOUVERNANCE ?

Avant de décrire plus en détail la genèse et le fonctionnement de l'AEE, il convient de noter d'ores et déjà qu'un dispositif politique tel que l'AEE –conçu, financé et supervisé par le gouvernement régional – n'est pas un candidat évident pour jouer le rôle de BO dans la transition du système socio-écologique bruxellois. Force est de constater que les administrations régionales chargées de mettre en place l'AEE ont au premier abord ni l'expérience, ni le mandat de créer un cadre propice aux différents types d'interactions innovatrices mentionnées ci-dessus.

Par ailleurs, les administrations régionales et leurs tutelles respectives font partie de ce que nous avons appelé le « régime » et ont par nature une tendance à conserver l'existant plutôt que d'innover radicalement. Autant la conservation et la protection du régime existant –de l'ordre établi– pouvaient d'ailleurs être considérées comme les fonctions historiques de l'administration, autant cette tendance est en train d'évoluer depuis une dizaine d'années vers un rôle beaucoup plus autonome et proactif de l'administration, comme l'analyse Quertainmont (2001):

« Plus précisément, le schéma intellectuel au travers duquel on a longtemps présenté l'Administration publique dans le système classique des démocraties parlementaires occidentales, est celui d'une Administration subordonnée au pouvoir et chargée de l'exécution des politiques décidées par le Gouvernement et sanctionnées par le Parlement. Ce modèle réunissait en réalité deux éléments contradictoires : la subordination de l'Administration au pouvoir politique et la séparation entre le pouvoir politique et l'Administration.

On admet cependant aujourd'hui que ce schéma « wébérien » d'une Administration de type bureaucratique et hiérarchique ne représente plus une clé valable pour comprendre le fonctionnement de l'Administration publique. Cette dernière est devenue un monde complexe, qui s'occupe de la plupart des aspects de la vie économique et sociale.

Sous la pression d'un environnement politique et social en mutation constante, l'Administration a vu aujourd'hui ses missions se modifier, se multiplier et se diversifier. Elle s'est trouvée requise de prendre en charge de multiples tâches, de mettre en place de nouveaux organes et de nouveaux mécanismes d'action et dès lors de résoudre des problèmes permanents d'adaptation.

Ces tâches nouvelles vont bien au-delà de la mission traditionnelle de gardien de l'ordre public du pays qu'on assignait à l'État veilleur de nuit du dix-neuvième siècle. L'Administration publique a ainsi substitué « la conscience du but » à « l'antique conscience de la loi, de la norme ».

Par voie de corollaire, loin d'être le bras séculier du pouvoir politique, l'Administration est devenue aujourd'hui l'un des principaux acteurs des politiques publiques. Elle peut même, dans certaines circonstances, être la source d'une puissance autonome, voire d'un contre-pouvoir. »

L'organisation hiérarchisée des administrations peut rapidement devenir un obstacle à la facilitation des échanges horizontaux entre acteurs. En ce sens, elle sont presque diamétralement opposées aux initiatives de transitions portées par des acteurs de niches, qui sont souvent organisés de manière informelle et sans hiérarchie claire. Ceci est d'autant plus problématique que ce sont précisément les initiatives spontanée, créatives, émanant de la base (« *grassroots* ») et se développant à l'extérieur des pratiques établies qui sont considérées comme les plus innovatrices, comme le montre l'enquête de Moelart et al (2005).

Ceci dit, pour plusieurs raisons, nous proposons de ne pas écarter trop rapidement le potentiel des administrations régionales de contribuer à la création d'un cadre propice à la transition et, par là, de jouer le rôle d'un BO.

Premièrement, l'engagement d'une instance publique dans la transition pourrait permettre d'atténuer un inconvénient inhérent aux initiatives de niches, à savoir d'être hautement sélective en ce qui concerne leurs publics, leurs mécanismes de gouvernance et de contrôle (Swyngedouw 2000). A ce titre, l'administration publique possède l'atout d'être au moins formellement tenu par la recherche de l'intérêt collectif de toute la cité au lieu de représenter uniquement le point de vue d'une niche.

Deuxièmement, comme le notent Rauschmayer et al (2015), la transition requiert des changements à la fois au niveau de l'action individuelle et de la structure sociétale. Ceci peut signifier qu'un acteur dont l'action porte sur une plus grande échelle peut avoir l'avantage de pouvoir mobiliser des connaissances sur le volet structurel de la transition – une faiblesse de

nombreuses initiatives innovantes qui n'adresse pas les freins structurel d'une transition systémique. L'enjeux pour l'administration régionale est alors de mobiliser les connaissances structurelles tout en les questionnant sous l'angle des expériences particulières. Selon Cohen et Rogers (1992), ceci pourrait être obtenu en concentrant l'effort des instances publique sur la création d'un cadre qui donne de la voix à des connaissances et points de vue divers et qui serait propice à leur convergence (Moulaert et al. 2005).

Enfin, même s'il est vraisemblable que les initiatives de transition les plus expérimentales, créatives ou même utopiques sont aussi les plus innovantes, il est aussi vrai qu'elles suivent souvent, après avoir montré le caractère innovant d'une nouvelle configuration sociotechnique, un processus d'institutionnalisation qui met en question leur capacité d'innover durablement (Moulaert 2002). De ce fait, la pérennité d'un système dépendra de sa capacité de s'adapter aux changements, ce qui nécessite à son tour de constamment produire et institutionnaliser des innovations. A l'instant de la création des espaces d'expérimentation par des acteurs institutionnalisés, les BOs peuvent aussi être un outil favorisant l'innovation au sein des niches à l'aide d'initiatives réflexives portées par un acteur du régime.

Dans cet article, nous examinerons la portée de ces arguments en faveur d'une intervention gouvernementale dans la transition sous forme de BO pour chacun des trois différents types de pont décrits ci-dessus.

3. DESCRIPTION DU DISPOSITIF « ALLIANCE EMPLOI-ENVIRONNEMENT »

Nous décrivons dans cette section la genèse du dispositif l'Alliance Emploi-Environnement (AEE), sa mise en œuvre, les résultats obtenus, les acteurs et la gouvernance. Il s'agit d'une politique sectorielle lancée par le Gouvernement bruxellois, à l'initiative des ministres de l'Environnement et de l'Economie, en vue de faire de l'amélioration de l'environnement une source d'opportunités économiques et de création d'emplois pour les bruxellois.

3.1 HISTORIQUE DE LA DYNAMIQUE

Dès 2001 en Allemagne, pouvoirs publics, entreprises et syndicats ont été rassemblés au sein de « l'Alliance pour l'Emploi et l'Environnement » autour d'un projet ambitieux de rénovation énergétique de 300.000 logements (isolation, chauffage performant, énergies renouvelables). A la clé : 200.000 créations d'emplois attendues et une réduction de la consommation d'énergie jusqu'à 85% (Latteur 2005).

En 2005, la Ministre de l'Environnement de la Région bruxelloise, en poste de 2004 à 2014, propose de renforcer considérablement l'offre bruxelloise de produits et services en matière d'éco-construction /rénovation, au travers de la création d'un cluster « Eco-construction/rénovation » et de la création d'un centre de référence intégrant la formation aux nouveaux métiers de l'éco-construction/rénovation. La Ministre de l'Environnement a donc choisi de financer 2 outils sous tutelle du Ministre de l'économie afin d'augmenter la transversalité entre les compétences Environnement et Economie. Le cluster accompagne et met en réseau les entreprises « pionnières » en construction; le Centre de Référence professionnelle pour la Construction offre quant à lui des formations de pointe en construction durable à destination du secteur traditionnel.

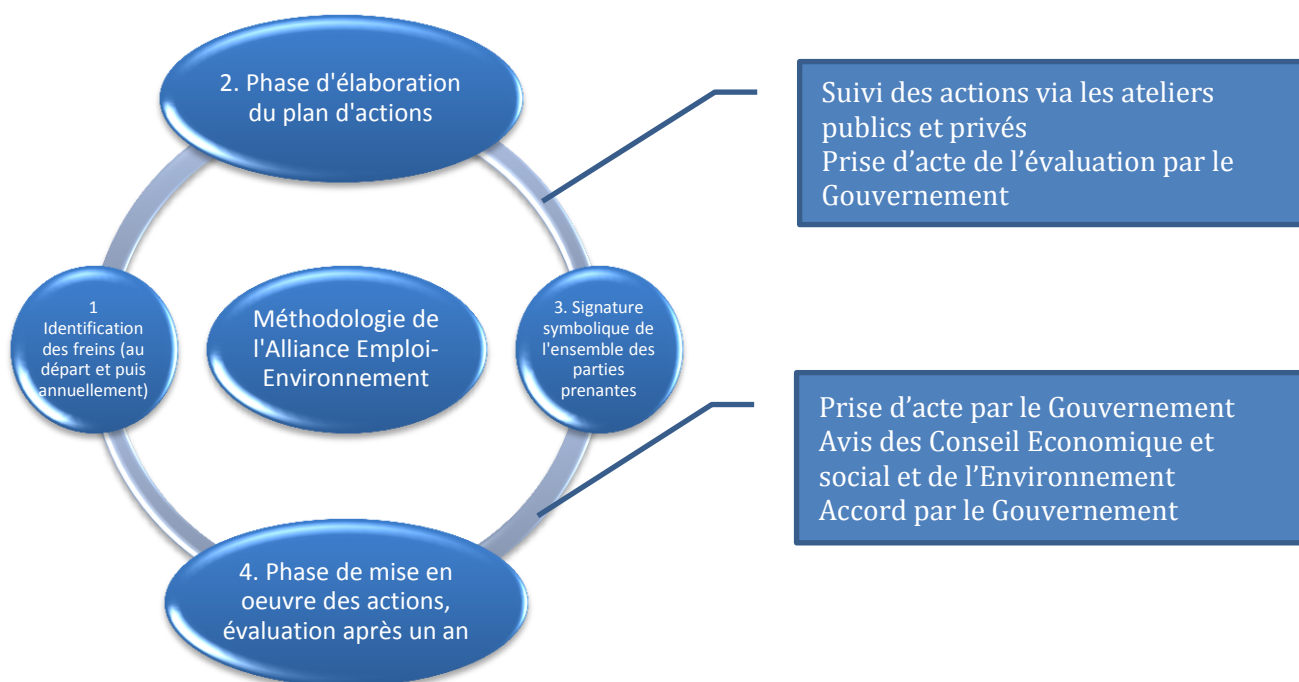
En 2008, AXcess réalise une étude³, avec des interviews d'un panel de 32 acteurs du secteur de la construction à Bruxelles, pour le compte de la Ministre qui concluait que *c'est la responsabilité du secteur privé de s'organiser pour structurer son offre. Le rôle du secteur public est d'apporter les conditions qui favorisent cette dynamique de structuration de l'offre par le secteur. Et que les mesures visant à stimuler la structuration de l'offre doivent tenir compte de la diversité des acteurs qui composent le secteur, en particulier en ce qui concerne la taille des entreprises et leurs motivations commerciales ou militantes.*

En 2009, au début d'une nouvelle législature, le gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale dans sa déclaration de politique régionale 2009-2014, donne son accord pour lancer l'Alliance Emploi-Environnement avec *le premier axe sectoriel* qu'est la construction durable. Cette décision du gouvernement se base notamment sur les recommandations et sur les acteurs précédemment cités. La phase de mise en œuvre effective de l'axe construction durable commencera en février 2011. Les autres secteurs seront l'eau (novembre 2012), les ressources et déchets (septembre 2013) et l'alimentation durable (décembre 2013). Pour l'ensemble des 4 secteurs, il y a eu 16 décisions du Gouvernement de la Région du Bruxelles-Capitale (GRBC) et 5 avis du conseil économique et sociale de la Région de Bruxelles-Capitale (CESRBC) et 1 avis du conseil de l'Environnement⁴.

³ AXcess, Analyse de l'offre procurée par le secteur de la construction en « construction passive » et « construction basse énergie » & Etablissement d'un plan d'actions en vue de structurer et de stimuler l'offre. Extension de mission - Rapport n°4 : Analyse du potentiel de mobilisation des acteurs privés dans le cadre de la mise en œuvre d'un contrat sectoriel public/privé (2008)

⁴ Voir liste complète annexe 5.0.

3.2 PROCESSUS : PHASE D'ÉLABORATION ET PHASE DE MISE EN ŒUVRE



Les travaux de chaque axe sectoriel de l'AEE se déroulent en deux phases selon leur temporalité propre: une phase d'élaboration et une phase de mise en œuvre. Une signature symbolique de l'accord avec l'ensemble des acteurs marque la transition entre ces deux phases.

