



Comment stimuler
l'entrepreneuriat
chez les jeunes
en Belgique?

2017/5

17 | 08 | 2017

-  COMMUNAUTÉ
-  PROSPÉRITÉ
-  PROTECTION

*Analyse et recommandations en vue de promouvoir
une meilleure culture entrepreneuriale auprès des
jeunes en Belgique*

THOMAS EJZYN (Stagiaire)
IVAN VAN DE CLOOT (Chief Economist)

TABLE DES MATIÈRES

1.	Partie I : L'entrepreneuriat chez les jeunes en Belgique	3
1.1.	L'entrepreneuriat chez les jeunes : un enjeu majeur pour notre société à plus d'un titre	3
1.2.	L'entrepreneuriat chez les jeunes : définitions	4
1.3.	Comment mesurer l'entrepreneuriat chez les jeunes ?	5
1.4.	Le profil des jeunes entrepreneurs : démographie, valeurs et attitudes	6
1.5.	Les entreprises des jeunes entrepreneurs	9
1.6.	Les barrières et obstacles des jeunes entrepreneurs	11
2.	Partie II : l'écosystème et la culture entrepreneurial belge, un état des lieux	13
2.1.	En quoi l'analyse de notre écosystème entrepreneurial peut-elle aider nos jeunes entrepreneurs ?	13
2.2.	L'écosystème Entrepreneurial belge : Global Entrepreneurship Monitor	14
2.3.	La culture entrepreneuriale : définitions	17
2.4.	La culture entrepreneuriale en Belgique	18
2.4.1.	Perceptions Individuelles	18
2.4.2.	Perceptions nationales	20
3.	Partie III : Recommandations	22
3.1.	Considérations générales à l'élaboration de politiques stimulant les jeunes à entreprendre	22
3.2.	Considérations spécifiques : un focus sur la culture entrepreneuriale	24
3.2.1.	Pour une politique d'éducation qui familiarise avec l'entrepreneuriat	24
3.2.2.	« Tout le monde mérite une deuxième chance ». Et les entrepreneurs ?	30
3.2.3.	L'importance des role models et des réseaux d'entreprises	33
3.2.4.	Pour une approche promotionnelle originale et adaptée aux jeunes	35
4.	Conclusions	40
5.	Annexes	42
6.	Bibliographie	47

PARTIE I : L'ENTREPRENEURIAT CHEZ LES JEUNES EN BELGIQUE

1.1. L'entrepreneuriat chez les jeunes : un enjeu majeur pour notre société à plus d'un titre...

La promotion d'une carrière en tant qu'entrepreneur auprès des jeunes représente un double enjeu. A l'évidence, le premier est d'apporter une réponse, bien que parcellaire, à une problématique macro-économique dont souffre l'Union européenne depuis plusieurs années : le haut taux de chômage chez les jeunes et la stagnation de l'économie. Ceci est d'autant plus vrai qu'en 2016, avec un taux de chômage de 20,1% parmi les moins de 25 ans, la Belgique fait figure de mauvais élève. Chez nos voisins européens, pour la même année, seule la France (24,6%) enregistrait un taux plus élevé, alors que l'Allemagne (7%), le Danemark (12%), les Pays-Bas (10,8%) ou le Royaume-Uni (13%) se situaient tous nettement en deçà de la moyenne européenne (UE28, 18,7%)¹. Néanmoins, il serait erroné de voir à travers l'entrepreneuriat chez les jeunes une solution miracle de masse au chômage, puisque seule une minorité d'entre eux disposera des compétences et attitudes nécessaires pour devenir entrepreneurs (Chigunta, 2002 ; Eurofound, 2016). Alors que l'on sait que les entreprises créées par les entrepreneurs plus âgés ont un taux de survie plus élevé que celles créées par de jeunes entrepreneurs (OECD, 2012), pourquoi, dès lors, ne pas consacrer l'entièreté des ressources disponibles à des politiques entrepreneuriales qui ciblent les plus âgés ? Il semble légitime de se poser la question. Pourtant, tenter de créer un écosystème favorable au désir d'entreprendre chez nos jeunes en vaut amplement la chandelle, tant les externalités sociétales et économiques sont positives. En outre, d'un point de vue social, l'entrepreneuriat peut être une manière efficace pour les jeunes marginalisés au sein de communautés fragiles de prendre leur propre destin en main, en s'extrayant du cercle vicieux de l'exclusion sociale. Ainsi, ils deviendraient, à leur tour, la preuve vivante qu'il est possible de rencontrer le succès en devenant entrepreneur et ce, quelle que soit leur situation sociale ou familiale (Greene, 2013). Enfin, sur le plan professionnel, les jeunes qui tentent de lancer leur entreprise, indépendamment de leur réussite, pourront développer de nouvelles compétences, accumuleront par ce biais du capital humain et seront dès lors plus équipés pour trouver leur place, notamment sur le marché de l'emploi (Eurofound, 2015).

Le talent des jeunes entrepreneurs peut également porter ses fruits au niveau économique. Tout d'abord, cela peut se réaliser à travers la création d'emplois directs et indirects liés à leur entreprise. Un rapport d'Eurofound (2015), citant Meager (2003), établit par ailleurs un effet positif sur l'emploi des jeunes, du fait que les jeunes entrepreneurs engagent plus facilement leurs semblables. Ensuite, il s'avérerait que les jeunes soient plus réceptifs à de nouvelles tendances et opportunités, qu'ils possèdent de meilleures capacités d'utilisation et d'adaptation dans le secteur des technologies de l'information et de la communication, et qu'ils sont également mieux représentés et plus intéressés par les secteurs à forte croissance (Eurofound, 2015). Ceci pourrait expliquer pourquoi, malgré un taux de survie plus faible, les jeunes entrepreneurs âgés de moins de 30 ans qui créent leur entreprise enregistrent généralement une

¹ Base de données - Eurostat. (n.d.). Retrieved May 4, 2017, from <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

croissance impressionnante (+206%), soit près du double que celles qui sont créées par les entrepreneurs âgés de plus de 40 ans (+114%) (Eurostat, 2006). Cette croissance reflète notamment le fait que les jeunes proposent des alternatives aux formes d'organisation du travail, au transfert et à l'usage des technologies ainsi que des nouvelles perspectives de marché (White & Kenyon, 2000). De plus, les entreprises qu'ils créent contribueraient également au dynamisme de l'économie. Plus précisément, les PME qu'ils mettent sur pied augmentent le degré de concurrence du marché, forçant les entreprises les moins performantes à libérer des facteurs de production qui peuvent-être mieux alloués, résultant *in fine* en gains nets pour les consommateurs (Curtain, 2000). Pour finir, les politiques entrepreneuriales auprès des jeunes semblent particulièrement opportunes : des chiffres de l'OCDE montrent que les jeunes ont un intérêt manifeste pour l'entrepreneuriat puisque dans l'UE, 40% des 15-24 ans et 42% des 25-39 ans estiment qu'il serait envisageable, voire très envisageable, de se lancer dans l'entrepreneuriat. La situation paraît toutefois différente lorsqu'il s'agit de concrétiser ces intentions : seuls 4 % des 15-24 ans se lanceront réellement dans l'entrepreneuriat mais surtout, au fur et à mesure que passeront les années, les jeunes devenus adultes jugeront de moins en moins envisageable la perspective de lancer leur propre entreprise... (OECD, 2012).

Nos pouvoirs publics se trouvent donc face à un défi de taille, mais qui n'est pas insurmontable ! Comme nous l'avons exposé précédemment, les retombées, bien que parfois difficilement mesurables, semblent largement positives en vue d'une société qui offre à tous, à travers une démocratisation de l'entrepreneuriat, la possibilité de s'élever au-dessus de sa condition initiale.

1.2. L'entrepreneuriat chez les jeunes : définitions

L'entrepreneuriat, par son indéniable contribution à l'activité économique, est un sujet largement documenté dans la littérature. Nous renvoyons le lecteur à celle-ci de manière à nous tourner plus précisément ici vers l'entrepreneuriat chez les jeunes (voir notamment le rapport *«Importance et politique de l'esprit d'entreprise»*, récemment publié par Itinera²).

Tenter de définir l'activité entrepreneuriale chez les jeunes n'est pas une tâche aisée, tant il est possible de l'approcher à travers le prisme de différentes disciplines telles que l'économie, la psychologie et la sociologie. Pourtant, l'exercice s'avère nécessaire si nous voulons non seulement être capable de comprendre en quoi la nature entrepreneuriale diffère chez les jeunes, mais surtout si nous souhaitons mesurer l'impact de nos politiques sur l'entrepreneuriat. Nous proposons donc un rapide tour de table des différentes facettes abordées au sein de la littérature.

