



# DÉBLOQUER LA BELGIQUE

Compte rendu des conversations du Brain Trust

# Table

<b>INTRODUCTION</b>	<b>3</b>
EXERCICE DE RÉFLEXION POLITIQUE COLLECTIVE	4
QUE RETENONS-NOUS DE L'EXERCICE ?	5
À QUOI ABOUTISSONS-NOUS ?	7
QUE FAIRE DE TOUT CELA ?	7
<b>1. QU'EST-CE QUI NOUS EMPECHE D'AGIR ?</b>	<b>9</b>
1.1 LA TRANSITION DURABLE	10
1.2 L'INNOVATION	11
1.3 ÉDUCATION ET FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE	12
1.4 INCLUSION	13
1.5 SOINS DE SANTÉ	14
1.6 GOUVERNANCE ET DÉMOCRATIE	14
<b>2. COMMENT LE PAYS PEUT BASCULER</b>	<b>16</b>
2.1 TRANSITION DURABLE	17
2.2 INNOVATION	19
2.3 ÉDUCATION ET FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE	21
2.4 INCLUSION	22
2.5 SOINS DE SANTÉ	24
2.6 DÉMOCRATIE ET DÉBAT PUBLIC	26
<b>3. UNE AUTRE GOUVERNANCE</b>	<b>29</b>
3.1 UN HORIZON DE PRIORITÉS	29
3.2 UN SYSTÈME DE LEVIERS	31
3.3 UNE MÉTHODE	32
3.4 L'ESPACE POUR BASCULER	33
3.5 DÉMONTRER PAR DES TESTS	34
3.6 UNE DYNAMIQUE COMMUNE	35
<b>ANNEXE - INDICATEURS POUR UN CHEMIN VERS 2030</b>	<b>36</b>

# INTRODUCTION

Karel Volckaert  
Joël Van Cauter

La Belgique est un pays de Cocagne, parmi les plus riches, confortables et sûrs du monde. Pourtant sa situation se dégrade sur de nombreux points, qu'il s'agisse de vies individuelles ou de dynamique collective.

La Belgique connaît en effet un déclin relatif par rapport aux pays de référence européens, en termes de croissance économique et de création de richesse, de différences régionales internes, d'emploi, d'inclusion des immigrés, de bien-être et de **maladies de longue durée**, d'investissements publics, de **performance gouvernementale**...

En tant qu'individus, nous sommes de plus en plus conscients que tout le monde ne parvient pas à satisfaire ses besoins essentiels : **appartenir à une famille** ou une communauté, disposer d'une alimentation et d'**un logement de qualité**, **être en bonne** santé et pouvoir compter sur des soins en cas de besoin, **apprendre** tout au long de la vie...

Collectivement, nous sommes confrontés à trois problèmes.

Le premier est écologique : les Belges consomment **quatre fois plus de ressources naturelles qu'ils n'en produisent**.

Le deuxième est économique : notre capacité à créer de la richesse - **la productivité** - augmente beaucoup plus lentement que nécessaire, notamment en raison du **vieillessement de la population**.

Le troisième enjeu est politique : **la confiance** dans le poids des élus s'évapore, la polarisation croît et compromet le bon fonctionnement de la **démocratie**.

Ajoutons même un quatrième défi : tout comme la paix sociale à l'intérieur de nos frontières, la paix et la coopération sont maintenant sous pression au niveau international.

Ces dangers découlent de tendances sociodémographiques, techniques et géopolitiques fondamentales que nous aurions parfois pu prévoir, mais sur lesquelles nous n'avons souvent pas pris. Toutefois, ils découlent aussi de notre inaction politique. Au fil des ans notre capacité à anticiper ou à répondre aux problèmes s'est réduite, au point que la politique ne semble plus avoir d'impact significatif. Par exemple, malgré des **moyens et déficits publics toujours plus importants** nous ne parvenons pas à réduire de façon significative la pauvreté, les maladies de longue durée, les problèmes de mobilité...L'efficacité de notre État diminue.

Tout cela souligne la gravité et l'urgence de notre situation. En fait, c'est simple : avec des difficultés qui augmentent et une capacité d'impact de l'action qui se réduit, nous allons dans le mur.

Sauf si...



## EXERCICE DE RÉFLEXION POLITIQUE COLLECTIVE

Face à ce constat, Itinera a réalisé un exercice de réflexion politique collective sur le « système-Belgique » : le tissu et les strates de participation politique, de prise de décision et de mise en œuvre. La conviction fondamentale à la base de la démarche était double : d'une part, nous avons ensemble le potentiel pour rendre la Belgique meilleure ; d'autre part, nous en sommes pour l'instant incapables en tant que pays et régions. La question centrale est donc : qu'est-ce qui nous en empêche, et par où passer pour nous débloquent ?

Quelque 230 personnes ont participé à ce travail entre octobre 2022 et mars 2024. Un noyau dur d'une cinquantaine de personnes s'est rencontré à plusieurs reprises. D'autres ont été réunies autour d'un thème précis, d'autres encore ont été consultées individuellement. Les participants étaient tous des acteurs sociaux, des femmes et des hommes impliqués dans la collectivité et y exerçant des responsabilités : directeurs d'hôpitaux, fondateurs de start-up ou CEO de solides entreprises, responsables d'associations d'alphabétisation ou de CPAS, journalistes, enseignants, chercheurs, banquiers, intervenants en prison... Ils étaient ingénieurs ou médecins, biologistes, juristes, économistes, psychologues... Chacune et chacun a été choisi pour sa connaissance et sa profonde expérience du système-Belgique. L'ensemble n'était pas statistiquement représentatif de la société. Mais nous avons veillé avec la plus grande attention à une diversité des ancrages, des genres, âges, secteurs, origines géographiques, des sensibilités sociales et politiques. Nous avons également cherché un équilibre entre les entrepreneurs, les chercheurs ou experts politiques, et les acteurs de la société civile ou des médias.

Sur base de l'ensemble de ces débats et rencontres, nous avons rédigé le présent document. Tout comme la démarche, le résultat est inédit pour notre think tank. Notre travail est habituellement d'ordre *analytique* : nous explorons la littérature scientifique d'un sujet, intégrons l'expertise de parties prenantes, comparons, critiquons et dégageons des recommandations politiques *rationnelles*. Cette fois, nous avons voulu partir de l'expérience et de la connaissance personnelles des acteurs. Nous avons voulu prendre le pouls de la société dans sa globalité. Puis, par un effort de *synthèse*, dégager une vision et des pistes d'action *raisonnables*.

Ce texte n'existerait pas sans les apports de chacun, que nous remercions chaleureusement. Nous avons eu le souci d'être le plus fidèle possible aux apports originaux, de manière même scrupuleuse. Mais le texte n'engage pas les participants pour autant.

Avant d'y entrer, trois questions peuvent être posées : que retenons-nous de l'exercice ? À quoi aboutissons-nous ? Que faire de tout cela ?...



## QUE RETENONS-NOUS DE L'EXERCICE ?

### L'ÉLAN, MALGRÉ LE DÉSENCHANTEMENT ACTIF

Le premier élément qui nous a peu à peu frappés au fil des semaines et des mois de cette recherche, c'est une tonalité commune. Finalement, bon nombre des acteurs dégageaient des émotions contrastées. D'une part, un sentiment de dépit, parfois même de colère devant le gâchis, le gaspillage, les blocages, les absurdités de « notre système ». D'autre part, un sentiment de confiance, d'optimisme, un engagement et une créativité débordante, une disposition à tenter. Bref : un élan, malgré un désenchantement.

### LE BESOIN DE CHANGEMENT COHÉRENT

Un deuxième élément tout aussi remarquable a été la cohérence des témoignages. Quel que soit le secteur d'où provenaient les participants, quelle que soit leur expérience, ils disaient tous la même chose : le problème est systémique et nécessite une réponse systémique. La plupart ont en effet témoigné des cercles vertueux et vicieux qu'ils rencontrent : les succès auxquels on parvient lorsque l'on peut aligner les énergies, ou les comorbidités sociales qui rongent certains quartiers, certains secteurs. Ils ont expliqué que les difficultés qu'ils rencontrent dans leurs pratiques provenaient pour l'essentiel du fonctionnement en silo de notre société. Les interlocuteurs publics, les moyens, les règles sont découpés et souvent contradictoires. Or, les actions nécessitent de la cohérence, le regroupement et non l'éparpillement.

Le constat s'est précisé à trois niveaux. Au niveau macro, pour l'ensemble de la société, il n'y a pas de stratégie politique commune, pas de gouvernance systémique. En réponse, il importe de dégager et mettre en œuvre une telle stratégie qui s'appuie sur une compréhension globale, une action globale et l'évaluation. Au niveau méso, pour les secteurs et territoires, la compétition règne entre acteurs. Chacun cherche à obtenir une part des moyens publics, et ce n'est pas toujours la rigueur ou la transparence qui priment. En réponse, il importe d'organiser à la fois une saine concurrence et, le plus possible, une coordination focalisée sur les fins plutôt que les moyens. Enfin, au niveau micro, bon nombre des individus et des organisations sont empêtrés dans des réglementations et des interdictions stériles, voire contre-productives. En réponse, il importe de simplifier et donner du champ aux acteurs.

### IL EXISTE DES MOYENS

Les rencontres ont aussi concrétisé ce que nous disent les chiffres des dépenses publiques : il y a des moyens. Qu'il s'agisse de subsides, de personnes, de structures ou de moyens matériels, il y a des ressources. Mais ce ne sont pas nécessairement les ressources adéquates et, lorsqu'elles le sont, elles ne sont pas toujours accessibles à ceux qui en ont le plus besoin. Nous disposons donc d'une marge de manœuvre : par des gains d'efficacité, par la suppression de dépenses inutiles voire contre-productives, et par la réaffectation de moyens dont le mésusage constitue un coût d'opportunité. Affirmer la nécessité et la possibilité de mieux déployer 50 milliards d'euros sur 5 ans pourrait avoir un effet catalyseur.



## IL EXISTE DES LEVIERS

Les rencontres ont permis d'identifier un grand nombre de cas qui prouvent que cette marge de manœuvre peut être mobilisée, que l'action est possible. Beaucoup de mesures qui permettraient d'améliorer les situations, voire de changer la donne, sont identifiées. Une partie d'entre elles est reprise ici. La sélection s'est faite sur le caractère symptomatique des idées, et non anecdotique. Les éléments retenus et agrégés sont révélateurs de l'esprit général du travail, pas des idées farfelues. La matière première plus complète est accessible sur <https://www.itinera.team/fr/themes/braintrust>.

## IL FAUT UNE NOUVELLE MÉTHODE

Mais les rencontres permettent aussi de comprendre que des mesures précises ne suffiront pas à faire évoluer le pays dans son ensemble. Améliorer une situation sans toucher à celles qui sont en amont et à côté aura peu d'impact. Par exemple, refinancer l'hôpital sans agir sur les comportements individuels et les déterminants sociaux de la santé ne permettra pas de réduire significativement la mortalité évitable ni d'allonger [la vie en bonne santé](#).

Il importe de modifier la manière dont nous agissons. Faire plus de la même chose ne changera rien. Il faut une nouvelle façon d'agir orientée par deux choses : le souci d'impact - donc son évaluation -, et la coopération - plutôt que la guerre permanente de tous contre tous pour la conservation d'un peu de pouvoir.

## DE LA PACIFICATION À LA PARTICIPATION

Enfin, il faut réinjecter de la participation dans la « cratocratie » qu'est devenu notre pays : un régime où le pouvoir appartient ... à ceux qui ont le pouvoir, aux pouvoirs en place, La politique est une chose trop sérieuse pour être laissée aux politiciens, ou aux parties prenantes qui prennent avant tout pour elles-mêmes.

La qualité des échanges du Brain Trust, leur précision, leur ampleur et leur profondeur prouvent qu'il existe un vaste réservoir de citoyenneté inexploité. Une partie des citoyens est disposée à contribuer à la politique. Pas sous sa forme actuelle sans doute. Mais d'une manière nouvelle. Il nous semble remarquable que cette clé de la participation ait été la conclusion dégagée, sans aucune ambiguïté, lors de la rencontre de clôture du projet.

Si la démocratie repose sur le débat et la prise en compte du fruit de ce débat dans les décisions collectives, la première étape nécessaire est la densification du débat : il nous faut plus de contribution de « la base ». La seconde sera d'injecter correctement cet apport dans la vie institutionnelle.



## À QUOI ABOUTISSONS-NOUS ?

Le résultat auquel nous aboutissons est un OPNI : un Objet Politique Non Identifié.

Il n'est pas un programme de gouvernement, pas une doctrine, pas un ensemble de recommandations, pas une liste de promesses semblable à celles que l'on trouve dans les programmes électoraux. Il n'est pas exhaustif sur les problèmes sociaux. Même, certains sujets cruciaux comme le pouvoir d'achat, le marché de travail, la fiscalité, les pensions, l'agriculture, l'immigration, la narcocriminalité, la corruption, l'articulation avec l'environnement européen ou international ont pu être abordés, mais ne se retrouvent pas ici.

Il est, d'abord, un témoignage collectif. Nous avons écouté celles et ceux qui ne sont peut-être pas les voix plus fortes, les plus entendues, mais qui savent et comprennent ce qui se passe en profondeur dans le système-Belgique.

Il est ensuite un document de réflexion. Lorsque l'on reprend toute la matière accumulée, on peut y trouver des éléments pour prendre du recul, comprendre, interroger des pistes, des mécanismes concrets ou le sens de certains de nos problèmes. Il se compose de deux volets.

D'une part, dans les chapitres 1 et 2, il rend compte des constats, menaces, opportunités, propositions précises ou pistes d'action issues du terrain. C'est un véritable compte-rendu de la consultation. D'autre part, dans le chapitre 3, nous avons dégagé un regard transversal et méta de la diversité des apports. Car il ne s'agissait pas simplement d'être les scribes d'un ensemble de paroles. Il importait aussi de saisir, d'une manière fidèle, ce qui émanait de l'ensemble. Plus précisément nous avons retiré deux éléments : un horizon de priorités, et des points de méthode. Lors des rencontres particulières, aucun programme prioritaire n'a été proposé explicitement. Par contre, l'ensemble a fait apparaître qu'aucun progrès global et substantiel ne serait possible sans énergies et infrastructures durables, sans possibilités effectives d'apprendre et de participer pour le plus grand nombre, sans amélioration de la qualité de notre santé et de notre logement, ainsi que – répétons-le –, sans gouvernance efficace et légitime. De la même manière, aucune nouvelle méthode politique n'a été théorisée. Mais toutes les contributions permettent de comprendre la nécessité d'investir plutôt que de consommer, de travailler sur les liens plutôt que sur les pièces séparées du puzzle, de tester de nouvelles politiques.

Dès lors, cette synthèse est aussi une proposition d'action à moyen terme, disons 2030.

## QUE FAIRE DE TOUT CELA ?

Comme toujours, le résultat de cet effort collectif sera ce que nous en ferons : nous pourrons utiliser la publication pour caler une chaise ou pour faire *tabula rasa*. Entre les deux, nous voyons trois prolongements possibles.

Le premier, c'est nourrir et faire progresser le débat politique dans les mois et années à venir. Les constats, propositions et réflexions ici dégagés ont une durée de vie qui dépasse la prochaine législature. Chacun pourra donc y puiser pour préparer une intervention dans le débat public, alimenter tels échanges préalables à une discussion parlementaire ou à la constitution des gouvernements.



Le deuxième, c'est poursuivre le travail. Nous avons été méthodiques et précis dans la dynamique collective du Brain Trust, par exemple en préparant systématiquement les échanges et en gardant trace. Pour autant, tout n'est pas abouti. Il est donc nécessaire de reprendre certains sujets et de les aborder parfois de manière plus scientifique, sans perdre l'apport des participants.

Le troisième, c'est alimenter une dynamique citoyenne. Au-delà des personnes engagées dans le Brain Trust, il y a des milliers de citoyens désireux de débattre. On le pressent au nombre de colloques présentant les nombreux mémorandums avant les élections de juin 2024. Deux choses sont importantes : faire des liens entre ces dynamiques, et leur permettre de s'inscrire dans la durée et la cohérence.

Prochainement, Itinera présentera son propre point de vue sur la matière récoltée et l'émotion perçue en développant des leçons pour une politique à venir dans notre pays.

En conclusion, la question initiale du Brain Trust était : comment débloquer la Belgique ? Nous espérons, grâce à l'expérience des acteurs de terrain, pouvoir identifier non pas des recettes miracles, mais au moins des clés de déblocage. Et, en effet, nous avons dégagé des leviers systémiques.

Au fil des mois il s'est avéré que, plutôt que débloquer le pays, c'est précisément le *potentiel* du pays qu'il s'agit de débloquer. Il faut briser la rigidité qui s'est peu à peu installée, la sclérose, voire la nécrose. Il est urgent de permettre à la Belgique de retrouver l'élan commun nécessaire à un progrès partagé. Sans quoi, nous allons dans le mur.



# 1. QU'EST-CE QUI NOUS EMPÊCHE D'AGIR ?

Les bonnes idées ne manquent pas pour améliorer le fonctionnement de notre pays. La Belgique regorge de personnes qui ont le talent et la volonté nécessaires pour faire progresser notre prospérité et notre bien-être. Mais **pourquoi toutes ces bonnes idées ne se concrétisent-elles pas ?**

Bien que les participants aux réunions soient issus de secteurs différents et occupent des fonctions et des responsabilités très diverses, leurs témoignages et leurs analyses se sont peu à peu révélés très convergents. Les conversations ont mis en évidence ce que beaucoup d'entre nous vivent : deux cents ans de "démocratie de pacification" ont apaisé les tensions en répartissant et en déléguant le pouvoir - et l'argent - dans un enchevêtrement inextricable d'organes consultatifs, de cénacles et d'**institutions corporatistes qui étouffent la liberté de mouvement dans ce pays**. Ces intérêts particuliers semblent s'accrocher au statu quo, espérant que le système-Belgique tiendra encore le temps qu'il faut...

Dans chacun des domaines abordés, le diagnostic global, macro, fut semblable : le pilotage du système, que ce soit dans la politique ou dans la société civile organisée, est fragmenté en silos, sans cohérence stratégique claire ; des initiatives isolées peinent à avoir un impact, notamment parce que les ressources sont utilisées en grande partie afin de sauvegarder des intérêts spécifiques. Qu'il s'agisse d'écologie, d'innovation, d'éducation, d'inclusion ou de santé, les systèmes existants sont entravés par des décisions politisées dans des structures souvent opaques, qui rendent difficile la réalisation des objectifs sociétaux. Les symptômes de ce phénomène sont la complexité administrative, les impasses politiques, la résistance au changement et l'absence délibérée d'évaluation objective.

Au niveau méso, au niveau des secteurs ou industries, la compétition prévaut. Il ne s'agit pas d'une concurrence saine qui encourage chacun à donner le meilleur de lui-même, en s'améliorant et en tirant l'ensemble vers le haut. Il s'agit plutôt d'une guerre tactique permanente dont l'objectif est de consolider au mieux sa propre position et de tirer le maximum de la vache à lait publique pour sa petite affaire. Il est difficile de rassembler les acteurs autour d'objectifs communs. En l'absence d'un récit partagé et d'une feuille de route globale pour la transition écologique, par exemple, les groupes de pression en faveur de telle ou telle technologie profitent de ce manque de stratégie claire pour promouvoir « leur solution » au détriment des autres. Le renforcement de la société souffre de la dispersion des ressources, de l'insuffisance d'évaluation et de mise à l'échelle des initiatives. Dans le domaine de la santé, la concurrence entre les prestataires de soins empêche elle aussi une approche intégrée, qui devrait être centrée sur la santé collective et la prévention.



Au niveau individuel, les acteurs de terrain se perçoivent souvent comme les exécutants d'un service public sans direction, plutôt que comme des acteurs capables de réaliser leur mission et d'avoir un impact. La surcharge administrative et l'inadéquation du système cloisonné, loin du besoin de réponses transversales et singulières, alimentent un sentiment d'impuissance, de manque d'autonomie et de reconnaissance.

Ces caractéristiques générales se retrouvent dans les différents domaines auxquels nous avons accordé une attention particulière.

## 1.1 LA TRANSITION DURABLE

Les participants au Brain Trust considèrent que l'un des principaux obstacles à la transition climatique et énergétique en Belgique est **l'absence d'une stratégie unifiée et d'un pilotage adéquat**, malgré le Plan national énergie-climat ou autant de feuilles de route technologiques qu'il y a d'acteurs. Il en va de même pour le Plan Relance : à peu près tous les mots à la mode peuvent s'y trouver, mais, selon un participant, la couleur politique des 159 propositions semble "refléter principalement la répartition des sièges selon la méthode D'Hondt".

Qui doit gérer cette transformation ? Les gouvernements, les chercheurs, les entrepreneurs ou d'autres organisations ? Et comment assurer une coordination efficace entre tous les acteurs impliqués dans la Belgique complexe ? Une telle stratégie est-elle possible et réalisable dans une Belgique complexe, ou devrions-nous plutôt nous concentrer sur l'accélération des investissements dans le développement durable qui seront de toute façon nécessaires ?