3.2.1 PHASE D'ÉLABORATION : FREINS ET ACTIONS

La phase d'élaboration débute par l'identification, avec les acteurs privés et publics « phares » (cfr infra), des freins rencontrés par le secteur quant à la transition vers plus de durabilité. Les freins sont synthétisés et classés par thématique⁵ par Bruxelles Environnement et par le coordinateur externe. Egalement, le cercle des participants est considérablement élargi, tant du côté public que privé, et sur base volontaire (cfr infra).

⁵ Construction durable : l'économie sociale dans le secteur de la construction durable, l'enseignement en construction, la formation, les outils de soutien aux entreprises, particulièrement les TPE et PME, l'accès au financement des entreprises, particulièrement des TPE et PME, la recherche et l'innovation, l'excellence (certification, label, charte, ...), les références techniques sur les méthodes de mise en œuvre.

Eau : l'adéquation des marchés de travaux avec la réalité économique de la Région, les outils de soutien aux entreprises (dont l'accès au financement), l'insertion, la formation et l'enseignement technique et professionnel, la recherche et l'innovation, les références techniques

Ressources Déchets (phase d'élaboration) : Législations et incitants en matière de prévention et de gestion des déchets, Outils de soutien au secteur (dont l'accès au financement et aux aides à l'emploi), Insertion, Formation, Recherche et Innovation, Exemplarité des pouvoirs publics.

Ressources Déchets (phase de mise en œuvre) : Déchets de Construction et de Déconstruction, Déchets d'équipements électriques et électroniques, encombrants et biodéchets et actions transversales.

Alimentation durable : Structuration et renforcement des filières, Outils de soutien aux entreprises, Recherche, Innovation, Insertion, formation et enseignement

Un brainstorming (« atelier ») est alors organisé avec les participants par thématique pour identifier les actions possibles. Après analyse et regroupement des actions proposées, les ateliers (ou « groupes de travail », rassemblant les participants par thématique) approuvent celles qui sont jugées pertinentes et où un pilote est identifié parmi les acteurs présents. A titre d'illustration, un frein identifié est la manque de compétence des ouvriers en construction durable. Au vu de ce frein important multi-facette, les acteurs, en fonction de leurs spécificités, ont choisis de mettre en place un ensemble d'actions complémentaires financées par la Région et formant un « écosystème » : Bruxelles Environnement a identifié, via une étude, les compétences à acquérir en fonction des références techniques à la pointe, la Confédération de la construction de Bruxelles-Capitale a lancé la plate-forme formation qui permet d'analyser, de manière personnalisée pour les entreprises visitées, les besoins en formation de l'ensemble des travailleurs (ouvriers et employés) afin de structurer et planifier les initiatives à mettre en place par l'ces entreprises en matière de formation à court et moyen termes, le Centre de Référence professionnelle de la construction, en partie en partenariat avec les opérateurs de formation tels que Bruxelles Formation et la Plateforme Maison Passive, a lancé des formations en isolation et étanchéité à l'air et au passif. Après discussion, chaque acteur a pu trouver sa place et mettre ces atouts au service d'un objectif commun d'amélioration des compétences en construction durable du secteur.

Ces actions sont recensées dans une Charte établissant l'échéancier général, mais aussi les partenaires, les objectifs spécifiques, les responsabilités, les moyens financiers à mettre en œuvre et les indicateurs de réalisation. Cette charte est présentée au gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale pour accord après avoir demandé et analysé l'avis du Conseil Economique et Sociale de la RBC.

3.2.2 PHASE DE MISE EN ŒUVRE

Après la signature de l'accord par les ministres les partenaires sociaux, les pilotes, les collaborateurs, et tout acteur qui souhaite montrer son soutien à la démarche, débute la phase de mise en œuvre. Un rapport annuel concernant l'état d'avancement de cette Alliance est présenté annuellement au Gouvernement.

En pratique, l'avancement des actions est réalisé au travers d'ateliers trimestriels constitués d'opérateurs tant publics que privés, chacun centré sur une catégorie particulière de besoins

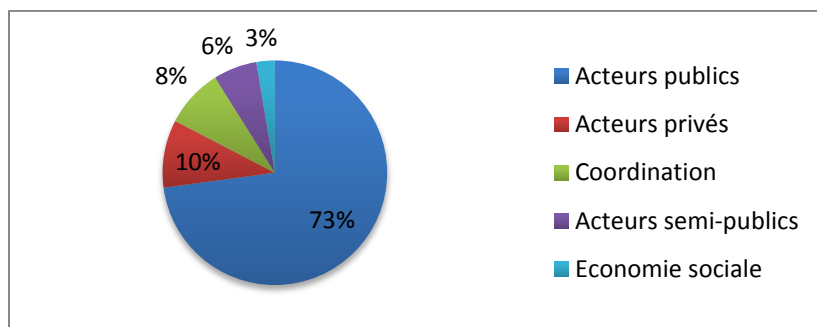
des acteurs et des comités d'accompagnement de chaque subvention ou marché financé dans le cadre de l'AEE (entre 2 et 5 fois par an).

3.2 BUDGET ET RÉALISATIONS

Les budgets totaux mobilisés pour mettre en œuvre l'AEE s'élèvent à 23 millions d'euros⁶ pour 4 ans de mise en œuvre (2010-2014). 41% des budgets de mise en œuvre de l'AEE sont des budgets AEE de Bruxelles Environnement. Les 59% restants proviennent d'autres budgets régionaux ou des pilotes privés. Une partie de ces budgets étaient des budgets préexistants qui ont été réaffectés afin de mettre en œuvre les actions de l'AEE. Certains appels à projets de recherche organisés par Innoviris ou le budget régional des appels à projet d'équipements techniques dans les écoles secondaires ont ainsi été réorientés sur des thématiques sectorielles de l'AEE.

Au total, 79% des budgets totaux mis en œuvre dans le cadre de l'AEE servent à financer des actions portées par des acteurs publics ou semi-publics (tels les Centres de Référence professionnelle). Pour le reste, 10% financent des actions portées par le secteur privé (e.g. fédérations), 8% servent à coordonner le processus et 3% financent des actions portées par les acteurs de l'économie sociale.

Figure 4 : Répartition des budgets totaux de l'AEE selon le type de bénéficiaire



L'axe Construction Durable a jusqu'à présent bénéficié de 60% des budgets de l'AEE, l'axe Eau de près de 20%, l'axe Ressources-Déchets et Alimentation Durable de chacun près de 10%. Quelques 200 actions ont été identifiées dans le cadre de l'AEE⁷. La phase de mise en œuvre est naturellement plus avancée pour l'axe de la construction durable que pour les autres : les chiffres-clé des indicateurs de suivi sont donnés à l'annexe 5.2. La diversité du

⁶ Ces 23 millions d'€ incluent les budgets propres à l'AEE mais également les autres budgets régionaux réorientés vers les actions et secteurs de l'Alliance ainsi que les moyens propres mis en œuvre par certains pilotes.

⁷ Cfr. annexe 5.1 pour la liste complète des actions de l'AEE

type d'actions est notable : cela va de l'analyse des métiers en pénurie, à la stimulation de business model innovants en passant par un concours passif dans l'enseignement.

3.4 ACTEURS ET GOUVERNANCE

Bruxelles Environnement (BE), en tant que *coordinateur public de l'AEE*, assure le suivi opérationnel de l'ensemble du processus mais également la mise en œuvre des actions spécifiques que cette administration pilote et finance.

Un *comité de pilotage* politique composé de 3 représentants des ministres et de BE est créé pour piloter la dynamique dès la préparation de l'approbation par le gouvernement. C'est également le comité de pilotage qui établit la stratégie, donne les priorités budgétaires et temporelles et assure le suivi global⁸.

Un *coordinateur externe*, sous-traitant issu du secteur privé et approuvé par la Ministre de l'Environnement en concertation avec le Ministre de l'Emploi et de l'Économie et le Ministre-président, réalise le pilotage opérationnel en collaboration avec BE afin d'assurer la neutralité par rapport aux différents ministres de tutelle.

Un *comité de suivi* (gouvernement et partenaires sociaux interprofessionnels et sectoriels) est établi dès le début de la phase de mise en œuvre pour évaluer le bon avancement de l'accord en fonction du tableau de bord rédigé lors de la phase d'élaboration. Il est présidé par un(e) représentant(e) de la Ministre de l'Environnement et est composé de 3 représentant du gouvernement (Environnement, Emploi, Ministre-Président) et de 9 partenaires sociaux interprofessionnels et sectoriels. Les membres participent à titre gracieux. Le comité de suivi, sous impulsion du comité de pilotage suscite de nouvelles actions là où des besoins ne sont pas suffisamment couverts et propose rediriger certaines actions vers certains pilotes.

Une série plus limitée d'*acteurs-phares* est consultée au début du processus pour l'identification des freins. Des rencontres bilatérales sont organisées entre le coordinateur externe et ces acteurs structurant le secteur économique concerné. Ces acteurs sont principalement déterminés sur base de la connaissance du secteur et du réseau personnel des membres du comité de pilotage⁹.

⁸ Le rôle du comité de pilotage, en tant qu'acteur-pont, est central et inclut les actions suivantes:

- Établir une cartographie d'acteurs pour identifier ceux qu'il est souhaitable de voir participer ;
- Recruter ces acteurs : appel à participation aux ateliers, subventions ciblées et contrôlées par le publics, marchés publics, réalisation commune d'actions...
- Échanger avec eux sur leurs attentes, leurs besoins et leurs possibilités ... mais aussi présenter les attentes et objectifs de l'acteur lui-même ;
- S'accorder sur le message afin que celui-ci soit cohérent au sein de la région ;
- Établir un point de contact dédié à ce type de partenariat au sein d'administrations-clés ;

⁹ Pour le secteur de la construction durable, la Confédération de la Construction de Bruxelles-Capitale, le Cluster Ecobuild et l'Union des Classes Moyennes (représentant des Petites et Moyennes Entreprises) ont été mobilisés lors d'une 1/2 journée de réflexion. Ces 3 organismes collaboraient depuis la législature de 2004-2009 avec la

Au début du processus, le comité de pilotage présente aux directeurs généraux des administrations bruxelloises¹⁰ et aux fédérations d'acteurs privés¹¹ les enjeux et la dynamique de l'Alliance Emploi-Environnement. Ceux-ci sont ensuite invités à proposer des noms de collaborateur pour participer aux ateliers pour déterminer les actions. Ces *collaborants* sont alors invités à participer aux ateliers. Lors de la suite du processus, d'autres collaborateurs se rajouteront au processus sur base ouverte et volontaire. Lors de la phase de mise en œuvre, chaque collaborant d'une action spécifie ce qu'il va apporter à celle-ci, en termes de réalisation concrète ou en termes d'expertise.

Les actions sont dirigées par des *pilotes* qui sont la clé de voûte des actions. Le choix des pilotes est primordial et doit être motivé par leurs compétences. En pratique, ce sont les collaborateurs qui s'auto-déclarent pilotes potentiels. S'il n'y a pas de mise en question par les acteurs présents et par les cabinet de tutelle, le collaborant devient alors pilote de l'action. Dans le cas contraire, un consensus est trouvé par les membres de l'atelier ou, le cas échéant, par le comité de pilotage. Le pilote n'est pas rémunéré pour la participation au processus participatif mais les pouvoirs publics financent, en tous cas en partie, la majorité des actions via des subventionnements ou via le financement d'études.

4. CAS D'ÉTUDE : GROUPE RÉEMPLOI DCD (DÉCHETS DE CONSTRUCTION ET DE DÉMOLITION)

4.1. INTRODUCTION DU CAS D'ÉTUDE GROUPE RÉEMPLOI DCD

Afin d'étudier plus précisément en quoi l'AEE a pu être ou non un « acteur de pont », l'analyse se focalisera sur le cas concret du groupe de travail « Réemploi des déchets de construction et de démolition » (GT DCD). Au sein de l'axe « Ressources-Déchets » (RD) de

Ministre de l'Environnement et son administration. Les fédérations de l'Immobilier et les membres du cabinet de la Ministre de l'Environnement, au vu de leur travail réglementaire avec le secteur de la construction, ont également contribué à mettre en évidence certains freins. La Plateforme pour la Maison Passive (PMP) et certaines entreprises individuelles ont également participé aux débats en tant que pionniers.