Chigunta (2002), citant Schnurr & Newing (1997), définit l'entrepreneuriat chez les jeunes comme *«l'application pratique de qualités entrepreneuriales telles que la prise d'initiative, l'innovation, la créativité ou encore la prise de risque au sein de l'environnement de travail (en tant que travailleur indépendant ou en tant qu'employé dans une PME) permettant d'atteindre le succès dans cet environnement ou cette*

² Van de Cloot, I., Simons, A., Importance et politique de l'esprit d'entreprise, Itinera Institute <http://www.itinerainstitute.org/wp-content/uploads/2017/06/Analyse-Entrepreneuriat.pdf>

culture»³. Citant cette fois-ci Stevenson (1989), l'entrepreneuriat chez les jeunes pourrait également être perçu comme étant « *un processus au cours duquel les individus reconnaissent la propriété d'entreprise comme une option ou une alternative viable, les conduisant à développer des idées d'affaires, à apprendre à devenir entrepreneur et qui enfin finissent par prendre l'initiative de créer une entreprise* ». Bien que ces définitions puissent aider à appréhender les qualités entrepreneuriales chez les jeunes, ou encore à mettre en lumière le processus conduisant à la création d'entreprises, il convient en outre de reconnaître que la jeunesse dispose aussi de caractéristiques intrinsèques, telles que l'enthousiasme, la motivation, la prise d'initiative et de risque, la flexibilité, l'énergie, les ressources et la volonté de s'essayer à de nouvelles approches (Ghai, 1988).

Carlos Borgomea, président de l'Imprenditorialita Giovanile (IG) S.p.a – un programme de renommée internationale en matière d'entrepreneuriat chez les jeunes – reconnaît lui aussi cette « *faculté et prédisposition naturelle à l'innovation et au changement* », sur laquelle nous avons tout intérêt à capitaliser (OECD, 2001 :9).

1.3. Comment mesurer l'entrepreneuriat chez les jeunes ?

Bien qu'intéressantes, les définitions ci-dessus ont des applications pratiques très limitées. En effet, leur conception théorique n'offre aucunement la possibilité de comparaisons. Pour cette raison, nous préférons une définition plus pratique de l'entrepreneuriat, laquelle se base sur celle avancée par le Global Entrepreneurship Monitor, à savoir le TEA (Total Early-stage entrepreneurial Activity), c'est-à-dire la part de la population en âge de travailler (18-64 ans) qui est concernée par la création d'une nouvelle entreprise ou d'une activité d'indépendant (Holvoet, Bosma, & Crijns, 2014). Le TEA se concentre ainsi sur des entreprises partant de zéro, et âgées de maximum 42 mois⁴. Pour autant, ce choix ne nous paraît pas être sans conséquences.

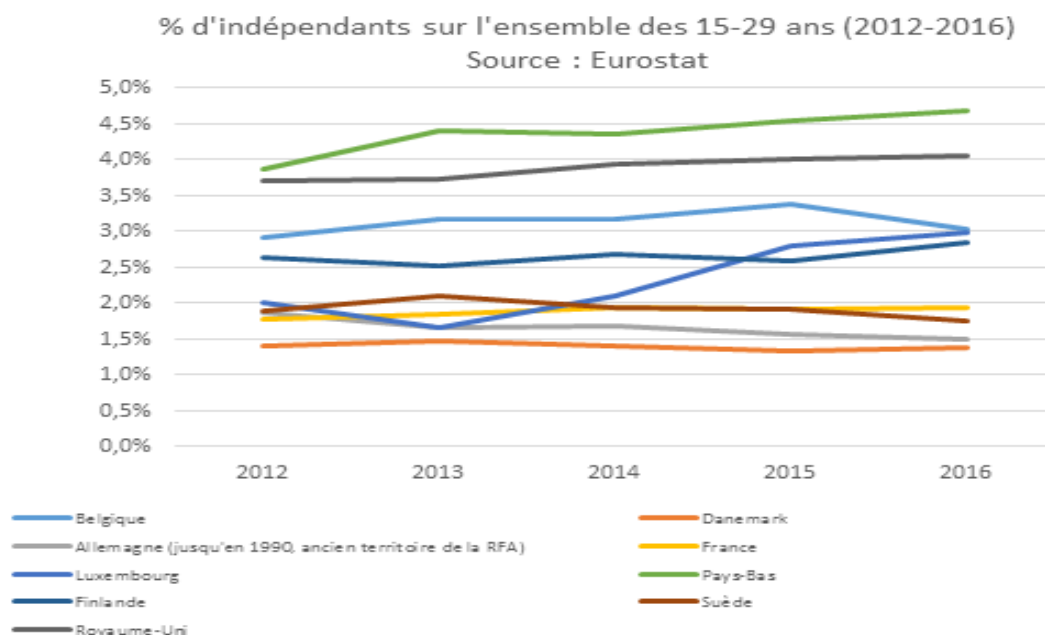
D'une part, les concepts de travailleur indépendant et d'entrepreneur sont loin d'être de parfaits substituts, certains notant à cet égard que les indépendants employant pour leur compte d'autres travailleurs, s'encombreraient d'un risque supplémentaire, pouvant dès lors être davantage perçus comme « *entreprenant* » (Eurofound, 2016). A titre illustratif : en 2014, seul 1% des jeunes Européens âgés entre 15 et 29 ans employait d'autres travailleurs, contre 5,5% qui travaillaient en tant qu'indépendants. Cette distinction est importante, car elle est généralement à la base de différents types d'entrepreneuriat, tels que l'entrepreneuriat de nécessité et d'opportunité ou encore l'entrepreneuriat de croissance, ce dernier ayant le plus d'incidence sur la croissance économique (De Mulder & Godefroid, 2016).

D'autre part, le TEA tient compte des jeunes entreprises plus que des jeunes entrepreneurs. Pour cette raison, nous comparerons le TEA belge avec nos voisins ultérieurement, lorsque nous évaluerons l'écosystème entrepreneurial. Pour le moment, nous tenterons surtout d'affiner celui-ci afin de se concentrer sur les jeunes couches de la population. Pour ce faire, nous avons utilisé les bases de données

3 Chigunta, F. J. (2002). Youth entrepreneurship: Meeting the key policy challenges. Education Development Center. Retrieved from http://www.youthmetro.org/uploads/4/7/6/5/47654969/youth_entrepreneurship_meeting_the_key_policy_challenges.doc, p1

4 CEPESS (2016), Policy Paper – Entreprendre ! Pour une Société riche d'initiatives et de créativité

d'Eurostat pour calculer la fraction de jeunes travailleurs indépendants âgés de 15 à 29 ans sur l'ensemble de cette population⁵. Le résultat est visible ci-dessous. Pour une comparaison intéressante, nous avons pris la liberté de sélectionner des pays du nord de l'Europe dont la structure de l'économie est comparable. Le Global Entrepreneurship Monitor procède d'ailleurs de façon similaire.



Nous constatons que la Belgique se situe dans la moyenne. En 2016, 3% des jeunes âgés entre 15 à 29 ans étaient indépendants, dépassant ainsi l'Allemagne, la France ou le Danemark (respectivement 1,5%, 1,9% et 1,4%), mais se situant néanmoins en deçà des Pays-Bas (4,7%) ainsi que du Royaume-Uni (4,1%).

1.4. Le profil des jeunes entrepreneurs : démographie, valeurs et attitudes

Mettre en place des politiques cohérentes ne peut se faire qu'en connaissance de cause, autrement dit en comprenant qui sont les jeunes entrepreneurs d'aujourd'hui, ce qui les pousse et ce qui les freine (dit « *push & pull factors* ») lorsqu'il s'agit de se lancer, ou non, dans le lancement d'une entreprise. Précisons d'emblée que s'il est possible de dégager un profil du jeune entrepreneur, il n'existe pourtant pas un entrepreneur, mais plutôt une multitude d'entrepreneurs avec autant de profils différents, tant les jeunes sont une population hétérogène.

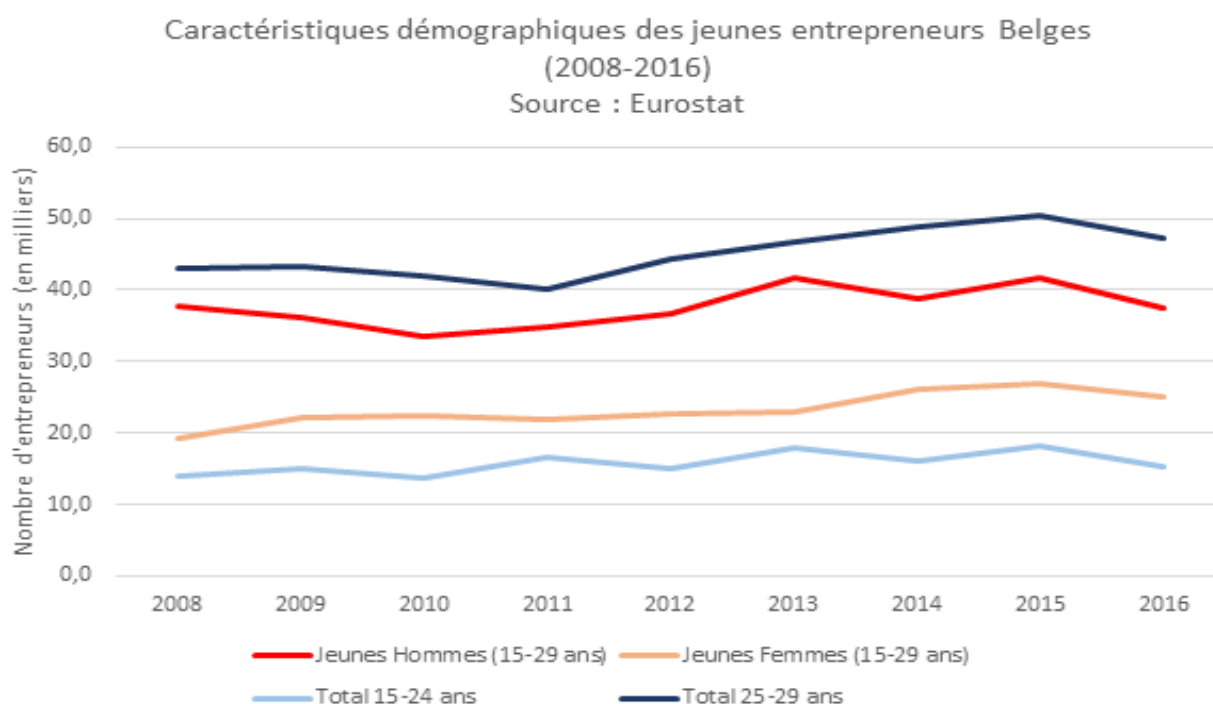
La littérature reconnaît une plus large propension à l'entrepreneuriat chez les individus âgés, et c'est d'autant plus vrai pour les hommes que pour les femmes : dans l'UE, sur la période de 1987 à 2010, les hommes âgés de 50 à 64 ans étaient près de cinq fois plus nombreux que les jeunes de 15 à 24 ans à être travailleurs indépendants. Parmi les jeunes, nous trouvons nettement plus d'indépendants dans la

⁵ Base de données - Eurostat. (n.d.). Retrieved May 4, 2017, from <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

tranche des 15-24 ans que dans la tranche restreinte aux 15-19 ans (Greene, 2013). Les mêmes données montrent que parmi les jeunes âgés entre 15 à 24 ans, les jeunes hommes indépendants sont deux fois plus nombreux que les jeunes femmes.

