

BE.Entrepreneur / Boost Enable Educate

Une initiative conjointe de



40



Auteurs : Emmanuelle Ghislain, Laurent Coulie et Karel Volckaert

Agenda

01	Contexte et Méthodologie	03
02	Résumé exécutif	05
03	Hypothèses, limites et postures de départ	08
04	Recommandations	09
05	Quelle suite donner ?	21
06	Annexes:	22
I	Ensemble des mesures identifiées	22
II	Bibliographie	25

/01 Contexte et Méthodologie

A l'aube des échéances électorales de 2024 et de la formation des gouvernements à l'échelle fédérale et régionale, l'écosystème entrepreneurial belge souhaite contribuer à l'élaboration de politiques ambitieuses et pertinentes pour notre économie en rassemblant les acteurs du secteur et en exprimant au monde politique ses attentes et ses propositions. Animés d'un esprit collectif, les acteurs entrepreneuriaux veulent mettre leurs ressources et compétences au service des défis sociétaux auxquels notre pays est confronté.

Dans un processus inédit, trois institutions sociétales d'envergure nationale, la Fondation Pulse, Belgium's 40 under 40, et Itinera Institute, ont choisi de travailler ensemble pour faciliter la rencontre des acteurs de terrain, de rassembler les idées, et de porter les messages à l'ensemble de l'écosystème et du monde politique. Ces trois organisations rassemblent des profils divers: entrepreneurs, académiques, employés ou fonctionnaires, issus des différentes provinces belges, et représentant de multiples parcours de vie. La diversité de profils, dont beaucoup ont activement participé à cette initiative, apporte une perspective singulière sur le sujet et sur le mode de fonctionnement adopté.

Notre travail a montré que **les acteurs de l'écosystème**, qu'ils soient chercheurs, accompagnateurs, investisseurs ou entrepreneurs, répartis à travers le territoire et actifs autant dans l'entrepreneuriat de proximité que de haute technologie, **tendent à un discours uniforme** quant aux changements à opérer pour stimuler l'entrepreneuriat en Belgique. Les résultats se veulent concrets et actionnables, mettant en avant des propositions spécifiques qui adressent des situations de «pain points» bien identifiées, plutôt qu'un vœu pieux de réforme systémique dont on ne saurait par où commencer.

L'objectif de cet exercice a donc été de rassembler les voix de celles et ceux qui servent le collectif à travers l'outil entrepreneurial et **de mettre sur la table des propositions concrètes, documentées et quantifiées** pouvant créer la différence en capitalisant sur nos acquis. **Dès lors, nous invitons celles et ceux qui nous dirigent à porter ces solutions vertueuses** émanant du monde entrepreneurial, dépourvues de tout autre agenda que celui de faire avancer les choses.

Au cours de l'année écoulée, la méthodologie adoptée fut la suivante :

1

Un travail préliminaire au sein des structures initiatrices pour identifier des lignes de pensée directrices.



2

L'approfondissement et l'enrichissement de ces idées avec les contributions des parties prenantes de l'écosystème entrepreneurial (entrepreneurs, incubateurs, bailleurs de fonds, associations, etc.) lors de deux sessions de travail animées avec des outils d'intelligence collective et de décisions participatives.



- a. **La première, axée sur la question du «Quoi?»** Qu'est-il nécessaire de mettre en place pour une Belgique plus entrepreneuriale?
- b. **La deuxième, construite autour du «Comment?»** Comment devrions-nous procéder pour faire en sorte que le «Quoi» se réalise?

3

La recherche de bonnes pratiques en Belgique et à l'international avec l'identification des outils développés, les études d'impact obtenu par ceux-ci, et une réflexion sur les attentes de résultats potentiels chez nous.



4

La priorisation de trois recommandations clés sur lesquelles nous devrions nous concentrer apportant des bénéfices majeurs pour l'écosystème entrepreneurial.



5

La présentation de ce travail collectif lors d'une session plénière le 22 avril 2024 et l'ouverture d'un débat de fond autour des recommandations avec l'ensemble des acteurs concernés.



Bien entendu, ce travail n'est pas destiné à s'arrêter le 22 avril. Nous espérons que le débat sociétal enrichira les réflexions que nous proposons, que d'autres acteurs y joignent leur voix et qu'ensemble nous puissions accompagner la mise en œuvre de ces recommandations pour une Belgique plus entrepreneuriale.

/02 Résumé exécutif

BE.Entrepreneur est une initiative conjointe de la Fondation Pulse, de Belgium's 40 under 40, et Itinera Institute, ayant **rassemblé plus d'une soixantaine d'entrepreneurs** et de structures d'accompagnement ou de financement, du nord et du sud du pays, et de différents secteurs, de l'entrepreneuriat social et de proximité à l'entrepreneuriat tech. Par un processus collaboratif et itératif, nous avons cherché à identifier des recommandations spécifiques pouvant créer un impact significatif et de long terme pour développer l'entrepreneuriat en Belgique.

Sans minimiser les changements entrepris et les efforts fournis lors des dix dernières années, le potentiel de croissance de l'entrepreneuriat en Belgique reste encore à exploiter. **Ce travail de réflexion a donc choisi de se concentrer sur les questions suivantes: que faudrait-il à notre pays pour voir son secteur entrepreneurial prendre de l'ampleur et atteindre son plein potentiel? Que devrions-nous faire exactement pour atteindre cet objectif?**

Les sessions de travail en intelligence collective ont été enrichies d'un travail de recherche de plusieurs mois visant à identifier **des bonnes pratiques locales et internationales**, pouvant répondre à nos défis principaux tout en respectant nos particularités culturelles.

Très rapidement, la convergence des opinions a été sans équivoque et indiquait **trois axes complémentaires** principaux sur lesquels se concentrer:

- Ⓐ **Boost:** changer le paradigme du rôle du secteur public dans le soutien à l'entrepreneuriat et assurer l'efficacité des moyens mis à disposition;
- Ⓑ **Enable:** améliorer le retour sur investissement de notre capacité de R&D, première matière première de notre pays;
- Ⓒ **Educate:** stimuler l'esprit entrepreneurial et équiper l'humain (avant l'entreprise) des compétences nécessaires à la réalisation de son projet.

Nos réflexions et travaux de recherche nous ont permis de **recenser et d'étudier 25 solutions**, dont la plupart sont mises en place dans d'autres pays européens, répondant à ces enjeux. L'ensemble de ces solutions couvre un large spectre d'interventions, dont le degré de faisabilité et l'impact varient.

Au regard du chemin de vie entrepreneurial, ces mesures peuvent autant influencer les débuts du cycle (l'idéation, la conception d'un projet), qu'un stade de maturité plus avancé (la croissance internationale) voire encore l'arrêt d'une activité (relance après faillite).

Certaines s'avèrent principalement intéressantes de par:

- leur portée transversale à toute les étapes du parcours de l'entrepreneur
- un impact tangible et documenté à l'étranger en termes de valeur sociétale créée
- une faisabilité tant de court terme que de long terme
- une réponse à l'ensemble de nos axes: Boost, Enable et Educate

Reprises comme priorités par l'ensemble des acteurs impliqués, nous formulons **trois recommandations phares à fort pouvoir d'impact** pour stimuler l'entrepreneuriat en Belgique:

(A) Boost: La création d'un procurement public d'innovation au profit des PME.

Jusqu'il y a quelques années, plus de 500 types de subsides étaient recensés en Belgique. Plutôt qu'être des chasseurs de primes, les entrepreneurs sont avant tout en recherche de marchés et de clients. C'est le cas de tous les entrepreneurs, de la technologie ou de l'économie traditionnelle. Aujourd'hui, seuls 28% des appels d'offres publics sont attribués à des PME belges; ce chiffre nous place en queue de peloton des pays de l'UE. Cependant, des pratiques intéressantes peuvent être trouvées dans nos pays voisins. Aux Pays-Bas, par exemple, il y a Startup in Residence, et récemment, l'Europe a permis la mise en place d'«Innobrokers», des agents permettant la mise en relation des autorités publiques, du communal au fédéral, avec des PME aux solutions innovantes. Les résultats obtenus sont clairs: il est au moins deux fois plus efficace d'orienter les moyens au travers de marchés publics qu'en ayant recours aux subsides.