¹⁰ Nous pouvons citer le Service public régional de Bruxelles, les Organismes publics régionaux dont Actiris (emploi), Bruxelles Environnement, Citydev.brussels (expansion économique), Impulse.brussels (entrepreneuriat) et Innoviris (recherche et innovation), mais également MAD Brussels (Design), le Port de Bruxelles, la Société Régionale d'Investissement de Bruxelles, Bruxelles Formation, Espace Formation PME, VDAB, Syntra Brussel, certaines Missions locales d'insertion socio-professionnelle, Tracé Brussel, Les Centres de Référence professionnelle (formation et insertion), les communes et l'Association de la Ville et des Communes de la Région de Bruxelles-Capitale, les Centres Publics d'Action Sociale (CPAS), des intercommunales (Hydrobru, Vivaqua), des collectivités locales, des Universités et centres de recherche, certaines administrations publiques des entités fédérées et du fédéral.

¹¹ - Les organisations représentatives des employeurs : BECI-UEM, des classes moyennes : FNUCM, UNIZO,...., du non-marchand : CBENM, des travailleurs : FGTB, CSC, CGSLB, des experts (bureaux d'études et de conseils), des fédérations d'entreprise : Fédération des Entreprises de Gestion de l'Environnement (FEGE), Confédération de la Construction de Bruxelles-Capitale (CCB-C), Agoria, Fevia,...., des fédérations d'entreprise d'économie sociale : Res- Sources, SAW-B, FEBIO,...., des entreprises front-runners

l'AEE. C'est en effet un groupe de travail qui, de l'avis de l'administration et des acteurs participants, a très bien fonctionné. L'étude du cas du GT DCD permet de relever tous les éléments saillants du processus d'AEE appliqué concrètement dans le cadre de cette analyse. Les DCD constituent le plus gros flux de déchets en tonnage en RBC, représentant à lui seul le tiers des déchets non ménagers bruxellois (soit plus de 650.000t/an) et le secteur de la construction est le plus gros secteur bruxellois avec un chiffre d'affaire de 5,7 milliards d'euros et 26.000 emplois directs et indirects en 2011, composé principalement de TPEs. En ce sens, le choix du GT DCD comme cas d'étude permet bien de se situer au nœud fondamental de la transition vers une économie écologique. Le secteur de la construction était déjà sensibilisé aux enjeux de l'AEE via l'axe « Construction - Energie» démarré en 2011. L'axe RD de l'AEE a quant à lui été initié en septembre 2013.

Le GT DCD a été lancé en même temps que l'AEE-RD et est composé des membres suivants :

Nom	Forme juridique	Statut	Activité	Type principal
ROTOR	ASBL	privé	Collectif pour la recherche et la promotion de l'innovation en matière de design, de matières et de déchets	Niche
Ressources	ASBL	privé	Fédération des acteurs de l'économie sociale	Niche
Centre de référence en Construction (CDR Construction)	ASBL	Public/privé	formation	Régime
Centre scientifique et technique de la construction (CSTC)	Institut de Recherche	privé	recherche	Régime
Confédération de la construction de Bruxelles-Capitale (CCBC)	ASBL	privé	Fédération des entreprises bruxelloises de la construction	Régime
Fédération des entreprises de gestion de l'environnement (FEGE-COBEREC)	ASBL	privé	Fédération des entreprises du secteur des déchets	Régime
Mission locale de Saint-Josse (MLSJ)	ASBL	public	formation	Niche

MAD Center for mode and design	ASBL	Public	Promotion des designers et stylistes bruxellois	Niche
Impulse Brussels	OIP	public	Animation du Cluster de l'écoconstruction Ecobuild Brussels	Régime
Vrije Universiteit van Brussel (VUB)	Université	public	Enseignement/recherche	Régime/Niche
Bruxelles Environnement (BE)	Organisme d'intérêt public	public	Organisme public chargé de l'Environnement en RBC	Régime
Bruxelles Formation (BF)	Organisme d'intérêt public	public	Organisme public chargé de la Formation en RBC	Régime
Ministre de l'Environnement	Gouvernement de la RBC	public	NB : représenté par BE lors des réunions	Régime

On y trouve les principaux acteurs transversaux de régime du secteur de la construction, une série d'acteurs de niche, et les acteurs publics concernés. Certains acteurs sont invités occasionnellement et de nouveaux acteurs ont été intégrés récemment, comme le bureau d'architectes 4/5, qui pratique le réemploi des DCD dans des projets d'architecte.

Dans le cadre de l'AEE-RD, le GT DCD est en charge de la mise en œuvre de la majeure partie des 15 fiches-actions suivantes, dont un grand nombre sont actuellement en cours :

No FA	Description	Pilote
7	Stimuler l'utilisation de matériaux de réemploi et de recyclage dans les marchés publics de travaux	Bruxelles Environnement
9	Favoriser le tri des déchets sur chantier en facilitant les demandes d'occupation des voiries publiques et analyse de la mise en place d'un « fonds régional d'impulsion »	AVCB, Bruxelles Environnement
10	Analyse stratégique des déchets de construction et démolition du futur	Bruxelles Environnement, CSTC
11	Développer une procédure reproductible pour organiser le démantèlement et la revente des matériaux réutilisables avant démolition	Rotor
12	Analyser les modèles urbains liés à la gestion des déchets de déconstruction et démolition sélective et aux flux de chantiers dans leur contexte et identifier les actions pertinentes à adapter à la RBC	Bruxelles Environnement
13	Projets pilotes de gestion de déchets sur les chantiers de construction	Bruxelles Environnement, CSTC

19	Etudier la faisabilité des stratégies de construction démontables pour éviter l'usage de matériaux et la production de déchets en construction	VUB
21	Analyser les opportunités de mise en place d'un circuit de collecte et de tri en vue du recyclage flux verre plat et châssis	FEGE, Bruxelles Environnement
24	Développement de la filière de réutilisation et de recyclage des matériaux de construction Service de conseil - mobilisation des acteurs de la démolition et de la construction	Bruxelles Environnement, Ressources
25	Appel à projets pour le lancement d'une structure de revente de matériaux de réemploi urbains	Bruxelles Environnement
30	Développer le recours à la voie d'eau pour l'évacuation des déchets lourds et l'installation d'activités économiques de traitement de ces déchets	Port de Bruxelles
33	Travail de préparation à la mise en place éventuelle d'une filière de récolte, de stockage et de préparation des châssis en bois remplacés	CDR
39	Projet pilote de gestion des déchets de construction dans les écoles et centre de formation	CDR
40	Initier au tri des déchets en centre de formation et sur chantier	Bruxelles Formation, CDR
42	Filière de déconstruction Selective	CDR Construction; Iris TL

Les enjeux essentiels de transition vers une économie écologique auxquels est confronté le GT DCD et plus largement le régime du secteur de la construction au niveau technique sont les questions de réduction de consommation de matière première et d'émissions de déchets via la promotion du réemploi des DCD¹². Cette transition implique notamment la mise en œuvre des procédés suivants : le « design for change »¹³, la déconstruction sélective¹⁴ et le recyclage¹⁵. Ces questions portent essentiellement sur les matériaux et les déchets, tandis que

¹² Le réemploi des matériaux de construction : il revient à utiliser des matériaux de construction qui ont déjà servi une première fois dans un premier bâtiment ; la structure du matériau est maintenue dans son état originel entre les deux utilisations. Il est soit utilisé au même usage (ex : une porte réemployée reste la même porte), soit pour un usage différent (ex : une porte transformée en plan de travail).

Un matériau peut être réemployé directement ou faire l'objet d'une préparation au réemploi (ex : une porte peut être poncée, remise à mesure et repeinte avant son réemploi).

¹³ Design for change : conception des bâtiments pour qu'ils soient réaffectables, adaptables, avec des composants démontables et réutilisables.

¹⁴ Déconstruction sélective : il s'agit de démonter un bâtiment (ou des éléments) de façon à préserver les matériaux qui le constituent. Les matériaux ainsi déconstruits sont ainsi regroupés en fractions homogènes, ce qui permet de les réemployer ou de les recycler avec une haute valeur ajoutée.

Cela s'oppose à une démolition où tous les matériaux sont détruits ensemble, ce qui empêche totalement leur réemploi et conduit, après une étape de tri supplémentaire, à du recyclage de faible qualité (downcycling).

¹⁵ Recyclage : la structure du matériau est détruite et la matière ainsi obtenue est utilisée pour produire un nouveau matériau, éventuellement différent du matériau de départ (ex : une porte en chêne recyclée en panneau de MDF)

les questions d'énergie, d'eau, d'air et de biodiversité ne sont pas centrales pour ce groupe de travail.

4.2. MÉDIATION ENTRE NICHE ET RÉGIME

4.2.1. ACTIVITÉS DE L'AEE EN LIEN AVEC CE TYPE DE MÉDIATION

Phase d'identification des freins

L'implication dans la phase d'identification des freins et obstacles fut générale, comme en témoigne l'agent de BE responsable du pilotage du GT DCD et les PV des réunions. Les acteurs de régime ont pu mettre en évidence les obstacles à leurs propres efforts « environnementaux » tandis que les acteurs de niche comme exposé les freins du régime à leurs activités de niche.

L'administration avait, au travers de nombreuses études effectuées durant les dix dernières années, déjà pré-identifié une liste d'obstacles et de freins à la transition. Néanmoins, l'administration n'a pas voulu imposer ses réflexions dès le départ et a plutôt joué un rôle d'animation, de rassemblement, d'arbitrage et de structurations des réflexions émises par les acteurs du secteur, qui ont la plupart du temps reformulé et précisé les freins et obstacles à la transition.

Le Gouvernement bruxellois a joué le rôle d'une « courroie de distribution », par l'intermédiaire de la conseillère en charge de l'AEE au sein du Cabinet ministériel compétent. Il s'agissait de répondre aux acteurs au nom de la ministre, de procéder aux arbitrages entre acteurs et projets avec l'aide de l'administration et de donner une importance et une crédibilité au processus.

Mise en œuvre des actions

En termes d'outils pratiques, l'AEE-RD a débouché notamment, via le travail du GT DCD, sur la création des outils suivants.

Le site Opalis.be¹⁶ s'adresse à tous les particuliers, entrepreneurs et architectes qui désirent acheter, vendre, ou mettre en œuvre des matériaux de réemploi. On y trouve un annuaire

¹⁶ <http://www.opalis.be>

actualisé des professionnels du secteur, des informations sur les matériaux de réemploi et des clauses particulières de cahier des charge liés à ceux-ci. Il a été réalisé par ROTOR avec le soutien de la RBC.

Le Guide Pratique du réemploi des matériaux de construction¹⁷ s'adresse à tous les porteurs de projet de construction/rénovation qui désirent intégrer une part de réemploi des matériaux de construction dans leur projet. Il présente des outils pratiques pour conduire un tel projet et a été réalisé par le partenariat Ressources – Cifful – CCBC et avec le soutien des Régions Wallonne et Bruxelloise.

Le Service de conseil et d'accompagnement à la réutilisation et au recyclage des matériaux de construction¹⁸ piloté par la fédération Ressources qui accompagne et conseille actuellement les chantiers bruxellois qui le souhaitent.

Etant donné que les DCD sont étroitement liés au secteur de la construction, le guide pratique de la construction durable y consacre plusieurs chapitres¹⁹. Les autres chapitres de ce guide sont consacrés à l'ensemble des thématiques d'un bâtiment (ex : gestion de chantier, énergie, eau, ...).

Enfin, le Vadémécum Réemploi est un outil en cours de préparation par Rotor. Il présentera la démarche complète pour permettre à des maîtres d'ouvrage publics, qui font face aux contraintes administratives les plus contraignantes, d'extraire et de revendre des matériaux à destination du réemploi. Il sera disponible sur le site Opalis.be courant 2015.

Une formation valoriste en déconstruction sur chantier est organisée par le service initiatives de la MLSJ. Ce nouveau métier consiste à identifier et récupérer avec soin les matériaux de construction issus du bâti qui sont valorisables dans l'économie de marché. Une trentaine de chercheurs d'emploi sans qualification préalable seront ainsi formés par la Mission Locale pour l'emploi de Saint-Josse dans les 3 prochaines années pour travailler en toute sécurité dans ce domaine en pleine évolution. D'autres formations suivront en Fédération Wallonie-Bruxelles.

Bruxelles Environnement et ses partenaires (universités, asbl, fédérations,) se sont regroupés autour de 4 candidatures pour un projet FEDER (fonds européen) destiné à mettre

¹⁷ http://www.cifful.ulg.ac.be/images/stories/Guide_reemploi_materiaux_lecture_2013.pdf

¹⁸ <http://www.re-sources.be>

¹⁹ <http://guidebatimentdurable.bruxellesenvironnement.be/fr/index?IDC=3> chapitres Mato2 et Mano3

en place une filière professionnelle complète de réemploi des matériaux de construction en RBC. Les différents projets couvrent la totalité de la filière de la formation des ouvriers à la logistique, en passant par la recherche, la prévention, les études de marché, la déconstruction sélective, la mise en œuvre, les procédures de marchés publics, la communication, etc.