Plus précisément, en Belgique, ces tendances semblent tout à fait similaires. De fait, les données d'Eurostat mettent en évidence qu'en 2016, il y avait près de 50 % en plus de jeunes hommes entrepreneurs que de jeunes femmes entrepreneuses.

On comptait également près de trois fois plus de jeunes entrepreneurs âgés entre 25 et 29 ans que de jeunes entrepreneurs âgés entre 15 et 24 ans. Notons également (non visible sur le graphe) que le nombre d'entrepreneurs âgés entre 15 et 29 ans augmente sensiblement avec le niveau d'éducation atteint⁶. Les considérations démographiques établies, attardons-nous désormais sur les « *push & pull factors* »⁷ de ces jeunes entrepreneurs.



Un premier élément de réponse indique un rôle non négligeable de la composante intergénérationnelle, les parents entrepreneurs servant de modèles à leurs enfants (Greene, 2013). Dans le même ordre d'idées,

⁶ On compte environ 6900 entrepreneurs dont le niveau d'éducation le plus élevé est "inférieur à l'enseignement primaire, enseignement primaire et premier cycle de l'enseignement secondaire", 24 200 entrepreneurs dont le diplôme le plus élevé est issu du deuxième cycle de l'enseignement secondaire et enseignement post-secondaire non-supérieur et enfin 31 300 entrepreneurs dont le niveau d'éducation correspond à l'enseignement supérieur.

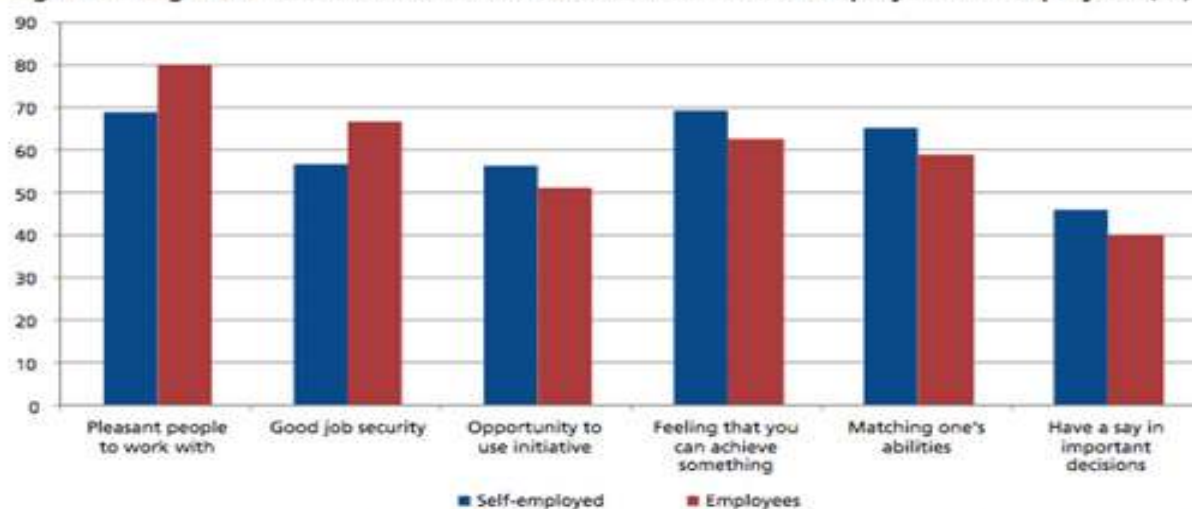
⁷ Les « push » factors sont les facteurs qui sont de nature à pousser les jeunes vers l'entrepreneuriat tandis qu'à l'inverse, les « pull » facteurs sont de nature à les en éloigner

d'autres auteurs avancent que l'environnement social et régional, de même que le cycle macroéconomique, ont un impact sur la décision de devenir entrepreneur (Congregado et al, 2010 ; Eurofound, 2015). En ce qui concerne le cycle macroéconomique, le lien entre récession (et donc raréfaction des opportunités d'emploi « stables ») et l'émergence du travail indépendant comme alternative crédible a été établi par Congregado et al (2010). A son tour, l'environnement social, à travers ses institutions, sa culture et ses normes affecte la perception des jeunes du rôle social que jouent les entrepreneurs dans notre société et de leur désirabilité à suivre la voie entrepreneuriale (Licht & Siegel, 2006). Nous aurons l'occasion de nous étendre plus longuement sur le sujet de ces normes culturelles dans le contexte entrepreneurial (plus communément appelé « culture entrepreneuriale »), puisque nous sommes convaincus que c'est dans ce domaine-là que des avancées majeures peuvent être possibles en Belgique.

De manière plus générale, la littérature reconnaît qu'il est ardu de mettre le doigt sur l'élément entrepreneurial déclencheur. Il est ainsi plus raisonnable de tabler sur un ensemble de facteurs, au sein duquel l'environnement « macro », social (familial, amis, éducation), culturel, (macro)économique sont tant de sources d'influences.

Il est tout aussi primordial de s'intéresser au rapport qu'entretiennent les jeunes à l'entrepreneuriat au niveau individuel. Une façon de procéder est d'étudier l'existence de différences notables entre les valeurs et attitudes portées d'un côté par les jeunes employés et de l'autre, par les jeunes entrepreneurs. Pour ce faire, le rapport d'Eurofound « *Youth Entrepreneurship in Europe : Values, Attitudes, Politiques* » (2015) observe sur base des données du European Values Study (EVS), les différentes valeurs portées par les jeunes européens employés et entrepreneurs âgés entre 18 et 35 ans.

Figure 14: Significant differences in work values between self-employed and employees (%)



Note: The items reported are only those for which the difference between self-employed and employees is statistically significant at the 5% level.

Source: Authors' calculation based on the EVS 2008

Dans une certaine mesure, les résultats confirment les qualités que l'on prête intuitivement aux entrepreneurs : le sentiment d'accomplissement, la possibilité de prendre des initiatives et la faculté

de peser dans les décisions sont tous des facteurs qui semblent plus importants aux yeux des jeunes entrepreneurs qu'aux yeux des jeunes employés. A l'inverse, la sécurité liée à l'emploi ainsi que le travail avec des collègues sympathiques paraissent plus importantes aux yeux des jeunes employés.

En Belgique, ces tendances sont largement confirmées⁸. Les raisons principales expliquant une préférence pour l'emploi salarié sont : la sécurité liée à l'emploi (33%), la garantie de revenus réguliers et stables (25%), des heures fixes (17%) et la couverture par l'assurance et la sécurité sociale (13%). Ces raisons indiquent clairement que le principal avantage perçu et offert par le travail d'employé est avant tout la stabilité ainsi que, *a fortiori*, l'avantage d'ordre matériel.

Tournons-nous à présent vers les raisons évoquées en Belgique qui rendent désirable la carrière d'entrepreneur⁹. Ici, les principales raisons évoquées sont l'autonomie et le sens d'accomplissement (53%), la flexibilité et la liberté quant au temps du travail et de l'endroit (38%), ainsi que la perspective d'un gain plus important de revenus (16%).

Ces résultats nous amènent ainsi à un autre constat : les analyses sur l'entrepreneuriat doivent désormais s'inscrire dans l'avènement, dans de nombreux pays, de l'ère « *post-matérialiste* », autrement dit le basculement d'une culture autrefois dominée par des individus motivés par des aspirations matérialistes, à des individus aujourd'hui davantage motivés par des aspirations non-matérialistes, telles que l'estime de soi, l'accomplissement de soi ou une vie de qualité (Thurik & Dejardin, 2012). Il s'agit d'un constat d'autant plus applicable aux jeunes, comme le démontre l'étude d'Eurostat « *Le profil de l'entrepreneur qui réussit* » (2006) : être son propre patron y est la première raison citée pour justifier le choix de l'entrepreneuriat (contrairement aux adultes pour qui gagner plus d'argent y est décrit comme étant plus important), alors que vivre de sa passion semble également jouer un rôle non négligeable dans cette décision.