Ces questions de coordination sont au cœur du débat sur la durabilité. Les discussions du Brain Trust ont clairement montré que la manière souvent stérile dont le débat est mené s'enlise dans la défense obstinée des solutions partielles. Or, il est essentiel de **mener le débat démocratique sur les compromis** à faire entre les interventions et leur impact au niveau du système. Un participant a décrit l'importance de mettre en évidence le câblage *derrière le tableau de bord* : quelles sont les répercussions du choix d'une combinaison énergétique spécifique ? Comment les "frontières planétaires" sont-elles liées entre elles et à des **objectifs socio-économiques plus larges** ? Par exemple, si nous faisons de la réduction des **émissions de gaz à effet de serre** l'objectif principal, qu'est-ce que cela signifie pour le bien-être et la prospérité, mais aussi pour la biodiversité ?

Il ne fait aucun doute que la transition climatique et énergétique - mais aussi la transition numérique, ou encore la bataille pour les matières premières et l'eau - impliquera d'**énormes investissements (publics) dans les infrastructures et une transformation du tissu industriel existant**. **McKinsey a estimé** l'an dernier que pour rendre la Belgique net zero, notre pays devrait investir en moyenne 16 milliards d'euros par an en plus des dépenses habituelles. Environ la moitié devrait être engagée dans une rénovation énergétique radicale de nos habitations. Mais cette moyenne masque la nécessité de fournir la plus grande partie de l'effort le plus tôt possible. À défaut de cet engagement, il existe un risque de ne pas pouvoir réaliser les objectifs de transition et durabilité.

Le Brain Trust attache une grande importance à une dimension de la transition qui n'est pas suffisamment prise en compte : les attitudes et le comportement des citoyens-consommateurs. Une stratégie globale nécessite un récit qui rende la transition tangible pour chacun. Qu'est-ce qu'une société plus durable peut impliquer pour toi, moi, lui, nous ? Comment une politique au niveau méso - telle que la rénovation énergétique par quartier - pourrait soulager du fardeau et de la responsabilité des choix, qui nous sont en fait imposés ?



La faisabilité et l'accessibilité financière de la durabilité constituent un véritable défi pour les ménages et les entreprises. La question de savoir qui décide des compromis reste sans réponse. Des signaux contradictoires dans les incitations qui rendent notre comportement plus durable - comme le prix bas des voyages en avion ou cher de la nourriture saine - encouragent la confusion, la polarisation et la peur. Dans ce contexte, les visions utopiques ne sont ni convaincantes ni efficaces. Les gens s'intéressent à la qualité des logements, pas aux labels EPC.

**Si quelque chose peut faire dérailler la transition, ce sont peut-être les barrières psychologiques et sociologiques plus encore que les défis technologiques.** La résistance à l'accélération de la transformation, souvent exacerbée par une approche condescendante qui ne tient pas compte des besoins et des préférences individuels, est un obstacle qu'il ne faut pas sous-estimer. Les compromis et les choix doivent être clairement exposés par les experts, faire l'objet d'un débat public ouvert et, en fin de compte, être décidés par nos responsables politiques élus. Pour que les citoyens soient prêts à adhérer au récit de la transition, ils doivent la comprendre et en faire l'expérience dans leurs quotidiens, notamment grâce à des mesures de soutien pour les « perdants ».

## 1.2 L'INNOVATION

Avec plus de 3,4 % du PIB consacrés à la recherche et au développement, la Belgique est l'un des leaders mondiaux. Ces ressources sont largement réparties entre les entreprises, en particulier un petit nombre de multinationales intensives en R&D, et les institutions de connaissance rattachées au gouvernement. L'État soutient leur innovation par une prolifération de programmes de subvention répartis entre les différents niveaux de notre pays. Pourtant, nous n'occupons que le 23<sup>e</sup> rang dans le [classement des pays innovants](#) établi par l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle, loin derrière nos voisins ou la Scandinavie. Selon l'OMPI, les raisons de cette contre-performance vont du manque d'investissement dans les infrastructures à la pénurie de talents disponibles, en passant par la difficulté de faire percoler l'innovation d'avant-garde dans la profondeur du tissu économique.

Les participants au Brain Trust ont noté que l'approche actuelle du soutien à l'innovation, indiscriminée, permet la perpétuation d'une "industrie" d'institutions et de canaux de subvention. Dans ce contexte, les améliorations incrémentales ont autant de poids que les innovations de rupture. En conséquence, [le rendement social de ces dépenses de R&D reste trop faible](#). Or, selon un universitaire de haut niveau, " nous devrions viser 10 fois mieux, et non 10 % de plus ". À cette fin nous devrions repenser en profondeur les critères d'attribution et d'évaluation du soutien à la R&D. Souvent quantitatifs (comme le nombre de doctorats ou de brevets), ils invitent à une "optimisation" de la propriété, au détriment de la collaboration et du partage des connaissances.

Une fois encore, l'image qui ressort des entretiens est celle de la concurrence plutôt que de la collaboration, comme si l'innovation était un *jeu à somme nulle*. Les conséquences sur le terrain sont évidentes : une complexité administrative qui entrave à la fois la recherche et l'esprit d'entreprise ; des dépenses courantes plutôt que des investissements risqués mais prometteurs de réelles innovations. Certains succès retentissants ne peuvent cacher que, en général, notre pays est plutôt réfractaire au risque, préférant la sécurité du statu quo au pouvoir parfois perturbateur de l'innovation.

Cela nuit au bon fonctionnement de l'écosystème entre les entrepreneurs, la propriété intellectuelle et les capitaux (privés et publics) : la connaissance et l'innovation ne circulent pas suffisamment (vite), les institutions de la connaissance sont en compétition entre elles et avec le secteur privé... À l'inverse, les écosystèmes qui fonctionnent sont ceux qui bénéficient d'une répartition claire des rôles, d'une forme de concurrence transparente et de relations fondées sur la connaissance et la confiance, plutôt que le contrôle.



L'hypothèse selon laquelle les dépenses de R&D conduisent nécessairement à la prospérité est depuis longtemps infirmée. La R&D ne peut pas non plus être confinée à l'accomplissement de simples missions technologiques, ni même de "moonshots". La R&D n'est réellement rentable que lorsque tous les acteurs concernés assument leur responsabilité spécifique dans le cadre d'une approche coordonnée, au service des diverses transitions sociétales d'aujourd'hui et de demain. La priorité d'une telle politique d'innovation devrait être sa valeur ajoutée sociale, son impact en terme de transformation. Il importe alors de faire attention à l'innovation non durable, ou durable mais avec des externalités négatives. Une telle politique industrielle et d'innovation nécessite également une transformation de la gouvernance de l'écosystème et de la gouvernance publique.

## 1.3 ÉDUCATION ET FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE

Le débat public et politique autour de l'éducation se réduit généralement aux résultats quantitatifs des élèves, avec les scores PISA comme indicateurs.

Les participants ont discuté d'un certain nombre de dilemmes connexes que l'on pourrait schématiser comme suit : l'éducation est-elle une "usine" où des spécimens regroupés en classes standardisées sont "bien formés", produits sur la chaîne de montage, ou doit-elle assurer un développement personnel et collectif qui favorise la participation à la société ? L'accent doit-il être mis sur le transfert de connaissances et la formation d'attitudes, ou plutôt sur les compétences du "21e siècle" (esprit d'équipe, résilience, pensée critique...)? Les salles de classes idéales sont-elles le reflet de notre société diversifiée, ou devons-nous regrouper des élèves qui "partagent les mêmes idées" ?

Il n'y a pas eu de débat sur le fait que les enfants qui ne maîtrisent pas les compétences de base en arithmétique, écriture et lecture - et le plaisir de lire - à l'âge de 10 ans auront du mal à développer d'autres compétences. À cet égard, la plupart des participants ont privilégié l'instruction directe. Mais ils n'ignorent pas pour autant les autres piliers fondamentaux d'une bonne éducation : le professionnalisme des enseignants, le programme scolaire et l'organisation de la vie scolaire. Ces aspects sont cruciaux dans la mesure où ils façonnent l'environnement d'apprentissage collectif où chaque élève a sa place, le plus performant comme celui qui risque d'abandonner l'école.

Notre système éducatif est fragmenté, dupliqué et ségrégué. Cela s'explique en grande partie par « la liberté constitutionnelle de formation et d'orientation », selon les dires d'un participant. La concurrence idéologique des couloirs éducatifs et le pouvoir de plus en plus important des conseils scolaires jouent également. L'éducation et l'apprentissage tout au long de la vie risquent de se réduire à un secteur économique dans lequel des cahiers à compléter, des tests standardisés, des logiciels internationaux rongent l'autonomie des enseignants et directeurs d'école.

Un des problèmes les plus contraignants, pour le système comme pour les individus, est la pénurie aiguë d'enseignants. Ce constat est paradoxal avec le fait que nous avons en Belgique le ratio élève-enseignant le plus bas de l'OCDE, avec **un professeur pour 9 enfants**. Cela s'explique notamment par le fait que bon nombre des enseignants ne sont plus dans les classes, bénéficient d'un régime de fin de carrière ou sont détachés dans l'administration, les cabinets ministériels, des projets socioculturels. Toutefois, si l'on en croit les chiffres, ce détachement est moins important que ce que l'on pourrait penser : l'un des plus grands défis au niveau local n'est pas seulement d'attirer, mais surtout de retenir les enseignants débutants.

Les entretiens révèlent aussi une vision collective du système éducatif qui doit faire contrepoids à une relation trop individualisée et réglementée avec les élèves et les parents, à un manque de reconnaissance, à une absence de soutien collectif et de collaboration dans les écoles. L'engagement des parents est décisif. Il importe de développer au mieux le « capital humain », première ressource de notre pays. C'est vrai pour l'enseignement, mais aussi pour l'apprentissage tout au long de la vie.

## 1.4 INCLUSION

« **Si les femmes et les hommes belges constituent notre ressource la plus précieuse, nous les traitons avec beaucoup de négligence** ». Selon certains participants, la faible participation des tant de personnes à la communauté et à l'économie en dit long sur la société que nous avons créée. En Belgique nous avons un **taux d'emploi inférieur à la moyenne européenne**, avec de grandes difficultés à intégrer les jeunes, les **personnes peu qualifiées** et les **personnes d'origine étrangère**. Les gens décrochent parce qu'ils sont **analphabètes fonctionnels** (1 sur 7), **analphabètes numériques** (1 sur 5), absorbés par la population carcérale croissante... La liste des non-participants est longue et variée. Le coût d'opportunité de cette non-participation est énorme.

Très souvent, l'action politique en faveur de l'inclusion ne repose pas sur des bases objectives, n'est pas suivie ni évaluée rigoureusement. Les décisions de financement sont souvent prises à l'intérieur des silos, sur des bases administratives et en fonction d'intérêts partisans. Dès lors, de bons projets sociaux ont parfois des difficultés à se développer et à changer d'échelle, voir renoncent à obtenir des moyens publics auxquels ils pourraient prétendre.

La compétition pour l'accès aux budgets et une certaine réticence à évaluer les actions menacent l'efficacité de l'inclusion. Les acteurs sociaux associatifs, parfois liés à des partis politiques, privilégient parfois des objectifs partisans ou idéologiques au détriment des besoins réels des populations. Cette absence de culture d'évaluation est aussi présente au sein des autorités publiques.

La complexité administrative croissante pèse lourdement sur les associations, où la charge administrative de la preuve détourne de la recherche d'un impact réel. Mais elle pèse aussi sur les citoyens. En particulier, les plus vulnérables – notamment ceux qui ne maîtrisent pas les applications numériques – sont de plus en plus exposés au risque d'être exclus du système. Dans les faits, la **protection sociale en Belgique est une arme à double tranchant**. Comme de nombreux avantages dépendent d'un statut ou d'un autre, nous créons des **"pièges à la participation" particulièrement importants** : une personne réfléchira à deux fois avant d'aller travailler si cela entraîne pour elle la perte d'avantages ou tarifs sociaux, sans parler de la nécessité d'organiser la garde des enfants et de revoir sa mobilité. En fait, le système actuel crée un taux d'imposition implicite élevé pour les bas revenus.

## 1.5 SOINS DE SANTÉ

Au niveau macroéconomique, notre système de santé se caractérise par le choix d'une **consommation de services de soin plutôt que l'investissement dans la prévention** : quelque 3 % des **dépenses** sont consacrées à la prévention, soit environ un tiers de celles de **nos voisins** du Nord.

Le modèle dominant, au nom de l'autonomie du médecin et du libre choix du patient, est la relation individuelle entre les prestataires et ceux qui ont besoin de soins. Cette relation est asymétrique et axée sur l'offre. Le fait que

Le financement et la rémunération des prestataires de soins de santé dépendent largement du volume de services fournis encourage les services centrés sur le patient et l'accessibilité, mais rend le système vulnérable aux incitations contraires. Le fait que le système - ou plutôt les systèmes qui communiquent souvent difficilement entre eux - soit gouverné et géré par des comités de parties prenantes (syndicats de médecins, mutuelles) devrait en principe conduire à un équilibre des pouvoirs. Mais, selon certains participants, en pratique le manque de transparence renforce surtout le risque de surconsommation, de collusion, voire de fraude.

Ce dispositif s'accompagne d'une double inégalité. D'une part, ceux qui ont les moyens et les connaissances pour accéder au système sont enclins à la surconsommation : dépistages inutiles en amont, interventions inutiles, traitements poussés à l'extrême en fin de vie. **"Nous avons créé un système qui réussit très bien à permettre à certaines personnes de mourir très lentement"**, a dit un participant. D'autre part, à l'autre bout de la pyramide sociale certains sont ballotés entre le report de soins nécessaires (comme les visites chez le dentiste) et l'usage abusif des points d'accès les plus faciles aux soins, soit les services d'urgence. **L'OCDE** et les universitaires estiment que 15 à 25 % des dépenses de santé sont à "faible valeur ajoutée", voire "inutiles", ce qui représenterait environ 8 milliards d'euros pour la Belgique [**OCDE, États-Unis**].

La compétition entre les prestataires de soins de santé, des hôpitaux aux soins à domicile, met en péril la viabilité du système. Un participant, se référant à Alex Jadad qui a initié les 'Trusted Network', indique que ce péril peut être un déclencheur. En effet, une approche de santé publique plus intégrée qui réunit les différentes "lignes" des soins présuppose une plus grande confiance mutuelle, mais aussi une peur existentielle de voir son environnement socioprofessionnel disparaître. La prise en compte des conditions environnementales et sociales comme des déterminants de la santé se heurte également aux cloisonnements.

Au niveau individuel, la charge administrative et le manque d'autonomie ou de reconnaissance étouffent les individus et les structures. La situation des effectifs, déjà tendue par la démographie, est exacerbée par l'augmentation du nombre d'infirmières et d'autres prestataires de soins de santé qui, découragés, quittent le métier. En amont de ces difficultés, le nombre d'étudiants en soins infirmiers est également en baisse. Dans le même temps, la modernisation technologique et l'innovation pharmaceutique monopolisent une grande partie des ressources, entraînant surconsommation de médicaments ou machines, et diminution des ressources pour plus de présence au chevet des patients.

## 1.6 GOUVERNANCE ET DÉMOCRATIE

Dans le **classement international** établi par The Economist, la Belgique se trouve dans la liste des démocraties défaillantes, et non dans celle des démocraties complètes comme plus de la moitié des pays européens. La cause principale est le manque de participation et de culture politiques. **« Le déficit démocratique n'est pas une lacune, c'est une croûte d'intérêts ».**

Ce **diagnostic** ne se limite pas aux partis politiques ou à la fameuse lasagne institutionnelle. Car les responsables politiques ont délégué une grande partie de l'autonomie et du pouvoir de décision à un enchevêtrement de comités et d'organes consultatifs. Ceux-ci se sont réparti le pouvoir au sein de la société dans des silos, qui leur permettent de se maintenir en tension concurrentielle. Le rôle de l'État - et de cet État dans l'État - n'est pas clair, car ces organes assument souvent des rôles très différents et contradictoires : actionnaire et régulateur, gouvernement subventionnaire, concurrent...



Au niveau collectif, nous ne pouvons nous défaire de l'impression que notre démocratie sociale représentative perd progressivement la capacité et le dynamisme nécessaires pour faire face aux défis actuels. **“Les gouvernements sont devenus des comités de gestion avec très peu de degrés de liberté - il suffit de penser au budget fédéral - et sans réelle ambition de réforme”**, comme nous l'a dit un responsable politique.

En 1944, le Pacte social fut un grand accord sociopolitique, collectif, qui a structuré la société d'après-guerre ; en 1993, le *Plan global pour l'emploi, la compétitivité et la Sécurité sociale* fut un plan imposé par un gouvernement en raison de l'échec de la négociation d'un nouveau pacte social, qui a enrayé la dérive des finances publiques et permis une adhésion à l'Union Économique et Monétaire Européenne ; en 2019, le *Pacte National pour les Investissements stratégiques* fut un plan d'experts et de communication sans aucun impact. Aujourd'hui, les politiques ne semblent plus avoir la capacité à mobiliser les ressources et forces motrices de la société dans un élan commun. D'autre part, comme l'a dit une ministre lors de la séance inaugurale du Brain Trust, « La politique fonctionne comme une boîte noire, avec des décideurs politiques qui se méfient de ce qui ne fait pas partie de leur monde. Il y a peu de cocréation avec des parties prenantes extérieures ».

Les intérêts des partis, personnes ou de réseaux affaiblissent les institutions démocratiques et compromettent une saine interaction des acteurs de terrain. Au point qu'une partie non négligeable de la société se détourne du débat public : non seulement ce groupe croissant de citoyens qui **vote blanc, nul, s'abstient**, mais aussi les universitaires et les voix importantes de la société civile qui brillent par leur absence. Des citoyens en arrivent à considérer que les institutions et instruments de participation ne sont finalement qu'un moyen d'arrêter les réformes ou les investissements au profit de groupes d'intérêts particuliers.

Au niveau individuel, la politisation et l'opacité des décisions entravent la légitimité de la gouvernance et la possibilité d'un débat critique et constructif, avant et après l'action politique. De plus, les acteurs publics et de la société civile ont souvent intériorisé la difficulté d'agir efficacement, au point de limiter leurs ambitions à la microgestion administrative. Ils en arrivent alors à une impuissance acquise. Avec cette disparition de l'esprit de décision, c'est une forme de légitimité du processus démocratique qui disparaît.

La “dépilarisation” de la presse traditionnelle et les médias sociaux ont provoqué une transformation du modèle économique des médias. En conséquence, la pratique et le positionnement du “quatrième pouvoir” ont changé de manière radicale : une tendance à se concentrer sur la controverse et les résultats immédiats a souvent pris le pas sur le reportage constructif et la réflexion à long terme, au détriment de la dynamique des *checks & balances* essentielle à la démocratie, qui repose sur la vérité et la norme.

## 2. COMMENT LE PAYS PEUT BASCULER

Le fait que notre hypothèse initiale de blocage du système-Belgique ait été confirmée ne signifie pas que nous ne puissions pas faire évoluer ce système de façon positive. Il existe un sentiment d'urgence partagé au sein de la société civile et parmi les entrepreneurs pour développer des alternatives au statu quo.

Comme les goulets d'étranglement, les leviers de déblocage apparaissent largement communs aux différents secteurs. Les participants du Brain Trust, répétons-le, sont issus de milieux très différents et y occupent des responsabilités diverses. Dans chacun des domaines abordés, une amélioration de l'action publique est apparue possible à la condition que plusieurs éléments soient réunis.

Le premier levier que nous pouvons identifier dans les conversations avec les participants au Brain Trust est de **développer une stratégie cohérente qui englobe l'interaction entre tous les aspects et acteurs pertinents**. L'action politique est souvent comme une poule sans tête, courant en tous sens mais sans perspective d'avenir. Dans le meilleur des cas, les interventions sont isolées, sans vision des synergies ; dans le pire des cas, les mesures se contredisent. Par exemple, la transition vers une société durable nécessite que les incitations financières aillent dans la même direction ; une augmentation de l'accompagnement social doit aller de pair avec une action pour éviter que le coût du logement ne devienne un facteur d'exclusion...

Le deuxième levier, et c'est lié, est l'organisation de l'action en vue de l'impact. Il s'agit de **payer** (avec l'argent des contribuables) **pour un changement réel et positif, et non pour la simple fourniture d'un "service public"**. Cela nécessite d'avoir des stratégies, mais aussi une capacité à suivre, à mesurer et à évaluer les politiques menées. Cela signifie qu'il importe de parfois modifier la logique de rémunération, comme un financement pour partie en fonction de la réussite des étudiants plutôt que de leur inscription, ou en fonction de la santé d'un quartier plutôt que de l'acte thérapeutique posé pour soigner un individu.

Le troisième est la coordination entre les acteurs et **une gouvernance globale qui remplace la compétition malsaine entre les silos**. Un écosystème qui fonctionne bien entre les acteurs publics, les entreprises ou investisseurs privés, et les organisations de la société civile suppose que chacun joue son rôle spécifique, partageant l'information et les ressources pour le plus grand bien de tous. Par exemple, la R&D devrait mieux circuler entre les institutions de la connaissance et les entreprises privées.