4.2.2. ACTEURS IMPLIQUÉS ET MOTIVATIONS

Il est difficile de savoir s'il y a d'autres acteurs pionniers importants qui ont été omis dans le processus de recrutement de l'AEE. Néanmoins, les adhésions plus tardives de MLSJ, la VUB et l'atelier 4/5 prouvent que l'information circule et que le processus reste ouvert. De manière intéressante, de gros acteurs de régime se sont montrés présents et actifs depuis le début du processus.

Les motivations des acteurs sont diverses mais convergentes. Les acteurs de niche témoignent selon l'administration d'un désir d'étendre leurs activités et d'influencer les pratiques du secteur de la construction. Ils cherchent des soutiens publics et des financements pour démontrer leurs innovations. Les acteurs de régime tiennent à observer l'évolution des innovations qui risquent d'influencer leur secteur et considèrent que leur place était dans ces enceintes s'ils voulaient influencer les décisions politiques et administratives ultérieures. C'est sans doute une leçon apprise lors de la 1^{ère} AEE dans la construction durable, qui faisait suite à l'édiction de nouvelles normes de construction très ambitieuses par les pouvoirs publics.

Le choix et le rôle des pilotes des actions est crucial. Ce sont en effet les pilotes qui animent le travail propre à chaque action au cours du processus d'AEE. Le choix des pilotes se fait sur candidatures spontanées que le pouvoir public arbitre en cas de conflit. Les pilotes signent symboliquement la charte de l'AEE qui les invite à investir leurs ressources dans la réalisation de leur action tandis que le Gouvernement s'engage à apporter son soutien, financier ou autre. En cas de financement public via l'octroi d'une subvention, les pilotes sont liés par une convention à l'administration qui les finance ou par une instruction de leur cabinet de tutelle s'il s'agit d'une administration. L'implication de pilotes issus du régime et de pilotes issus de niches tend à favoriser les échanges entre ces deux niveaux.

4.2.3. BILAN DE LA MÉDIATION

Médiations entre niche et régime

Les effets suivants ont été relevés par l'administration et via les témoignages des acteurs du GT DCD, relevés au cours du processus et via des interviews spécifiques.

Développement des connaissances et des réseaux des fonctionnaires

Bien que BE menait déjà des actions en la matière avant le lancement de l'AEE-RD, les fonctionnaires en charge ont développé une compréhension approfondie du *design for change*, du *design for recyclage*, et de la déconstruction sélective, ainsi qu'une connaissance des pratiques du marché de la construction et des freins existants. Les fonctionnaires constatent également que les dossiers repris dans le périmètre de l'AEE-RD avancent plus rapidement que les dossiers qui ne s'y trouvent pas.

Imprégnation des acteurs politiques au contact des acteurs pionniers, qui rejaillit sur leurs contacts ultérieurs avec les acteurs de régime

La démarche politique de l'AEE a permis de porter à la connaissance et dans les débats des politiques de nombreux acteurs et projets pionniers dans les DCD. Les acteurs du GT DCD et l'administration BE estiment que l'AEE a été l'outil de communication qui a permis de sensibiliser et de convaincre le GRBC (régime dominant) sur des dossiers dont il voyait moins la portée politique auparavant.

Montée en puissance des individus pionniers travaillant au sein des acteurs de niche

Le soutien financier, via l'octroi de subsides à certains des acteurs privés participant au GT DCD²⁰, et le soutien politique, via la Ministre en charge de la politique d'AEE, aux acteurs de niche a permis une plus grande exposition de ces derniers dans les médias. Les acteurs pionniers du GT DCD reconnaissent que l'AEE-RD a soutenu leur expansion.

Prise au sérieux des acteurs pionniers par les acteurs de régime

²⁰ Des acteurs non financés ont participé malgré tout au GT DCD : MLSJ, BF, VUB, CCBC et CSTC ne sont pas financés spécifiquement pour le travail du GT DCD tandis que seuls ROTOR, Ressources et le CDR Construction le sont pour l'instant.

La mise en contact des acteurs de régime avec les acteurs pionniers a permis aux premiers de prendre conscience du sérieux des démarches des seconds. Cette prise au sérieux est à la fois une prise de conscience qu'il est possible (techniquement) de faire fonctionner le secteur de la construction autrement, et qu'il y a des modifications stratégiques sur le marché des gros acteurs qui pourraient apparaître à terme et qu'il serait bon d'anticiper. Au niveau du GT DCD, le dialogue entre les pionniers et les acteurs de régime est ouvert et constructif, de l'avis de tous les acteurs. Les acteurs de régime influencent concrètement les échanges et font preuve de créativité, puisqu'ils modifient et amendent les documents de travail du GT au même titre que les pionniers.

Retour d'influence du régime vers la niche pour la rendre encore plus contagieuse et opérante

La connaissance des acteurs du régime de leurs propres contraintes de fonctionnement et la communication de cette connaissance aux acteurs de niche a permis à ceux-ci de mieux configurer leurs projets avant-gardistes pour qu'ils soient plus performant, y compris à contaminer le régime dominant. Ainsi, la CCBC (régime) peut rapidement recadrer les idées les moins réalistes (e.g. en termes de coût) émises par les pionniers à la table de discussion.

Diffusion des modèles des pionniers (up-scaling) et pérennité du GT DCD

Au niveau de sa pérennité, le cas du GT DCD est particulier car il préexistait une certaine réflexion en matière de DCD avant l'initiation de l'AEE-RD. L'administration et ses membres souhaitent poursuivre son activité indépendamment de la continuation ou non de l'AEE-RD. On peut malgré tout se poser la question de l'essoufflement si l'impulsion donnée et si le financement des pilotes (particulièrement ceux issus du régime) par le pouvoir exécutif disparaissait (cfr infra).

Le groupe DCD prépare avec l'administration un plan d'action et une stratégie réemploi des matériaux de construction avec comme objectif de l'intégrer au futur plan déchets. Avec les actions décrites plus haut, cela montre que la diffusion de l'information va bien au-delà des acteurs de niche et atteint le régime, autant publics que privé.

Le « up-scaling » est aussi garanti via la construction d'une certaine conviction politique qui n'était pas acquise à l'époque du lancement de l'AEE. Alors que les politiques marquées par la présence d'un parti au Gouvernement ont parfois une durée de vie limitée lors des changements de législature, le Gouvernement actuel a manifesté sa volonté de poursuivre la méthodologie participative de l'AEE.

Aspects de gouvernance

L'AEE-RD, en mobilisant des acteurs de niche et des acteurs de régime, a permis de mettre en évidence les limites de son action elle-même, en identifiant des obstacles structurels à lever, des leviers structurels à mobiliser pour permettre la transition effective. Le GT DCD a par exemple mis en évidence la possibilité qu'un inventaire des matériaux présents dans un bâtiment soit rendu obligatoire à terme par la législation bruxelloise pour forcer l'usage de la déconstruction sélective de manière large, par rapport au risque que sans obligation, la déconstruction sélective reste une activité minimale d'acteurs convaincus par des arguments autres qu'économiques. Ainsi, les acteurs sont conscients qu'au-delà d'un certain seuil de progression, les innovations de niche ne pourront contaminer le régime que via une volonté politique partagée de dépasser de gros freins structurels, économiques, normatifs et légaux.

L'AEE-RD, en mobilisant des acteurs de niche et des acteurs de régime, a permis de mettre en évidence des enjeux et conflits de pouvoir autour de la position et de l'activité de certains acteurs. Ainsi, au sein du GT DCD, les acteurs de la FEGE ont des intérêts particuliers dans le recyclage des matériaux de construction qui peuvent parfois s'opposer aux objectifs de réemploi, qui impliquent l'entrée sur le marché d'entreprises différentes que celles du secteur du recyclage. A contrario, les petits acteurs pionniers n'ont pas nécessairement comme objectif la rentabilité ou l'expansion, ce qui peut constituer un frein à la transition.

L'AEE constitue une expérience inédite de gouvernance réflexive au sein d'un secteur par les acteurs de ce secteur eux-mêmes, accompagnés par les autorités publiques. L'AEE a permis aux acteurs participant de prendre le temps de s'arrêter pour réfléchir à la situation de leur secteur.

Le processus d'AEE-RD a permis de mettre en évidence les limites de l'exercice de promotion de la coconstruction « bottom-up ». Ainsi les pouvoirs publics (comité de pilotage) sont régulièrement intervenus de manière « top-down » dans la sélection des fiches-actions retenues lors de la phase d'élaboration de l'AEE. De plus, il faut souligner le souhait exprimé maintes fois de la part des acteurs du GT DCD de terrain d'avoir une impulsion politique plus forte et plus de « top-down », notamment dans la définition de la stratégie. La présence d'un acteur qui possède la légitimité pour trancher en cas de blocage s'est avérée nécessaire.

Pour le Cabinet de la ministre en charge de l'AEE, cette politique a constitué une expérience inédite de politique « bottom-up », et qui tranchait avec une certaine culture de la décision. Certains acteurs ont néanmoins déploré, lors de l'évaluation de l'AEE, que le processus manque parfois de transparence par rapport au timing et au financement (budget disponible, choix des actions financées, etc.) On peut ici pointer un conflit inhérent entre le temps court et le secret du monde politique et le temps long et l'échange d'information du monde de la

transition, que l'AEE n'a pas permis de neutraliser. Malgré son ambition « bottom-up », on a pu constater qu'à de nombreuses reprises, c'est une réalité « top-down » qui a été imposée vu les contraintes du pouvoir politique.

Suite au témoignage des acteurs du GT DCD, on peut enfin citer la difficulté pour les acteurs de mener un projet selon une méthodologie inconnue pour la plupart et avec des interlocuteurs inhabituels. La phase de construction des relations humaines et de la confiance est donc primordiale et longue.

4.3. MÉDIATION ENTRE ÉCONOMIE ET ENVIRONNEMENT

4.3.1. ACTIVITÉS DE L'AEE EN LIEN AVEC CE TYPE DE MÉDIATION

L'AEE a pour objectif explicite de faire des défis environnementaux autant d'opportunités de création d'activité économique et d'emploi. Il s'agit d'adopter une vision écosystémique de l'économie, par exemple au travers de concepts comme celui de l'économie circulaire. Lors de la prochaine phase de travail du GT DCD, il est question de lancer des appels à projets pour mettre en place le plan d'action. Les acteurs souhaitent que ces appels à projet facilitent la création d'entreprises pérennes de réemploi des DCD.

Dans le cas du GT DCD, la médiation de l'environnement dans la sphère économique se fait autant via l'implication d'acteurs pionniers qui l'ont déjà intégrée de manière cohérente au sein de leur activité/bien/service, que via l'influence des acteurs de régime moins intégrateurs de ces deux dimensions, et via la configuration de mesures politiques liant les intérêts économiques et environnementaux de manière explicite, ce qui est relativement neuf au sein des politiques publiques. Un des leitmotiv de l'AEE est de « *faire des défis environnementaux autant d'opportunités de création d'activité économique et d'emploi* ». Cela passe ici par l'idée que transformer les déchets de construction en une matière première secondaire ayant une valeur économique positive permet à la fois de répondre au défi environnemental de l'empreinte du secteur de la construction et au défi économique de la création d'activité et d'emploi via des business models innovants. On peut notamment citer les FA 24, 25 et 42 qui cherchent à créer des filières de réemploi des DCD.

Il reste néanmoins encore beaucoup d'incertitude sur la compatibilité entre les intérêts économiques et les intérêts environnementaux. De premières expériences isolées de réemploi de DCD indiquent que le coût de mise en œuvre est supérieur au coût de mise en œuvre de matériaux neufs. Le groupe reconnaît explicitement que les motivations des maîtres d'ouvrage sont critiques pour accepter un coût supérieur pour un gain environnemental.

Dans le cas du GT DCD, le processus a permis de faire émerger de manière consensuelle (chez les acteurs de régime comme chez les acteurs de niche) des concepts innovants tels que le *design for change*, la déconstruction sélective et le recyclage des DCD. L'idée de faire des défis environnementaux une opportunité économique s'est largement répandue au sein des acteurs de l'AEE. En terme de vision, de vocabulaire et d'innovation, l'AEE-RD aura au moins eu ce rôle facilitateur.

4.3.2. ACTEURS IMPLIQUÉS DANS L'AEE ET MOTIVATIONS

Les acteurs représentant le monde économique étaient la CCBC, la CSTC, la FEGE, Impulse Brussel, le CSTC et Ressources. Les acteurs représentant le monde environnemental n'étaient pas explicitement présents au sein du GT DCD. Néanmoins, les acteurs pionniers comme ROTOR, la VUB, Ressources, le MAD et la MLSJ, vu leurs projets, ont implicitement une vision et des objectifs tenant compte des défis environnementaux. La présence de BE au sein du GT DCD a également garanti que les aspects environnementaux soient toujours présents lors des réflexions.