Que retenir de tout cela ? *Primo*, les jeunes entrepreneurs partagent des valeurs de travail différentes de leurs congénères employés. Ces différences doivent être prises en compte dans la formulation de politiques visant à promouvoir l'entrepreneuriat. *Secundo*, le contexte culturel général qui forme le rapport des jeunes au travail a évolué, particulièrement lorsqu'il s'agit de l'entrepreneuriat, et « l'appât du gain », s'il reste important, n'est plus forcément la principale motivation des jeunes entrepreneurs.

1.5. Les entreprises des jeunes entrepreneurs

Dans cette section, nous investiguerons brièvement les spécificités inhérentes aux entreprises lancées par les jeunes. En termes de taille et d'emploi, ces entreprises sont généralement d'envergure plus restreinte : l'enquête sur les forces de travail réalisée par Eurostat en 2010 montre que 12% des entreprises lancées par les jeunes entrepreneurs emploient au moins une autre personne, contre 30% des entreprises établies par des adultes (OECD, 2012).

⁸ European Commission (2012b), Entrepreneurship in the EU and beyond – Report, Flash Eurobarometer No. 354, Brussels.

⁹ European Commission (2012b), Entrepreneurship in the EU and beyond – Report, Flash Eurobarometer No. 354, Brussels.

Au niveau du secteur et de l'industrie, la présence des jeunes est souvent concentrée dans des industries ayant un faible niveau de barrières à l'entrée et qui requièrent également un plus faible niveau de capital de départ. De plus, leurs entreprises sont plutôt orientées vers les services que vers la fabrication : il s'agit souvent du secteur de la construction (18,7% chez les jeunes contre 13,8% chez les adultes), du secteur des technologies de l'information et de la communication (4,9% contre 2,7%), et des autres services (7,5% contre 4,9%) (OECD, 2012). En Belgique, le taux de création brut d'entreprise¹⁰ fut le plus important en 2013 dans le secteur de la construction, et ce depuis 2008 (Demulder & Godefroid, 2016).

Concernant la création de start-ups dans la branche d'activité de services marchands, la Belgique, bien que supérieure à la moyenne européenne (UE15), court cependant derrière ses voisins (à l'exception de l'Allemagne) (Demulder & Godefroid, 2016). Ayant moins connaissance d'éventuelles opportunités exploitables dans d'autres marchés, les jeunes se focalisent généralement sur les marchés locaux, mais font néanmoins preuve d'une attitude plus ouverte envers la possibilité d'exercer des activités à l'international (Chigunta, 2002 ; OECD, 2012).

Pour finir, les jeunes semblent avoir des préférences spécifiques pour certains business modèles.

Un de ces business modèles se manifeste sous la forme de travail d'indépendant pour « son propre compte ». Celui-ci est d'ailleurs le principal vecteur de la création d'emplois, puisqu'approximativement 3 millions d'entreprises de ce type voient le jour annuellement dans l'UE (OECD, 2012).

Le travail d'indépendant à mi-temps est également une forme d'emploi privilégié, en ce qu'il permet de gagner de l'expérience tout en réduisant les risques liés à l'échec de l'entreprise, le jeune étant souvent l'autre moitié du temps soit en phase d'étude, soit un employé payé dans le cadre d'un autre travail (OECD, 2012).

La dernière forme privilégiée d'organisation, à savoir la coopérative, peut être particulièrement intéressante pour les jeunes qui manquent des capitaux humains et financiers nécessaires au démarrage de l'entreprise. En effet, ils partagent alors les risques et les connaissances dont ils disposent avec d'autres personnes. Notons toutefois que ce genre de business modèle est bien souvent lié au secteur primaire. Par conséquent, savoir si cette forme relève de l'entrepreneuriat « innovant » ou de « croissance » semble à tout le moins discutable (Eurofound, 2016).

Quant au type d'entreprise voyant le jour en Belgique, il est important de relever que les entrepreneurs belges sont 61% à avoir lancé leur entreprise de zéro, 18% à travailler dans une entreprise familiale et 13% à avoir repris une entreprise existante¹¹. Aussi, au niveau européen, il est intéressant de remarquer que les répondants mâles, plus âgés, plus éduqués et vivant dans des centres urbains augmentaient la probabilité qu'ils aient lancé leur entreprise en démarrant de zéro¹².

¹⁰ La Banque Nationale Belge, dans son rapport « Comment stimuler l'Entrepreneuriat en Belgique ? » (2016) définit le taux de création brut d'entreprise comme le nombre de créations d'entreprises pendant une période donnée (l'année t) au nombre d'entreprises actives en t.

¹¹ European Commission (2012b), Entrepreneurship in the EU and beyond – Report, Flash Eurobarometer No. 354, Brussels.

¹² European Commission (2012b), Entrepreneurship in the EU and beyond – Report, Flash Eurobarometer No. 354, Brussels.

1.6. Les barrières et obstacles des jeunes entrepreneurs

Après avoir tenté d'établir le portrait des jeunes entrepreneurs belges, nous concluons cette première partie en dressant un tableau des principales barrières qui s'hérissent sur le chemin de nos jeunes désireux de conquêtes entrepreneuriales.

Une première série d'obstacles advient en raison de l'existence de défaillances de marché, tant pré que post-start-up, notamment à cause du problème d'asymétrie informationnelle. Plus précisément, non seulement les jeunes peuvent ignorer leur propre potentiel d'entrepreneur ainsi que les compétences qui leur sont nécessaires et dont ils disposent parfois sans le savoir, mais ils peuvent également méconnaître l'aide qui peut leur être apportée sous forme de conseil ou d'assistance par des experts-entrepreneurs (Greene, 2013). Les investisseurs, de leur côté, ne détiennent pas toujours les informations nécessaires pour juger du potentiel du jeune entrepreneur et de la viabilité de son affaire, tandis que les financiers ne disposent souvent pas des historiques de crédit des jeunes, souvent inexistant, de par leur jeune âge (Greene, 2013).

Ces défaillances de marché rejoignent un consensus largement partagé au sein du milieu académique et des praticiens : les jeunes manquent très souvent d'expérience et de capital social, humain et financier (OECD, 2012 ; OECD, 2001 ; Chigunta, 2002 ; Greene, 2013).

Embrayant sur le capital financier, le financement externe s'avère également être un obstacle coriace pour les jeunes entrepreneurs : le financement par equity est rarement une solution réellement envisageable pour une jeune start-up, de même que le financement par les banques, pour les raisons indiquées ci-dessus (OECD, 2012). Le manque de financement pose d'autant plus problème qu'il peut, dans certains cas, agir comme un filtre socio-économique : d'une part les entrepreneurs disposant de capital préalable ont plus de chance de s'en sortir et, d'autre part, les conditions d'accès au financement externe pour les jeunes issus de l'immigration (telles que des collatéraux ou des preuves de remboursement d'autres emprunts) peuvent *de facto* réduire les possibilités de lancer leur entreprise (OECD, 2012).

Dans une perspective plus axée sur la gestion d'entreprise, White & Kenyon (2000) avancent six problèmes récurrents, en terme de compétences managériales, auxquels les jeunes entrepreneurs sont régulièrement confrontés : (1) la garantie de fonds de départ adéquats, menant souvent au problème de sous-capitalisation, (2) la gestion de cash-flow, en particulier la mauvaise gestion de créances douteuses et de paiements tardifs, (3) la gestion du stress, particulièrement dans un environnement où les proches ne comprennent pas, ou peu, les sacrifices que demandent l'entrepreneuriat, (4) l'emploi de personnel qualifié et la gestion de ressources humaines pour « la première fois », (5) l'expansion de l'entreprise et enfin (6) l'accroissement de parts de marché. De leur côté, les entrepreneurs interrogés par Eurostat (2006) dans le cadre de l'étude « *le profil de l'entrepreneur qui réussit* » indiquaient que les principales difficultés de départ étaient les contacts avec la clientèle et les problèmes administratifs.

Enfin, nous pouvons distinguer un dernier type d'obstacle, que nous avons déjà pu effleurer auparavant : les normes sociales et culturelles influant les prédispositions des jeunes à se lancer. De fait, suffisamment d'études psychologiques démontrent que les jeunes sont facilement influençables et sensibles à ce que

l'on pense d'eux. Il n'est donc pas étonnant que des attitudes sociales négatives parmi leurs proches tels que la famille, les amis et professeurs, face à l'entrepreneuriat, soient de nature à décourager les jeunes à se lancer (OECD, 2012). L'influence du facteur culturel n'est également pas à sous-estimer. A vrai dire, l'impact des normes au sein des groupes sociaux pourraient avoir jusqu'à trois fois plus d'impact dans la décision individuelle de devenir entrepreneur, que les attitudes individuelles mêmes du jeune (Autio & Wennberg, 2010). Notons d'ailleurs qu'une culture entrepreneuriale néfaste peut également se manifester sous des formes plus insidieuses, par exemple si les consommateurs font systématiquement preuve de scepticisme à l'égard des jeunes entrepreneurs, des produits et des services que ceux-ci proposent (OECD, 2012).

Face à cette large palette de difficultés rencontrées par les jeunes, certaines questions se posent inévitablement : devons-nous concentrer nos ressources sur les jeunes ayant le plus de chance de réussir, ou au contraire sur ceux qui sont le plus dans le besoin ? De quel type de capital les jeunes entrepreneurs belges manquent-ils le plus cruellement ? Quelles actions sont envisageables pour y remédier ?