Le quatrième est le fait de **mener les actions à un niveau communautaire**. Souvent, ont souligné les participants, le niveau du citoyen ou de la famille n'est pas le





bon niveau pour agir. Par exemple, si nous voulons pouvoir avancer au rythme nécessaire à tenir nos engagements internationaux concernant l'action climatique, l'isolation des logements et leur inclusion dans des réseaux intelligents nécessitent de travailler à l'échelle des quartiers. L'éducation nécessite l'engagement d'une communauté d'apprentissage élargie aux parents, l'action sociale nécessite de prendre en compte les spécificités du contexte et ne pas mettre la responsabilité d'une situation sur les seules épaules la personne aidée.

Enfin un dernier élément est **l'importance de la liberté d'opérer et de la relation**. Les deux sont inséparables. D'une part, il faut plus de marge de manœuvre des acteurs. Mais d'autre part il faut que ceux-ci puissent jouer sur l'interaction, et l'attention à la singularité des personnes dans l'accompagnement. **L'angle de la relation n'est pas celui, habituel, de la transaction**. Par exemple, la réussite de la transition énergétique et climatique dépend aussi d'un récit de cette transition qui doit s'adresser personnellement à chaque citoyen. Dans le secteur de la santé, cela signifie favoriser une approche de soins centrée sur chaque patient, intégrant les besoins et préférences individuelles.

Si les apports des participants au Brain Trust ont des traits en commun, leurs questions et propositions sont aussi spécifiques par sujet.

## 2.1 TRANSITION DURABLE

Si les **pouvoirs publics** ne **doivent** pas essayer de "choisir les gagnants", ils ont un rôle crucial à jouer : ils doivent, en étroite collaboration avec les acteurs privés, **fournir l'infrastructure, la colonne vertébrale des flux d'énergie, d'information et de matériaux sur laquelle ces acteurs privés peuvent greffer leurs initiatives**. Les problèmes de coordination doivent être identifiés et éliminés le plus tôt possible.

**Il faut donc gérer la transition énergétique et climatique comme un projet d'infrastructure publique/une politique industrielle** d'environ **400 milliards d'euros** qui articule au mieux quatre aspects cruciaux :

- Gagner en **efficacité énergétique**, notamment dans notre parc immobilier et par la circularité, en évitant le plus possible les effets-rebond.
- **Électrifier** autant que possible, dans la perspective de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> et la facture énergétique.
- Transformer notre industrie pétrochimique en **e-chimie**, où l'énergie et le carbone dépendent moins des sources fossiles.
- Développer des **technologies innovantes** pour s'attaquer aux émissions de gaz à effet de serre restantes (disons 5 %). Les participants ont souligné l'intérêt **d'orienter la transition vers là où nous excellons déjà en tant que pays** :
  - les nouvelles molécules de synthèse et l'industrie des matériaux
  - l'ingénierie et les technologies propres
  - une logistique verte pour les flux d'énergie et de matières premières
  - la réalisation de chaînes de valeur circulaires sur notre territoire dense et interconnecté (réutilisation de la chaleur et des "déchets" tels que le CO<sub>2</sub> ou le fumier...).

Il est clair que la manière exacte dont la transition prendra forme est incertaine, que l'avenir ne se réalisera pas du jour au lendemain et que de nombreux compromis devront être faits. Par conséquent, **il convient d'utiliser des instruments dynamiques pour gérer les étapes intermédiaires de la feuille de route** : par exemple, des ventes aux enchères au lieu de subventions rigides, une évolution parallèle du prix du CO<sub>2</sub> qui envoie un signal clair et sans ambiguïté aux consommateurs dans différents secteurs... Il faut aussi réorienter les incitations fiscales mal placées - 13 milliards par an - en faveur des **combustibles fossiles**, de manière à soutenir plutôt qu'à entraver la transition ; concevoir de meilleures corrections sociales pour les prix de l'énergie, en fonction du revenu disponible plutôt que des statuts rigides ; affecter les moyens utilisés pour les voitures de société (les voitures-salaire) et d'autres subventions bénéficiant à la classe moyenne pour améliorer la fiscalité du travail, la tarification routière...

**La transition a donc besoin non seulement d'une feuille de route, mais surtout d'un récit** qui touche les citoyens et prend en compte la dimension psychologique du changement. Il faut le rendre tangible pour les différentes composantes de la population, éviter un récit purement rationnel qui ne serait pas compris et ressenti par tous. Il importe de **mettre en avant ce qu'il faut faire et ne pas faire**. Les inscriptions par défaut (opt-out) doivent être utilisées autant que possible, tout en étant attentives à éviter la condescendance du "pour leur propre bien". Prétendre que nous vivrons la même vie dans dix ans, "mais de manière plus durable", n'aide personne à aller de l'avant.

Il faut mettre en œuvre une politique au niveau des quartiers ou des villes au lieu de tenir les ménages pour responsables. Ceux-ci ne pourront assumer seuls près de la moitié de l'investissement dans la transition : les 200 milliards pour la rénovation énergétique de notre parc immobilier d'ici 2050.

### Bonne pratique : le laboratoire Environnement et Société d'Engie

Le *laboratoire Environnement & Société* du géant de l'énergie Engie comprend 25 personnes, dont la majorité sont des experts en *analyse du cycle de vie*. Il y a aussi des spécialistes de la modélisation climatique, de l'économie circulaire et des matériaux critiques, de la biodiversité.

Récemment, l'équipe a été rejointe par quatre sociologues qui étudient les obstacles psychologiques et sociaux à une transition accélérée. Ils intègrent des incitations comportementales appropriées aux résultats technologiques de leurs collègues.

**Investir dans des programmes "go-to-market"** doit permettre aux nouveaux marchés de s'adapter à la transition. Par exemple, mieux vaut expliquer comment utiliser un compteur numérique plutôt que distribuer des subventions pour le matériel qui sert l'électorat de la classe moyenne (les panneaux solaires, les voitures électriques ou les pompes à chaleur...). Dans un cadre réglementaire qui permet une participation de tous à la transition, l'adoption graduelle des technologies peut être laissée au marché.

Un débat public autour de la transition doit permettre d'éclairer les opportunités, arbitrages et compromis qu'une transition démocratique nécessite. Car, plus encore que les interventions/indicateurs individuels, c'est le "câblage" entre ces indicateurs derrière le tableau de bord qui est important et qui doit être rendu transparent. Les compromis doivent être exposés de manière claire (par des experts), débattus (par le public) et décidés (par les responsables politiques). **Une attention particulière doit être accordée aux perdants de la transition**, afin de limiter les dégâts et les freins. Par exemple, une entreprise ayant une activité à impact négatif acceptera plus facilement de l'abandonner si elle a une porte de sortie.

## 2.2 INNOVATION

**"Pas 10 % de plus, mais 10 fois mieux"**. C'est ainsi qu'un universitaire de haut niveau a décrit l'objectif de l'innovation. Le succès de la R&D ne se mesure pas en pourcentage de PIB, mais à l'impact sociétal des efforts. Penser par le « 10 fois mieux » est une rupture culturelle.

Le paysage belge de l'innovation peut à juste titre être fier de ses réussites. S'interrogeant sur ce qui contribue à ce succès et comment ces leçons peuvent être mises à profit pour répondre aux problèmes, les participants ont proposé bon nombre de recommandations, ici esquissées.

Il faudrait concevoir la "concurrence" pour les fonds (publics) de R&D avec beaucoup plus de soin et de transparence :

- Diriger l'innovation et les subventions plutôt par des canaux tels que le FNRS **vers les chercheurs et les équipes d'innovation qui peuvent réellement faire la différence** ; éviter la distribution 'top down' par des groupes thématiques, parfois créés de manière ad hoc en raison d'agendas spécifiques, ou pour financer les coûts de fonctionnement des institutions de connaissance. Envisager un financement non compétitif au stade de la recherche fondamentale ;
- Accorder plus d'attention et de reconnaissance à un **processus d'évaluation rigoureux**, crucial pour légitimer la manière dont l'argent des contribuables est dépensé. La règle selon laquelle les institutions elles-mêmes ne peuvent être juges et parties lorsqu'il s'agit d'allouer ou d'évaluer des fonds publics devrait aller de soi ; il faut privilégier l'examen international par les pairs ;
- Ce faisant, il convient d'encourager les **groupes interdisciplinaires et pluridisciplinaires**, tels que ceux organisés par l'Office fédéral de l'environnement. Impliquer également les entrepreneurs et la société civile dans les premières phases de TRL afin d'évaluer la probabilité d'une valeur ajoutée sociétale, et lancer suffisamment tôt un débat sur les éventuelles externalités négatives pour la société ;
- Permettre de **mettre fin rapidement aux parcours peu prometteurs**, par exemple au moyen de clauses d'extinction, et réaffecter les ressources et les talents sans stigmatiser les échecs.

Promouvoir de **véritables écosystèmes dans lesquels la propriété intellectuelle, le capital-risque et les ressources publiques (marchés publics, subventions...), ainsi que l'esprit d'entreprise, jouent chacun leur rôle**. L'échange de résultats intermédiaires, de données de base telles que certains échantillons cliniques, doit être encouragé afin d'apporter une valeur ajoutée effective à la société :

- Améliorer le transfert de la propriété intellectuelle entre le monde universitaire et le secteur privé, grâce à des "conditions de transaction" transparentes pour les universités, à des coffres-forts pour la propriété intellectuelle, à des ventes aux enchères et à des prix/awards...
- Décourager toute concurrence inégale entre les institutions de connaissance et le secteur privé.
- Diffuser l'innovation plus rapidement et plus largement, depuis les institutions de la connaissance et les entreprises d'avant-garde vers l'économie dans son ensemble.
- Utiliser les politiques de marchés publics - 70 milliards par an - pour créer des marchés : générer des revenus plutôt que subventionner les entreprises.
- Créer des zones économiques spéciales, des 'sand boxes' et des bancs d'essai. Dans des cadres à la réglementation spécifique et plus souple, l'innovation peut circuler en temps réel parmi les chercheurs et les entrepreneurs.

### Bonne pratique : les principes de l'accord sur l'essaimage des universités des Pays-Bas

Pourquoi y a-t-il moins de spin-offs dans les universités belges qu'en Suisse ? Des initiatives telles que le WSL, le soutien Wallonie-Bruxelles aux projets technologiques issus des sciences de l'ingénieur, incitent nos ingénieurs à une lecture plus "business" des résultats de leurs recherches. L'Institut flamand de biotechnologie est une référence mondiale pour sa gestion exceptionnelle de l'écosystème des *sciences de la vie*. Pourtant, la différence de production est remarquable. Les participants du Brain Trust ont fait remarquer que la manière dont les universités de notre pays traitent la propriété intellectuelle diffère considérablement de ce que font des pays comme la Suisse, [l'Autriche](#) et maintenant les Pays-Bas, en tête du peloton (à comparer avec le Codex Hoger Onderwijs Vlaanderen, art. IV.48.)

Sous le titre "[deal term principles](#)", les universités de nos voisins du Nord se sont mises d'accord sur les conditions qui lient les jeunes *fondateurs scientifiques* et les institutions de la connaissance pour l'utilisation des droits de propriété intellectuelle développés (en partie) avec de l'argent public. Il est essentiel pour les chercheurs-entrepreneurs et les institutions de la connaissance de trouver un terrain d'entente équitable, même si c'est difficile et asymétrique. Afin d'y parvenir, il est important de mettre en place un cadre clair pour la création d'entreprises dérivées. Cet accord doit reposer sur la confiance des fondateurs dans leur capacité à réussir, avec un impact social en vue. Il doit également être conforme aux exigences du marché pour attirer les fondateurs et les investisseurs.

## 2.3 ÉDUCATION ET FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE

**Une responsabilité partagée est nécessaire pour garantir une éducation de qualité.** Les discussions du Brain Trust ont mis en évidence que l'opposition entre la société (et le marché du travail) et le système éducatif est une fausse dichotomie.

**Bien que les enseignants soient des moteurs clés du processus éducatif, ils ne sont pas les seuls.** La valorisation de la profession par la société est essentielle, ainsi que la relation individuelle et légale entre les élèves, les parents et les enseignants. Le Brain Trust a proposé les communautés d'apprentissage comme une alternative, qui pourraient favoriser une éducation de qualité par divers moyens :

- La direction a la liberté de mettre en place des politiques spécifiques en matière de personnel et d'enseignement.
- L'équipe enseignante, ainsi que la direction, sont persuadées que leur collaboration peut avoir un impact positif important sur tous les élèves et qu'elle peut améliorer les attentes en conséquence (efficacité collective des enseignants).
- Les parents, les rôles-modèles dans le quartier et les différents intervenants partagent une vision "large" de la transmission des connaissances, de la formation des attitudes ou des compétences, du bien-être individuel ou collectif, de l'engagement dans l'apprentissage ; chacun joue son rôle.
- Les élèves voient leur classe comme un environnement d'apprentissage partagé.

### Bonne pratique : les communautés d'apprentissage

Des participants du Brain Trust ont souligné que les pertes d'apprentissage sont plus importantes dans les zones urbaines où les enseignants, les élèves et les parents ont des attentes différentes et des difficultés à communiquer, notamment en raison de la grande diversité qui y règne. Il est intéressant de noter que les initiatives visant à traiter la diversité et l'inégalité, comme l'école élargie chez nous ou les [écoles KIPP](#) aux États-Unis, partagent une caractéristique clé avec des initiatives considérées comme plutôt élitistes, telle [l'école communautaire Michaela](#) à Wembley : un sens fort de la communauté, perçu comme environnement stimulant pour l'apprentissage. (KIPP et le Michaela ont tous deux pour devise ..."le savoir, c'est le pouvoir").

Selon certains participants, la clé pour l'organisation de la vie scolaire et de **recruter et retenir les jeunes enseignants au cours de leurs deux premières années d'enseignement.** Nous devons accorder une attention particulière à l'initiation et au mentorat des enseignants débutants afin de maximiser leur potentiel d'apprentissage lors de leurs premières expériences. Nous devons également encourager financièrement les meilleurs enseignants à enseigner dans les écoles les plus difficiles, ou du moins à travailler aux côtés des jeunes enseignants.

La plus grande tension entre la société et le marché du travail, d'une part, et l'éducation, d'autre part, est sans doute celle qui oppose depuis des décennies les "connaissances" et les "compétences" dans les programmes

et les méthodes. Nous devons également prendre en compte l'opposition entre "excellence" et "bien-être". Il est important d'acquérir des connaissances et une culture pour l'avenir, mais il faut également mettre l'accent sur des compétences sociales telles que la résilience mentale, la littératie numérique et fonctionnelle, une attitude d'essai et d'erreur, la citoyenneté. Pour y parvenir, il est essentiel de réformer la formation initiale des enseignants. Les personnes interrogées souhaitent plus de dynamisme et moins d'hétérogénéité parmi les prestataires.

Le Brain Trust estime que l'utilisation de technologies éducatives peut être bénéfique pour les enseignants et les apprenants. Cependant, il y a deux mises en garde importantes à prendre en compte. Tout d'abord, il y a un risque que l'utilisation de ces technologies renforce la ségrégation et l'inégalité en créant une fracture numérique. De plus, il y a une tendance à considérer l'éducation comme un marché pour l'industrie du tutorat et les vendeurs de logiciels, qui peuvent diriger le programme et enlever l'autonomie des enseignants. Cela dit, l'utilisation des technologies de l'information et de la communication peut aider à stimuler la participation à l'apprentissage tout au long de la vie et atteindre les objectifs européens.

Selon les experts, la principale caractéristique macro de notre système éducatif est la **coûteuse "liberté de formation, d'orientation et de conception"** qui conduit à la ségrégation, à la duplication et à **l'inégalité**. Elle est vraisemblablement responsable du passage d'un ratio élèves/enseignants de 9:1 dans l'enseignement secondaire à une pénurie d'enseignants (inégalement répartie). Des actions possibles sont :

- Supprimer les mesures politiques qui encouragent la fragmentation et l'inégalité, comme le cadre de financement dégressif en Flandre au profit des petites écoles et petites classes, ou la division artificielle en directions ;
- Dans le même temps, il faut éviter que les (trop) grands conseils scolaires ne deviennent de nouveaux centres de pouvoir. Par exemple, utiliser un financement affecté et conditionné tel que des salaires payés directement par le gouvernement pour préserver l'autonomie des conseils et des écoles. Se méfier des tests standardisés - "l'indicateur clé de performance du conseil scolaire" - qui supplantent les objectifs de réussite et peuvent avoir un impact similaire sur l'organisation de l'école ;
- Débattre du bien-fondé du système d'enseignement spécialisé élargi, une des principales plaies du paysage éducatif belge sur laquelle butent les réformes successives. Lui aussi conduit à des classes plus petites et perpétue la ségrégation éducative.

Pour remédier à la pénurie d'enseignants à court terme, certains participants du Brain Trust considèrent que les professionnels venus d'autres secteurs peuvent apporter une valeur ajoutée, à condition que cela ne compromette pas la valorisation de la profession. Le message à transmettre n'est pas que tout le monde peut enseigner, mais plutôt que les nouveaux venus ont une expérience complémentaire à celle des enseignants formés.

## 2.4 INCLUSION

Des participants au Brain Trust ont souligné que nous ne traitons pas notre capital humain, notre bien le plus précieux, avec suffisamment d'attention. Les discussions sur l'inclusion ont toutes abouti à la même conclusion : donner de l'argent ne suffit pas pour obtenir des résultats significatifs. **Pour réussir, il faut fournir un accompagnement personnel intensif.**

De plus, **les incitations financières offertes aux groupes défavorisés ont un défaut majeur : elles sont souvent binaires**, oui ou non. Les concessions ou “corrections” sociales risquent de créer un piège à la participation si elles dépendent de règles “tout ou rien”, comme un statut ou un seuil de revenu. Pour permettre aux personnes de sortir de la vulnérabilité, les “avantages” sociaux devraient progressivement augmenter ou diminuer en fonction du revenu, du patrimoine, des capacités... Les avantages sociaux devraient augmenter ou diminuer pour permettre aux gens de participer à la société et à l'économie, comme la garde d'enfants ou les solutions de mobilité pour les aider à se rendre au travail.

De manière spécifique, il faut **utiliser l'aménagement urbain et les logements comme leviers** pour résoudre les problèmes locaux et aider des groupes ciblés. Adapter rapidement et de manière significative l'offre de logements, en particulier les logements locatifs, aux demandes changeantes en raison de l'évolution démographique : logements plus petits, multifonctionnels, pour les familles monoparentales et les **célibataires**, et plus écologiques.

Une nouvelle contractualisation des relations entre les acteurs de terrain et les autorités devrait être basée sur le principe : **payer pour l'impact social, pas pour les services “publics”**. Ce système reposerait sur la confiance dans son fonctionnement, la coopération entre des acteurs provenant de différents secteurs, l'effet de levier du **bénévolat** et des mouvements citoyens. Il permettrait de réduire le contrôle strictement administratif, les associations quasi-parastatales ou les intérêts parasites. Il limiterait aussi une concurrence improductive entre acteurs sociaux. Cette concurrence décourage la volonté d'évaluer efficacement les résultats, bloque l'entrée de nouveaux acteurs, l'innovation de projets et méthodes.

### Bonne pratique : Housing First

Le modèle “Housing First” offre un logement permanent et inconditionnel aux personnes sans domicile, en particulier à celles qui souffrent de troubles mentaux ou de toxicomanie.

Contrairement aux approches traditionnelles qui exigent que les personnes sans domicile remplissent certaines conditions avant de pouvoir obtenir un logement, Housing First considère le logement comme un droit fondamental et un point de départ essentiel pour stabiliser la vie des personnes vulnérables. Il est important de noter que l'organisation d'un logement ne suffit pas ; pour que l'approche fonctionne de manière optimale, la personne doit bénéficier d'un accompagnement intensif dans le processus et d'un suivi sur mesure.

Les principaux avantages du modèle “Housing First” sont les suivants :

- nette amélioration de la santé physique, mentale et sociale des personnes (re)logées.
- Réduction des coûts pour la société, y compris des coûts de santé et d'urgence associés à l'absence de chez soi.
- Réinsertion réussie grâce à une approche centrée sur la personne.

La méthode rencontre un succès dans de nombreux pays, dont la Belgique. Ce succès a été rigoureusement documenté.

## 2.5 SOINS DE SANTÉ

Les discussions sur la santé ont mis en évidence un **problème central dans notre système : les incitations qui encouragent la consommation excessive de soins de santé**. Les problèmes de financement, les débats sur les soins de fin de vie, les pénuries de main-d'œuvre et la rigidité des tâches sont tous des symptômes d'une même dynamique sous-jacente.

Pour résoudre ce problème, des participants ont proposé de passer d'un système basé sur la consommation de services de santé à un système qui investit dans la santé publique, par exemple, en utilisant une combinaison **des paiements épisodiques, de capitation et d'autres paiements forfaitaires**. Ces modes de rémunération et de financement peuvent aider à éviter le surdiagnostic, la surconsommation et les soins inutiles. Il est important d'impliquer toutes les parties prenantes, en particulier les patients et les contribuables, pour réduire le risque de collusion entre les acteurs qui sont juges et parties. Les freins et contrepoids du système doivent être rétablis pour assurer une prise de décision équitable et transparente.