(B) Enable: L'accélération de la mise sur le marché de l'innovation, grâce à deux catalyseurs principaux:

- a. Le déploiement d'outils d'expérimentation, en particulier les **Regulatory Sandboxes** (RS). Ceux-ci répondent aux challenges rencontrés tant par le privé que le public. Ainsi, un entrepreneur «innovant» rencontre régulièrement des difficultés à «rentrer dans un cadre réglementaire», souvent inexistant, parfois obsolète; inversement, le régulateur fait constamment face à un double défi au regard d'une nouvelle innovation: soit la sur-réguler soit la sous-réguler. **Ces Regulatory Sandboxes permettent aux innovateurs, régulateurs, consommateurs, investisseurs et autres parties prenantes de collaborer ensemble à la construction d'un cadre adapté pour une nouvelle technologie.**

Les RS sont aujourd'hui utilisés dans 17 pays européens, principalement au sein des secteurs de la finance, de la mobilité ou de l'énergie. Le Royaume-Uni a établi un premier bilan montrant un impact significatif sur son écosystème Fintech.

- b. Des règles claires entre les institutions de la connaissance et les entrepreneurs peuvent également favoriser l'innovation. A l'instar des Pays-Bas, la mise en place de **«deal terms principles»: cet accord établi par toutes les universités du pays offre des conditions claires et transparentes cadrant la création de «spin-off» universitaires**. Procédé également d'application en Suisse, une telle transparence permet une accélération accrue du «go-to-market» de la recherche et peut tripler le nombre d'entreprises innovantes issues du milieu académique.

© Educate: Le développement d'un esprit entrepreneurial par un enseignement basé sur le «project-based learning». Cultiver un esprit et une attitude entrepreneuriale est bénéfique aussi bien pour l'entrepreneur que pour l'entrepreneur. Pour développer une culture entrepreneuriale, il est crucial d'intervenir dès le plus jeune âge, en fournissant aux élèves les outils nécessaires pour renforcer leur créativité et leurs talents. En se concentrant sur les années pivot entre 10 et 14 ans, il s'agit de semer les graines des compétences de résolution de problèmes et d'encourager les élèves à collaborer et à chercher des solutions. Le projet FUSE Studio obtient des résultats impressionnants en termes de créativité, de stimulation des filières STEM (notamment auprès des filles) ou d'agilité face à l'erreur, autant de compétences permettant de former de nouvelles générations à être «entrepreneurs» ainsi qu'à adopter une posture souhaitable de «problem-solvers». Les résultats obtenus en termes de dédoublement ou de décrochage sont non-négligeables.

Ces trois recommandations couvrent des rôles distincts assumés par l'Etat: son action subsidiaire, son pouvoir réglementaire, et son organisation de l'enseignement. Chacun de ces sujets porte sa complexité propre, néanmoins un travail complémentaire à chacun de ces niveaux peut créer un impact significatif pour le développement de l'entrepreneuriat. Nous percevons dès lors le secteur public comme un partenaire pour l'écosystème entrepreneurial qui peut jouer un rôle de facilitateur en agissant à travers l'ensemble de ses compétences.

/03 Hypothèses, limites et postures de départ

L'esprit qui anime la communauté regroupée lors de ce travail est **humble et constructif**. Consciente des réalités de notre pays, elle se veut l'alliée de celles et ceux qui auront à prendre et à ancrer des décisions pour les générations futures.

Cette réflexion se base sur plusieurs postulats de départs qui influencent de facto son contenu. Nous précisons également que ces réflexions sont le **fruit d'un travail collectif** et que son contenu ne reflète pas nécessairement les opinions personnelles ou institutionnelles de toutes les parties engagées dans ce processus.

D'abord, elle considère avant tout chose la **valeur sociétale ajoutée**, et pas seulement la valeur économique, qu'une mesure sera en capacité de délivrer. Elle parle aussi plus volontiers **«d'entrepreneur»** que d'entrepreneur, c'est-à-dire qu'elle part du postulat que toutes et tous devraient se voir offrir la chance de faire partie de la solution au travers de la mise en mouvement personnelle. **Il ne s'agit donc pas de l'entrepreneuriat pour l'entrepreneuriat, mais d'une démarche de réalisation personnelle, avec pour esprit la création d'un impact positif et bénéfique à la collectivité.**

Ainsi, cette étude priorise les mesures à plus haute valeur sociétale ajoutée ainsi qu'une faisabilité accrue au regard de nos réalités belgo-belges.

Elle peut se voir au travers de grilles de lectures différentes; nous avons ici choisi de la raconter comme un cheminement entrepreneurial avec les réalités qui le façonnent; à contrario des réalités politiques, amenant le plus souvent nos décideurs à penser en termes de compétences verticales.

Enfin, pour plus de clarté et d'impact dans notre message, nous avons choisi de focaliser notre communication autour de trois recommandations clés. Il va de soi que, même si elles n'ont pas été retenues comme prioritaires, les **22 autres solutions évoquées n'en restent pas moins valides**. Que ce soit le rebond entrepreneurial ou l'entrepreneuriat **des femmes**, ces 22 autres idées sont autant de leviers essentiels pour notre économie comme pour notre société. Nous nous tenons à la disposition de toute personne intéressée par le résultat de nos recherches et réflexions, et à nous associer à leur travail futur en recherche de la juste réponse.

/04 Recommandations

Ⓐ Boost

La Belgique est une terre de PME. **99%** des entreprises installées sur notre territoire comptent moins de 50 employés. Les incitants et les efforts déployés par les pouvoirs publics afin d'aider les entreprises à grandir sont considérables. Néanmoins, bien que toutes les entreprises ne soient pas destinées à prendre une envergure mondiale, une large part de nos PME restent de très petite taille et manquent ainsi une partie de leur potentiel de création de valeur. En effet, le tissu entrepreneurial est une immense richesse pour notre pays, et les entreprises qui parviennent à déployer leur potentiel sont celles qui permettent le plus souvent de générer la plus grande part de la valeur sociétale, via la création d'emplois notamment, en plus de la valeur économique.

Plusieurs facteurs peuvent offrir une explication à cette limitation. D'une part, une culture entrepreneuriale faible et un manque d'ambition (voir recommandation N°3), et d'autre part un manque d'accès au financement et aux réseaux; c'est le cas principalement pour les femmes entrepreneures.

Les outils de subventions développés par les pouvoirs publics, semblent cependant atteindre leur limites: manque de visibilité (il existait en Belgique plus de 500 subsides différents en 2016), lourdeur administrative importante (a minima dans le chef des entrepreneurs, sans compter l'impact dans celui des administrations), objectif initial du subside non-rencontré ou non-efficient.

D'autres chemins existent pour apporter le «coup de pouce» parfois nécessaire aux entrepreneurs et répondant au besoin d'efficience attendu par les pouvoirs publics.

Plutôt qu'être des chasseurs de primes, les entrepreneurs sont avant tout en recherche de marchés et de clients.

Chaque année, **plus de 70 milliards** sont dépensés par nos pouvoirs publics au travers d'appels d'offres. Ils constituent donc une source d'accélération significative pour le secteur privé, a fortiori pour celui des PME.