Nous tenterons de répondre à ces questions dans la troisième et dernière partie de cet article. Il nous paraît en effet essentiel de le faire à la lumière de la nature de l'écosystème entrepreneurial belge, que nous explorerons ainsi dans cette deuxième partie.

PARTIE II : L'ÉCOSYSTÈME ET LA CULTURE ENTREPRENEURIAL BELGE, UN ÉTAT DES LIEUX

2.1. En quoi l'analyse de notre écosystème entrepreneurial peut-elle aider nos jeunes entrepreneurs ?

Nous avons déjà examiné le fait que les jeunes semblent non seulement s'intéresser de près aux nouvelles technologies et aux secteurs à forte croissance, mais en plus, lorsqu'elles survivent, leurs entreprises ont le potentiel de croître à un taux plus élevé.

Un autre domaine d'étude mettant en lumière les raisons qui font que certaines entreprises connaissent des taux de croissance spectaculaires est celui qui s'attarde sur les écosystèmes entrepreneuriaux. Mason & Brown (2014) définissent les écosystèmes comme « *un ensemble interconnectés d'acteurs entrepreneuriaux (potentiels et existants), d'organisations entrepreneuriales (entreprises, venture capitalists, business angels, banques), d'institutions (universités, agences du secteur public et de financement) et de processus entrepreneuriaux (taux de création d'entreprise, nombre d'entreprise à forte croissance, nombre de « gazelles », nombre d'entrepreneurs en série, niveau d'ambition entrepreneurial...)* qui s'entremêlent de manière formelle et informelle pour connecter, modérer et gérer la performance au sein de l'environnement entrepreneurial local ». Un écosystème entrepreneurial sain et fonctionnel semble ainsi propice à la création d'entreprises à forte croissance (EFC), qui à leur tour génèrent une création plus importante d'emploi (Mason & Brown, 2014).

Par ailleurs, une étude réalisée au Royaume-Uni sur la période de 2002-2008 a mis en évidence que les EFC, représentant seulement 6% du nombre total des entreprises, contribuait à hauteur de 54% de la création nette de nouveaux emplois (Anyadike-Danes et al, 2009).

Pour finir, une autre particularité de ces écosystèmes réside dans leur faculté à générer des EFC qui sont représentées à travers tous les secteurs, sans surreprésentation dans les secteurs à forte intensité technologique, et surtout, qui ne semblent pas connaître de ralentissement notable en période de récession (NESTA, 2011). Nous cernons donc bien pourquoi les écosystèmes entrepreneuriaux sont si importants au sein du tissu économique.

En résumé, si les entreprises lancées par les jeunes semblent s'orienter vers des secteurs à forte croissance, l'analyse de l'écosystème est complémentaire en ce qu'elle est symptomatique de la faculté de l'environnement économique (local ou national) à réunir les conditions nécessaires à l'activité entrepreneuriale (Isenberg, 2010).

2.2. L'écosystème Entrepreneurial belge : Global Entrepreneurship Monitor

Pour l'étude de l'écosystème entrepreneurial, le Global Entrepreneurship Monitor (GEM) s'avère être une véritable institution. Avec 18 années de données collectées sur plus de 100 pays, il est une source très riche qui facilite la comparaison et la compréhension pour les acteurs cherchant à comprendre pourquoi certains écosystèmes sont plus entreprenants que d'autres¹³.

Une partie des analyses effectuées par le GEM repose sur une enquête de 29 experts nationaux¹⁴ qui évaluent neuf critères précis (pour une sous-division et plus d'explications, nous renvoyons au tableau 1 en annexe) : (1) le financement entrepreneurial (i.e. la disponibilité de capitaux pour le lancement d'une activité), (2) les politiques gouvernementales en matière d'entrepreneuriat, (3) les programmes d'aide gouvernementaux aux entrepreneurs, (4) l'entrepreneuriat à travers l'éducation, (5) Le transfert de la R&D, (6) les infrastructures légales et commerciales, (7) les régulations à l'entrée, (8) les infrastructures physiques et enfin (9) les normes sociales et culturelles (GEM Global Report, 2014). Chacun des critères se voit attribué une note sur 5 et ceux-ci sont ensuite comparés à l'Union et d'autres pays européens (pour un aperçu du tableau complet, voir tableau 2 en annexe).

Il en ressort que la Belgique dispose certainement d'atouts importants : les critères s'élevant au-dessus de la moyenne européenne sont le transfert de la R&D, l'infrastructure commerciale et le marché interne (qui est une des deux sous-divisions des régulations à l'entrée). Pour ce qui est du financement entrepreneurial, à l'échelle européenne, en 2015, la Belgique détenait la quatrième marche du podium (elle a cependant dû céder la première place qu'elle occupait en 2014 aux Pays-Bas). Ce n'est pas négligeable quand on connaît les restrictions qui entourent l'accès au capital pour les jeunes entrepreneurs qui se lancent. Il faut également reconnaître que nos pouvoirs publics ont déjà accompli un travail considérable en matière d'entrepreneuriat, en témoigne la première place du podium, à l'échelle mondiale, détenue pour la pertinence des programmes d'aides aux entrepreneurs mis en place. Néanmoins, les experts jugent des améliorations désirables au niveau de la régulation nationale (une sous-division des politiques gouvernementales), de l'éducation (surtout l'éducation primaire et secondaire, car la qualité de nos écoles de gestion est reconnue¹⁵) et de la culture et des normes sociales¹⁶. Les experts considèrent également les domaines les plus prioritaires comme étant : (1) la politique gouvernementale en matière entrepreneuriale, (2) l'éducation entrepreneuriale à ex-aequo avec (3) la culture et les normes sociales.

Si les critères analysés ci-dessus nous permettent de mettre en avant certaines caractéristiques de notre écosystème, ils ne nous disent cependant pas dans quelle mesure cela se traduit par une activité entrepreneuriale effective. Pour cela, une meilleure indication est le TEA que nous avons déjà abordé

13 GEM Global Entrepreneurship Monitor. (n.d.). Retrieved May 10, 2017, from <http://www.gemconsortium.org>

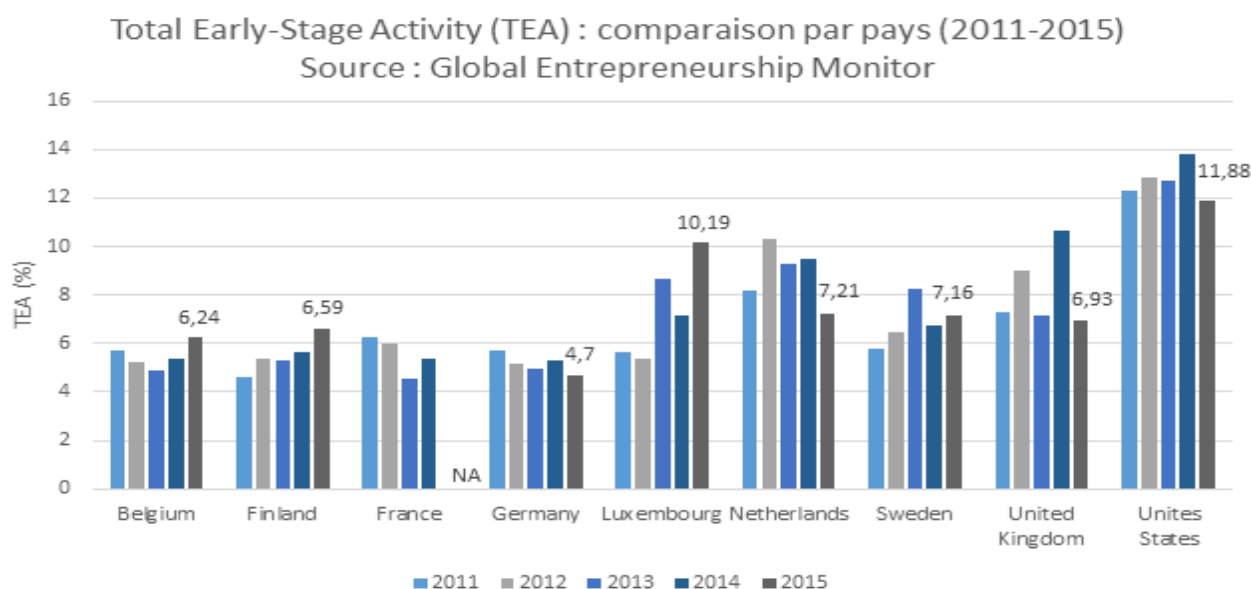
14 Une importante majorité des experts interrogés (issus notamment du milieu professionnel, journalistique, universitaire, éducatif...) étaient flamands. Pour autant, les questions et leurs réponses portaient sur l'écosystème national, sans distinction entre les différentes régions.

15 De Mulder, J & Godefroid, H. (2016) – BNB Revue économique : Comment stimuler l'entrepreneuriat en Belgique ?

16 Holvoet T. Bosma N. Crijns H. 2015. Global Entrepreneurship Monitor 2014. Report for Belgium & Flanders. STORE. (33 p.)

dans la première partie¹⁷.

Les données les plus récentes datent de 2015. Détenant la 51^{ème} place sur 65, la Belgique fait pâle figure.¹⁸ Précisons que ce bas de classement est partagé par de nombreux pays européens – au sein desquels la Belgique, détenant la 16^{ème} place sur 24, peut néanmoins indéniablement mieux faire – la tête du classement étant occupé par des pays en pleine voie de développement¹⁹. Ci-dessus, nous proposons une comparaison avec les *benchmark economies*, ainsi qu’avec les USA. Bien qu’en augmentation, le TEA belge est inférieur à tous nos voisins, à l’exception notable de l’Allemagne et de la France, pour laquelle nous ne disposons pas de données pour l’année 2015.