La présence d'acteurs totalement environnementaux comme par exemple la Fédération Inter-Environnement Bruxelles n'a pas été retenue. On doit noter que les relations entre les acteurs environnementaux et le secteur de la construction sont parfois très tendues, notamment lorsque de gros projets immobiliers urbains sont proposés par des promoteurs immobiliers. On doit à nouveau relever que les acteurs de régime (le secteur de la construction classique) avaient déjà été sensibilisés aux défis environnementaux depuis le lancement de l'AEE dans la construction durable et toutes les actions publiques qui avaient précédé.

4.3.3. BILAN DE LA MÉDIATION

De l'aveu des acteurs, on peut estimer qu'une sorte de symbiose entre intérêts économiques et environnement a été trouvée dans l'action du GT DCD. Rotor par exemple, malgré son caractère pionnier et son attention aux questions environnementales, ne pratique le réemploi des matériaux que si cela est rentable dans les conditions actuelles de marché. Il faut noter d'ailleurs que leur activité « Rotor Déconstruction »²¹ n'est pas financée par les pouvoirs publics bruxellois. Pour les autres projets du GT DCD, on s'oriente aussi vers des activités économiquement intéressantes dans un premier temps.

²¹ <http://opal.be/fr/revendeurs/rotor-deconstruction>

Toutes les fiches-actions mises en œuvre par le GT DCD impliquent une intégration de la question des défis environnementaux, implicitement ou explicitement. On peut tout à fait affirmer qu'une éthique de développement durable forte est à l'œuvre de manière implicite derrière l'ensemble du travail des acteurs du GT DCD, même si elle est différemment comprise par les acteurs, avec différents niveaux de radicalité dans la recherche du développement durable.

Toujours en ce qui concerne ROTOR, l'acteur le plus exemplatif du groupe, c'est surtout la notion de « déchets » qui est importante. Leur modèle économique est de faire payer les entreprises intéressées pour enlever eux-mêmes un déchet encombrant et ensuite faire payer d'autres entreprises pour vendre ces matériaux comme éléments de construction. L'administration estime que la participation de ROTOR au GT DCD leur a permis de mieux se situer sur ce créneau économique parce qu'ils ont mieux compris le point de vue et le fonctionnement des acteurs de régimes (comme ceux qui souhaitent se débarrasser des encombrants à moindre frais en échange d'un certificat de diminution des émissions de CO₂ et BREEAM). Ici, l'acteur de niche se nourrit du régime.

La transition implique sinon se définit par la disparition de certaines activités, typiquement liées aux acteurs du régime, et la création simultanée de nouvelles activités. Un des objectifs de l'AEE est de créer de nouveaux métiers et emplois liés à ces dernières, qui compenseront la perte d'emplois liés aux activités qui doivent décliner. Dans cette perspective, on peut noter que le GT DCD a permis de faire reconnaître l'existence d'un nouveau métier pour le secteur de la construction, celui de « valoriste » (voir ci-dessus), et d'autres métiers ont vu leur champ d'expertise s'élargir comme les architectes effectuant des missions de réemploi de matériaux pour le compte de leurs clients sur des chantiers de bâtiments neufs. Mettre cet aspect positif de la transition en exergue et les opportunités qui y sont associées, permet sans aucun doute aux acteurs de régime de voir la transition sous un angle largement plus positif.

4.4 MÉDIATION ENTRE ACTEURS DE LA FILIÈRE

4.4.1. ACTIVITÉS DE L'AEE EN LIEN AVEC CE TYPE DE MÉDIATION

A ce stade, les nombreux échanges de toute nature (réunions, ateliers, échanges téléphoniques, etc.) ont permis de créer un véritable réseau informel entre les acteurs du GT DCD. Les acteurs du GT reconnaissent dans les interviews organisées par l'administration

que le GT a démultiplié les contacts et leur a permis de rencontrer des acteurs et de découvrir des projets innovants dans le domaine des DCD.

A terme, la fédération plus officielle des acteurs d'une filière du réemploi des DCD est un des aspects du plan d'action du GT DCD. Même si les modalités restent à définir, les acteurs souhaitent que le secteur se fédère. Mais il est question de ne pas dédoubler les réseaux existants car la construction est déjà fédérée en secteur. Pratiquement on pense déjà à une représentation du secteur dans les comités normatifs (pour s'assurer que les normes n'empêchent pas, voire même favorisent le réemploi).

Les FA concernées par cette médiation entre acteurs de la même filière sont les FA 10, 24 et 42.

4.4.2. BILAN DE LA MÉDIATION

Les acteurs de la DCD, du secteur de la construction, l'administration et les pouvoirs publics ont vu leur réseaux se ramifier, se densifier et la fréquence de leurs échanges augmenter, dans le cadre et en parallèle à l'AEE-RD. Il est difficile de distinguer des effets propres de l'AEE-RD et de l'atelier DCD dans cette augmentation perçue des échanges entre acteurs. Il est également difficile voire impossible de distinguer l'effet de ces démarches d'une tendance naturelle du secteur au cours des dernières années. Néanmoins, les témoignages des acteurs eux-mêmes semblent indiquer que cette intensification est une réalité perçue par la majorité des acteurs, qui est directement attribuable au processus d'AEE.

Il semble que l'AEE ait contribué, si pas à l'émergence, du moins au renforcement d'une conscience commune des acteurs d'appartenir au même secteur et d'être confrontés à des enjeux similaires. L'existence du groupe de travail Réemploi DCD a permis de donner une existence plus explicite à la réflexion sur le réemploi des DCD au sein du secteur de la construction. La présence répétée des acteurs du régime dominant dans les réunions et les réflexions du groupe DCD indique un intérêt pour les démarches politiques et administratives qu'implique une telle réflexion, ainsi que pour les projets privés avant-gardistes du secteur de la construction. Bien que les intérêts divergents voire opposés émergent inévitablement (par exemple entre grossistes en matériaux neufs et grossistes en matériaux de seconde main), il semble que cela n'ait pas mis en péril l'existence même du groupe DCD. Le champ de réflexion couvert étant suffisamment large pour avoir des impacts potentiels sur intérêts stratégiques de la majorité des membres du groupe. Même si certains acteurs semblent être présents davantage en observateurs (pour mesurer la menace future sur leurs propres activités économiques ?), il apparaît que la majorité des personnes présentes ait compris l'intérêt futur, même si pas immédiat pour leurs organisations

respectives, d'être présents, au minimum pour avoir une chance d'influencer les projets retenus et les futures décisions politiques et de l'administration.

La crédibilité de l'administration et du pouvoir politique sont essentiels si l'on veut maintenir élevée la motivation, la confiance et la créativité des participants à un processus tel que l'AEE. Il faut noter l'apport spécifique de ces deux entités. Le pouvoir politique a la capacité financière, via le budget public, et législative, de faire avancer les choses rapidement. Mais en même temps les contraintes électorales de court terme peuvent dans la réalité limiter son action. L'administration elle a l'avantage d'être un acteur de moyen et long terme, dont l'investissement dans le processus permet d'en assurer la pérennité, gage de l'investissement des autres acteurs privés.

Même si l'on est loin de saturer les réseaux existants, vu la petite proportion du secteur de la construction qui travaille réellement sur la déconstruction sélective à ce stade, il faut néanmoins être attentif à ne pas multiplier les initiatives parallèles et concurrentes. En effet, la capacité des acteurs économiques à prendre part à de tels processus participatifs aux résultats incertains est limitée, particulièrement pour les petits et moyens entrepreneurs qui ne disposent pas des services d'étude ou de veille des grosses entreprises et des grosses fédérations.

Pour garantir le bon équilibre de chaque réseau, la gouvernance des réseaux ne peut pas être assurée par les petits et moyens acteurs des secteurs, et non plus par les gros acteurs, pour des raisons de mainmise potentielle sur l'émergence ou non des niches au niveau du régime. Les fédérations sectorielles sont souvent fortement influencées par les plus gros acteurs. L'administration, dont le rôle est la défense de l'intérêt public et l'action publique, est un acteur dont la hauteur de vue est appréciée de tous les acteurs pour faire avancer les projets de transition.

Ceci peut remettre en question le postulat que c'est uniquement au secteur lui-même de s'auto-organiser (éventuellement sous la contrainte législative) pour réaliser sa propre transition (stratégie bottom-up uniquement). Il semble que pour de nombreuses raisons pratiques et stratégiques, un acteur tiers soit indispensable pour jouer le rôle d'animateur, d'arbitre et de facilitateur de la transition. Cet acteur tiers doit disposer d'une crédibilité, d'une neutralité, d'une vision, d'une expertise et d'une éthique de durabilité forte suffisantes. Ce qui fait de l'administration publique l'acteur idéal pour coordonner un processus tel que l'AEE.

Une des critiques adressées par les participants été « On tourne dès lors trop en milieu clos avec les mêmes acteurs habitués à ce type de démarche, et les mêmes projets. » (BDO 2014, p.12). A notre sens, tout le secteur public et privé de l'animation et du financement économique, de la formation, de l'emploi et de la recherche doit être impliqué à terme si l'on veut maximiser l'effet de levier du partenaire public et privé sur le secteur dans son ensemble.

5. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Vu le caractère déterminant de l'accompagnement par les pilotes du processus d'AEE, et du rôle-clé de membres de l'administration, développer leurs compétences sociotechniques sont primordiales. Or ces compétences sont parfois nouvelles et inhabituelles pour ces employés de petites structures ou des agents administratifs. De plus ces compétences sont très polyvalentes et ne se trouvent pas facilement vu la nature du processus de transition : incertain, complexe et créatif. Le rôle traditionnel de l'administration, garante du respect des lois, des règles, des procédures et fournissant un service au citoyen est complètement dépassé dans le cadre de l'AEE, où l'administration adopte un rôle parfaitement interventionniste, fondé sur une éthique de durabilité forte, pour créer le changement au sein du monde économique. Animer, proposer une vision stratégique, arbitrer entre les conflits d'intérêts et les projets proposés, garantir l'intérêt public général, débloquer les conflits d'intérêts, motiver les initiatives, lever les freins législatifs, réglementaires, fiscaux, créer des incitants économiques et d'animation, communiquer, sensibiliser, etc. C'est un virage notable dans l'idéal administratif actuel.

Il faut une volonté partagée de modifier la structure sociétale en vue de la transition, à un ou plusieurs des niveaux politiques, des gros acteurs de régime et des citoyens, sans quoi les initiatives innovantes restent cantonnées dans leur niche et la transition ne peut avoir lieu à l'échelle du régime. Dans le cas de figure qui nous concerne, vu le coût actuel des matières premières de construction, il est peu probable qu'il soit économiquement rentable de déconstruire sélectivement et de construire à partir de matériaux de seconde main, sauf pour certains matériaux bien spécifiques à haute valeur intrinsèque. Il paraît peu probable que sans une législation volontariste sans une fiscalité adaptée le régime ne soit pas suffisamment bousculé par les initiatives de niche.

On peut noter le même changement de paradigme pour le pouvoir politique, qui prend un rôle potentiellement bien plus interventionniste dans l'organisation des secteurs économiques que ce que le modèle de démocratie de marché, ou de marché régulé préconise.

Le pouvoir politique ne se contente pas de réguler des forces du marché laissées libres mais intervient directement au niveau d'un secteur pour faire monter en puissance des acteurs afin d'influencer le régime tout entier et faciliter sa transition dans une direction souhaitée. Cela nécessite de la part du pouvoir politique une adoption d'une éthique et d'une vision de développement durable fort, ainsi que la volonté de dépasser les conflits d'intérêts immédiats des secteurs concernés.

Le manque d'implication de certains ministres est fatal à la performance du processus d'AEE. En effet, le pouvoir exécutif régional est organisé de telle manière que les compétences sont réparties « en silo » entre les différents ministres. Vu le système proportionnel en vigueur en Belgique, les Gouvernements sont toujours des coalitions bi ou tripartites dans les Régions. Cela implique une division technique des tâches selon les anciens découpages de compétence et une rivalité inévitable entre partenaires de coalition dans les majorités pour gagner les faveurs des électeurs. Or, comme de nombreux travaux [insérer référence]l'ont mis en évidence, les défis auxquels sont confrontés les sociétés pour réussir leur transition vers un développement durable fort sont multidimensionnels, transversaux, systémiques et requièrent l'action et la réflexion coordonnée d'acteurs à de multiples niveaux et avec de multiples domaines de compétence. Adapté à un exécutif, cela requière une action coordonnée de la plupart si pas l'ensemble des ministres et donc des partis au pouvoir d'une coalition, une véritable action gouvernementale coordonnée, qui a malheureusement souvent fait défaut. Dans le cas analysé ici, la compétence environnement était porteuse de la dynamique d'AEE mais on peut déplorer que l'a compétence économie n'ait pas joué à plein. Des acteurs comme Actiris, la SRIB et Impulse par exemple n'ont sans doute pas encore joué un rôle majeur de relais économique des réflexions et actions de l'AEE-RD vers le monde de l'emploi et de l'entreprise à ce stade.