Faisant suite aux directives européennes, une grande attention a été mise en place par les différents niveaux de pouvoirs afin d'étendre au mieux ces marchés publics aux PME. Les résultats restent cependant mitigés. Ainsi, la Belgique fait partie des «derniers de la classe» en matière de procurement: au moins un appel sur cinq ne reçoit pas plus d'une offre, la proportion de contrats attribués à des PME est passé de 34 % en 2019 à 28 % en 2021 et les autorités belges ne divulguent pas - dans plus d'un tiers des cas - les participants aux appels d'offres. Surtout, l'attribution de marchés dans plus de 10% des cas se fait à des sociétés non-belges, ce qui représente un taux trois fois plus élevé qu'aux Pays-Bas, par exemple.

La Belgique n'est pas le seul pays à connaître des difficultés tant en termes d'innovations publiques que d'accès de ses appels d'offres aux PME. L'Europe a soutenu récemment par exemple la mise en place d'un nouvel outil intitulé **«Innobrokers»**.

Les initiatives du genre Innobrokers visent à:

1. Soutenir la R&D, en tant qu'autorités publiques, en n'achetant pas tant des produits et services «finis» qu'en présentant des souhaits, des besoins et des attentes dans le cadre d'un appel d'offres où les parties privées - et les PME en particulier - peuvent elles-mêmes proposer des solutions qui répondent à ces exigences mais qui ne sont pas encore (largement) disponibles sur le marché ;
2. Inciter les acteurs publics à adopter une approche moins frileuse et plus axée sur l'innovation pour relever les défis liés à l'énergie, au climat, à la mobilité, aux soins, à l'éducation... pour lesquels le volume des marchés publics peut avoir un impact majeur ;

3. La création et le façonnage de nouveaux marchés par le gouvernement pour ces nouvelles solutions en agissant comme un premier client ou un client de lancement important.

Parmi les pratiques prometteuses similaires, citons notamment **Startup in Residence aux Pays-Bas** ou le Leverandørutviklingsprogrammet (LUP) en Norvège.

Le mécanisme d'Innobrokers est un modèle de gouvernance public-privé dont la Belgique pourrait s'inspirer. Cela apporterait de nouveaux marchés et clients au bénéfice du tissu économique tout en favorisant une utilisation plus efficace des moyens publics, contribuant directement au développement de l'activité et à l'innovation.

Résultats obtenus et escomptés

Une série d'indicateurs ont mesuré l'impact d'un mécanisme de procurement pour l'innovation: cette méthode se révèle deux fois plus efficace que des subsides pour assurer le succès commercial des initiatives soutenues, **73% des appels d'offres sont alloués à des PME**. Une deuxième évaluation comparative européenne d'initiatives similaires est en cours.

Faisabilité et valeur sociétale ajoutée

Des initiatives telles que le programme flamand de marchés publics innovants (PIO chez VLAIO) ont fait œuvre de pionnières depuis 2009 et permettent d'encourager le recours à des solutions innovantes tout en stimulant la prise de risque partagée en amont de la commercialisation; Innoviris et la NIDO au niveau fédéral sont intéressés. Aller plus loin semble néanmoins possible sur le plan institutionnel.

Augmenter d'au moins un tiers la part des marchés publics belges attribués aux PME représenterait déjà un chiffre d'affaires supplémentaire de **quatre à cinq milliards d'euros pour les PME innovantes**.

B Enable

Nos cerveaux sont notre matière première en Belgique. Avec plus de **3.4% du PIB** consacré à cette activité, la Belgique est une des championnes en la matière à l'échelle mondiale. Cet effort en R&D, fortement stimulé financièrement par les pouvoirs publics, se répartit entre les entreprises (80%), les universités et autres acteurs publics. Cependant, au classement WIPO des pays d'innovation, la Belgique n'occupe que la **23ème place** et se situe loin derrière nos pays limitrophes ou les pays d'Europe du Nord. Plusieurs raisons expliquent cette contre-performance, allant d'un manque d'investissement dans les infrastructures à la pénurie de talents disponibles.

Cependant la majorité de ces budgets sont dirigés vers les grands groupes, et touchent les PME dans une moindre mesure. Afin de créer de la valeur et des emplois au sein de plus petites structures économiques et d'espérer les retombées les plus significatives possible pour notre pays, il est donc essentiel d'investir de manière plus importante dans les PME, source de dynamisme entrepreneurial et d'innovation. Cela peut se faire de deux manières:

- permettre aux PME de libérer leur potentiel entrepreneurial par un accompagnement réglementaire adapté aux innovations technologiques;
- stimuler la commercialisation de la R&D développée au sein des universités

Au travers de notre recherche, nous sommes parvenus à coupler deux réponses à l'impact significatif pour notre pays.

Recommandation **Le recours aux Regulatory Sandboxes** N°2-A

L'innovation est l'un des piliers qui nous aidera à répondre aux principaux défis sociaux, environnementaux et économiques auxquels nous sommes confrontés. Face aux enjeux de transitions, il est essentiel de permettre aux technologies vertueuses de se déployer plus rapidement. Hors, des innovations disruptives souhaitables se voient souvent confrontées à des régulations incomplètes, inadaptées, ou parfois même inhibitrices. L'entrepreneur ne peut donc pas tester, et encore moins commercialiser sa technologie. Parallèlement, le régulateur fait face à la difficulté de calibrer correctement et d'adapter le cadre législatif par crainte de sur- ou de sous-régulation.

Afin de permettre aux deux parties de répondre à leurs défis propres et d'assurer au consommateur ou client les protections nécessaires, l'outil des «Regulatory sandboxes» (RS) devient souhaitable. Ces Regulatory Sandboxes permettent aux innovateurs, régulateurs, consommateurs, investisseurs et autres parties prenantes de collaborer ensemble à la construction d'un cadre adapté pour une nouvelle technologie.

Recensés au sein de 17 pays européens, et déjà largement utilisés en Asie ou en Amérique du Nord, des RS ont été déployés pour répondre à des enjeux de mobilité (pour la conduite autonome notamment), d'accès à la finance (blockchain technologie) ou, plus souvent, dans le secteur de l'énergie. L'intelligence artificielle est bien entendu un nouveau cas d'école: l'innovation ne se fait plus dans un laboratoire fermé mais au cœur de la société. À l'exception de living labs plus simples ou, par exemple, d'un projet spécifique autour de la distribution d'électricité, peu d'implémentations sont connues en Belgique.

Il est intéressant de noter que la technique des RS est également un outil auquel ont recours certains États pour l'expérimentation de certaines mesures. C'est le cas de la Finlande notamment, désireuse de tester une aide à l'engagement du premier employé.

Résultats obtenus et escomptés

La majorité des RS en Europe ont été mis en place il y a cinq ans ou moins, ce qui ne permet pas encore d'obtenir une vision exhaustive de l'impact à moyen et long terme d'un tel outil.

Néanmoins, le Royaume-Uni a déjà produit un premier rapport d'évaluation très positif sur un Regulatory Sandbox mis en place au sein de la Fintech. Plusieurs retombées positives ressortent à court terme de cette avancée à savoir:

- un **impact significatif sur l'entière de l'écosystème** en lui offrant une capacité d'innovation et d'attraction des capitaux accrue;
- un signal fort vers l'ensemble des acteurs économiques, autant que l'est l'investissement d'un État en R&D;
- une levée des obstacles à la réussite et un taux de succès significatif pour les entreprises participantes grâce à une meilleure confiance des investisseurs, un temps de mise sur le marché réduit, etc.

La Belgique investit majoritairement des budgets R&D dans les secteurs pharmaceutiques/ chimique et ICT. Dans ce premier secteur, les réglementations européennes ne permettent pas encore la création de RS mais en étudie actuellement la faisabilité, ce qui renforcera certainement la position de la Belgique dans ce domaine. Dans le deuxième secteur, il est d'ores et déjà possible de mettre en œuvre des RS, comme le font l'Autriche (conduite autonome de véhicules), la France (télécommunications) ou encore le Danemark (utilisation de drones, sensors, etc.). Les PME étant d'essentiels fournisseurs d'emplois (de qualité) en Belgique, la mise en place de RS permettrait de renforcer cette capacité d'action.