Le TEA belge cache encore une autre réalité. Puisqu’il ne fait pas la distinction entre l’entrepreneuriat de nécessité et d’opportunité, il convient donc de ventiler le TEA afin de ne pas confondre l’indépendant, travaillant à son compte, et l’entrepreneur, qui tente d’innover en vue d’une opportunité sur le marché. De même que nous n’excluons pas que certains indépendants appartenant à la catégorie des entrepreneurs de nécessité finissent par rejoindre l’entrepreneuriat d’opportunité, nous reconnaissons que la distinction entre l’« indépendant » et l’« entrepreneur » n’est pas toujours aisée. Dès lors, c’est avant tout par ordre pratique que nous nous permettons de le faire. Cette distinction est toutefois reflétée par l’index de motivation, défini par le % d’entrepreneurs du TEA participant à l’entrepreneuriat d’opportunité sur le % d’entrepreneurs du TEA participant à l’entrepreneuriat de nécessité. Un constat sans appel (visible ci-dessous) : la part d’entrepreneurs motivés par une opportunité constitue une minorité, et la Belgique, en comparaison avec nos voisins, termine à nouveau en bas du classement. En ce qui concerne l’entrepreneuriat de croissance, qui contribue le plus à l’économie, celui-ci est tout aussi peu développé

17 Pour rappel, le TEA mesure le “Total early-stage Activity”, défini comme étant la part d’individus de la population active impliqués dans des activités entrepreneuriales, i.e. les entreprises en voie de création ou créées ne dépassant pas 42 mois

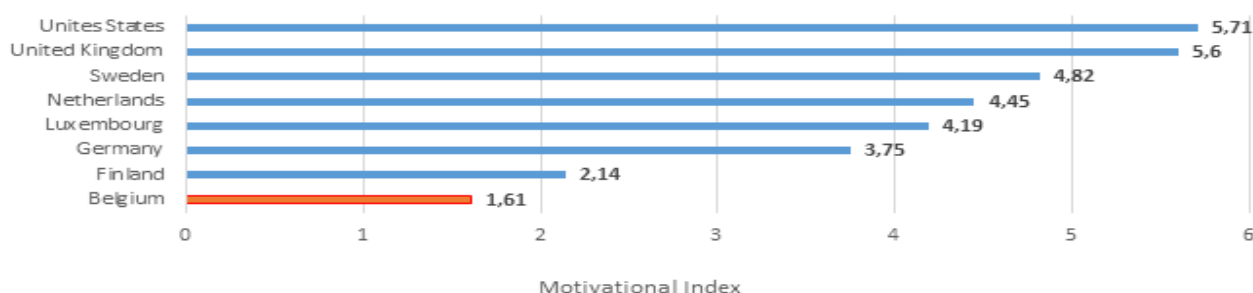
18 GEM Global Entrepreneurship Monitor. (n.d.). Retrieved May 10, 2017, from <http://www.gemconsortium.org>

19 GEM Global Entrepreneurship Monitor. (n.d.). Retrieved May 10, 2017, from <http://www.gemconsortium.org>

: il représente 1,4% en Belgique, inférieur à la moyenne de l'UE15 (2,1%), au Royaume-Uni (2,8%), aux Pays-Bas (2,2%), mais tout de même supérieur à l'Allemagne (1,2%) et à la France (1,0%) (Godefroid & Demulder, 2016).

Motivation Index : Belgium v. Benchmark economies (2015)

Source : Global Entrepreneurship Monitor



L'état des lieux est univoque : malgré un écosystème globalement fonctionnel, disposant de quelques points forts remarquables, la Belgique compte trop peu d'entrepreneurs, surtout lorsqu'il s'agit d'entrepreneurs à projets réellement innovants.

A ce sujet, nous souhaitons attirer votre attention sur le fait qu'il existe un large éventail de possibilités et d'actions pour améliorer les conditions entrepreneuriales belges : après tout, les points forts belges le sont avant tout *comparativement* à d'autres pays, et gagneront à être renforcés. Les faiblesses ne se limitent pas non plus à celles évoquées par les experts ci-dessus, tout au plus donnent-elles le ton en termes de priorité. Toutefois, une priorité « absolue » semble se dégager : le déficit de culture entrepreneuriale et ce, d'autant plus que celle-ci est étroitement liée à un autre point d'attention : l'entrepreneuriat à travers le système éducatif.

Cet avis est d'ailleurs partagé par la BNB qui base son analyse sur d'autres indicateurs que le GEM, à savoir l'OCDE et la CE²⁰. Dans le contexte de l'entrepreneuriat chez les jeunes, dont nous connaissons la sensibilité et l'influçabilité, et eu égard aux considérations qui précèdent, l'amélioration de la culture et des normes sociales paraît particulièrement indiquée.

Nous nous tournons donc dès à présent vers la culture entrepreneuriale dans un premier temps, que nous avons volontairement omis de définir jusqu'à présent, pour conclure par le déficit de culture entrepreneuriale « *made in Belgium* », dont nous pourrions mesurer toute l'étendue.

20 De Mulder, J & Godefroid, H. (2016) – BNB Revue économique : Comment stimuler l'entrepreneuriat en Belgique ?

2.3. La culture entrepreneuriale : définitions

Au sens large, la culture entrepreneuriale peut être vue comme un « état d'esprit », selon lequel « les problèmes sont amenés à être résolus, par des solutions innovantes, en prenant des initiatives, par la persévérance et en prenant des risques mesurés »²¹.

Nous cherchons à comprendre la raison explicative du fait que certaines personnes disposant de cet « état d'esprit » décident de franchir le cap et créent leur entreprise tandis que d'autres ne le font pas.

Un élément de réponse qu'il convient de souligner est le rapport au risque ou le désir de contrôle sur l'incertitude, qui a déjà fait l'objet de nombreuses analyses et discussions dans la littérature. Dans le cadre de cet exposé, retenons toutefois que cette aversion au risque comporte une composante individuelle, qui relève des « *traits psychologiques individuels* », mais qu'elle est aussi cultivée par des traits culturels, par une sorte de « *mentalité nationale* », inculquée pendant l'enfance et renforcée à l'école et dans les organisations, qui relève quant à elle de « *traits psychologiques agrégés* » à l'échelle de la société (Thurik & Dejardin, 2012).

Délaissions donc l'angle individuel (personnalité, parcours familial et professionnel) et tentons d'appréhender la culture entrepreneuriale au niveau d'un territoire (pays, région), puisque celle-ci semble être une des failles de l'écosystème entrepreneurial belge.

Il est reconnu que l'intensité des activités économiques entrepreneuriales varie grandement d'un pays ou d'une région à l'autre, alors que les structures légales et linguistiques ainsi que l'histoire et les traditions y sont similaires (Röhl, 2016). Cela doit donc s'expliquer en partie par des cultures entrepreneuriales différentes, car sinon l'innovation apparaîtrait sporadiquement et aléatoirement (Van de Cloot & Simons, 2017). Or, ce n'est pas le cas, en témoignent les célèbres hubs et hot spots à start-ups à travers le Globe (Silicone Valley, Stockholm...).

Dans le contexte belge, l'approche de la « *légitimation sociale* » ou « *l'approbation morale* », rapportée par Thurik & Dejardin (2012) en reprenant les travaux d'Etzioni (1987), permet de prendre davantage conscience du rôle que joue l'état ou la société dans la construction d'une culture entrepreneuriale. Selon cette théorie, on trouve plus d'entrepreneurs dans les pays au sein desquels l'on retrouve un haut statut social conféré aux entrepreneurs, ou encore un système éducatif prêtant une plus grande attention à l'entrepreneuriat et où plus d'incitants fiscaux destinés à encourager la création de start-ups existent. Loin d'être anodins, ces critères sont précisément ceux qui font défaut en Belgique. Cela peut s'avérer problématique, puisque la culture d'un pays ne s'invente ni ne se change du jour au lendemain. A en croire Andersson (2013), c'est même tout le contraire : les institutions et normes informelles, de même que les traditions et besoins, se développent et persistent sur des centaines d'années. Elles mènent à la création d'institutions plus formelles et à des régulations qui restent en vigueur pendant des décennies. Il en écoule de ces deux aspects un cadre de gouvernance dans lequel le champ de l'action de politique économique, portant sur le court et moyen-terme, espère impacter l'allocation des ressources, l'entrepreneuriat et le

21 CEPESS (2016), Policy Paper – Entreprendre ! Pour une Société riche d'initiatives et de créativité

niveau d'emploi. Un exemple concret de ces normes qui perdurent réside dans la peur de l'échec, et la stigmatisation qui s'en suit, qui freinent tous deux l'entrepreneuriat en Belgique²². Pour les jeunes aussi, la réaction des parents en cas d'échec est un frein. Pourtant, la période de trois mois qui suit la fin des études est cruciale pour ceux qui veulent se lancer, après quoi, les jeunes risquent de ne plus vouloir quitter la cage dorée du salariat²³...

En résumé, la culture entrepreneuriale, comme toute autre culture, est profondément ancrée dans nos sociétés, et il est difficile de la modifier. La contrainte temporelle supplémentaire nous amène à envisager, comme le fait le CEPESS, non pas comment *changer* la culture entrepreneuriale, mais bien, *compte-tenu* de celle-ci, les actions envisageables pour faire bouger les lignes.