Il importe de promouvoir **un débat public sur le système de santé que nous voulons pour l'avenir** : combien peut coûter une année de vie en plus (Quality-Adjusted Life Year)? Comment gérer les soins de fin de vie ? Comment faire face collectivement à un système de soins dans lequel environ 5 % de la population concernée représente 50 % des dépenses ?

Il importe aussi de promouvoir une approche où **"la santé réside dans toutes les politiques"**. Les conditions environnementales et sociales sont des déterminants importants de la santé. Pourtant, la santé est largement traitée séparément de l'éducation ou du logement.

Il est nécessaire de **créer des marchés de prévention** pour lutter contre le paradoxe de Rose. La majorité des cas de maladie proviennent de personnes qui ne sont que modérément exposées au risque et qui ne voient pas immédiatement l'intérêt (social ou personnel) d'investir dans la prévention. Nous devons également aligner l'offre (par exemple, en remboursant les diététiciens) et la demande (en encourageant le respect des conditions d'une vie plus saine). Par ailleurs, il n'est pas bon pour notre pays que la prévention soit une compétence régionale alors que son produit - sous la forme d'une réduction des services de soins de santé - figure dans les comptes du gouvernement fédéral.

**Organiser et financer les soins et la santé de manière intégrée** pourrait faire une différence. Il s'agirait de regrouper les acteurs des différentes lignes et des différents réseaux par territoires. Une étape supplémentaire consisterait à passer à une santé pensée au départ de la population et non de l'individu. Plutôt que se faire concurrence pour des ressources limitées, les différents prestataires de soins et parties prenantes fixeraient collectivement des objectifs et se répartiraient les responsabilités et ressources en fonction des besoins de santé de l'ensemble de la population.



## Bonne pratique : Trusted Network

En 2015, le système de santé colombien était en danger, avec plusieurs acteurs clés proches de la faillite. Le médecin Alejandro Jadad a convaincu 35 organisations de soins de santé de premier plan de s'unir pour former Compensar EPS, une compagnie d'assurance. La pression existentielle a transformé la volonté d'autopréservation individuelle en un réseau de confiance, entraînant un changement systémique significatif.

Travaillant avec des médecins généralistes et des hôpitaux, l'alliance a réussi à prendre en charge 1,3 million de clients en Colombie malgré les contraintes budgétaires strictes du gouvernement. Leur approche consistait à intégrer leurs activités et leurs budgets, à partager les données de manière transparente et à aligner les incitations pour améliorer la santé de la population. En trois ans, ils ont dépassé les normes de l'OCDE et près de 90% de la population a obtenu de bons résultats en matière de santé grâce à leur réseau intégré. De plus, leur objectif est de fonctionner 20% moins cher tout en offrant des services non médicaux tels que des conseils nutritionnels et du yoga. Selon M. Jadad, cela permet d'aller au-delà du système médical pour améliorer la santé globale des gens.

Des initiatives similaires ont également été menées plus près de nous :

- Le "Proeftuinen Toekomstbestendige Zorg" aux Pays-Bas (RIVM) et "de Juiste Zorg op de Juiste Plek" ;
- Det Nære Sundhedsvæsen – Health Care Nearby - au Danemark : le système utilise des réseaux municipaux connectés à une plateforme numérique partagée pour tester en permanence des solutions de soins et de prévention intégrées, basées sur le contexte personnel de chaque utilisateur local. Les groupements de santé associés aux hôpitaux de soins aigus s'engagent ensemble à fournir des soins à la population de leur zone géographique, en réduisant notamment les hospitalisations inutiles et en utilisant des solutions de soins numériques pour les patients atteints de maladies chroniques.

Enfin, les réformes proposées constituent **également un moyen d'atténuer la grave pénurie de personnel dans le secteur des soins** : plus de personnel au chevet des patients mais moins de services de soins (inutiles), une division du travail moins rigide entre ce que les professionnels de la santé et d'appui sont autorisés à faire, une place pour accompagner certains patients de manière communautaire ou/et bénévole.

Les participants ont souligné l'importance de mettre le patient au centre de la pratique, plutôt que de considérer les soins comme une simple transaction. Ils ont cité l'exemple de **Buurtzorg** aux Pays-Bas, qui a montré que cette approche peut mener à des soins ambulatoires de qualité à moindre coût pour le système. L'approche peut aussi aider les professionnels à réévaluer leur engagement personnel dans leur choix de carrière.



## 2.6 DÉMOCRATIE ET DÉBAT PUBLIC

Comment restaurer la capacité démocratique collective à élaborer des politiques, telle était la question au cœur du Brain Trust. Nous récapitulons ici trois leviers mis en avant par les participants.

Le premier pas à franchir est de **desserrer l'étoupe des partis sur la démocratie représentative**. Bien que la constitution ne mentionne pas cette institution, il est indéniable que les partis politiques ont le droit d'exister pour exprimer différentes perspectives. Cependant, le Brain Trust a exprimé des préoccupations quant à leur légitimité pour certaines décisions. Il faut :

- Évaluer le pouvoir des chefs de parti sur le processus électoral et la formation du gouvernement. Par exemple, la publication des accords préélectorales de coalition rend les considérations électorales beaucoup plus précises et transparentes pour les électeurs.
- Revaloriser le travail parlementaire : rendre les votes parlementaires individuels plus transparents et réévaluer le rôle de l'opposition, par exemple, en se basant sur le modèle de Hansard UK et de l'opposition la plus loyale du Royaume-Uni.
- Réformer le financement des partis, qui aujourd'hui alimente largement la concurrence en matière de communication ; voir [We Need to Talk](#).

Deuxièmement : **ouvrir la boîte noire de l'élaboration des politiques**.

- Fournir un accès public efficace aux documents administratifs et exécutifs (par exemple, [WOB aux Pays-Bas](#), [Portal da Transparência](#) au Brésil, [budget.brussels](#)).
- Expérimenter la dynamique de la participation citoyenne : bien qu'il n'existe pas de modèle parfait, des expériences réussies ont été menées dans ce domaine. Par exemple, la communauté germanophone et Bruxelles ont expérimenté différentes approches ; une plus grande cohérence avec les institutions démocratiques existantes reste nécessaire.
- **Évaluer les politiques au niveau du système pour l'impact collectif**. Restaurer l'intérêt public, et définir clairement les responsabilités de toutes les parties prenantes en distinguant les différents rôles que l'État peut jouer en tant que régulateur, investisseur, subventionneur...
- Refaire des contrats pour investir dans l'impact collectif avec l'État (et au sein de l'État) au lieu de payer pour des services. Répartir plus clairement les rôles entre les acteurs pour sortir du débat stérile pro/con de l'État. S'efforcer d'accroître l'efficacité dans le domaine régalién, et comparer la Belgique aux pays comparables.
- Renforcer la subsidiarité de la gouvernance, notamment en encourageant l'élaboration de politiques au niveau des bassins autour des villes

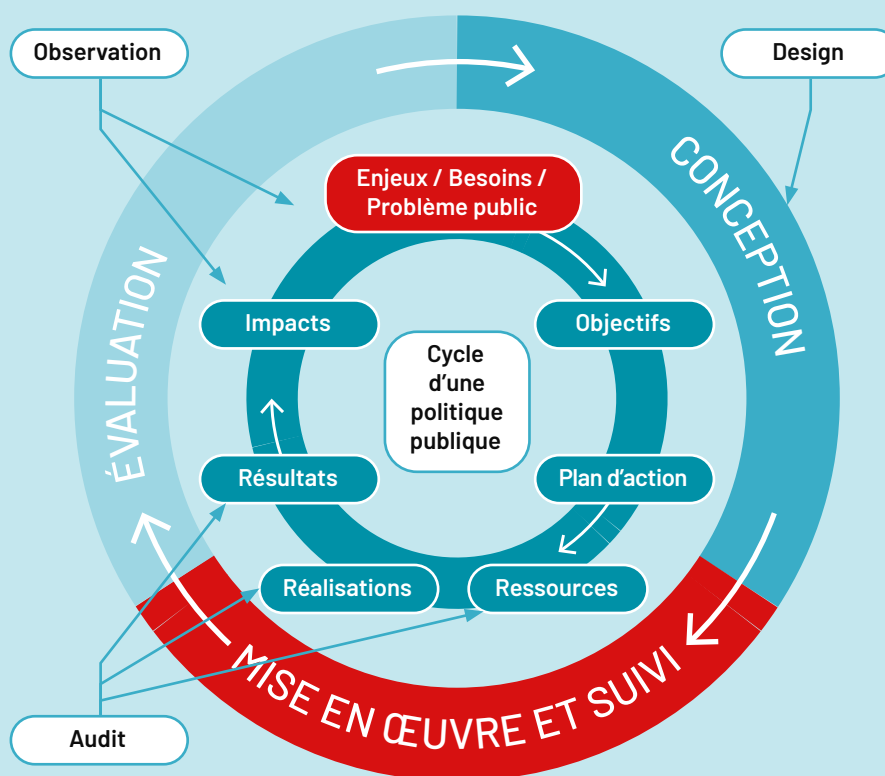
Troisièmement : **établir un véritable quatrième pouvoir** qui contrôle et équilibre la politique et les politiciens (*checks and balances*).

Une question posée par les participants au Brain Trust était de savoir dans quelle mesure la segmentation actuelle des médias - y compris les médias traditionnels - diffère du paysage pilarisé d'il y a quelques décennies. **Qui demande**

**encore des comptes aux hommes politiques ?** Est-il nécessaire de mettre en place un service public d'information "objective", sans langue de bois ? Élargir la mission de BELGA ? Devrions-nous subventionner un journalisme d'investigation plus approfondi et collaboratif, comme LENA ? Les initiatives de mise en réseau ascendantes, telles que Wikipédia, ou les initiatives civiques telles que [Cumuleo](#) peuvent-elles jouer un rôle clé ? Ou suffit-il de promouvoir la diversité dans le débat public ? En donnant explicitement la parole à des voix marginales, ou établies mais néanmoins à l'écart comme certains universitaires ou acteurs de la société civile bien informés ?

## Bonne pratique : l'évaluation des politiques

En théorie, les politiques publiques sont élaborées selon un cycle précis :



Dans ce schéma, l'évaluation est cruciale. Parce qu'elle permet de mesurer l'efficacité des politiques, leur efficience et surtout leur impact : est-ce que les objectifs annoncés ont été atteints ? Et est-ce que les politiques ont pu changer la vie des citoyens ? Évaluer les politiques publiques permet de les juger de manière à pouvoir décider s'il faut les poursuivre, les interrompre ou les modifier. Mais, en fait, le cycle du processus politique dans son ensemble doit faire avec

la réalité des décisions électoralistes, des rapports de force et des mouvements sociaux, des changements de gouvernement... Il est influencé par les idéologies, les médias ou les événements inattendus. C'est particulièrement vrai en Belgique.

Des bonnes pratiques à l'étranger ont été évoquées dans les débats comme preuve qu'une évaluation rigoureuse est pourtant possible. C'est le cas en matière de santé publique avec l'évaluation du programme Trusted Networks, évoqué par ailleurs. C'est aussi le cas avec la politique de réduction de la mortalité par maladie coronarienne en Finlande. Grâce à une stratégie inscrite dans une vision à long terme, fondée sur la combinaison d'une approche individuelle et environnementale, une action sur les facteurs de risque et concertée avec les différentes parties prenantes, la mortalité a été réduite de 85% en 25 ans.

En matière d'action sociale, la formule des Social Impact Bond (SIB) est quant à elle construite sur l'analyse d'impact. En effet, un projet développé de manière privée ne sera ensuite soutenu par les pouvoirs publics qu'à la condition que l'impact initialement défini soit mesuré et atteint. En Belgique, les SIB sont expérimentés avec prudence. C'est surtout la définition précise, la mesure et l'évaluation de l'impact qui constituent souvent la pierre d'achoppement.

Au-delà de l'enjeu de qualité de service public, l'évaluation est un enjeu démocratique. Car les citoyens font de moins en moins confiance au pouvoir de décision de leurs représentants. Montrer que les politiques sont de qualité est une manière pour les élus de rendre compte de leur travail. C'est un premier pas nécessaire pour restaurer cette confiance.

## 3. UNE AUTRE GOUVERNANCE

Lors des différentes séances du Brain Trust, nous avons échangé avec les participants sur les méthodes permettant de surmonter des obstacles liés à des politiques spécifiques. Au terme de ces séances, dans cette synthèse, nous formulons une esquisse de ce à quoi pourrait ressembler une politique plus globale destinée à améliorer la Belgique. Cette esquisse émane des idées sous-jacentes aux propositions précédentes.

Nous résumons ici cette *gouvernance* différente en cinq points : une perspective, un système de leviers, une méthode, un espace financier et un processus de basculement par tests.

### 3.1 UN HORIZON DE PRIORITÉS

Une politique adéquate et efficace ne pourra se développer sans un horizon commun de priorités.

Un horizon commun est une nécessité dynamique. Si l'action est aujourd'hui bloquée, c'est en raison de la grande machine d'État évoquée. Mais c'est aussi en raison de la logique conflictuelle et de polarisation, à court terme, des partis. Comme ceux-ci se positionnent de manière nette afin de pouvoir se distinguer les uns des autres, ils exacerbent les tensions dans le face-à-face. Pour pouvoir construire un changement, il faut que les partis sortent de ce face-à-face en pivotant vers un horizon commun, puis s'engagent à avancer vers lui.

Une telle évolution serait largement conforme aux attentes de la population. D'une part car cette dernière a des **préférences plus centrales** que ne laissent penser les votes parfois extrémistes. D'autre part car les perspectives, voire les utopies, sont des pièces du grand puzzle de l'innovation sociale qui servent de carburant aux engagements militants. Les **travaux sur la perspective temporelle** et sur l'espoir montrent le lien entre confiance en l'avenir et capacité à en formuler une image positive et collective.

Pour pouvoir être aujourd'hui fécond, cet horizon doit être composé de quelques priorités qui permettent de se rassembler. Dans les travaux déjà cités, il ressort que les individus sont majoritairement plus favorables à la vision d'une société future quand celle-ci permet davantage de collaboration et de bienveillance. La préférence pour plus de progrès économique et scientifique vient ensuite. Et, de l'ensemble de nos rencontres, on peut dégager des lignes de force. Ces rencontres ont toujours été consacrées à des questions précises, et jamais à des débats d'orientation. Toutefois, il est apparu que quelques grands sujets sont décisifs d'une amélioration de notre situation.

Dès lors, ces sujets pourraient constituer le noyau dur d'un projet politique consensuel, au meilleur sens du terme. Mais pour être crédible et aller au-delà des déclarations d'intention, le projet doit être cohérent et formulé en quelques objectifs clairs et décisifs:

## UNE QUALITÉ DE VIE SUR L'ESSENTIEL

- **Une bonne santé plutôt que des bons soins**  
*Agir sur les déterminants de la santé, par intégration des lignes et acteurs d'un territoire*
- **Un logement de qualité abordable, comme clé d'inclusion et de transition**  
*Construire et rénover par quartier, et par complémentarité d'acteurs*

## LA POSSIBILITÉ D'APPRENDRE & DE PARTICIPER

- **Un apprentissage continu**  
*Nourrir une continuité entre les savoirs fondamentaux et le Life Long Learning*
- **Des communautés apprenantes**  
*Impliquer les différentes parties prenantes dans un même apprentissage collectif*
- **Des parcours pour saisir les opportunités**  
*Lever les freins à la participation, en particulier les statuts binaires et les obstacles croisés*



## UNE ÉNERGIE & DES INFRASTRUCTURES DURABLES

- **Un plan coordonné pour la transition**  
*Définir, mettre en oeuvre et coordonner un projet de 400 milliards sur 20 ans : priorités, acteurs, délais, budgets*
- **Un écosystème efficace d'acteurs académiques, entrepreneuriaux, financiers**  
*Investir dans les programmes go-to-market plutôt que subventionner du matériel individuel*
- **Un alignement des actions publiques**  
*L'Etat investisseur, régulateur, subventionneur et acheteur poursuit un même objectif de transition*

## UNE GOUVERNANCE EFFICACE & LEGITIME

- **Une mesure de l'impact**  
*Évaluer l'effet collectif de l'action, au-delà de la mesure de l'activité ou du service délivré*
- **La réaffectation des moyens**  
*Briser les silos et investir, plutôt que saupoudrer des moyens pour consommer*
- **Une méthode adéquate**  
*Définir une stratégie au niveau macro, coordonner au niveau meso, accompagner personnellement au niveau micro*

## 3.2 UN SYSTÈME DE LEVIERS

Ces différents systèmes sont inséparables et font système entre eux. Ainsi, l'amélioration de la santé passe aussi par l'éducation et le logement, l'amélioration du logement par une évolution en matière énergétique et l'utilisation des ressources de l'action sociale, l'évolution en matière énergétique dépend de l'innovation, qui dépend de l'éducation...

Plus précisément, le câblage des actions pourrait être esquissé comme suit

Secteur	Action sectorielle	Interactions avec les autres secteurs
<b>Santé</b>	Amélioration de la santé publique et réduction des dépenses inutiles.  Approche plus préventive de la santé.	<b>Éducation</b> : promotion de la santé à l'école améliorant les résultats éducatifs. <b>Transition écologique</b> : meilleure qualité de l'air et environnements réduisant les maladies. <b>Gouvernance</b> : politiques de santé transparentes et efficaces améliorant la confiance dans les services publics.
<b>Éducation</b>	Augmentation de la compétence et de l'employabilité de la population.  Meilleure préparation pour les défis futurs grâce à l'apprentissage tout au long de la vie.	<b>Santé</b> : programmes d'éducation à la santé réduisant les risques sanitaires. <b>Innovation</b> : création d'un vivier de talents qualifiés pour la R&D. <b>Inclusion sociale</b> : éducation inclusive favorisant l'égalité des chances et la cohésion sociale.
<b>Innovation</b>	Accroissement de la productivité économique.  Développement de nouvelles technologies et industries.	<b>Éducation</b> : amélioration des compétences en R&D. <b>Gouvernance</b> : politiques claires et financement ciblé favorisant l'innovation. <b>Économie</b> : stimulation de la croissance économique par la création de nouveaux marchés et emplois.
<b>Inclusion sociale</b>	Amélioration de l'intégration et de la participation de tous les segments de la société.  Réduction des disparités et des inégalités.	<b>Économie</b> : intégration sociale améliorée boostant la productivité économique. <b>Éducation</b> : accès élargi aux opportunités éducatives renforçant l'équité. <b>Santé</b> : meilleur accès aux soins de santé pour tous réduisant les inégalités de santé. <b>Gouvernance</b> : politiques plus inclusives et équitables.
<b>Gouvernance</b>	Augmentation de la transparence et de la participation citoyenne.  Meilleures politiques publiques grâce à une gouvernance plus efficace et ouverte.	<b>Tous les secteurs</b> : gouvernance efficace et transparente facilitant l'implémentation et le suivi des politiques dans tous les secteurs, renforçant leur efficacité et leur acceptation par le public. <b>Innovation</b> : politiques claires stimulant l'investissement en R&D.
<b>Transition écologique</b>	Réduction de l'empreinte écologique.  Promotion de technologies et pratiques durables.	<b>Santé</b> : environnements plus sains réduisant les risques pour la santé publique. <b>Économie</b> : création de nouveaux emplois dans les secteurs verts et durables. <b>Éducation</b> : intégration des principes de durabilité dans les curriculums scolaires encourageant la conscientisation et l'action écologique.

### 3.3 UNE MÉTHODE

Pour aboutir, un tel projet nécessite une autre méthode que celle de la politique actuelle : il faut une méthode systémique pour une politique systémique. Par rapport aux pratiques courantes, cela nécessite deux bascules.

D'une part, il faut une politique qui bascule de la consommation à l'investissement. La politique doit travailler sur les conditions. Agir par les conditions signifie agir sur les éléments déterminants, en amont. Bon nombre des actions politiques aujourd'hui ne sont que du pur accompagnement, en aval. Pour utiliser une image, on pourrait dire que la politique que nous devons mener dans les années à venir est une politique de l'irrigation. Une telle politique se distingue de la politique actuelle de l'inondation, qui arrose indistinctement ou presque. Elle se distingue aussi d'une politique de l'assèchement, qui réduirait drastiquement les dépenses publiques alors que des besoins essentiels ne sont pas rencontrés, ou encore d'une politique de l'endiguement, qui reposerait sur la protection du système par l'exclusion de certaines catégories de personnes. Une politique de l'irrigation doit amener l'eau là où elle est nécessaire : il s'agit de féconder le sol, augmenter sa capacité à faire germer et pousser les bonnes graines.