Faisabilité et valeur sociétale ajoutée?

Nos recherches et les échanges avec les parties prenantes dans d'autres pays, montrent que le principal défi dans la mise en place de RS n'est pas tant l'investissement (évalué à **1.5 ETP**) que la conception bien pensée (où la contribution et le résultat sont clairs pour chaque partie, individuellement et collectivement). Tous les acteurs sont convaincus qu'il s'agit d'une évolution positive et ce, dès les premières années de sa mise en œuvre. Les RS facilitent et accélèrent la transition entre les phases successives du cycle de vie des entrepreneurs et ancrent plus fortement la valeur économique et sociale au niveau local grâce à un meilleur alignement entre parties prenantes.

Recommandation **Les «Deal terms Principles»** N°2-B

Repris déjà dans les accords de Gouvernement de 1999, personne n'ignore l'importance et le potentiel des spin-offs universitaires. Alors qu'une partie de la recherche reste, et se doit de rester, fondamentale, une autre détient le potentiel de générer à court et moyen terme de l'impact.

L'UGent/KU Leuven obtiennent en Belgique les meilleurs résultats en termes de création de spin-offs, générant de fait des milliers d'emplois. Des programmes tels que ceux gérés par la WSL (support wallon en sciences de l'ingénieur) permettent d'éveiller nos ingénieurs à une plus grande lecture «business» du résultat de leur recherche. L'Institut flamand de biotechnologie (VIB) est une référence mondiale en tant que gestionnaire exceptionnel de l'écosystème des sciences de la vie. Partout dans le monde, l'attention se porte sur la stratégie gagnante qui permettra de commercialiser globalement les résultats de la R&D nationale. La Suisse semble toutefois se démarquer des autres et sa technique vient d'être répliquée au sein du réseau universitaire des Pays-Bas.

Repris sous l'appellation «Deal terms Principles», les universités des Pays-Bas se sont entendues sur les conditions qui lient et lieront les scientific founders et les établissements académiques. **De manière claire et transparente**, elles sont publiées à destination de tout scientifique désireux de commercialiser sa recherche. Ainsi, les conditions préalables telles que la possession des droits d'auteurs, le partage des royalties, etc. sont connues d'avance par les parties. L'un des freins principaux étant le délai voire l'impossibilité à posteriori pour les chercheurs/universités de parvenir à un accord viable pour les deux parties, la limpidité du cadre et l'harmonisation des conditions entre universités permet de supprimer l'une des barrières principales à la création de spin-offs.

Plus généralement, l'étape de commercialisation et de valorisation de la R&D est un challenge pour de nombreux pays européens dû, notamment, à un manque de culture entrepreneuriale ou encore à la segmentation des parcours académiques et entrepreneuriaux en silos; trop peu de rencontres existent aujourd'hui entre ces deux mondes.

Ces principes de transparence ne peuvent donc réussir à eux seuls et doivent s'accompagner de formations à l'esprit d'entreprendre pour les chercheurs, pour ouvrir les voies de la valorisation lorsque cela s'avère possible ou désirable de traduire la recherche en spin-off.

Permettre davantage la conversion de certaines recherches universitaires en spin-offs offrirait différents chemins aux chercheurs, parfois inexplorés par manque de connaissance des conditions de valorisation ou d'esprit d'entreprise. Cette valorisation de la recherche répond également aux défis en amont du parcours de vie entrepreneurial, aux étapes d'idéation et de création, et ouvre les portes sur de possibles futures opportunités de croissance.

Résultats obtenus et escomptés

Les «Deal terms Principles» hollandais ont été signés en 2023, le recul est donc faible pour évaluer objectivement l'impact de la mesure. Cependant, la Suisse a mis en place ce principe de transparence depuis de nombreuses années et produit aujourd'hui comparativement à d'autres pays européens comme la Belgique, **trois fois plus de spin-offs** et crée ainsi des milliers d'emplois.

Faisabilité et valeur sociétale ajoutée

Obtenir un accord inter-universitaire, à fortiori inter-communautaire, relève du défi en Belgique. Toutefois, chaque université ou communauté peut choisir d'implémenter un système de transparence et d'affichage des conditions liées à sa recherche.

La création de milliers d'emplois mais surtout la valorisation de technologie à l'impact sociétal significatif valent, sans conteste, l'effort investi dans le travail de réflexion et de développement d'un tel projet.

Educate

Sous le terme «Educate» se regroupent des idées visant à mettre l'humain au centre de l'action publique. En complément des réflexions d'incitants ou de régulations, nous insistons sur le besoin d'équiper le plus grand nombre d'un esprit et d'une posture d'entrepreneur, qui peut les servir dans une aventure entrepreneuriale ou dans d'autres voies professionnelles.

Dans un chemin de vie entrepreneurial, passer d'une étape à l'autre est avant tout une histoire d'individu: créativité, connaissances financières et techniques, esprit collaboratif, argumentation, ambition, leadership, résilience face à l'échec, autant de compétences «hard and soft» qui influencent grandement le parcours de l'entrepreneur et qui catalysent sa capacité à «monter de niveau».

La «culture entrepreneuriale» est un indicateur qui évalue plusieurs de ces compétences clés. Dans ce domaine, la Belgique se classe antépénultième en Europe, juste avant l'Italie et la Bulgarie. La perception de l'échec arrête **50%** de nos concitoyens à expérimenter l'aventure entrepreneuriale; l'appréciation sociale des entrepreneurs, y compris et surtout ceux qui réussissent, est décevante. Les filières STEM (d'où émerge le nombre le plus significatif d'entrepreneurs) sont désertées et notre pays présente le taux d'inscription le plus bas d'Europe.

Même si la formation continue joue un rôle crucial, l'impact le plus grand s'obtient à un plus jeune âge. Pour agir à la base, il faut donc fournir plus tôt les outils nécessaires pour offrir la possibilité aux individus d'exploiter leur créativité et leurs talents pour le bien de la communauté.

En se concentrant particulièrement sur **les années pivot entre 10 et 14 ans**, nous agissons en semant les graines des capacités de résolution de problèmes, en encourageant les élèves non seulement à les identifier, mais aussi à chercher des solutions. Ces compétences «hard and soft» auront une influence bénéfique sur leur parcours d'entrepreneur ou d'entrepreneur.

Il est d'ailleurs essentiel de spécifier que ces compétences produisent un impact significatif, que la carrière choisie soit celle d'entrepreneur ou non. Ainsi, stimuler les jeunes à l'esprit entrepreneurial diminue de 20% les risques d'inemployabilité.

Plusieurs exemples concrets ont retenu notre attention comme catalyseurs de cet axe.

En premier lieu, le plan «Un jeune, un mentor» en France qui est devenu un droit fondamental pour tout jeune de moins de 25 ans. Le programme, déployé il y a trois ans, est sur le point de délivrer ses premiers résultats et a déjà fait exemple en termes de modèle de gouvernance partagée pour sa mise en œuvre.

En complément à l'inspiration qu'un mentor peut apporter, l'apprentissage par projet permet d'offrir une approche éducative alternative et complémentaire et obtient des résultats impressionnants sur les compétences «hard» et «soft» de l'élève. Déjà présente dans certaines filières universitaires belges, c'est cette seconde méthode que notre travail a fait ressortir comme recommandation à développer en Belgique.

Recommandation N°3

Le développement d'un esprit entrepreneurial par un enseignement basé sur le «project-based learning»

Exemple phare rencontré aux États-Unis, l'organisation FUSE Studio est une référence dans le domaine du «project-based learning». Active depuis plus de 10 ans et spin-off de Northwestern University, le projet a depuis été mis en œuvre dans des centaines d'écoles aux États-Unis et sur le sol européen, dans des pays allant de la Finlande au Portugal.