Le pouvoir politique et l'administration ne doivent pas non plus se substituer aux acteurs transversaux privés en place. Ils n'en ont ni la légitimité, ni la capacité. Ces acteurs doivent être considérés comme des partenaires indispensables et des alliés des processus mis en œuvre par le politique et l'administration. Néanmoins, l'adhésion de ces acteurs au processus de transition ne peut jamais être considérée comme acquise.

La poursuite de la valorisation de l'action et des résultats des groupes de travail de l'AEE semble indispensable pour maintenir un haut niveau de motivation et disséminer la démarche à d'autres « secteurs ». La motivation de nombreux acteurs n'est pas purement économique ni intéressée. Certains acteurs ont un sens élevé de l'intérêt général et trouvent une valorisation personnelle importante dans le simple fait de travailler dans une direction

qui correspond à leurs valeurs et dans le fait de faire usage de leurs talents réflexifs et créatifs. Cet intérêt non financier est un élément critique du processus de transition entamé par l'AEE.

RÉFÉRENCES

- Adger, W. N. (2000) Social and ecological resilience: are they related? *Progress in Human Geography*, 24, 347-364.
- Alberti, M., Marzluff, J.M., Shulenberger, E., Bradley, G., Ryan, C., Zumbrunnen, C. (2003). Integrating humans into ecology: opportunities and challenges for studying urban ecosystems. *Bioscience* 53 (12), 1169–1179.
- Barnes, P. (2014). The political economy of localization in the transition movement *Community Development Journal* (18 September 2014), bsu042, doi:10.1093/cdj/bsu042
- Berkes, F. (2009). Evolution of co-management: Role of knowledge generation, bridging organizations and social learning. *Journal of Environmental Management* 90, 1692–1702.
- Bettencourt, Luís M. A., Lobo, Jose, Helbing, Dirk, Kühnert, Christian et Geoffrey B. West (2007) Growth, innovation, scaling, and the pace of life in cities, *Proceedings of the National Academy of Sciences*, April 24, vol. 104no. 177301–7306.
- Bell D.V.J. (2002) *The Role of Government in Advancing Corporate Sustainability*, York University (2002).
- Bolund, P & Hunhammar, S. (1999). Ecosystem services in urban areas. *Ecological Economics*, 29, 293–301.
- Brunner R. D. (2010) Adaptive governance as a reform strategy. *Policy sciences*, 43.4, 301-341.
- Cabinet du Ministre-Président (2014). *Projet de Plan régional de développement durable (PRDD)*. Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale.
- Carr, M. 2004. *Bioregionalism and Civil Society: Democratic Challenges to Corporate Globalism*. Vancouver: UBC Press.
- Cretney, R. (2014). Resilience for Whom? Emerging Critical Geographies of Socio-ecological Resilience *Geography Compass*, Vol. 8, No. 9. (1 September 2014), pp. 627-640, doi:10.1111/gec3.12154.
- COHEN, J. and ROGERS, J. (1992) Secondary associations and democratic governance, *Politics and Society*, 20, pp. 393–472.
- Costanza, R., et al., (1997), The value of the world's ecosystem services and natural capital, *Nature*, vol 387, pp.253-260.

- Daly, Herman E. et Farley, Joshua (2004) .Ecological Economics: Principles and Applications, Island Press, Washington, , p.22.
- Dedeurwaerdere, T., (2013), Les sciences du développement durable pour régir la transition vers une durabilité forte, rapport présenté lors du 1er Congrès interdisciplinaire du développement durable à Namur.
- Dietz, Thomas., Elinor Ostrom, Paul C. Stern (2003). "The Struggle to Govern the Commons." *Science*. 302(5652):1907-1912.
- Erkman, S. (1998). Vers une écologie industrielle, Paris, éd. Charles Léopold Mayer, 147 p.
- Ervin, D., Brown, D., Chang, H., Dujon, V., Granek, E., Shandas, V. & Yeakley, A. (2012) Growing cities depend on ecosystem services. *Solutions*, 2, 74–86.
- Folke, C., Jansson, A., Larsson, J., Costanza, R., (1997). Ecosystem appropriation by cities. *Ambio* 26, 167–172.
- Folke, Carl., Thomas Hahn, Per Olsson, Jon Norberg (2005). "Adaptive Governance of Social-Ecological Systems." *Annual Review of Environmental Resources* 30: 411-73.
- Folke, C., Carpenter, S.R., Walker, B., Scheffer, M., Chaping, T., Rockström (2010). Resilience thinking: integrating resilience, adaptability and transformability. *Ecology and Society* 15 (4), 20.
- Gaston, K., Avila-Jimenez, M., and Edmondson, L. (2011). Mapping an urban ecosystem service: quantifying above-ground carbon storage at a city-wide scale, *Journal of Applied Ecology* 2011, 48, 1125–1134.
- Geels, F.W., 2010. Ontologies, socio-technical transitions (to sustainability), and the multi-level perspective. *Res. Policy* 39, 495–510.
- Holling CS (2006). "Shooting the Rapids: Navigating Transitions to Adaptive Governance of Socio-Ecological Systems." *Ecology and Society* 11(1): 1-18.
- Jhagroe S. et Loorbach, D. (2014) See no evil, hear no evil: The democratic potential of transition management, *Environmental Innovation and Societal Transitions*.
- Kampelmann, S. Vanhollebeke, S. and Vandergert, P. (2015) “Stuck in the middle with you: mediation between bottom-up and top-down approaches in urban renovation policies.” Paper presentation at the 11th biennial conference of the European Society for Ecological Economics, Leeds, 30 june -3 july 2015. Also published as “The Governance of Economic Resilience: 20 Years of Urban Adaptation Projects in Brussels”, DULBEA Working Paper, Research series, N°15-01.RS, February 2015.
- Kemp, R., Schot, J., Hoogma, R., 1998. Regime shifts to sustainability through processes of niche formation: the approach of strategic niche management. *Tech. Anal. Strat. Manag.* 10 (2), 175–196.
- Kline P. et Moretti, E. (2013). Place Based Policies with Unemployment American Economic Review: Papers and Proceedings, 103 (May 2013), pp. 238-243.

- Kline and E. Moretti (2014), *People, Places, and Public Policy: Some Simple Welfare Economics of Local Economic Development Policies*, *Annual Review of Economics*, 6 (August 2014), pp. 629-662.
- Latteur, H. (2008) *Emploi et construction Durable en Région bruxelloise ou Comment avancer vers une économie verte ?*.
- Lamsal, L. N., Martin, R. V. Parrish, D. D. et N. A. Krotkov (2013) *Scaling Relationship for NO₂ Pollution and Urban Population Size: A Satellite Perspective*. *Environ. Sci. Technol.* 2013, 47, 7855–7861.
- Moretti, E.(2013), « *New Geography of Jobs* », New York : Mariner Books. ; P.
- Moulaert, F., Martinelli, F., Swyngedouw, E. et Gonzalez, S. (2005). *Towards Alternative Model(s) of Local Innovation*. *Urban Studies*, Vol. 42, No. 11, 1969–1990.
- Ph. Quertainmont, *Réflexions de synthèse*, in *La politisation de l'administration*, Pyramides, Revue du Centre d'études et de recherche en administration publique (ULB), n°3, 2001.
- Rauschmayer, F., Bauler, T., Schöpke, N. (2015). *Towards a thick understanding of sustainability transitions — Linking transition management, capabilities and social practices*. *Ecological Economics* 109: 211–221.
- Richelsen A. et Søhuus P. M. (2011) *Urban Sustainability, Learning from the best*.
- Rotmans, J., Kemp, R. et van Asselt, M. (2001) "More evolution than revolution: transition management in public policy", *Foresight*, Vol. 3 Iss: 1, pp.15.
- Snep, R. & Opdam, P. (2010). *Integrating nature values in urban planning and design*. *Urban Ecology* (ed K.J. Gaston), pp. 261–286. Cambridge University Press, Cambridge.
- Swyngedoux, E. (2000) *Authoritarian governance, power and the politics of rescaling*, *Environment and Planning D*, 18, pp. 63–76.
- Geels, F. and Schot J. (2007). *Typology of socio-technical transition pathways*. *Research Policy* 36 (3), 399-417.
- Steurer, R. (2010) *The role of governments in corporate social responsibility: characterising public policies on CSR in Europe*, *Policy Sciences* 43(1) :49-72.
- Vandergert, P., Kampelmann, S. and Collier, M. "Evaluating adaptive governance as a transition strategy for urban resilience and sustainability" *Revise and resubmit in International Journal of Urban Sustainable Development*.
- Van den Bergh J.C.J.M., Truffer B., Kallis G. (2011). *Environmental innovation and societal transitions: introduction and overview*. *Environmental innovation and societal transitions* 1, 1-23.
- Westley F. 1995. *Governing design: the management of social systems and ecosystems management*. See Ref. 99, pp. 391–427.

6. ANNEXES

ANNEXE A : DECISIONS DU GOUVERNEMENT DE LA REGION DE BRUXELLES-CAPITALE SUR L'ALLIANCE EMPLOI-ENVIRONNEMENT ET AVIS DU CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL ET DU CONSEIL DE L'ENVIRONNEMENT

Décisions du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale :

10/12/2009 : Pacte de croissance urbaine - Méthodologie sur l'Alliance Emploi-Environnement – Premier axe: la Construction Durable. Les décisions suivantes du gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale sont :

27/05/2010 : État d'avancement de l'Alliance Emploi-Environnement – Premier axe: la Construction Durable.

14/10/2010 : Alliance Emploi-Environnement – Premier axe: la Construction Durable- Prise d'Acte.

24/02/2010 : Projet d'Accord relatif à l'Alliance emploi Environnement - Premier Axe Construction durable – Accord.

14/07/2011 : Alliance Emploi-Environnement – Deuxième axe: Eau.

14/07/2011 : Alliance Emploi-Environnement – Troisième axe: Déchets.

24/11/2011 : Alliance Emploi-Environnement – Construction Durable.

01/03/2012 : Alliance Emploi-Environnement – Premier Axe « Construction durable » - bilan après un an de mise en œuvre et perspectives 2012.

13/09/2012 : Alliance Emploi-Environnement – Axe 2 « Eau ». Approbation du projet de texte de l'Accord et prise d'acte des fiches-actions.

15/11/2012 : Alliance Emploi-Environnement – Axe 2 « Eau ». Approbation du projet de texte de l'Accord en 2ème lecture et des fiches-actions.

21/02/2013 : Alliance Emploi-Environnement – Premier Axe « Construction durable » - bilan après deux ans de mise en œuvre et perspectives 2013.

13/06/2013 : Alliance Emploi-Environnement – Axe 3 « Ressources-Déchets ». Approbation du projet de texte de l'Accord et prise d'acte des fiches-actions.

13/06/2013 : Alliance Emploi-Environnement – Quatrième axe: Alimentation Durable.

04/07/2013 : Alliance Emploi-Environnement – Axe 3 « Ressources - Déchets ». Approbation du projet de texte de l'Accord en 2ème lecture et des fiches-actions.

01/10/2013 : Alliance Emploi-Environnement – Axe 4 « Alimentation durable ». Approbation du projet de texte de l'Accord et prise d'acte des fiches-actions. - 1ère lecture.

07/11/2013 : Alliance Emploi-Environnement – Axe 4 « Alimentation durable ». Approbation du projet de texte de l'Accord et des fiches-actions. - 2ème et dernière lecture.

Avis du CERSBC :

16 décembre 2010 : Projet d'Alliance Emploi-Environnement - Premier axe : Construction durable (A-2010-045-CES).

18 octobre 2012 : Projet de l'Alliance Emploi-Environnement - Deuxième axe : Eau (A-2012-051-CES).

19 septembre 2013 : Projet de l'Alliance Emploi-Environnement - Troisième axe : Ressources et Déchets (A-2013-038-CES).

17 octobre 2013 : Projet de l'Alliance Emploi-Environnement - Quatrième axe : Alimentation durable (A-2013-063-CES).