2.4. La culture entrepreneuriale en Belgique

Afin de clôturer cette deuxième partie, nous proposons une mise en perspective belge des considérations faites ci-dessus. Nous évoquons précédemment la dualité individu-société qui forment la culture entrepreneuriale. Nous suivons donc la même logique, en nous intéressant au rapport entretenu par les Belges vis-à-vis de l'entrepreneuriat. Nous adoptons une vue microscopique (l'individu) dans un premier temps, pour ensuite prendre une perspective macroscopique (la société belge). Pour ce faire, nous utilisons en complémentarité deux sources : les données de GEM datant de 2015, ainsi que l'Eurobaromètre Flash nr. 354 « *Entrepreneurship in the EU and beyond* » (2012). Ils permettent tous deux des comparaisons internationales.

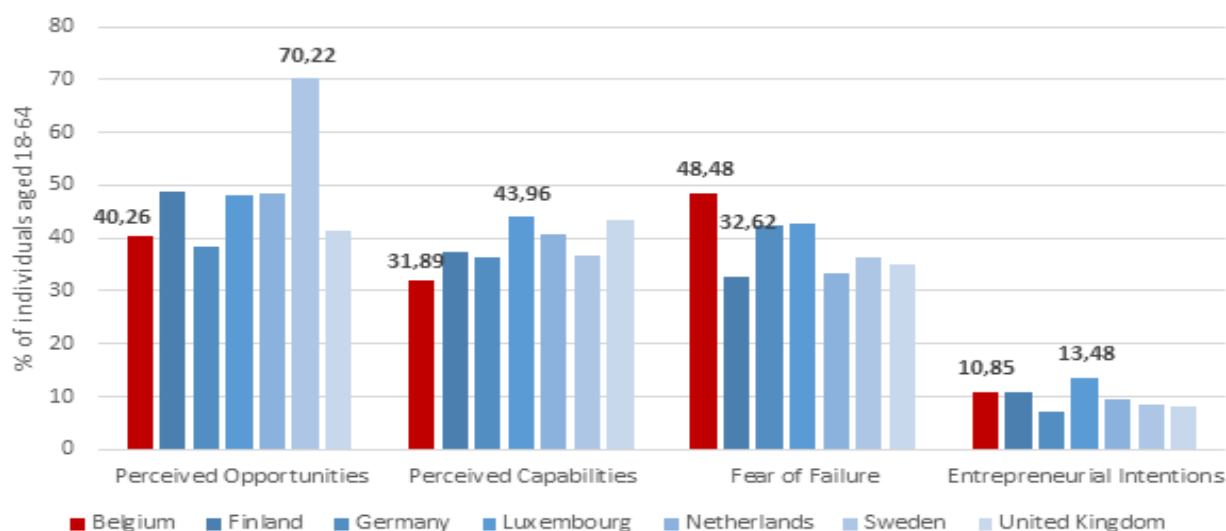
2.4.1. Perceptions Individuelles

GEM analyse les perceptions individuelles en regardant quel pourcentage de la population âgée entre 18 et 64 ans s'estime capable d'identifier les opportunités d'affaires à l'endroit où ils vivent et disposer de compétences nécessaires à l'établissement d'une start-up. Un facteur supplémentaire analysé est, parmi la part d'individus ayant répondu par l'affirmative à l'identification d'opportunités, ceux qui affirment que la peur de l'échec les empêche de se lancer. Le pourcentage d'individus estimant vouloir lancer leur start-up dans les 3 années à venir est également sondé. Le résultat en comparaison avec les *benchmark economies* est visible ci-dessous

22 CEPESS (2016), Policy Paper – Entreprendre ! Pour une Société riche d'initiatives et de créativité

23 CEPESS (2016), Policy Paper – Entreprendre ! Pour une Société riche d'initiatives et de créativité

Individual Perceptions: Perceived Opportunities & Capabilities, Fear of Failure, Entrepreneurial Intentions (2015) Source: Global Entrepreneurship Monitor (2015)



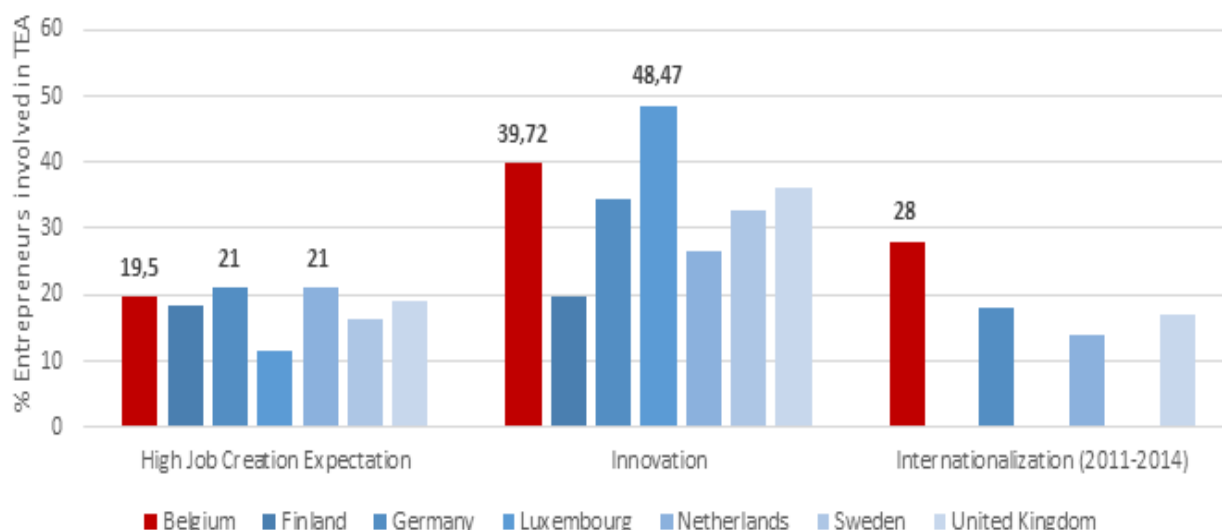
La Belgique se classe malheureusement relativement mal par rapport à nos voisins. En particulier, les belges manquent cruellement de confiance en leurs aptitudes entrepreneuriales, ce qui se reflète tant par le fait qu'ils estiment ne pas disposer des compétences nécessaires pour gérer une entreprise (22^{ème} position sur 24 au niveau européen), que par la peur de l'échec, où l'Italie est la seule à afficher un taux plus élevé. Cette peur de l'échec s'explique principalement par la possibilité de faire faillite (49%), et par conséquent le risque de perdre son domicile ou sa propriété (35%). Il est tentant de faire le lien avec les failles identifiées de l'écosystème belge, à savoir un système éducatif qui n'apprendrait pas suffisamment les compétences entrepreneuriales, ou du moins n'éveillerait pas l'intérêt pour l'entrepreneuriat, ainsi que des normes et une culture négatives qui rendent peu attractif l'entrepreneuriat. Pourtant, la Belgique affiche un taux d'intention entrepreneurial dans la moyenne européenne, voire même légèrement supérieure à nos voisins.

Notons également que lorsqu'ils décident de se lancer, nos entrepreneurs semblent faire preuve d'ambition. En effet, si l'on mesure les entrepreneurs qui considèrent leur entreprise comme innovante, génératrice de jobs et orientée vers l'international²⁴, la Belgique a tendance à se positionner favorablement, comparé aux *benchmark economies* (voir ci-dessous). L'incitant à réduire l'écart entre intention et concrétisation est donc bel et bien présent.

²⁴ GEM définit (1) les entreprises innovantes comme le % d'entrepreneurs impliqués dans le TEA qui fournissent des produits/services qu'ils considèrent comme innovants et que peu/pas d'autres entreprises fournissent, (2) les entreprises génératrices d'emploi comme le % d'entrepreneurs impliqués dans le TEA qui affirment créer 6 emplois ou plus au cours des 5 prochaines années et (3) les entreprises tournées vers l'international comme celles qui estiment avoir eu au moins 25% de clients situés à l'étranger. Notons que pour cette dernière les données datent du rapport GEM Belgium & Flanders Report (2014) et que les données pour les autres pays n'étaient pas disponibles.

Entrepreneurial Aspirations : High Job Creation Expectation, Innovation, Internationalization

Source : Global Entrepreneurship Monitor (2014 & 2015)



2.4.2. Perceptions nationales

Il est également intéressant de voir quel regard la population dans son ensemble jette sur l'entrepreneuriat. Cela permet de mieux mettre en exergue cette « mentalité nationale » que nous évoquions précédemment.