Au travers d'une approche «choice-based, assignment-free», les élèves sont invités à choisir un challenge qui correspond à leurs intérêts - imprimer en 3D un animal de compagnie, concevoir la technologie de sécurité d'un château contre les cambrioleurs... - et qu'ils cherchent à résoudre au travers d'expérimentation, d'essai-erreur, de collaboration entre étudiants. Véritable révolution tant au niveau de l'attractivité des études STE(A)M que de la diversité des profils (genre, origine socio-économique, etc.) attirés par ces filières, l'approche par projet incite à la résilience, à la persévérance et à la collaboration.

Résultats obtenus et escomptés

Les résultats obtenus sur les 10 années d'expérience sont tangibles.

Une attractivité des filières STE(A)M parmi des profils divers et le développement de compétences humaines aiguisées menent :

- à court terme, à une réduction drastique du décrochage scolaire et du redoublement;
- à long terme, à une meilleure employabilité des jeunes par l'acquisition de compétences transversales;
- à long terme, à une meilleure capacité à franchir les étapes entrepreneuriales.

Faisabilité et valeur sociétale ajoutée

Au regard de la difficulté, rencontrée dans le monde entier, de faire changer les pratiques éducatives, il est évident que le déploiement de cette approche nécessitera un temps long et se fera au travers d'étapes successives. Néanmoins, l'éducation «project-based» learning entraîne un changement de posture stimulante qui apporte une énorme valeur sociétale ajoutée. Ce changement de posture est essentiel pour le déploiement entrepreneurial, et apporte plus largement des bénéfices économiques et sociaux à toute la collectivité.

À titre d'exemple, le déploiement de la méthodologie FUSE, la formation des enseignants et le développement continu des programmes représentent **un coût de 17 euros par étudiant par an**. Au regard des coûts d'opportunité qu'un enseignement «project-based» adresse, c'est une goutte d'eau:

- Le redoublement en Belgique coûte chaque année 2.5 milliards d'euro à la collectivité - entre 6 000 et 23 000 euros par élève et par année scolaire;
- On compte au moins 10% de NEET (des jeunes qui sont «Not in Education, Employment or Training») de 15 à 29 ans, soit un coût 4 milliards d'euro pour la collectivité;

/05 Quelle suite donner ?

Ce travail de réflexion souhaite refléter autant les besoins que la posture de l'écosystème entrepreneurial: **un écosystème qui regarde avec espoir et confiance le potentiel qu'il détient entre ses mains et qui souhaite agir en partenariat avec les institutions publiques** afin d'en faire profiter la collectivité.

La publication des résultats de ce groupe de travail ne signifie ni fin, ni contentement.

Les initiateurs continueront à enrichir ces suggestions, à rassembler les avis et les expertises, d'ici et d'ailleurs, afin de travailler aux côtés des décideurs politiques à des solutions concrètes et tangibles.

Ainsi, dès demain, nous nous tenons prêts à compléter ces propositions par les réactions de nos interlocuteurs et à les transformer en recommandations politiques à court terme; à élaborer, tester, retravailler, évaluer ces propositions aux côtés de celles et ceux qui le désirent pour qu'à chaque étape de vie entrepreneuriale, les moyens et l'accélération soient offerts à ces individus qui choisissent de mettre souvent leur projet avant leur (bien) être.

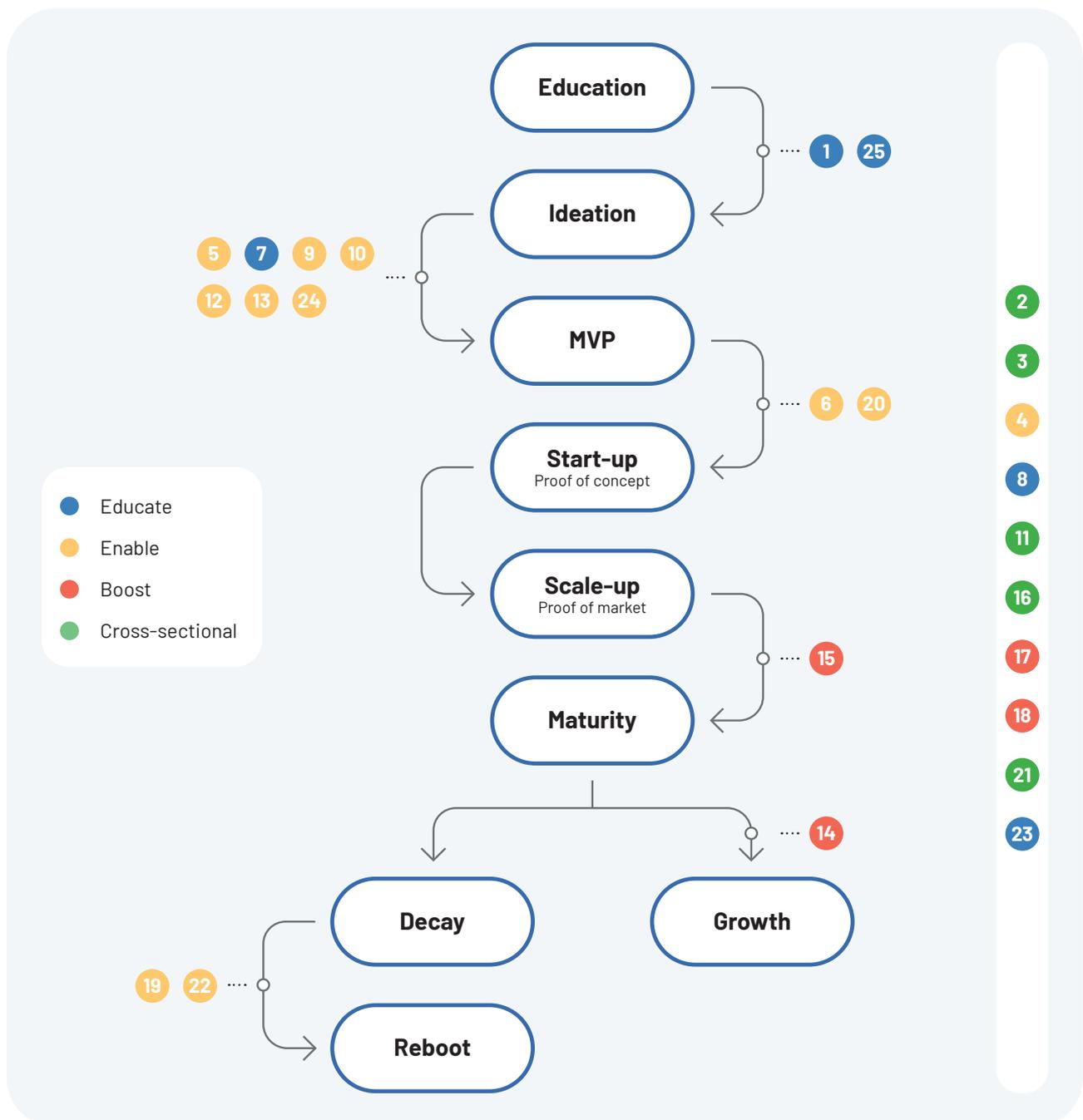
A celles et ceux qui ont participé de près, ou de loin, nous nous ferons fort d'apporter une mise à jour de nos propositions et de les faire évoluer avec le temps et le contexte.

Enfin, pour celles et ceux qui choisiront le plaidoyer comme un axe d'activités, nous les invitons à nous contacter, pour continuer cet effort collaboratif et n'ayant pour intérêt qu'un meilleur lendemain.