21 novembre 2013 : Premier bilan de l'Alliance Emploi-Environnement (AEE) (A-2013-066-CES).

Avis du Conseil de l'Environnement de la Région de Bruxelles-Capitale :

Evaluation de l'Alliance Emploi-Environnement (Avis n° 2014-04-09/02)

ANNEXE B LISTE DES ACTIONS DE L'AEE

AXE CONSTRUCTION DURABLE

- FA-01 Créer une « semaine des métiers de la construction durable »
- FA-02 Organiser des visites sur chantiers/usines/CTA's
- FA-03 Concours Passif Durable
- FA-051-055 Sensibiliser à la construction durable dans les écoles et centres de formation en alternance
- FA-06 Etablir une cartographie des acteurs de l'enseignement et la rendre plus visible
- FA-07bis Déployer une stratégie de formation des professeurs
- FA-13 Etudier et créer deux dispositifs destinés à faciliter l'accès des entreprises à la formation en Construction Durable : le « fonds d'impulsion » et les « aides à la formation en Construction Durable »
- FA-14 Créer un « paquet d'informations contrôlées » sur toutes les aides régionales à la construction durable
- FA-16 Mettre en place un dispositif permanent d'information dans le domaine du crédit aux entreprises de Construction Durable
- FA-18 Créer un réseau des opérateurs de formation actifs dans le domaine de la construction durable
- FA-19 Elaborer un module de formation "construction durable" pour demandeurs d'emploi
- FA-20 Etablir une stratégie visant à augmenter le nombre de formateurs en construction durable et à établir la formation continue des formateurs en place
- FA-21 Etoffer l'offre de formation à destination des indépendants, TPE et collaborateurs.
- FA-22 Elaborer un module de formation continue des professionnels "construction durable"
- FA-23 Créer une plate-forme pour identifier les besoins en formation des entreprises et stimuler le recours à la formation par les entreprises
- FA-252 Mobiliser l'Economie Sociale (ES) sur des niches porteuses d'emploi peu qualifié dans le secteur de la construction durable - Menuiserie
- FA-261 Organiser l'amélioration de l'offre de services des entreprises d'économie sociale - Clauses sociales
- FA-262 Organiser l'amélioration de l'offre de services des entreprises d'économie sociale - Grappes
- FA-28 Mettre à disposition des professionnels les informations sur le domaine de la construction durable via un portail web unique
- FA-32 Susciter diverses formes de collaboration et les accompagner
- FA-34 Constituer un chaîne de valeur complète d'entreprises aptes à répondre aux demandes du marché bruxellois
- FA-35 Définir et mobiliser les outils permettant la recherche et l'innovation pour des projets de petite taille en temps et en coût
- FA-36 Constituer une Plateforme de recherche en Construction Durable

- FA-36bis Uitbouw Brussel Research Platform – Sustainable Construction
- FA-37-1 Promouvoir la recherche et l'innovation sur la rénovation du bâti existant (Plateforme Brussels Retrofit XL)
- FA-37-2 Promouvoir la recherche et l'innovation sur la rénovation du bâti existant (Cluster Greenov)
- FA-42 Former et animer un comité "pratiques innovantes" en construction durable
- FA-44 Etablir un tableau de bord annuel du secteur de la construction (état du marché, de l'emploi, de la formation, de l'enseignement, des aides publiques...) à destination des acteurs impliqués dans le développement de la construction durable
- FA-45 BATICREA Entrepreneur des Quartiers - Quartier des Entrepreneurs
- FA-46 Soutien à l'innovation organisationnelle et stratégique
- FA-47 Stratégie et plan d'action secteur bois
- FA-48 Stratégie et plan d'action techniques spéciales
- FA-49 Bourses entrepreneur durable - Favoriser la transition d'entreprises actives en construction vers la construction durable par l'octroi d'incitant financier
- FA-52 Développer et produire des clips vidéo multilingues pour améliorer les compétences nécessaires pour la construction des maisons passives
- FA-53 Faciliter la collaboration d'entreprises sur la rénovation des maisons unifamiliales
- FI-04 Adapter les référentiels de formation aux enjeux de la construction durable
- FI-09 Labelliser les métiers
- FI-10 Analyser et supporter l'implémentation des systèmes de déclaration des performances environnementales des matériaux de construction (EPD)
- FI-11 Disposer d'un outil d'utilisation des informations environnementales selon l'approche cycle de vie.
- FI-17 Faciliter l'accès au crédit des entreprises qui se lancent / sont actives dans la Construction Durable
- FI-241 Favoriser la création d'entreprises en économie sociale actives dans la construction durable par des incitants financiers au démarrage - Impulcera
- FI-242 Favoriser la création d'entreprises en économie sociale actives dans la construction durable par des incitants financiers au démarrage - Bourses
- FI-29 Personnaliser et rendre plus accessible les services d'accompagnement d'entreprises d'ACTIRIS (SGE) en matière d'aides à l'emploi
- FI-38 Promouvoir la recherche et l'innovation en matière de matériaux pour la construction durable
- FI-39 Introduire des clauses environnementales dans les Cahiers des charges de construction et de rénovation
- FI-40 Elaborer des outils de guidance (check-list, devis-types et fiches techniques) pour les travaux les plus fréquents chez les particuliers (isolation, remplacement de chaudières et de châssis...)

- FI-41 Développer des référentiels soutenant la prescription de techniques et matériaux plus respectueux de l'environnement
- FI-50 Sensibilisation des TPE à la construction durable via les négociants en matériaux de construction
- FI-51 Projet pilote : stage d'immersion en entreprise de construction
- FT-07 Organiser une table-ronde « lancement de la dynamique écoles et construction durable » pour l'ensemble des professeurs
- FT-08 Constituer un groupe de travail mixte pour réfléchir à la problématique du matériel dans les établissements scolaires et de formation
- FT-12 Renforcer l'exemplarité des pouvoirs publics en introduisant des exigences de performances environnementales vérifiables dans les marchés publics
- FT-15 Renforcer et améliorer les aides régionales en faveur des entreprises déjà actives ou se lançant dans la construction durable
- FT-243 Favoriser la création d'entreprises en économie sociale actives dans la construction durable par des incitants financiers au démarrage - Participation
- FT-251 Mobiliser l'Economie Sociale (ES) sur des niches porteuses d'emploi peu qualifié dans le secteur de la construction durable - URE
- FT-253 Mobiliser l'Economie Sociale (ES) sur des niches porteuses d'emploi peu qualifié dans le secteur de la construction durable - Déconstruction
- FT-27 Améliorer le matching entre l'offre et la demande du marché du travail dans le secteur de la construction durable
- FT-271 Développement d'outils de sensibilisation et organisation de l'information aux métiers / formation / compétences de la construction
- FT-272 Analyse et optimisation des procédures d'ACTIRIS
- FT-273 Optimiser la méthodologie des screenings
- FT-274 Préparer la sortie des diplômés en construction
- FT-30 Promouvoir le cluster Ecobuild vers les particuliers
- FT-31 Aider les entreprises à gérer leur croissance et leur transformation par la promotion des outils de soutien existants
- FT-33 Diligenter un étude sur l'accès à des espaces (installation, stockage...) au sein de RBC pour les entreprises de la construction durable
- FT-43 Construire un glossaire commun (RBC-RW-CF)

AXE EAU

- FA-01 Etat de lieux "cadastre des travaux et acteurs de l'eau"
- FA-02 Caractérisation et adaptation des marchés publics du maillage gris
- FA-03 Inventaire des éventuels nouveaux types d'entreprises liées à la voie d'eau dans les régions et pays voisins
- FA-04 Caractérisation et dimensionnement des marchés publics dans le maillage Bleu+

- FA-05 Conscientisation des entreprises aux marchés publics du secteur de l'eau
- FA-06 Animation économique du maillage Bleu+
- FA-07 Simplification des démarches administratives pour les entreprises pour la planification de leurs chantiers
- FA-08 Personnaliser et rendre plus accessible les services d'accompagnement d'Actiris (SGE) en matière d'aides à l'emploi
- FA-09 Réflexions sur un ou des sites démonstratifs et opérationnels
- FA-11 Facilitation de l'accès aux entreprises bruxelloises de la construction aux marchés de l'eau
- FA-12 Introduction de la thématique de l'eau dans Prospective Research For Brussels
- FA-13 Introduction de la thématique de l'eau dans le Programme d'impulsion
- FA-14 Amélioration de la veille technologique et de son utilisation par le secteur
- FA-15 Stimulation de la collaboration entre les universités et le secteur
- FA-16 Intégration de l'éco-innovation à destination des PME
- FA-17 Stimulation de l'accès aux agréments et enregistrements
- FA-18 Intégration des nouvelles normes par le secteur
- FA-19 Amélioration des connaissances de la gestion des eaux pluviales
- FA-20 Analyse et diffusion des meilleures techniques disponibles en matière d'utilisation des nappes
- FA-21 Elaborer des outils de guidance (check-list, devis-type, ...) pour les travaux chez les particuliers (toitures vertes, citernes, perméabilisation des sols, ...)
- FA-22 Analyse du potentiel économique et en termes de création d'emplois des Nouvelles Rivières Urbaines (cas pratique dans le cadre d'un bassin versant pilote)
- FA-23 RE-USE des eaux épurées
- FA-24 Identification précise des tâches à effectuer et des compétences recherchées
- FA-25 Améliorer le matching entre l'offre et la demande du marché du travail dans le secteur de l'eau
- FA-26 Engagement individuel et volontaire par les entreprises ou les organismes publics, en réservant l'offre chez Actiris
- FA-27 Organiser des modules de détermination et / ou de formation en lien avec le "secteur de l'eau"
- FA-28 Prise en compte de la problématique "eau" dans la formation initiale par alternance
- FA-29 Mise à niveau des chercheurs d'emploi au SELOR article 8
- FA-30 Analyse des différents types de clauses sociale et de leur utilisation dans les cahiers des charges du secteur de l'eau
- FA-31 Contrôle des sous-traitants sur les chantiers d'égouttage
- FA-32 Animation de la journée de l'eau avec un focus sur la RBC pour encourager les vocations dans ce secteur
- FA-33 Promotion, organisation de visites de chantiers de l'eau et étude sur les compétences recherchées par les entreprises de construction

- FA-34 Organisation d'une semaine de la construction durable avec visibilité de l'axe "eau"
- FA-35 Développement d'un réseau de prospection sur les nouveaux métiers et marchés de l'eau (Maillage bleu+)
- FA-36 Analyse des profils recherchés par rapport aux programmes de formation existants

AXE RESSOURCES-DÉCHETS

01. Mise en place d'un Observatoire des Déchets à Bruxelles
02. Explorer la création d'une "commission des déchets"
03. Solliciter le fédéral sur la question de la TVA due sur les dons
04. Renforcer la mise en application des clauses sociales et environnementales dans les marchés publics
05. Conscientisation des entreprises aux marchés publics du secteur des déchets
06. Stimuler l'achat de produits de deuxième main et la cession de biens réutilisables à des entreprises d'économie sociale par les instances publiques
07. Stimuler l'utilisation de matériaux de réemploi et de recyclage dans les marchés publics de travaux
08. Étudier et diffuser les standards de labellisation du matériel de réemploi
09. Favoriser le tri des déchets sur chantier en facilitant les demandes d'occupation des voiries publiques et mise en place d'un « fonds régional d'impulsion »
10. Analyse stratégique des déchets de construction et démolition du futur
11. Développer une procédure reproductible pour organiser le démantèlement et la revente des matériaux réutilisables avant démolition
12. Analyser les modèles urbains liés à la gestion des déchets de déconstruction et démolition sélective et aux flux de chantiers dans leur contexte et identifier les actions pertinentes à adapter à
13. Projets pilotes de gestion de déchets sur les chantiers de construction
14. Inciter les services publics et les entreprises privées à mieux gérer leurs biodéchets
15. L'écosystème industriel en Région de Bruxelles-Capitale
16. Mettre en avant et stimuler la création de business model dans l'économie de la fonctionnalité
17. Organiser des sessions d'information des entreprises en termes de prévention et d'obligations de gestion des déchets
18. Développer un accès aux gisements
19. Étudier la faisabilité des stratégies de construction démontables pour éviter l'usage de matériaux et la production de déchets en construction
20. Mise en place d'un réseau d'innovation - Identification des besoins de recherche pour la réutilisation et le recyclage
21. Analyser les opportunités de mise en place d'un circuit de collecte et de tri en vue du recyclage flux verre plat et châssis
22. Organisation en économie sociale de filières locales de collecte des huiles végétales usagées issues des ménages