D'autre part, il faut une politique qui bascule de la pacification à la participation. La politique actuelle arrose à tout va pour contenter le plus grand nombre. Elle le fait séparément : en s'adressant le plus souvent à des individus séparés, et en fonctionnant par silos. Il faut à l'inverse agir par l'interaction. Cela signifie qu'il faut davantage agir par le niveau méso et non plus seulement par l'individuel, comme dans le cas de la rénovation de logement par quartier ou de la santé communautaire. Cela signifie aussi qu'il s'agit de favoriser les dynamiques coopératives : **par une meilleure contractualisation entre l'État et les acteurs sociaux et économiques**, et par la vitalité de l'action collective indépendante de l'État, au sein de la société civile et des communautés locales. Ces dernières sont capables de gérer durablement leurs ressources communes sans nécessiter une intervention extérieure. Enfin, une politique de la participation ou de l'interaction devrait aussi être favorable aux relations interpersonnelles décisives de notre bien-être. Nous le savons par expérience intime, et c'est largement documenté par **les statistiques**, des **études psychosociales** et **sur la santé**. Ainsi, dans **les zones bleues** où l'on constate une longévité exceptionnelle, on retrouve quelques facteurs communs parmi lesquels la force des liens familiaux et l'engagement communautaire.

Pour pouvoir répondre à la complexité grandissante de la réalité sociale, une politique systémique devra nécessairement être elle-même complexe. **Les travaux d'Ostrom** ont d'ailleurs montré que les communautés peuvent gérer leurs ressources de manière autonome, mais à condition d'organiser les relations de façon précise et subtile, avec des adaptations locales, des sanctions progressives, des mécanismes de résolution des conflits, une organisation polycentrique... Quant aux travaux de **Michael Muthukrishna**, ils avancent que les innovations sont une propriété émergente des capacités d'apprentissage culturel de notre espèce, non l'apanage de quelques individus. Nos sociétés et nos réseaux sociaux agissent comme des cerveaux collectifs, formés par la connexion des cerveaux individuels.



## 3.4 L'ESPACE POUR BASCULER

Pour inverser la tendance, nous devons réorienter les ressources disponibles et les investir pour le mieux. Année après année, nous devons réduire les dépenses publiques inefficaces et injecter immédiatement ces ressources là où elles auront un réel impact positif à long terme pour l'ensemble de la population.

Cette proposition peut paraître illusoire car chaque budget oblige les différents gouvernements de notre pays à faire preuve de beaucoup d'imagination et de technicité. Lorsqu'ils parviennent à des accords limités et difficiles, c'est souvent avec un budget important comme lubrifiant.

Les comptes des gouvernements de notre pays ne sont pas sortis du rouge depuis des décennies. Sans réforme systémique, nous nous dirigeons vers un déficit de plus de 30 milliards. Si l'on ajoute à cela les 16 milliards que la Belgique devrait investir en moyenne pour mener à bien la transition climatique et énergétique, on arrive **à environ 50 milliards, sans doute avant 2030.**

Compte tenu des dépenses actuelles et des coûts de plus en plus élevés du vieillissement, pour ne citer que ceux-là, est-il possible de mettre en place une réforme systémique de cette ampleur ?

Les participants au Brain Trust ont fait référence aux exhortations que la Belgique reçoit, également depuis des décennies, de la part d'organisations comme l'OCDE. Selon cette dernière, en nous réformant radicalement nous pourrions augmenter notre PIB de 40 milliards ou plus.

Les coûts-bénéfices des propositions du Brain Trust n'ont pas été calculés de manière précise et exhaustive. Mais les leviers qui ont été fournis montrent qu'il existe réellement une marge de manœuvre dans l'ordre de grandeur indiqué ci-dessus. Il est clair que ces milliards ne sont pas tels quels à disposition des gouvernements. Ils peuvent être classés en différents types de marge de manœuvre :

1. **Les gains d'efficacité**, les économies. La fragmentation et les faiblesses de la gestion publique souvent décrites peuvent parfois être éliminées : dans les politiques de subventions et de marchés publics, dans le fonctionnement des administrations et dans la structure de l'éducation. Mais le Brain Trust ne veut pas être un exercice d'économie ; au contraire, les participants au Brain Trust sont en général convaincus que les simples économies ne peuvent pas être la réponse.
2. Les principaux leviers consistent à **réaffecter les ressources existantes** pour les utiliser différemment. Les soins de santé sont un domaine où une restructuration, en particulier la réduction de ce que les chercheurs ont désigné comme des soins de faible valeur, pourrait libérer des montants importants de ressources (quelque 8 milliards selon l'OCDE). Un autre exemple est celui des subventions aux combustibles fossiles : chaque année, le gouvernement dépense (ou ne perçoit pas le montant correspondant à) 13 milliards d'euros pour des différentiels de droits d'accise, des tarifs sociaux de l'énergie, des voitures-salaires qui soutiennent la consommation de combustibles fossiles.
3. Cela dit, de nouvelles ressources devront également être mobilisées pour les **investissements stratégiques** dans les infrastructures de réseau, dans la transformation de l'industrie fossile ou dans la rénovation énergétique.
4. Le Brain Trust a également mis l'accent sur le **coût de l'inaction**. Si les Belges ne participent pas pleinement à la société et à l'économie de notre pays, l'individu et la communauté se privent de valeurs ajoutées importantes. Ce coût d'opportunité de la **pauvreté**, des **maladies de longue durée**, de l'analphabétisme, des maladies de civilisation... se chiffre en dizaines de milliards. Ces milliards ne sont pas facilement disponibles ; des réformes systémiques sont nécessaires pour les débloquer et dépenser les ressources de manière plus judicieuse.

Une telle ambition nous oblige à envisager une méthode de travail radicalement différente, un changement de paradigme. On peut économiser une poignée de pourcents sur les dépenses courantes dans le cadre existant d'un service public, mais pas des milliards, pas 10 ou 20 pourcents. Pour dégager de telles sommes, il faut sortir des sentiers battus, envisager la situation sous un angle nouveau : l'ampoule électrique n'a pas été inventée en agrandissant les bougies, ni même en améliorant la qualité de la cire.

### 3.5 DÉMONTRER PAR DES TESTS

Le changement systémique n'est possible que si nous nous donnons les moyens de rompre avec la routine et d'expérimenter de nouvelles pratiques. Comme pour toute innovation, nous devons passer par des tests.

Premièrement, le test a tout comme l'horizon une fonction dynamique. Par exemple, il est impossible de faire bouger le système de santé en une fois. Il faut travailler par étapes. Le test est une étape.

Deuxièmement, si nous connaissons avec certitude les politiques qui ne fonctionnent pas, nous ne sommes pas encore au clair avec celles qui peuvent fonctionner chez nous. Dans la partie consacrée aux débloques, nous présentons des exemples de cas et actions qui ont fait leurs preuves. Mais ce qui vaut dans un contexte ne vaut pas toujours dans un autre : il faut donc tester.

Troisièmement, l'expérimentation est aujourd'hui un besoin démocratique. La confiance entre les citoyens et les élus est largement brisée et il faut la restaurer. Les tests sont des moyens de restauration. D'abord, parce que des expériences de terrain, en prouvant la possibilité d'une politique, rendront les élus plus crédibles quand ils annoncent un changement. Ensuite, parce que les expérimentations impliquent des acteurs sociaux d'une manière active. Un test subi, imposé d'en haut, serait voué à l'échec. Les expérimentations contribuent à rendre la démocratie vivante. C'est déjà ce que soutenait John Dewey pour qui, plus qu'un simple régime politique, la démocratie est une manière de vivre.

L'expérimentation n'est qu'un moment. Elle n'a de sens que si les résultats des tests, zones économiques spéciales, territoires de santé... sont évalués et, lorsqu'ils sont positifs, si les actions sont élargies. La généralisation, le « scale-up » qui permet le passage du niveau micro au méso ou au macro seront donc cruciaux.

En particulier, quelques tests semblent prioritaires :

- sur des zones de santé axées sur la prévention et la collaboration des acteurs des différentes lignes. [Les zones de première ligne](#) en Flandre et les maisons médicales pourraient être des pivots de ce test
- sur des zones d'éducation axées sur la coopération des acteurs dans l'école, entre écoles et avec les autres parties prenantes (parents, associations, entreprises...)
- du côté francophone, sur des zones d'action sociale dont les CPAS pourraient être des pivots
- du côté néerlandophone, au départ d'un projet d'innovation comme le [Project one Ineos](#) à Anvers

## 3.6 UNE DYNAMIQUE COMMUNE

Enfin, une évolution politique ne sera possible que s'il existe un élan collectif. La politique est devenue trop importante pour être laissée aux hommes et femmes politiques. Un changement se fera si et seulement si un ensemble d'acteurs issus de la société, hors du bocal institutionnel et partisan, interpellent, dialoguent et font pression sur ce bocal.

On peut imaginer que cette dynamique prenne la forme d'une mobilisation citoyenne structurée, une ReConstituante, mais aussi d'observatoires qui suivent des sujets clés, voire de dispositifs qui permettent de mettre en place et accompagner certains tests ou expériences.

En tout cas, il s'agit de pouvoir réunir les hommes et les femmes de bonne volonté...



# DÉBLOQUER LA BELGIQUE

INDICATEURS POUR  
UN CHEMIN VERS 2030

30 indicateurs sont ici rassemblés. Ensemble, ils forment un tableau de bord du pays.

En complément des conversations menées dans le cadre du Brain Trust, il nous a semblé nécessaire de rassembler quelques éléments statistiques de la situation et de l'évolution de nos vies individuelles et collectives. Par leur objectivité et généralité, ces données complètent les points de vue particuliers dont nous avons rendu compte. Bon nombre de ces indicateurs ont été utilisés dans le cadre des échanges.

Le tableau de bord est structuré et composé en lien avec les priorités émanant du Brain Trust : énergies et infrastructures durables, qualité de vie liée à la santé et à la formation, participation et gouvernance. Nous y avons ajouté un premier groupe d'indicateurs portant sur des éléments fondamentaux de nos existences.

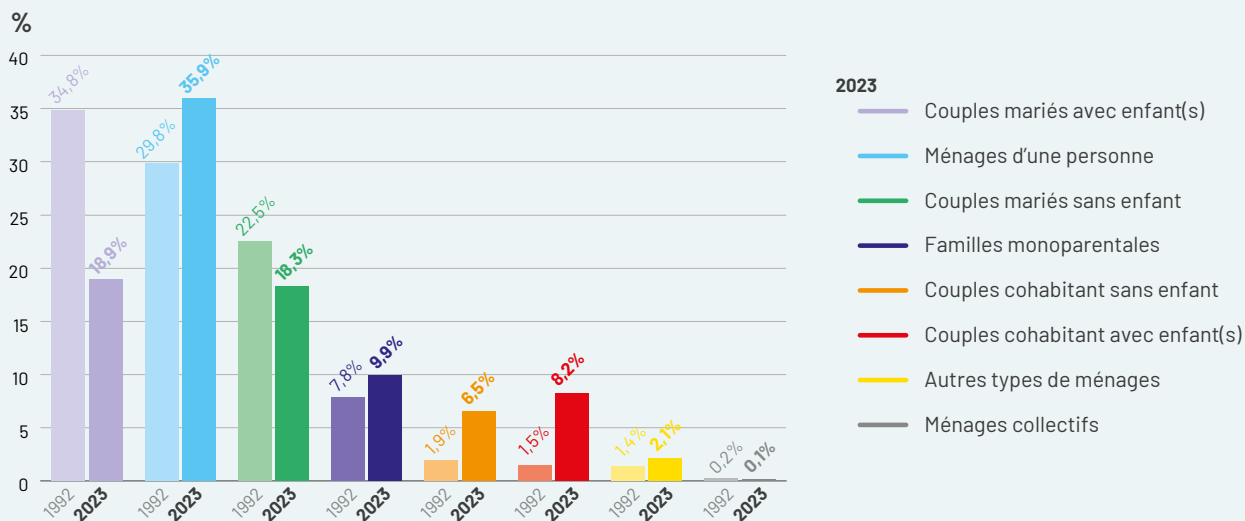
Cet outil est donc partiel, faisant l'impasse sur les sujets qui n'ont pas été approfondis dans les rencontres. Mais il a le mérite d'une certaine simplicité et d'une transversalité. Il se distingue ainsi de diverses sources qui, à l'inverse, sont d'une abondance ou d'une spécificité qui ne facilitent pas leur usage dans une réflexion générale. Ces sources ont d'ailleurs été utilisées et sont mentionnées pour chaque indicateur. Un commentaire sur le choix de l'indicateur n'a été ajouté que lorsqu'une clarification s'imposait.

En fin de document, nous reprenons l'ensemble des indicateurs dans un tableau de situation et tendance, positive, négative ou neutre.

## Évolution du nombre de personnes vivant seules et de familles monoparentales

INDICATEUR 1

Cet indicateur est retenu en raison de l'impact globalement positif des relations pour les personnes, qu'il s'agisse de leur satisfaction dans la vie, de leur santé, de leur activité... D'ici 2050, plus de la moitié des familles en Belgique seront des célibataires ou des familles monoparentales. Comment allons-nous faire face à cela ? Que sera une société d'isolés ?



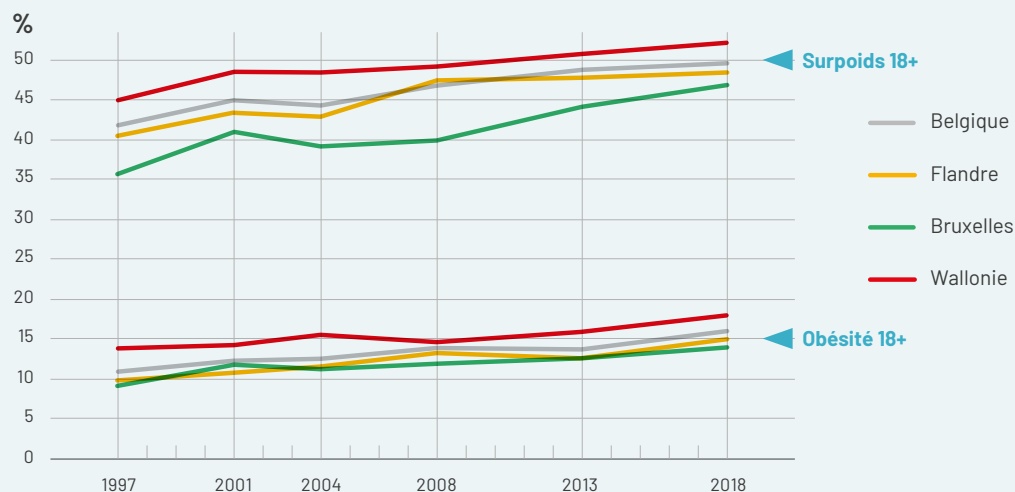
SOURCE : Statbel

## Évolution du surpoids et de l'obésité

INDICATEUR 2

Cet indicateur est retenu en raison de l'impact négatif du surpoids et de l'obésité - des maladies de civilisation - sur la santé des personnes.

En outre, l'obésité, partie visible de l'iceberg du surpoids, est souvent liée à des difficultés ou souffrances psychosociales. Elle est aussi liée à une faible qualité de l'alimentation et des pratiques alimentaires.

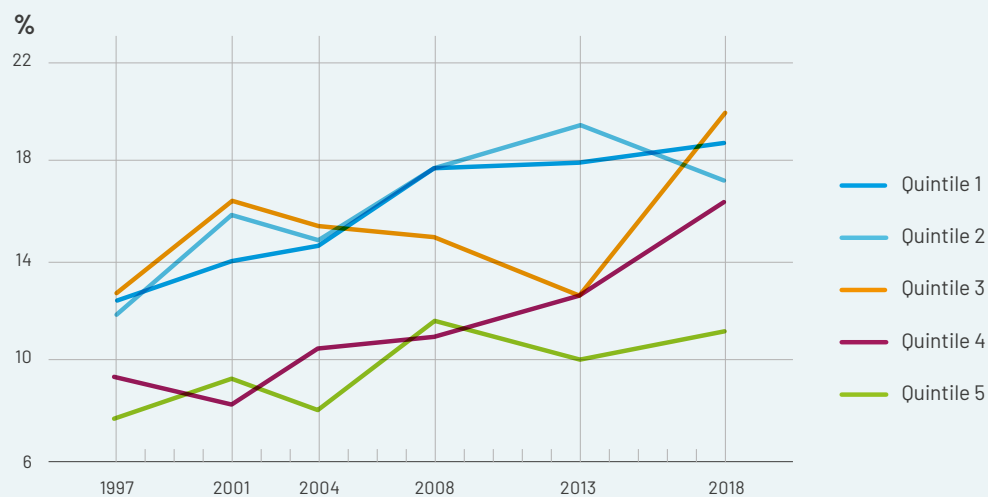


SOURCE : Sciensano

## Obésité à 18 ans et plus par quintile de revenu

INDICATEUR 2

La distinction de l'évolution selon le niveau de revenu montre l'importance des déterminants sociaux et la répartition inégale de ces maladies.



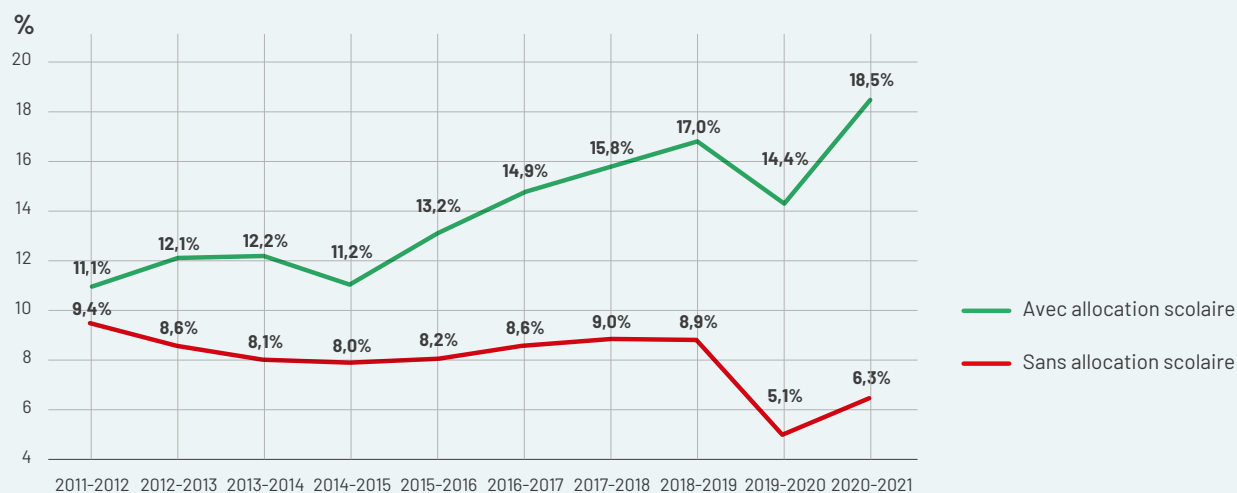
SOURCE : [indicators.be](http://indicators.be)

## Évolution du taux de décrochage scolaire

INDICATEUR 3

Cet indicateur est retenu en raison de son impact négatif sur la vie des personnes et pour la collectivité : le décrochage scolaire est la voie royale vers la pauvreté, voire l'exclusion.

Les chiffres habituellement cités proviennent de Statbel et de l'Enquête Européenne sur les Forces de Travail. Ces données sont en fait fragiles et nous leur préférons les chiffres issus directement des écoles. Seuls les chiffres de la communauté flamande sont pour l'instant accessibles.



SOURCE : [Statistiek Vlaanderen](http://Statistiek.Vlaanderen.be)  
[Itinera](http://Itinera.be)

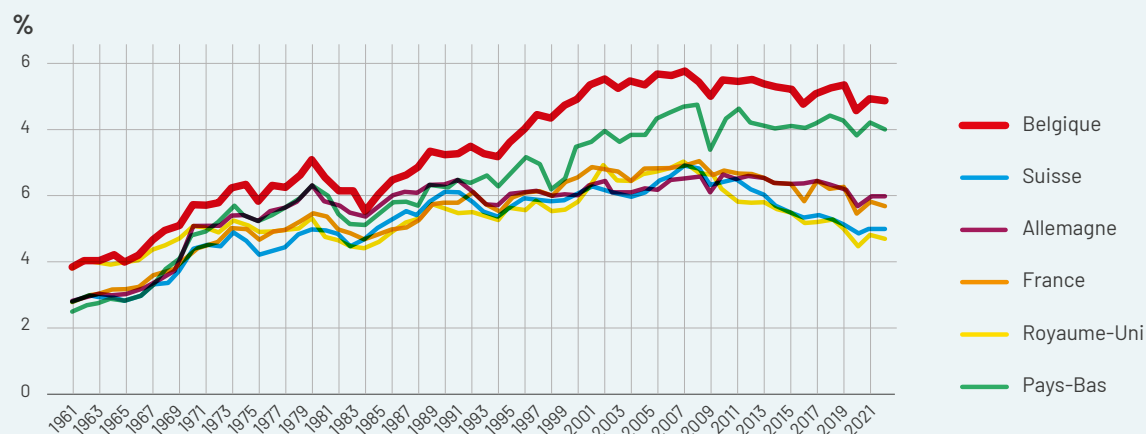
## Évolution de notre empreinte écologique

INDICATEUR 4

Empreinte écologique, exprimée en nombre de planètes nécessaires.