/06 Annexes

I. Ensemble des mesures identifiées

Le cycle entrepreneurial peut être facilité grâce à la mise en place de catalyseurs, permettant le passage d'une étape à l'autre. Certains outils, impactant plusieurs stade de vie, ont quant à eux une portée transversale.



1. Transformer l'éducation en apprentissage «project-based» pour renforcer les capacités de résolution de problèmes (ex : cas aux États-Unis)
2. Introduire un programme «Un Jeune, Un Mentor» pour fournir un accompagnement personnalisé aux personnes de moins de 30 ans, les dotant de rôle-modèle et de conseils personnalisés (ex : cas en France)
3. Désigner un «Point Focal Entrepreneuriat» dans chaque cabinet pour s'assurer que toutes les politiques sont évaluées avec une perspective entrepreneuriale (ex: cas en France)
4. Mettre en œuvre des «regulatory sandboxes» (cadre permettant aux innovateurs de réaliser des expérimentations en direct dans un environnement contrôlé sous supervision réglementaire) pour les secteurs stratégiques (ex : cas dans 17 pays en Europe), visant à accélérer la mise sur le marché de l'innovation
5. Établir des «Deal terms Principles», similaires au modèle néerlandais, pour rationaliser les négociations entre les universités et les chercheurs en offrant un cadre standard pour la propriété intellectuelle et les royalties - simplifiant et accélérant ainsi la sortie de l'innovation
6. Promouvoir les «abris fiscaux TVA» (coopérative) comme havre d'essai pour les entrepreneurs débutants - Ex: cas en Belgique
7. Augmenter la disponibilité des cours académiques interdisciplinaires pour favoriser la démarche d'ouverture à d'autres disciplines, base des «entreprises dites apprenantes» (ex : cas de INEO, UCL Louvain, Belgique)
8. Incorporer des modules de littératie financière dans le programme d'éducation obligatoire (ex : cas en Nouvelle-Zélande) pour équiper les intrapreneurs et entrepreneurs
9. Transformer les brevets en «open source» s'ils restent inexploités après un temps imparti afin de promouvoir l'innovation et l'application.
10. Rendre toutes les innovations des collèges d'enseignement supérieur (HogeScholen/Hautes Écoles), qui ne sont pas classés comme R&D universitaire, disponibles en open source (accélérant la «phase d'idéation»).
11. Introduire des incitations fiscales pour attirer les talents expatriés de retour vers Belgique (ex : cas en Italie) afin de pallier la pénurie de talents.
12. Mettre en avant et promouvoir activement le statut «d'étudiant entrepreneur» pour encourager les activités entrepreneuriales parmi les étudiants (ex: cas en Belgique).
13. Réviser la mesure Tremplin/Springplank pour le rendre plus attrayant et faciliter l'accès à l'entrepreneuriat (ex: cas en Belgique).
14. Mettre en place une taxe sur la valeur ajoutée à la revente (Exit) et prévoir des exemptions pour les montants réinvestis dans l'écosystème entrepreneurial, conduisant à un écosystème financé localement.

-
15. Établir une Agence Fédérale pour l'Exportation de l'Innovation (ex : cas de Nordic Innovation), se concentrant sur la promotion et l'exportation des innovations de transition (potentiellement dans «regulatory sandboxes»)
 16. Lancer une initiative «Global Talent Stream» (ex: modèle canadien), visant à attirer les talents internationaux en Belgique
 17. Établir un modèle de Marchés Publics en faveur des PME et de l'innovation, à tous les niveaux gouvernementaux (fédéral et régional), pour faciliter l'acquisition de leurs premiers clients par les nouveaux entrepreneurs.
 18. Réévaluer et ajuster le Plan d'Actionnariat des Employés (ESOP) pour l'aligner sur les pratiques établies dans de nombreux pays de l'Union Européenne; visant à attirer des talents pour les entreprises innovantes
 19. Permettre l'effacement des dettes pour les fondateurs d'entreprises (soit un traitement similaire aux entrepreneurs indépendants) en l'absence de patrimoine; visant à faciliter le redémarrage des entrepreneurs
 20. Passer à un «one-off package» (en place de différents types de soutiens) pour les nouvelles entreprises (ex : cas au Luxembourg) pour améliorer l'efficacité de l'assistance financière publique
 21. Revoir la sécurité sociale pour les entrepreneurs, notamment par des modèles d'assurance entre pairs (ex : broodfonds aux Pays-Bas)
 22. Émission d'un nouveau numéro d'entreprise/numéro de TVA pour les «ré-entrepreneurs» afin de garantir un nouveau départ
 23. Intégrer une approche itérative «Apprendre à Échouer» dans le curriculum, dès l'enseignement de base (ex : cas aux États-Unis)
 24. Faciliter l'établissement d'une entreprise en 24 heures (sans notaire, services électroniques), comparable à l'Estonie
 25. Introduction de «crédits entrepreneuriat» dans les programmes académiques pour encourager l'expérimentation, dès le début du parcours.

II. Bibliographie

Armstrong, H., Bárd, I., & Engström, E. (2020). Regulator approaches to facilitate, support, and enable innovation. BEIS Research Paper Series (2020/003). Department for Business, Energy & Industrial Strategy.

Bergamini, S. (2021). La mesure Tremplin indépendant. L'association pour le développement durable et la solidarité sociale (LADDS). <https://ladds.be/>

Blaese, R., Schneider, N., Morandi, P., & Liebig, B. (2019, September 25). How can universities promote academic Spin-Offs? The case of Swiss Universities of Applied Science (UAS). 2nd WORKSHOP, Olten, Switzerland.

Bombaert, J.-P. (2023). La Belgique championne des subventions aux entreprises. L'Echo. Retrieved from <https://www.lecho.be/economie-politique/belgique/economie/la-belgique-championne-des-subventions-aux-entreprises/10448361.html>

BLSI Virtual Breakfast. (2022, March 16). Drafting and Implementing Regulatory Sandboxes.

Borovay, A. (2015). 5-Minute Film Festival: Freedom to Fail Forward. Edutopia. Retrieved from <https://www.edutopia.org/blog/film-festival-learning-from-failure-resilience>

Bravo-Biosca, A. (2019). Experimental Innovation Policy. National Bureau of Economic Research. Retrieved from <https://www.nber.org/papers/w26273>

Bravo-Biosca, A. (2019). Experimental Innovation Policy. NBER Working Paper No. 26273. National Bureau of Economic Research.

CCE. (2021). Rapport R&D et valorisation de la R&D en Belgique: un premier diagnostic. Retrieved from https://www.ccecrb.fgov.be/dpics/fichiers/2021-09-30-05-05-59_doc212685fr.pdf

Chiellino, G. (2023). Italy is stuck in a European brain drain. The European Data Journalism Network. Retrieved from https://www.europeandatajournalism.eu/cp_data_news/italy-is-stuck-in-a-european-brain-drain/

Clarysse, B., Mustar, P., & Dedeyne, L. (2022). Student Entrepreneurship: Reflections and Future Avenues for Research. NOW, the essence of knowledge. Retrieved from <https://www.nowpublishers.com/article/Details/ENT-0109>

Clarysse, B., Mustar, P., & Dedeyne, L. (2022). Student Entrepreneurship: Reflections and Future Avenues for Research. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, 18(5), 268–329. <https://doi.org/10.1561/03000000109>

COIN - JRC. (2022). SME Performance Review - Belgium. European Union.

Council of the European Union. (2020). Council conclusions on regulatory sandboxes and experimentation clauses as tools for an innovation-friendly, future-proof and resilient regulatory framework that masters disruptive challenges in the digital age.

D'Hooghe, D., & Schellekens, L. (2021). Belgium. In *The International Comparative Legal Guide to: Public Procurement 2021 - 13th Edition* (pp. 18-24). Global Legal Group Ltd.

dealroom.co, Flanders Investment & Trade, & Startup.Flanders. (2023). *The State of Flanders' Startup Ecosystem 2023*.