23. Augmenter l'accès au gisement des DEEE en vue du recyclage
24. Développement de la filière de réutilisation et de recyclage des matériaux de construction
25. Appel à projets pour le lancement d'une structure de revente de matériaux de réemploi urbains
26. Analyse de la faisabilité du développement d'une plateforme de réemploi des matériaux employés par le secteur de l'industrie culturelle
27. Brussels Waste Network
28. Stimuler des initiatives innovante concernant la collecte selective collective pour les PME
29. Développer et stimuler la filière de collecte et traitement et de valorisation des biodéchets
30. Etudier le recours à la voie d'eau pour l'évacuation des déchets lourds et l'installation d'activités économiques de traitement de ces déchets
31. Insérer dans l'enseignement supérieur la notion de design écologique
32. Projet de "Centre de valorisation éco-innovant des déchets de mobiliers et organiques" (couplé à un PAC)
33. Travail de préparation à la mise en place éventuelle d'une filière de récolte, de stockage et de préparation des châssis en bois remplacés
34. Créer des formations valoristes
35. Soutien au développement des Repair Cafés
36. Créer de l'emploi à Bruxelles en économie sociale dans le secteur du traitement des DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques)
37. MATIERES & MATERIAUX : Economie sociale, du réemploi des objets au réemploi des matières...(Matériauthèque)
38. Intégrer le réemploi dans les contrats de quartiers durables, les quartiers durables et les quartiers durables citoyens
39. Projet pilote de gestion des déchets de construction dans les écoles et centre de formation
40. Initier au tri des déchets en centre de formation et sur chantier
41. Développement d'un projet pilote sur l'organisation du tri des déchets dans les logements collectifs
42. Filière de déconstruction Selective
43. Formation – Green logistics et reverse logistics

AXE ALIMENTATION DURABLE

- 01. Identifier les différentes synergies possibles entre les différents projets potentiels et actuels en alimentation durable en RBC
- 02. Plan transversal alimentation durable
- 03. Mettre sur pied un cadastre de l'existant et du potentiel en matière de production intra et péri urbaine
- 04. Organiser un Symposium sur l'Agriculture Urbaine

- 05. Mieux valoriser les déchets organiques pour approvisionner l'agriculture urbaine en compost de qualité ?
- 06. Développement de projets d'économie sociale dans le cadre du Pôle Alimentation Durable à Neerpede
- 07. Jard'Inspiration de la Ferme Nos Pilifs
- 08. Centre de développement de l'alimentation durable (site Bellevue)
- 09. Créer un organisme ESS d'insertion socioprofessionnelle ayant pour projet la récupération, transformat° et distrib. à vocation sociale et mixte d'invendus alim. et la sensibilisation à l'AD
- 10. Renforcement de l'ancrage et relocalisation de la transformation alimentaire à Bruxelles
- 11. Accroître l'offre de qualité différenciée à Mabru
- 12. Augmenter la diversité des produits à destination des GASAP par l'établissement d'une plateforme logistique pour les produits fragiles et secs
- 13. Commercialisation durable des produits locaux dans la grande distribution
- 14. Réaliser une étude sur l'offre et la distribution alimentaire
- 15. Réaliser une étude de la demande en alimentation – volet demande des particuliers
- 16. Réaliser une étude sur la demande alimentaire des collectivités et horeca (y compris restaurant sociaux).
- 17. Organisation d'un workshop pour amélioration de la logistique pour récupérer/distribuer les invendus alimentaires.
- 18. Créer une structure de récupération, transformation et reconditionnement des invendus sur le site de Mabru en ESS
- 19. Mise en place d'une plateforme d'approvisionnement et de négociation pour les épiceries sociales (REPIS)
- 20. Appel à projet «Food Design urbain»
- 21. Création d'un portail Alimentation durable
- 22. Réseau apprenant pour les entreprises du secteur alimentaire inscrites dans des processus de durabilité
- 23. Soutien aux créations de petites entreprises en alimentation durable basées sur des business models innovants
- 24. SOUTIEN FINANCEMENT Appui transversal aux filières via financement et accompagnement des opérateurs
- 25. Soutien au développement de l'agriculture urbaine à Bruxelles
- 26. Faciliter l'accès à l'information et la bonne application des règles de sécurité alimentaire pour les plus petits acteurs
- 27. CONSERVERIE SOCIALE : Espace-test de transformation durable
- 28. Building integrated greenhouse (BIG)
- 29. Stimuler les nouveaux acteurs de la distribution AD
- 30. Sensibilisation des commerçants (alimentation et horeca) à l'AD et accompagnement adapté à l'intégration et la valorisation de l'AD dans leur offre
- 31. Soutenir la distribution alimentaire sur les marchés

- 32. Intégrer des critères de durabilité dans le programme fruits et légumes à l'école
- 33. Analyser l'opportunité de la mise en place d'une centrale de marchés de produits alimentaires durables pour les administrations publiques
- 34. Etablir un cadre référentiel progressif de durabilité pour certains secteurs en demande en termes d'alimentation
- 35. Tester le repère de durabilité cantine
- 36. Améliorer la connaissance et les outils en vue de faciliter la rédaction de Marchés publics durables auprès des organismes publics, écoles, structures de soin et maisons de repos
- 37. Programmes d'accompagnement vers une AD dans des secteurs en demande, tel que celui qui existe pour la restauration collective
- 38. Solution logistique pour producteurs locaux en circuit court LOG4LOC (Logistics for Local)
- 39. Agriculture intra et péri-urbaine dans le secteur académique : Implication, groupes de travail thématiques, recherche-action et intégration dans le cursus universitaire.
- 40. Création d'un programme de financement « Living labs in Brussels » pour encourager et soutenir la recherche et le développement de l'alimentation durable en Région Bruxelles-Capitale.
- 41. Module de base en AD
- 42. Intégrer les spécificités de l'AD (suite à la FA 41 (niveau n°)) dans les formations existantes à l'attention des chercheurs d'emplois dans les métiers de bouche
- 43. Intégrer les spécificités de l'AD dans les formations du réseau des classes moyennes à l'attention des employés et entreprises dans les métiers de bouche
- 44. Module de base en alimentation durable (AD) Mise en place de formations à l'attention du personnel enseignant et des formateurs
- 45. Amplifier les formations + Fédérer l'ensemble des formations en AU en vue de définir un programme commun
- 46. Etudier l'opportunité de lancer une formation pilote en entrepreneuriat en AU
- 47. Encourager le recours au secteur du travail adapté pour la transformation et la fourniture de produits alimentaires durables en Région bruxelloise
- 48. Etudier et communiquer sur les façons de limiter le surcoût de la transition vers l'alimentation durable en restauration collective et HORECA
- 49. Séances d'informations et formation de base et d'orientation aux métiers en alimentation durable
- 50. Former les acteurs des associations de récolte des dons alimentaires (en Alimentation Durable) en vue de faciliter la récolte des dons
- 51. Formation d'éducateur formateur-animateur en éducation à l'alimentation durable

ANNEXE C : FOCUS ET DETAILS SUR LES ACTIONS-PHARE DE L’AEE – CONSTRUCTION DURABLE (AXE SECTORIEL OU LE PLUS D’ACTIONS CONCRETES ONT ETE MISE EN ŒUVRE)

Identification des métiers d’avenir

- Analyse des **métiers en pénurie dans la construction durable** (réalisée avec les représentants du secteur)

Enseignement

- **Semaine de la construction durable**²² : (CDR Construction) dans le but de sensibiliser aux métiers techniques et de revaloriser ceux-ci, la première édition de la Semaine de la Construction durable a investi le parc du Cinquantenaire. En 2 jours, 1.000 élèves de 10 à 14 ans ont pu participer à 28 animations proposées par 120 animateurs (élèves et professeurs) pour découvrir les métiers de la construction durable et de l’eau.
- **Concours Passif**²³ (CDR Construction) pour les écoles techniques: Défi interdisciplinaire pour la construction d’un pavillon passif, durable, modulable et transportable. La première année a été un succès : 2 groupes de 47 élèves, 18 professeurs de 8 écoles différentes, plus de 1000 heures de formation sur-mesure, un accompagnement par 19 experts et un concept à construire. En février 2015, les participants ont commencé la construction du pavillon en atelier. Il sera ensuite démonté, transporté et remonté sur un autre site.

Formation

- Près de **18.000 h de formation en construction durable** ont été données à destination des ouvriers et employés et **32.000 heures de formation** ont été données à destination des **demandeurs d’emploi**
- Créer des **formations de valoriste** (Ressources et Mission locales): le Service Francophone des Métiers et des Qualifications (SFMQ) actif sur le territoire de la Fédération Wallonie-Bruxelles, a donné son accord en mars 2015 pour développer le métier de valoriste en son sein.

Insertion

- **750 demandeurs d’emploi formés à la construction durable** depuis 2011.
- Les travaux menés par Actiris pour **faciliter la rencontre de l’offre et de la demande de compétences** ont notamment permis à 230 demandeurs d’emplois de bénéficier d’un test d’aptitude technico-professionnel en construction durable. En tout, 1.032 demandeurs ont bénéficiés d’un suivi administratif-social ou technique.
- Création d’une **coopérative d’activités dans le secteur de la construction durable**, Baticrea, visant à stimuler et accompagner des candidats entrepreneurs à la création de leur propre emploi (Bruxelles Emergences)

Recherche et Innovation

²² Semaine de la construction durable : <http://www.cdr-brc.be/fr/scd/videos.asp?video=1>

²³ Action Exemple : <https://cdrbrc.wordpress.com/projet-passif/>

- **Chèques innovation** pour stimuler les petits projets d'innovation dans le secteur des entreprises et de la construction. (Innoviris)

Outils de soutien aux entreprises et financement

- **Portail Construction Durable** une porte d'entrée unique facilitant l'accès à l'information sur le thème de la construction durable
- **Brochure d'information sur les aides régionales aux entreprises de la Construction** (BEE)
- Mise en avant et **stimulation de création de business model innovants dans l'économie de la fonctionnalité** (UCM), via notamment un accompagnement d'entreprises

ANNEXE D : CHIFFRES-CLÉS

CONSTRUCTION DURABLE

En 3 ans, la mise en oeuvre de 66 actions dans l'AEE Construction Durable se traduisent notamment par :

- la création de 12.200 m² de centres de formation
- 184.000 heures de formation données en construction durable dont 32.000 heures de formation pour demandeurs d'emploi
- 29 nouveaux modules de formations professionnelles
- 115 entreprises ayant participé à des formations
- l'implication active de 15 opérateurs de formation et de 26 établissements scolaires
- 155 professeurs de l'enseignement et formateurs formés ou impliqués dans des actions
- 1.915 jeunes impliqués dans l'Alliance
- 800 chercheurs d'emplois formés ou screenés
- 100 donneurs d'ordre publics informés des nouvelles clauses environnementales et sociales
- 1.800 entreprises ou indépendants sensibilisés, accompagnés, soutenus ou impliqués dans la transition vers la construction durable
- 12 projets de recherche soutenus
- 37 visites de chantier par les élèves du secondaire (360 élèves, 64 professeurs)
- 50 % des jeunes diplômés ayant suivi une formation de 2 semaines et ayant trouvé un emploi ou une formation complémentaire
- 230 chercheurs d'emploi ayant bénéficié d'un bilan de compétences chez Actiris
- 4.500 professionnels bénéficiaires de la guidance en innovation
- 80% d'offres d'emplois pourvues dans le cadre de l'accompagnement au recrutement
- ...

EAU

En un an et demi, la mise en oeuvre de 35 actions dans l'AEE Eau se traduisent notamment par :

- 2.275 démarches d'information ou de sensibilisation vers les entreprises
- 360 entreprises qui ont participé aux activités de l'AEE-Eau
- 50% des marchés passés par des opérateurs de l'eau ont été remportés par des sociétés bruxelloises
- 10 communes activement impliquées dans la simplification des démarches pour la planification des chantiers
- 14 inspections de chantier d'égouttage par rapport aux règles relatives au détachement et à l'occupation des travailleurs en Belgique
- 3 universités impliqués dans la thématique « eau »
- 28 centres de recherches impliqués dans la thématique « eau »

RESSOURCES-DÉCHETS

La mise en oeuvre de l'AEE Ressources-Déchets se traduit par :

- 6 mois de mise en oeuvre
- 73 organismes impliqués dans le processus (48% publics et 52% privés)
- 3 ateliers se sont réunis
- 43 actions, dont 31 sont en cours

ALIMENTATION DURABLE

La mise en oeuvre de l'AEE Alimentation Durable se traduit par :

- 6 mois de mise en oeuvre
- 12 organismes impliqués dans le processus (37,5% publics et 62,5% privés)
- 3 ateliers se sont réunis
- 50 actions, dont 39 sont en cours