- 6 % Terrains bâtis
- 54 % Besoins en carbone
- 20 % Terres cultivées
- 2 % Zones de pêche
- 11 % Produits forestiers
- 6 % Pâturages



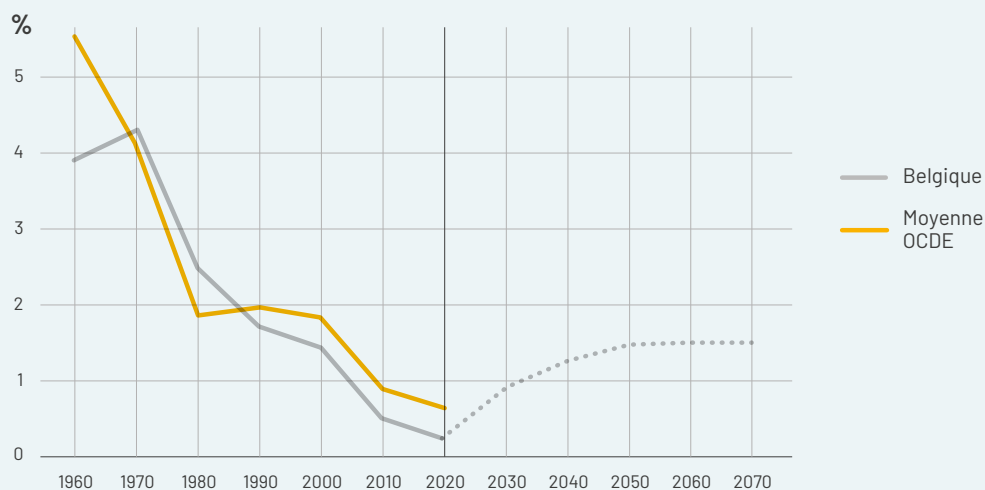
SOURCE : [data.footprintnetwork.org](http://data.footprintnetwork.org)

## Évolution du taux de croissance de notre productivité

INDICATEUR 5

Cet indicateur est retenu en raison de l'impact de la productivité sur la dynamique socioéconomique. La productivité est en quelque sorte une mesure de la vitesse de notre économie. Cette vitesse n'est pas suffisante pour soutenir notre modèle économique et social.

Croissance de la productivité 1960-2070

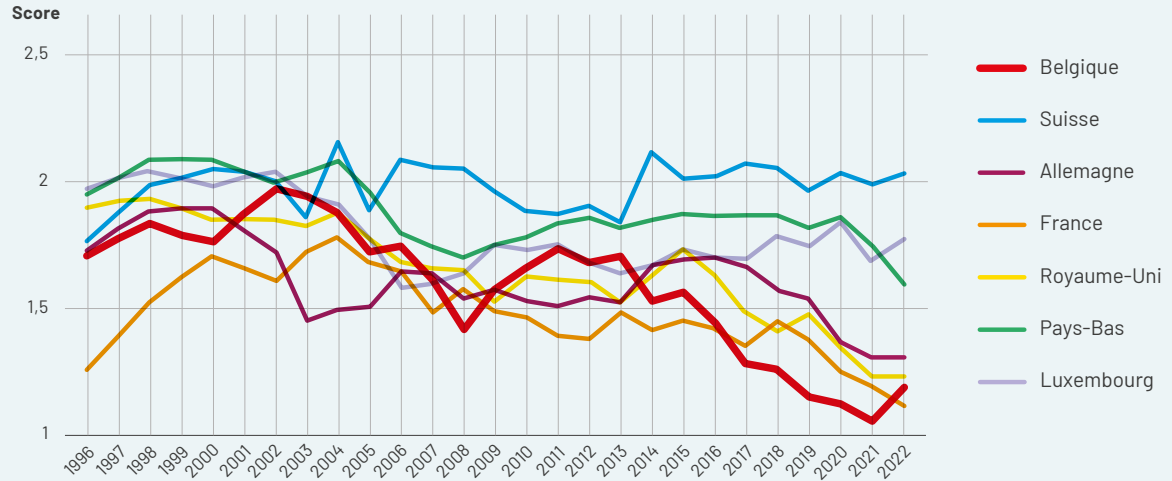


SOURCE : [Prof. Dr. Gert Peersman](#), [World Bank](#), [OECD](#)

## Évolution de l'efficacité du gouvernement

INDICATEUR 6

La Belgique décroche par rapport aux pays voisins.



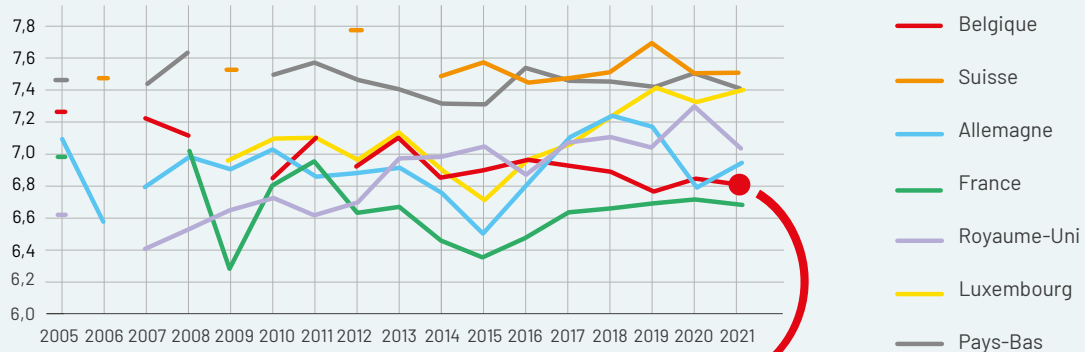
SOURCE : Banque mondiale

## Évolution de la perception du bien-être

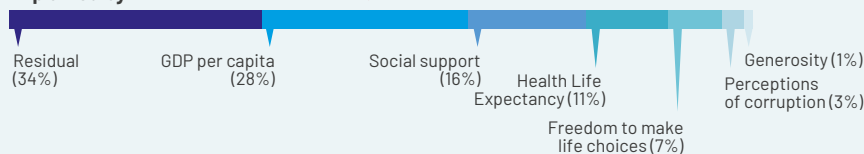
INDICATEUR 7

Cet indicateur, malgré les critiques qui peuvent lui être faites, a l'intérêt de rendre compte de la satisfaction globale qu'ont les Belges de leur vie. La question posée est en effet : "Imaginez une échelle dont les échelons sont numérotés de 0 en bas à 10 en haut. Le haut de l'échelle représente la meilleure vie possible pour vous et le bas de l'échelle représente la pire vie possible pour vous. À quel échelon de l'échelle pensez-vous vous situer personnellement à l'heure actuelle ?".

L'intérêt réside aussi dans la manière dont des facteurs « objectifs » peuvent expliquer cette perception. (« Résidual » se comprend comme la limite inférieure d'un pays hypothétique qui obtiendrait le score le plus bas dans toutes les catégories.)



Explained by:



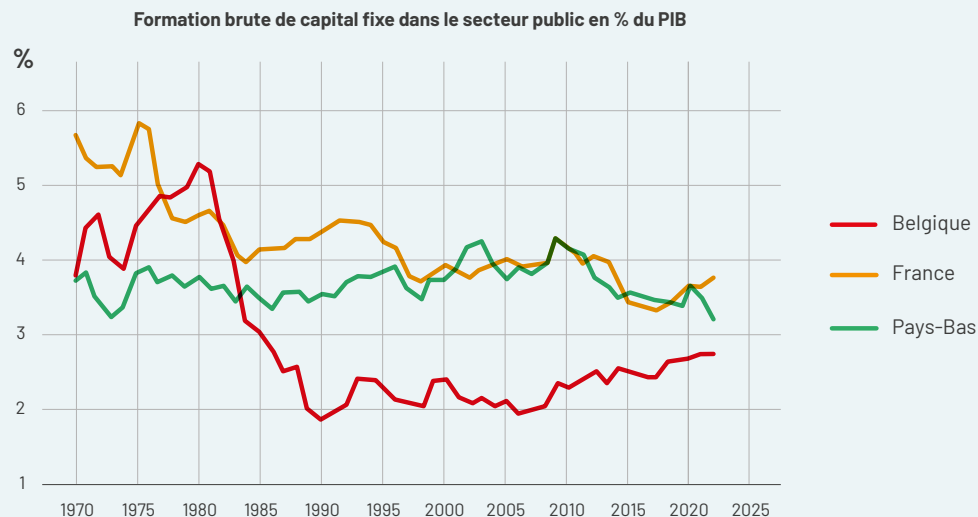
SOURCE : worldhappiness.report



## Formation brute de capital fixe des administrations publiques

INDICATEUR 8

Dans quelle mesure l'État contribue-t-il à la formation brute de capital fixe, c'est-à-dire à l'infrastructure sur laquelle l'économie et la société s'appuient ?



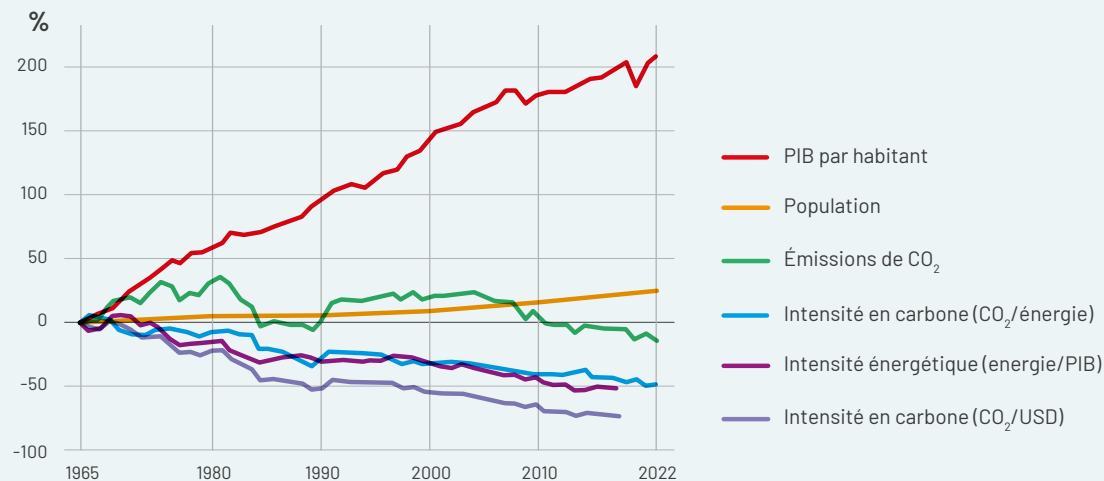
SOURCE : Eurostat

## Découplage entre la croissance et les émissions de gaz à effet de serre

INDICATEUR 9

L'identité Kaya exprime le niveau total d'émissions de gaz à effet de serre comme le produit de quatre facteurs : la population humaine, le PIB par habitant, l'intensité énergétique du PIB et l'intensité carbone de l'énergie.

Le graphique montre le découplage de notre pays en pourcentage de croissance par rapport à 1965.



SOURCE : Our World in Data.org

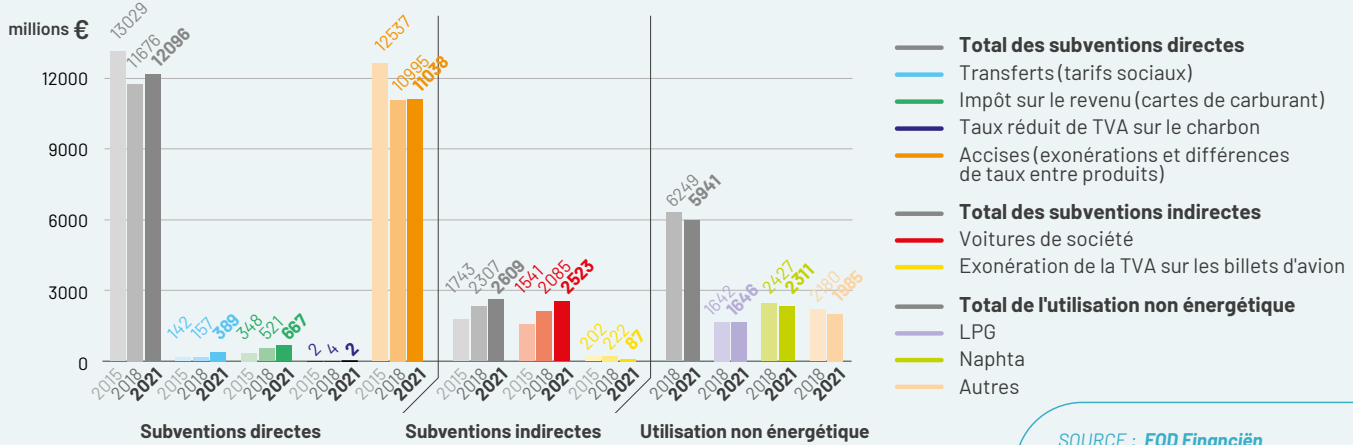
## Subsides aux énergies fossiles

Ce tableau, produit par le SPF Finances, donne un aperçu des subventions directes et indirectes qui soutiennent l'utilisation des combustibles fossiles. En 2021, le total des subventions directes et indirectes aux combustibles fossiles s'élevait à 14.706 millions d'euros. Les subventions directes s'élèvent à 12.096 millions d'euros en 2021, soit 2,4 % du PIB. La majeure partie de ces subventions directes concerne les exonérations de droits d'accises et les ajustements sociaux. Dans le contexte de la crise énergétique, un soutien supplémentaire de 216 millions d'euros a été prévu en 2021. En outre, environ un demi-milliard de subventions directes vont, par exemple, aux cartes carburant.

Parmi les subventions indirectes, le poste le plus important est le régime fiscal des voitures de société : un levier pour la défossilisation et un appel à une meilleure fixation des salaires dans notre pays.

Le transport maritime international et l'aviation continuent de bénéficier de subventions aux combustibles fossiles, pour près de 900 millions d'euros en 2021.

La dernière édition de l'inventaire comprend également les subventions aux produits fossiles à usage non énergétique ou comme matières premières pour l'industrie. La subvention pour ces produits est estimée à 1,2 % du PIB en 2021 (5,9 milliards d'euros).

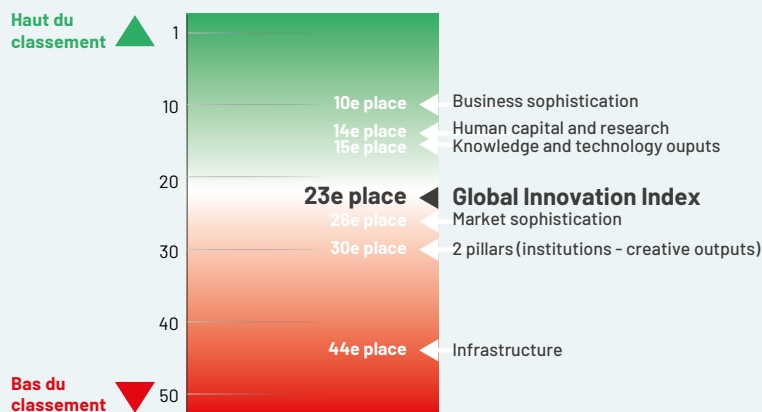


SOURCE : FOD Financien

## 'Global Innovation Index'

La Belgique se situe juste en dessous du top 20 des pays les plus innovants selon l'OMPI. Nous obtenons de bons résultats en termes de dépenses de R&D en % du PIB (« sophistication des entreprises »), des résultats raisonnables en matière d'éducation (à l'exception du nombre de diplômés en STIM) et des résultats légèrement moins bons en ce qui concerne les infrastructures (telles que la participation numérique ou pour la croissance de la productivité).

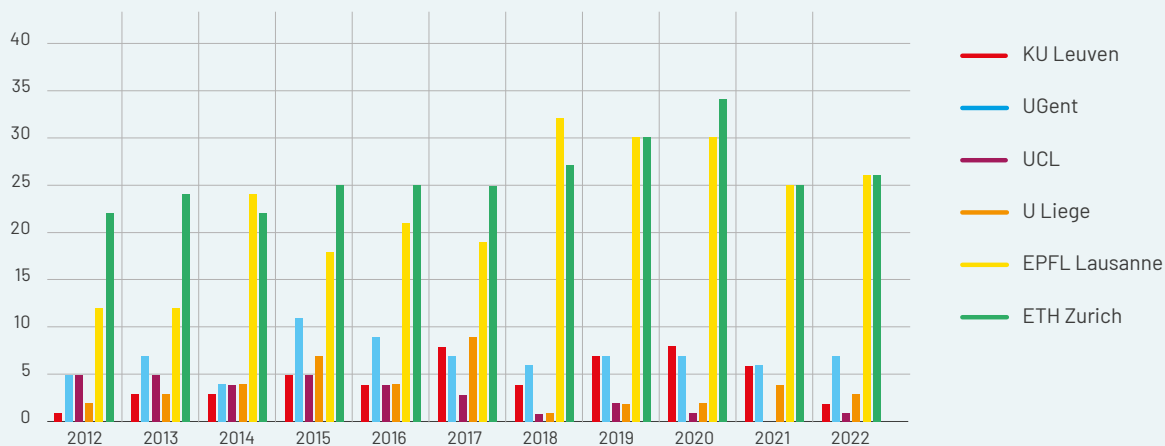
Aperçu du classement de la Belgique dans les 7 domaines de l'indice mondial de l'innovation en 2023



SOURCE : WIPO

Comparaison des spin-offs en Belgique et en Suisse

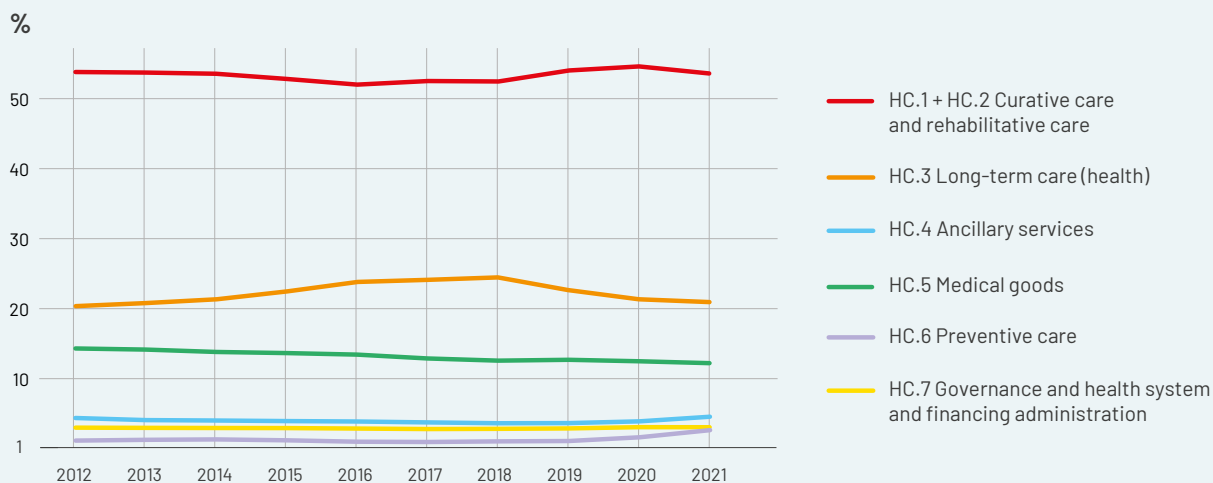
INDICATEUR 12



SOURCE : [www.sokwadraat.be](http://www.sokwadraat.be)

Répartition des dépenses de santé

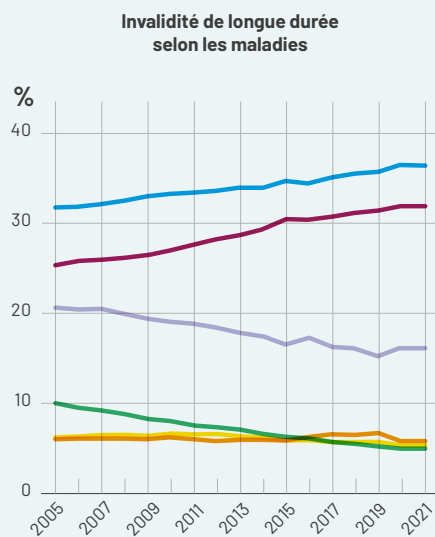
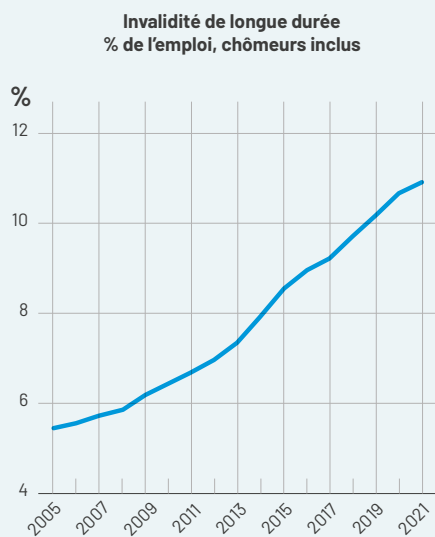
INDICATEUR 13