Deloitte BE. (2023). A decade of growth: Belgium's fastest-growing tech scale-ups.

Depuydt, P., & Verhaeghe, O. (2023, February 11). De onzichtbare miljarden van de Belgische overheid. De Tijd. Retrieved from <https://www.tijd.be/>

European Commission. (2023). Annual report on European SMEs 2022/2023. European Union.

European Commission. (2023). Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions harnessing talent in Europe's regions. Retrieved from https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/communication/harnessing-talents/harnessing-talents-regions_en.pdf

European Commission. (2023). European Innovation Scoreboard 2023: Country profile Belgium. European Union.

European Commission. (2023). Harnessing talent in Europe's regions. COM(2023) 32 final. European Commission.

European Commission. (2023). Public procurement of innovation: How do start-ups fit in? Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2873/422079>

European Commission. (2023). Regulatory learning in the EU: Guidance on regulatory sandboxes, testbeds, and living labs in the EU, with a focus section on energy (SWD(2023) 277 final/2). European Commission.

European Commission. (2023). Talent Booster Mechanism. Retrieved from https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/communities-and-networks/harnessing-talent-platform/talent-booster-mechanism_en

European Commission. (2023). Your Social Security Rights in Denmark. Directorate-General for Employment.

European Commission. (2023). Your Social Security Rights in Denmark. Directorate-General for Employment, Social Affairs, and Inclusion.

European Court of Auditors. (2023). Public procurement in the EU: Less competition for contracts awarded for works, goods, and services in the 10 years up to 2021 (Special Report No. 28). European Union.

Fédération Wallonie Bruxelles. (2021). Dossier Compétition ou coopération? Un coût financier, mais aussi social. In Magazine prof (No. 12). Retrieved from <http://www.enseignement.be/index.php?page=27203&id=649>

Federal Ministry for Economic Affairs and Energy. (2020). New flexibility for innovation: Guide for formulating experimentation clauses. Federal Ministry for Economic Affairs and Energy.

Fidinam Italia. (2019). Italian 'brain drain': with new Decree, more benefits from 2020. Fiditam. Retrieved from <https://www.fiditam.com/en/blog/italian-brain-drain-2020>

Financité. (2022). Rapport sur la finance solidaire 2021.

France Digitale. (2023). EU 2024-2029: France Digitale's Manifesto for the 2024 European Elections. France Digitale.

Fraunhofer Institute for Wind Energy Systems. (n.d.). Northern German Regulatory Sandbox. Retrieved from <https://www.iwes.fraunhofer.de/en/research-projects/current-projects/northern-german-regulatory-sandbox.html>

FT Lab. (n.d.). The Danish FSA's sandbox initiative, where selected companies have the possibility to test their innovations in a secure environment. Finanstilsynet. Retrieved from <https://www.dfsa.dk/Supervision/Fintech/FT-lab>

1819 hub.Brussels. (2022). Tenders, not your thing? Retrieved from <https://1819.brussels/en/blog/tenders-not-your-thing>

- Grandia, J., & Kruyen, P. M. (2020). Assessing the implementation of sustainable public procurement using quantitative text-analysis tools: A large-scale analysis of Belgian public procurement notices. *Journal of Purchasing and Supply Management*. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2020.100638>
- Gouvernement Français. (2022). International talents and economic attractiveness. france-visas.gouv.fr, Site Officiel des visas pour la France. Retrieved from <https://france-visas.gouv.fr/en/france-visas/international-talents-and-economic-attractiveness>
- Hilppö, J., & Stevens, R. (2020). «Failure is just another try»: Re-framing failure in school through the FUSE studio approach. *International Journal of Educational Research*, 99, 101494. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2019.10.004>
- Hilppö, J., & Stevens, R. (2020). «Failure is just another try»: Re-framing failure in school through the FUSE studio approach. *International Journal of Educational Research*. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883035518316525>
- Hindriks, J., Van Cauter, J., & von Werne, V. (2024). Décrochage scolaire: la réalité des faits. Itinera Institute.
- Hofer, S., Fricker, L., Schmidt, B., Burkhard, B., & Brahme, H. (2020). The Performance of Spin-Off Companies at the Swiss Federal Institute of Technology Zurich. ETH Zurich, ETH transfer.
- International Energy Agency. (2023). JenErgieReal regulatory sandbox. Retrieved from <https://www.iea.org/policies/17543-jenergiereal-regulatory-sandbox>
- International Guide to Regulatory Fintech Sandboxes. (2020). A Guide to Regulatory Fintech Sandboxes Internationally. Retrieved from <https://bakermckenzie.com>
- IWEPS-données statistiques. (2024). Intensité de R&D. Retrieved from <https://www.iweps.be/indicateur-statistique/intensite-de-rd>
- Jeník, I., & Duff, S. (2020). How to Build a Regulatory Sandbox: A Practical Guide for Policy Makers. Consultative Group to Assist the Poor (CGAP).
- Jönsson, I., Sandell, A., & Tallberg-Broman, I. (2013). Les réformes de l'éducation préscolaire en Suède: un nouveau paradigme? *Revue des politiques sociales et familiales*, 112. Retrieved from https://www.persee.fr/doc/caf_2101-8081_2013_num_112_1_2820
- July, B. (2023). Plus de 20.000 postes vacants dans l'ICT en Belgique. *Le Soir.be*. Retrieved from <https://references.lesoir.be/article/plus-de-20-000-postes-vacants-dans-l-ict-en-belgique->
- Klossa, G., Guillon, S., Sartorius, E., Serris, J., & Perret, F. (2012). Le Nouvel Impératif Industriel. Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie.
- LabourVoices. (2023). Release: Compulsory financial skills in schools. Retrieved from https://www.labour.org.nz/financial_skills_schools
- Le Journal Du Dimanche. (2021). Bompard, Farandou, Niel... Plus de 100 dirigeants d'entreprises s'engagent dans le mentorat. Retrieved from <https://www.lejdd.fr/Economie/bompard-farandou-niel-plus-de-100-dirigeants-dentreprises-sengagent-dans-le-mentorat-4055797>
- Lecluyse, L., Andries, P., & Knockaert, M. (2020). De impact van student-ondernemerschap: Pilotproject Universiteit Gent. Steunpunt Economie en Ondernemen – UGent (Beleidsrapport STORE-20-017).
- Leimüller, G., & Wasserbacher-Schwarzer, S. (2020). Regulatory sandboxes: Analytical paper for BusinessEurope. winnovation consulting gmbh.

League of European Research Universities. (2019). Student entrepreneurship at research-intensive universities: From a peripheral activity towards a new mainstream (Advice Paper No. 25). League of European Research Universities.

Loyens & Loeff. (2024). New rules to improve SMEs' access to public procurement. Retrieved from <https://www.loyensloeff.com/insights/news—events/news/new-rules-to-improve-smes-access-to-public-procurement/>

Martin, E. L. (2024). Illustration cases: Overlooked and underutilized models offering valuable insights for institutional architecture. The Institutional Architecture Lab. Retrieved from <https://tial.org/category/illustration-cases/>

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. (2023). France 2030: Faire émerger davantage de start-up issues de la recherche. Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

Nesta. (2019). A Compendium of Innovation Methods.

OECD. (2017). Public procurement for innovation – Good practices and strategies. OECD Public Governance Reviews. Retrieved from https://read.oecd-ilibrary.org/governance/public-procurement-for-innovation_9789264265820-en#page1

OECD. (2018). Belgium. In SMEs in Public Procurement: Practices and Strategies for Shared Benefits (pp. 141-142). Retrieved from https://read.oecd-ilibrary.org/governance/smes-in-public-procurement/belgium_9789264307476-11-en#page3

OECD. (2019). The Missing Entrepreneurs 2019: Policies for Inclusive Entrepreneurship, Chap 1.1 Belgium. Retrieved from <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/2ba328db-en/index.html?itemId=/content/component/2ba328db-en>

OECD. (2022). Financing SMEs and Entrepreneurs 2022: An OECD Scoreboard, Chap 5 Belgium. Retrieved from <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/79d494a5-en/index.html?itemId=/content/component/79d494a5-en>

OECD. (2022). Innovation in Public Procurement: Belgium.

OECD. (2023). Public Procurement in Germany. Retrieved from <https://www.oecd.org/gov>

OECD. (2023). Public procurement in Germany: Chap 1. The impact of public procurement in Germany: Economic effects and beyond. Retrieved from https://www.oecd-ilibrary.org/governance/smes-in-public-procurement/belgium_9789264307476-11-en#page1

OECD/European Commission. (2023). The Missing Entrepreneurs 2023: Policies for Inclusive Entrepreneurship and Self-Employment. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/230efc78-en>

OECD; European Commission. (2023). The Missing Entrepreneurs 2023 - Policies for Inclusive Entrepreneurship and Self-Employment. Retrieved from <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/230efc78-en/index.html?itemId=/content/publication/230efc78-en>

Oostveen, A. (2018). Netherlands: Social protection for the self-employed through «bread funds» (ESPN Flash Report 2018/4). European Social Policy Network (ESPN), European Commission.

Armstrong, H., Bård, I., & Engström, E. (2020). Regulator approaches to facilitate, support, and enable innovation. BEIS Research Paper Series (2020/003). Department for Business, Energy & Industrial Strategy.

Pirlet, F. (2023). Structurele ondernemingsstatistieken 2021. Statbel.

Phipps, J., & Fuller, R. (2024). Unpicking the productivity puzzle: Business Basics Programme – final report. Department for Business and Trade.

Procure2Innovate. (2021). P2I Expert Opinion Document: Impact of a Public Procurement Competence Centre by Internal and External Evaluations. European Union's Horizon 2020 research and innovation programme.

pwc EU Services. (2020). Belgium country profile: The strategic use of public procurement for innovation in the digital economy. European Union.

République Française. (2024). Presentation of the French Tech Mission. Retrieved from <https://lafrenchtech.gouv.fr/fr/qui-sommes-nous/presentation/>

Richardson, B., & Leach, C. (2024). A growing problem: How to align Canada's immigration with the future economy. RBC (Royal Bank of Canada). Retrieved from <https://thoughtleadership.rbc.com/a-growing-problem-how-to-align-canadas-immigration-with-the-future-economy/>

ROOTS & ROUTES in collaboration with SMARTNL. (2016). Legal Status Forms and Social Security for Artists in The Netherlands.

SPF Economie. (2024). Entrepreneuriat. Retrieved from <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/tableau-de>

SENS. (2022). Baromètre de l'entrepreneuriat social en Suisse 2022.

Salmond, R. (n.d.). Financial skills in schools. [Factsheet]. Wellington, New Zealand: Author.

Science to Impact. (2023). Transparent conditions for the fast growth of university spin-offs. Retrieved from <https://www.science-to-impact.nl/en/highlights/dealterms>

Singhal, A. (2024). France launches four year talent visa for highly skilled workers. Salaries at 1.8 times the average. Y-Axis. Retrieved from <https://www.y-axis.com/news/france-launches-four-year-talent-visa-for-highly-skilled-workers-salaries-at-1-8-times-the-average/>

Statbel. (2024). En 2023, 9,6% des 15-29 ans étaient sans travail et ne suivaient aucun enseignement ou formation. Retrieved from <https://statbel.fgov.be/fr/themes/emploi-formation/formation-et-enseignement/neet#:~:text=L'indicateur%20NEET%20s%C3%A9%20avec%207%2C3%25>.

The Brussels Times. (2023). Belgian startups hit rock bottom in funding as venture capital dries up. Retrieved from <https://www.brusselstimes.com/594603/belgian-startups-and-scale-ups-hit-rock-bottom-in-funding>

The Economic Times. (2023). Canada unveils its first-ever Tech Talent Strategy. Retrieved from <https://economictimes.indiatimes.com/nri/work/canada-unveils-its-first-ever-tech-talent-strategy/articleshow/101648062.cms>

The Global Economy.com. (2023). Human flight and brain drain - Country rankings. Retrieved from https://www.theglobaleconomy.com/rankings/human_flight_brain_drain_index/

UK Government. (2022). How public procurement will change to improve the way supplies, services and works are procured for the public sector. Retrieved from <https://www.gov.uk/government/collections/transforming-public-procurement>

UK Government. (2023). Transforming public procurement: Our innovation ambition. Crown Copyright.

UNIZO, UCM, & Graydon Belgium. (2022). Startersatlas 2022.

Universiteiten van Nederland. (2023). Spin-off deal term principles: For scientific founders who are committed to working full-time for their spin-off.

Universiteiten van Nederland. (2023). Spin-off deal term principles for scientific founders who are committed to working full-time for their spin-off. Retrieved from <https://www.universiteitenvannederland.nl/files/publications/Dealterm%20Principles%20UNL%20%281%29.pdf>

Vagnoni, G. (2024). Tax break clampdown adds to Italian brain drain fears. Thomson Reuters. Retrieved from <https://www.reuters.com/world/europe/tax-break-clampdown-adds-italian-brain-drain-fears-2024-02-22/>

Vervaeck, J. (2019). Analysis of the Belgian Scale-up Gap: The Financing of Scaling Companies. Unpublished master's thesis, Ghent University, Ghent, Belgium.

Vignesh, R. (2023). Amsterdam-based Techleap.nl's budget reduced in half with possible new role for Prince Constantijn: Know more. Silicon Canals. Retrieved from <https://siliconcanals.com/news/startups/amsterdams-techleap-budget-reduced/>

Vlerick Business School. (2023). Rising Star Monitor: Ten years of exponential growth.

Warnet, M. (2023). Étudiants-entrepreneurs, les nouveaux aventuriers. Les Échos. Retrieved from <https://www.lesechos.fr/start-up/ecosysteme/etudiants-entrepreneurs-les-nouveaux-aventuriers-2025911>

Wennberg, K., & Elert, N. (2012). The effects of education and training in entrepreneurship: A long-term study of JA Sweden Alumni labour potential and business enterprise. Junior Achievement Sweden.

WIPO. (2023). GII 2023 at a glance.

WIPO. (2023). Global Innovation Index 2023.

YouthWiki. (2023). Chap 3. Employment & Entrepreneurship - 3.8 Development of entrepreneurship competence. Retrieved from <https://national-policies.eacea.ec.europa.eu/youthwiki/chapters/belgium-french-community/38-development-of-entrepreneurship-competence>

YouthWiki. (2023). Chap 3. Employment & Entrepreneurship - 3.9 Start-up funding for young entrepreneurs. Retrieved from <https://national-policies.eacea.ec.europa.eu/youthwiki/chapters/belgium-flemish-community/39-start-up-funding-for-young-entrepreneurs>

Hafsa, F., Darnall, N., & Bretschneider, S. (2021). Social Public Purchasing: Addressing A Critical Void in Public Purchasing Research. Public Administration Review. Retrieved from : <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdfdirect/10.1111/puar.13438>

Sites ressources

IGL Evidence Bites <https://evidence-bites.innovationgrowthlab.org/>

Geoff Mulgan, Professor at University College of London <https://www.geoffmulgan.com/>

The Institutional Architecture Lab <https://tial.org/>

NESTA <https://www.nesta.org.uk/>

TAFTIE <https://taftie.eu/members/>

FNEGE média Vidéos et podcasts en gestion et management <https://fnege-medias.fr/>

Scannez pour
visiter notre site web