SOURCE : RIZIV  
FOD Sociale Zekerheid  
SPF

## Évolution des maladies de longue durée et invalidités

INDICATEUR 14

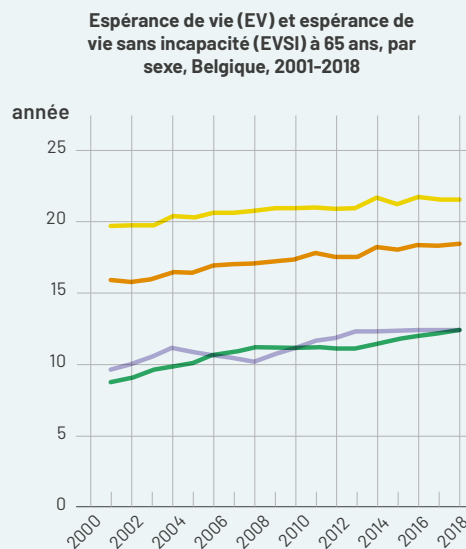
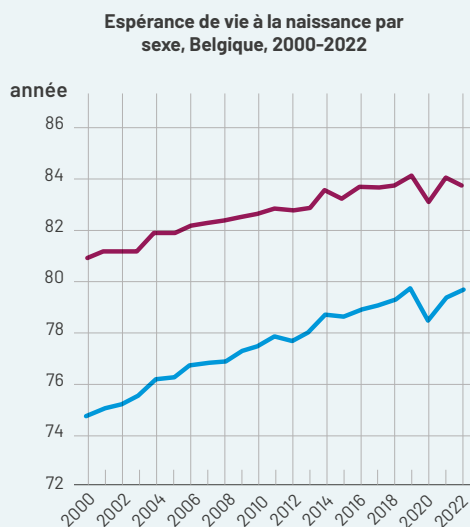


- Psychologique
- Système ostéo-musculaire
- Système nerveux
- Tumeurs
- Maladies cardiovasculaires
- Autres

SOURCE : [indicators.be](https://indicators.be)

## Évolution de l'espérance de vie et de l'espérance de vie en bonne santé

INDICATEUR 15



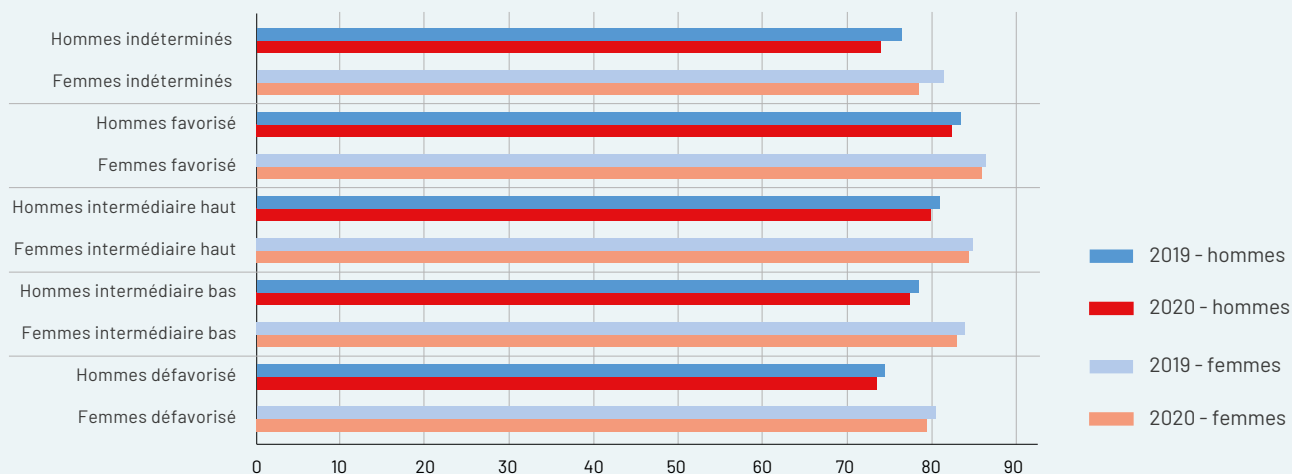
- Hommes
- Femmes
- EV Hommes 65
- EV Femmes 65
- EVSI Hommes 65
- EVSI Femmes 65

SOURCE : [Belgique en bonne santé](https://belgique.enbonne-sante.be)

## Espérance de vie par profil de revenu

INDICATEUR 15

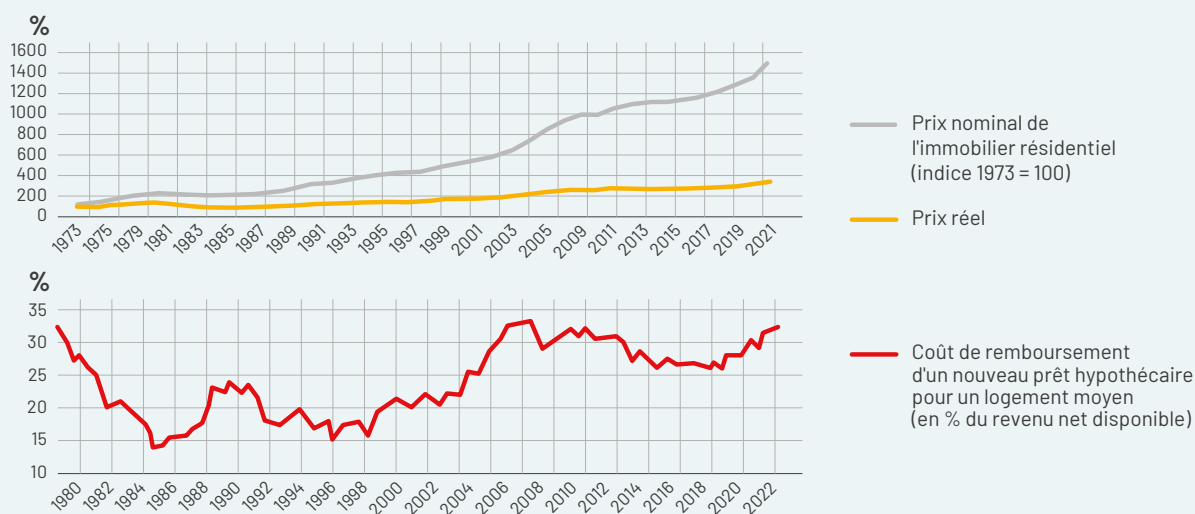
Espérance de vie par statut socio-économique



SOURCE : [Belgique en bonne santé](#)

## Évolution de la capacité de logement

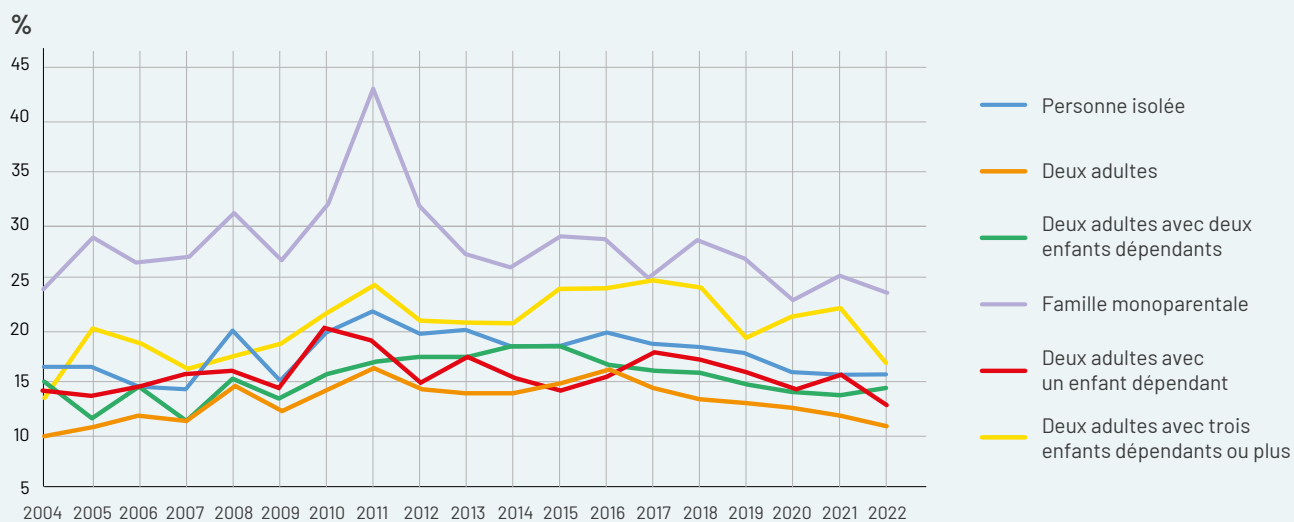
INDICATEUR 16



SOURCE : [Statbel \(revenus fiscaux et Index logement\)](#)

## Logement inadéquat selon le type de ménage

INDICATEUR 17

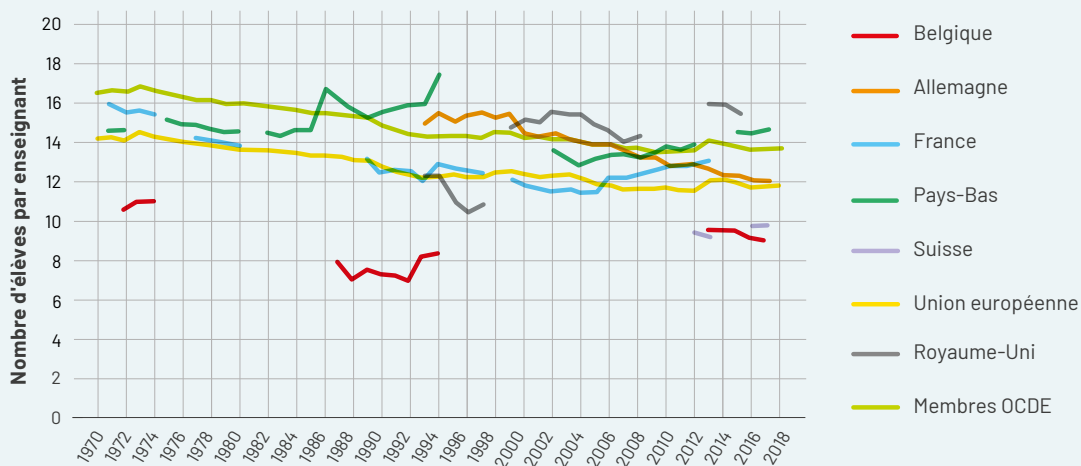


SOURCE : [indicators.be](https://indicators.be)

## Nombre d'élèves par enseignant dans l'enseignement secondaire

INDICATEUR 18

Le nombre d'élèves par enseignant dans l'enseignement secondaire en Belgique est plus bas que dans la plupart des pays. Néanmoins, nous sommes confrontés à une pénurie d'enseignants...

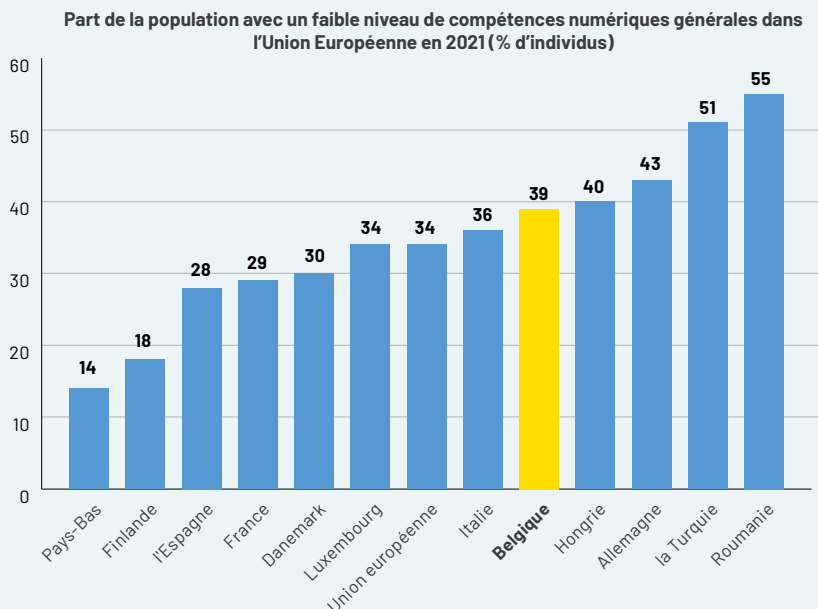


SOURCE : [Unesco](https://unesco.org)

## Vulnérabilité numérique

INDICATEUR 19

La vulnérabilité numérique peut être définie comme la caractéristique des individus ou des populations particulièrement exposés aux risques liés à l'utilisation des technologies numériques. Il peut s'agir d'un manque d'appareils, d'accès ou de compétences. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, cette vulnérabilité numérique semble avoir augmenté plutôt que diminué ces dernières années.

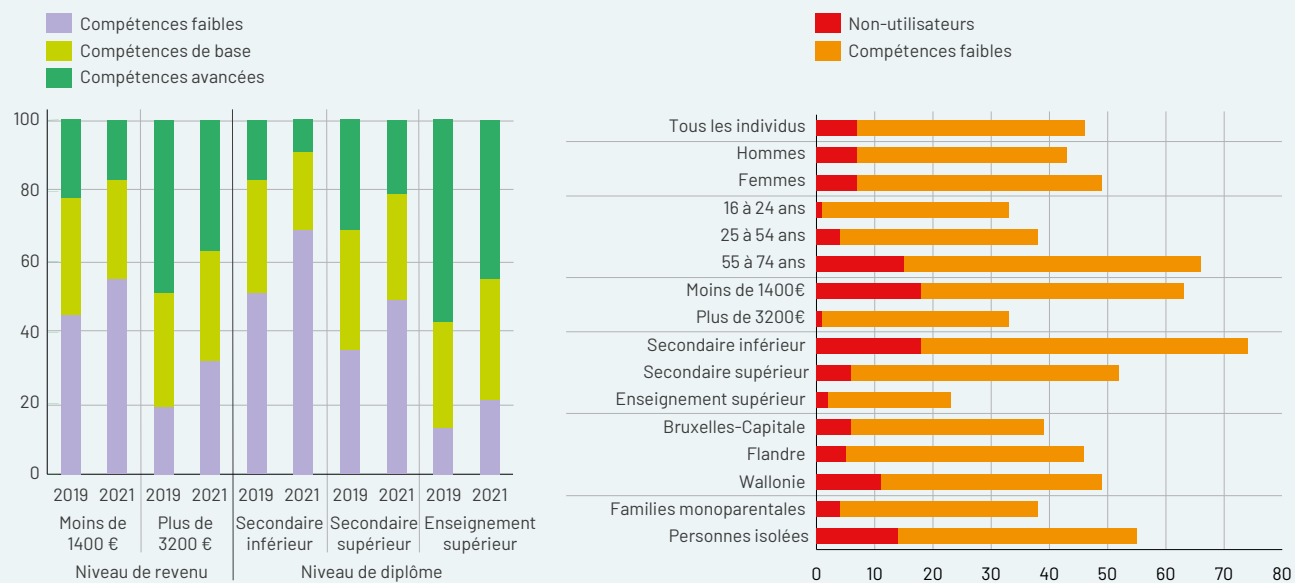


SOURCE : [Koning Boudewijnstichting](#)

## Vulnérabilité numérique

INDICATEUR 19

% d'individus en situation de vulnérabilité numérique

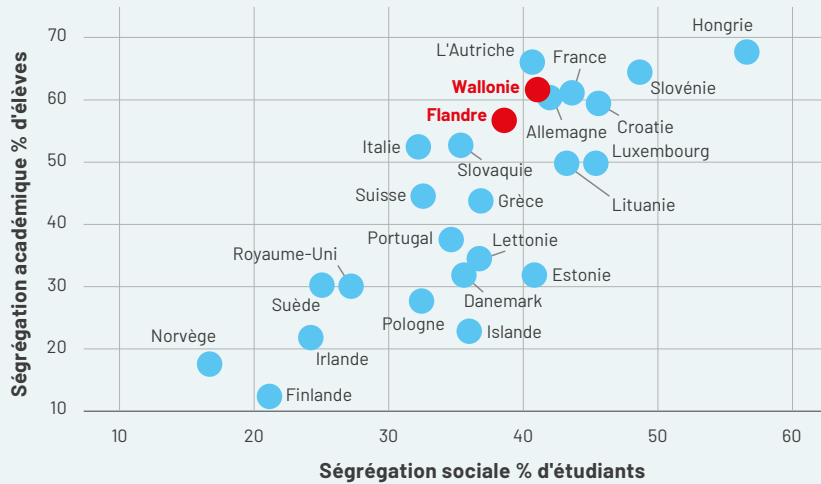


SOURCE : [Koning Boudewijnstichting](#)

## Ségrégation académique et sociale en Belgique

INDICATEUR 20

Le système éducatif belge se caractérise par une forte ségrégation sociale au niveau scolaire (écoles dont les élèves sont issus d'un milieu socio-économique relativement élevé ou relativement faible) et au niveau académique (écoles où les élèves obtiennent des résultats scolaires relativement forts ou relativement faibles). Cela signifie que la différence ou le choix des écoles a un effet important sur les performances d'apprentissage dans notre pays.

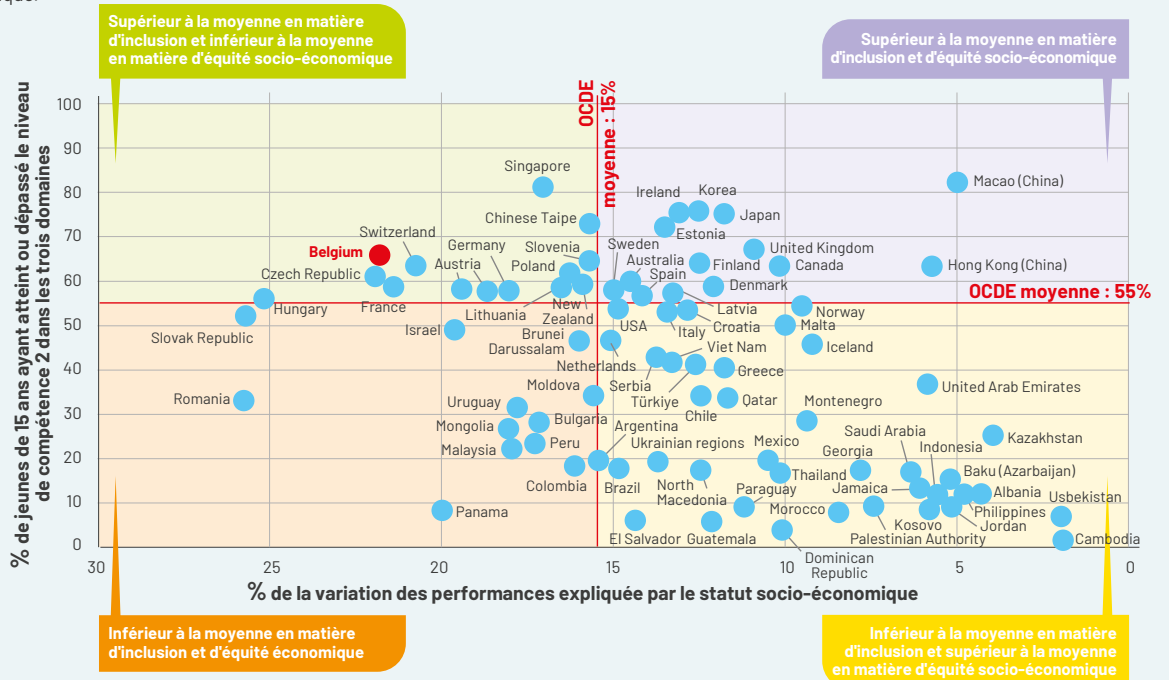


SOURCE : Hirtt, N. (2020)

Alternative pour 2022, avec « The State of Learning and Equity in Education » de l'OCDE

PISA 2022 a défini l'équité dans l'éducation par deux conditions conjointement nécessaires et suffisantes : l'équité et l'inclusion. L'inclusion est mesurée comme le pourcentage d'élèves peu performants dans au moins une matière ; l'équité comme la variation de la performance en mathématiques expliquée par le statut socio-économique.

INDICATEUR 20



SOURCE : OECD, PISA 2022 Results



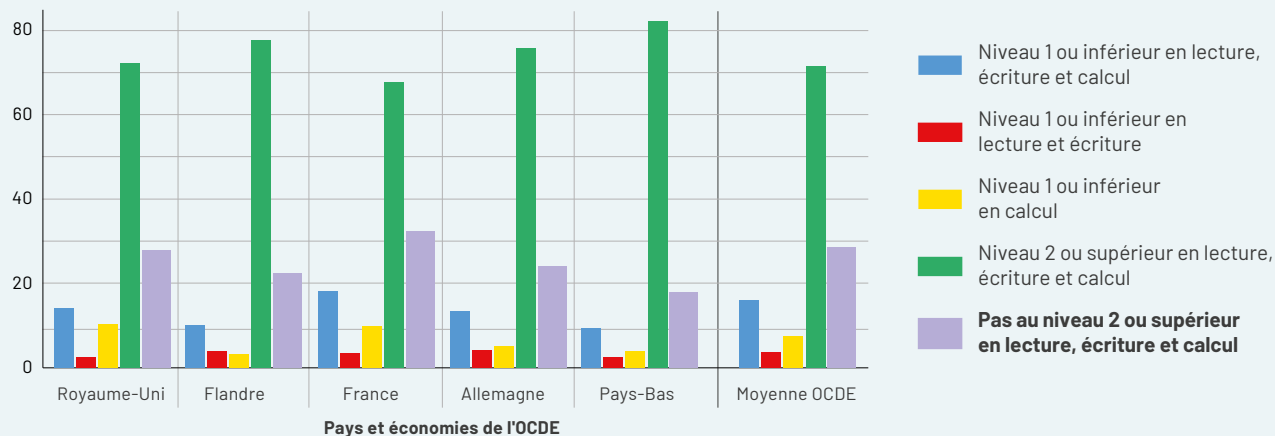
## Analphabétisme fonctionnel

INDICATEUR 21

Outre l'étude PISA, qui mesure les résultats des élèves au niveau international, l'OCDE organise périodiquement l'étude PIAAC qui mesure les compétences des adultes.

Cet indicateur est sélectionné en raison de son impact négatif sur la vie des individus et de la communauté. L'analphabétisme fonctionnel fait référence à la situation des personnes qui, bien que instruites et capables de lire et d'écrire à un niveau de base, ont du mal à utiliser ces compétences de manière efficace dans leur vie quotidienne. Cela signifie qu'elles peuvent avoir des difficultés à comprendre des textes complexes, à rédiger des documents, à suivre des instructions écrites ou à interpréter des informations dans différents contextes, tels que le travail, la gestion des finances personnelles, les soins de santé et la participation civique.

Ceux qui obtiennent un score inférieur au niveau 2 auront du mal à se déployer personnellement et à participer à une société de plus en plus complexe.

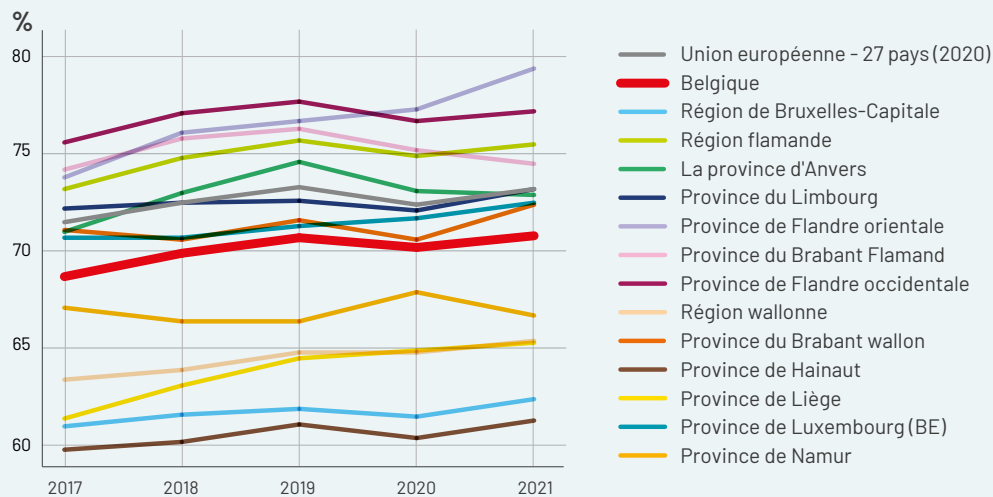


SOURCE : [OECD](#)

## Taux d'emploi par région

INDICATEUR 22

Taux d'emploi par région NUTS-2

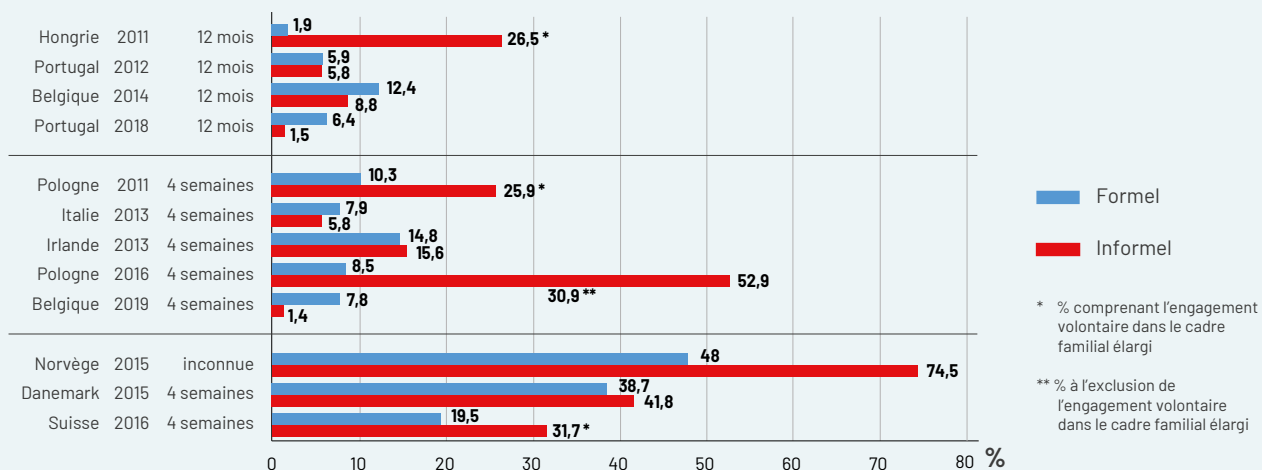


SOURCE : [Eurostat](#)

## Niveau d'engagement volontaire

INDICATEUR 23

% d'engagement volontaire dans les pays européens qui ont mis en œuvre le module de l'OIT

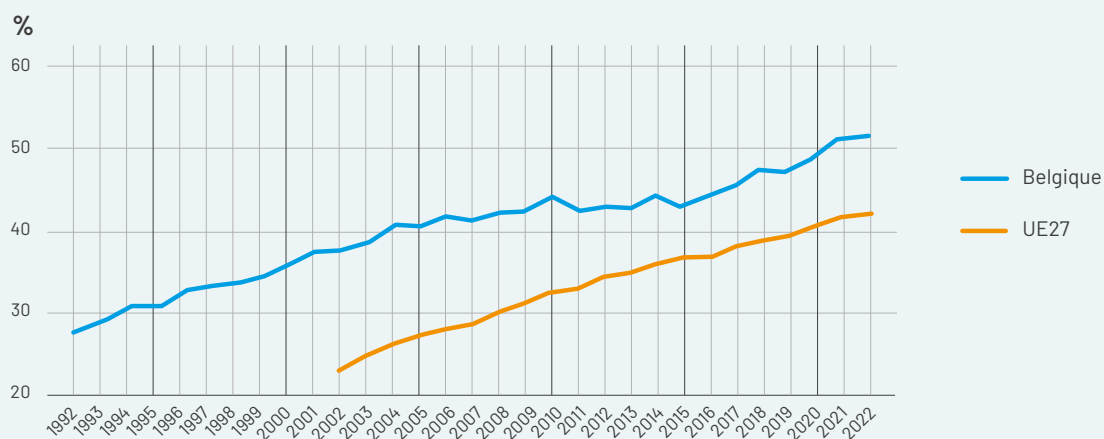


SOURCE : [Koning Boudewijnstichting](#)

## Nombre de diplômés de l'enseignement supérieur

INDICATEUR 24

Diplômés de l'enseignement supérieur - Belgique et comparaison internationale - pourcentage des 25-34 ans

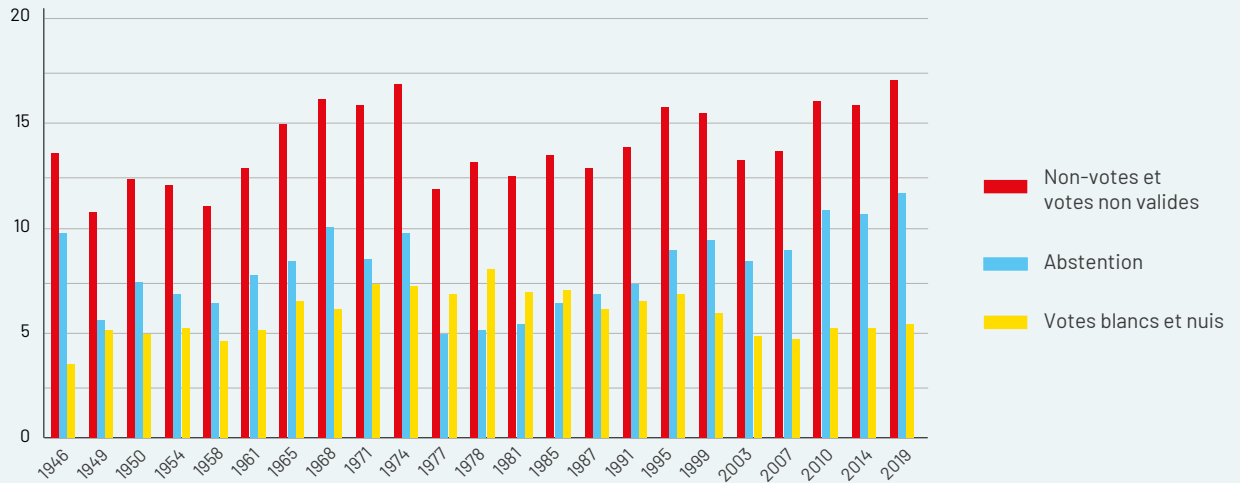


SOURCE : [Indicators.be](#)

## Évolution des abstentions, votes blancs et nuls

INDICATEUR 25

Élections à la Chambre des Représentants

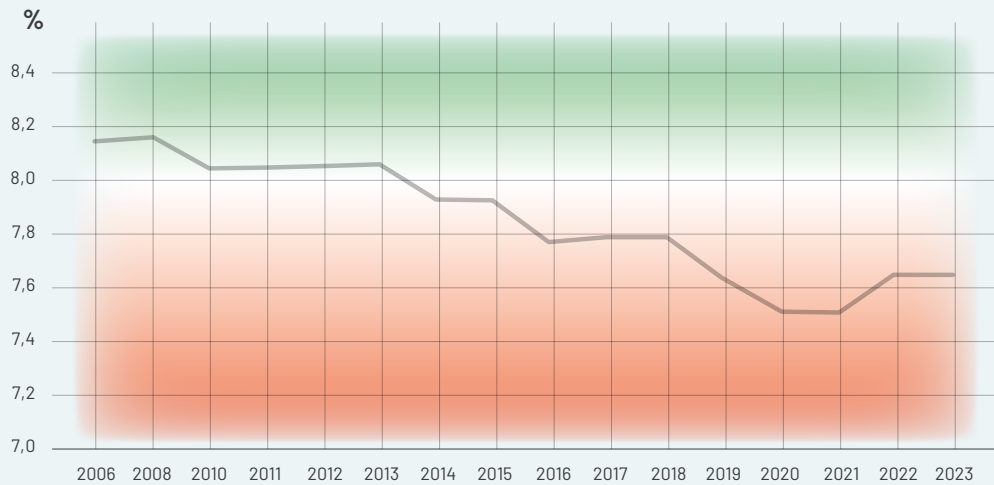


SOURCE : [ULB, VUB en Itsme](#)

## Economist Intelligence Unit's Democracy Index 2023

INDICATEUR 26

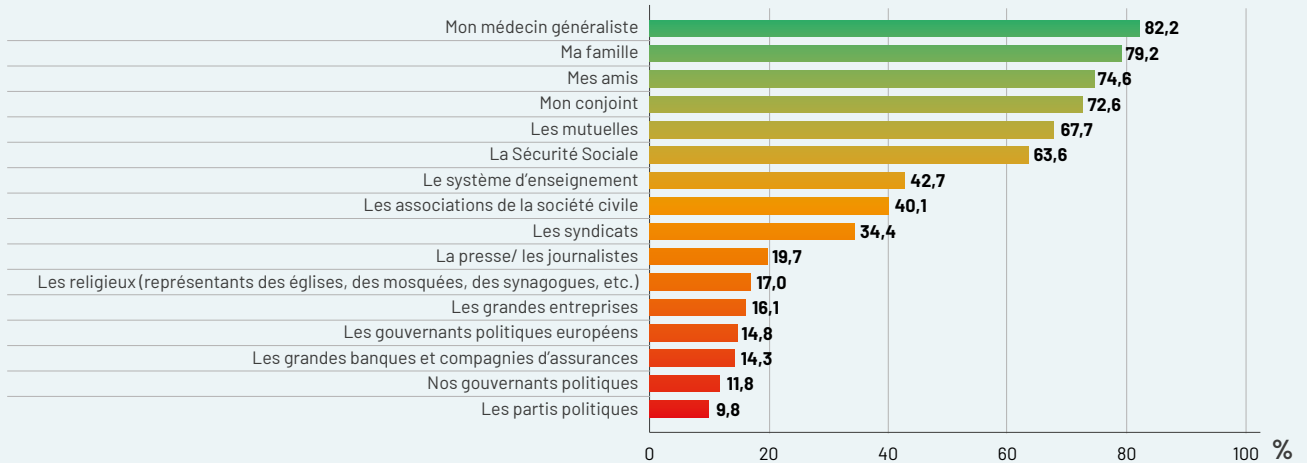
Evolution de l'index démocratique belge



SOURCE : [www.eiu.com](#)

## Confiance dans les autres et dans les institutions

INDICATEUR 27

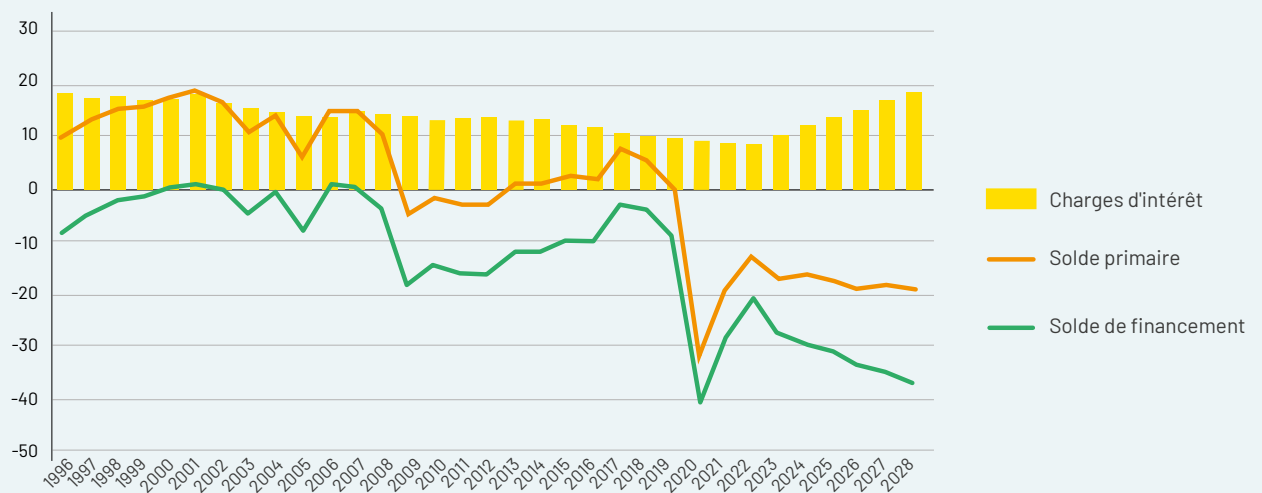


SOURCE : [Baromètre Solidaris](#)

## Évolution du déficit public

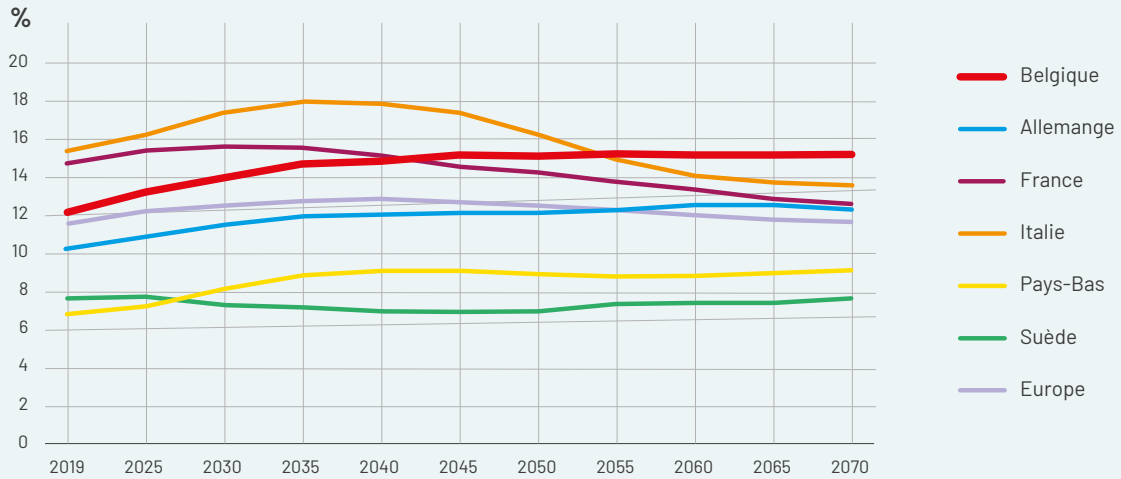
INDICATEUR 28

Évolution des soldes primaire et de financement



SOURCE : [Planbureau](#),  
[Economische Vooruitzichten](#)

Dépenses publiques brutes consacrées aux pensions (% du PIB)



SOURCE : [Vergrijzingsverslag 2021](#), Europese Commissie.

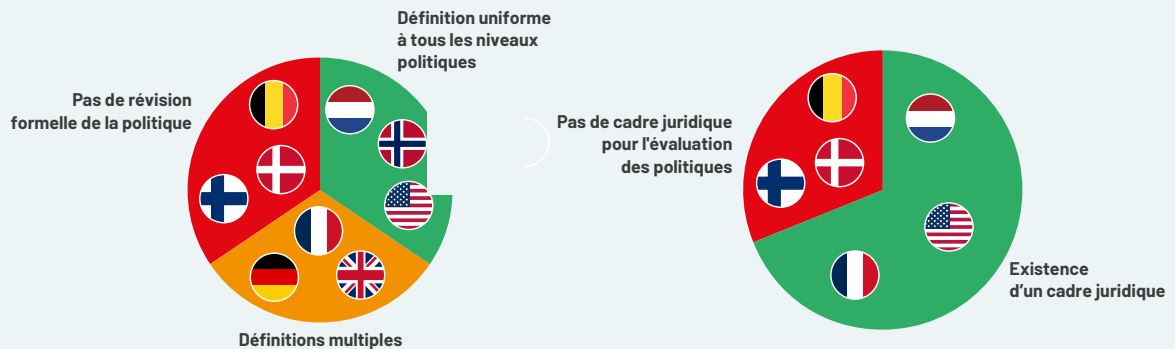
Place de l'évaluation des politiques

Cet indicateur situe la Belgique par rapport aux autres pays de l'OCDE en matière d'évaluation des politiques : avons-nous une définition et un système formel pour l'évaluation ? Non.

GOVERNANCE

Définition formelle de l'évaluation des politiques par les gouvernements

Présence d'un cadre juridique pour l'évaluation des politiques au sein du gouvernement



SOURCE : [OESO](#)

# CONCLUSION

Les situations et évolutions que ces indicateurs permettent d'observer peuvent être positives, négatives ou neutres. Toute qualification est contestable. Mais ce tableau de bord aide néanmoins à imaginer dans quelle direction notre pays pourrait évoluer dans les années à venir en matière de qualité de vie, de durabilité financière ou environnementale. Ce n'est donc qu'un point de départ vers une meilleure Belgique.

Nos existences	Evolution/situation	
Évolution du nombre de personnes vivant seules et de familles monoparentales	1	●
Évolution du surpoids et de l'obésité	2	●
Évolution du taux de décrochage scolaire	3	●
Évolution de notre empreinte écologique	4	●
Évolution du taux de croissance de notre productivité	5	●
Évolution de l'efficacité du gouvernement	6	●
Évolution de la perception du bien-être	7	●
<b>Energie et infrastructure durables</b>		
Formation brute de capital fixe des administrations publiques	8	●
Découplage entre la croissance et les émissions de gaz à effet de serre	9	●
Subsides aux énergies fossiles	10	●
'Global Innovation Index'	11	●
Comparaison des spin-offs en Belgique et en Suisse	12	●
<b>Qualité de vie sur l'essentiel</b>		
Répartition des dépenses de santé	13	●
Évolution des maladies de longue durée et invalidités	14	●
Évolution de l'espérance de vie et de l'espérance de vie en bonne santé	15	●
Évolution de la capacité de logement	16	●
Logement inadéquat selon le type de ménage	17	●
<b>Possibilité d'apprendre et de participer</b>		
Nombre d'élèves par enseignant dans l'enseignement secondaire	18	●
Vulnérabilité numérique	19	●
Ségrégation académique et sociale en Belgique	20	●
Analphabétisme fonctionnel	21	●
Taux d'emploi par région	22	●
Niveau d'engagement volontaire	23	●
Nombre de diplômés de l'enseignement supérieur	24	●
Evolution des abstentions, votes blancs et nuls	25	●
<b>Gouvernance</b>		
Democracy Index	26	●
Confiance dans les autres et dans les institutions	27	●
Évolution du déficit public	28	●
Part des dépenses de pension dans les dépenses publiques	29	●
Place de l'évaluation des politiques	30	●