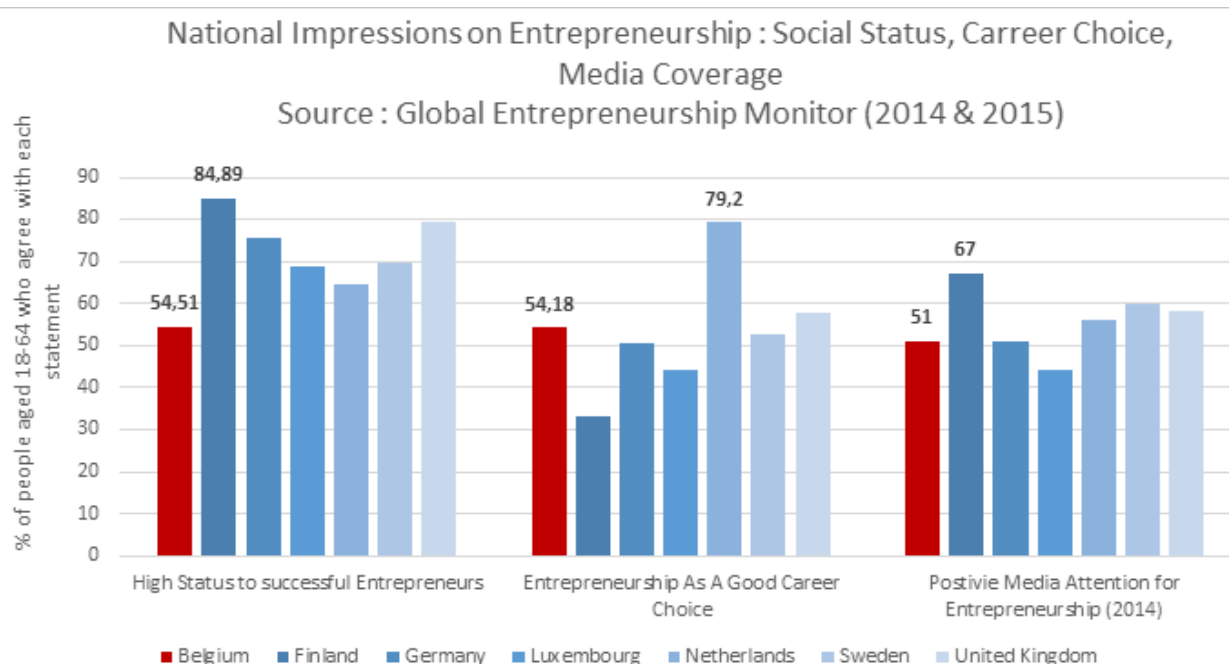
Trois affirmations sont posées dans le GEM Adult Population Survey :

- En Belgique, devenir entrepreneur est vu comme un bon choix de carrière
- En Belgique, les entrepreneurs qui réussissent bénéficient d'un haut statut social
- En Belgique, il y a beaucoup de couverture médiatique positive autour de l'entrepreneuriat.

Tandis que 54,18% des sondés estiment qu'être entrepreneur est un bon choix de carrière (ce qui place la Belgique 12ième sur 23 à l'échelle européenne), ils sont presque autant à prétendre que les entrepreneurs qui réussissent bénéficient de l'admiration parmi leurs pairs. Au-delà du pourcentage (54,51), il est néanmoins inquiétant de constater qu'à l'échelle européenne, seule l'Espagne et la Croatie ont encore moins de considération pour leurs entrepreneurs.

De plus, l'Eurobaromètre (2012) dresse une image perçue de « l'entrepreneur » pour le moins surprenante, car si 86% des répondants belges reconnaissent que les entrepreneurs contribuent à la création d'emploi et qu'ils créent des produits et services qui bénéficient à tous (74%), plus d'un belge sur deux pense que les entrepreneurs profitent du travail d'autrui et qu'ils pensent uniquement à « leurs poches », ce qui place la Belgique à la première place à l'échelle européenne. Face à la perception négative envers

« l’entrepreneur » d’une part, et les conditions particulièrement favorables que l’on connaît en Belgique à l’égard du travail salarié d’autre part, il n’est pas étonnant que 65% des Belges préféreraient être employés, alors que seulement 24% préféreraient être entrepreneurs. Si ce type d’écart n’est a priori pas anormal (il serait en effet illusoire d’espérer que tout le monde veuille devenir entrepreneur), nous souhaiterions néanmoins que l’environnement belge soit non pas de nature à freiner les personnes qui disposent des compétences nécessaires pour devenir entrepreneur, mais à les y encourager. Enfin, si les belges devaient démarrer leur business, qu’est-ce qui leur en empêcherait ? Les contraintes administratives, disent 78% des Belges.



Cela rejoint le constat précédemment dressé de notre écosystème, et devrait donc être un point d’attention pour nos politiques. Précisons que l’accès aux capitaux réputé difficile est également un obstacle majeur : 82% des Belges avancent qu’il serait difficile de démarrer une activité entrepreneuriale pour cette même raison. Nous n’irons pas jusqu’à affirmer le contraire mais il est important de noter qu’à la lumière de notre écosystème, l’accès au financement fait partie des points forts. Nous pensons donc qu’une meilleure communication permettrait partiellement de déconstruire cette idée reçue, et à juste titre, d’en tirer avantage.

Avant de nous tourner vers la formulation de recommandations, retenons de cette section que l’étude de notre écosystème, en particulier ses points faibles, semblent difficilement dissociables de l’entrepreneuriat chez les jeunes. En effet, alors que la Belgique, centre névralgique d’innovation et du marché européen, réunit de nombreux avantages structurels par rapport à nos voisins, la peur de l’échec ne parvient pas à faire franchir le cap à de nombreux belges qui semblent pourtant disposer des capacités nécessaires, en témoigne l’intra-preneuriat. Le système éducatif, et les normes culturelles nationales défavorables tant à l’entrepreneuriat (manque de confiance en soi, peur de l’échec) que l’entrepreneur (figure qui s’enrichit sur le dos des autres) ne sont pas de nature à inciter nos jeunes à se lancer.

PARTIE III : RECOMMANDATIONS

Pour cette troisième et dernière partie, nous souhaitons contribuer à la problématique qu'entoure l'entrepreneuriat chez les jeunes en proposant une série de recommandations. Eu égard à la partie qui précède, nous nous concentrerons sur l'amélioration de notre culture entrepreneuriale.

Tout d'abord nous développerons des *best practices* et des remarques générales qui devraient guider l'élaboration de l'action politique. Ensuite, nous proposerons quatre mesures phares en vue d'une meilleure culture entrepreneuriale en Belgique : le système éducatif entrepreneurial (1), la seconde chance (2), l'importance des *role models* et des réseaux d'entrepreneurs (3) et enfin, nous tenterons d'imaginer des façons originales de promouvoir l'entrepreneuriat chez les jeunes en utilisant les médias qui leur correspondent (4). Pour ce faire, nous verrons comment nous inspirer d'initiatives originales chez nos voisins.

3.1. Considérations générales à l'élaboration de politiques stimulant les jeunes à entreprendre

Premièrement, nous pensons qu'une méthodologie adaptée est le « quadrillage » des différents axes d'actions, en distinguant d'un côté les différentes catégories d'âge des jeunes entrepreneurs et d'un autre côté, leurs différents besoins auxquels il est possible de répondre. En effet, une approche holistique est largement préférée à des initiatives ponctuelles, celles-ci ayant un impact limité sur le long terme (OECD, 2012 ; Eurofound, 2016).

La catégorisation des besoins en fonction de l'âge qu'opère Chigunta (2002) est fréquemment utilisée à cette fin :

- Les *pre-entrepreneurs* (15-19 ans) ne savent pas toujours bien ce qu'ils veulent faire de leur vie et l'aide qui peut leur être apportée est surtout de nature à leur faire prendre conscience et de susciter leur intérêt envers une carrière dans l'entrepreneuriat.
- Les *budding entrepreneurs* (20-25 ans) sont ceux qui viennent de lancer leur activité. En ce qui les concerne, il est crucial d'élever le taux de réussite et de survie de leur activité entrepreneuriale. L'aide que l'on peut leur apporter est donc d'ordre pratique, notamment pour combler d'éventuels manquements en termes de compétence managériales.
- Les *emergent entrepreneurs* (26-29 ans) peuvent être accompagnés dans la transformation de leur activité en des entreprises viables et compétitives.

Au niveau des programmes d'aides, la littérature recense généralement ceux-ci en trois piliers (voir notamment Greene, 2013) :

- Le 1er pilier est plus général et vise à stimuler une mentalité, des attitudes et une culture entrepreneuriale auprès de nos jeunes. Celui-ci s'articule autour de trois « mesures » :
 1. S'assurer que les jeunes disposent d'une éducation et de compétences entrepreneuriales

qui leur permette de gérer une entreprise.

2. La réalisation de campagnes promotionnelles visant à créer une « légitimité sociale » de l'entrepreneuriat en tant que carrière.

3. L'amélioration de l'image entourant « l'entrepreneur » et l'entrepreneuriat, notamment à travers leur fonction de modèle pour les jeunes.

- Le 2^{ème} pilier se consacre aux « *soft tools* », le conseil, le développement de compétences managériales plus pointues, l'accompagnement etc.

- Le 3^{ème} pilier est lui axé sur les « *hard tools* » qui, concrètement, englobent tant le financement que l'élimination de barrières pratiques (mesure fiscales et administratives, introduction d'un statut d'entrepreneur, etc).

Nous sommes de l'avis que les programmes d'aides du deuxième et troisième pilier gagneraient à être cartographiés en fonction de l'âge de nos jeunes entrepreneurs. Ainsi, ceci permettrait de voir quel type d'aide est déjà mis en place et à qui celle-ci s'adresse.

Une dernière distinction est également recommandée : il s'agirait ici de ne pas confondre les programmes d'aide visant à promouvoir le travail d'indépendant comme alternative au chômage de longue durée, avec les programmes d'aide s'adressant aux entrepreneurs de « qualité » ou de « croissance », lesquels sont porteurs de projets réellement innovants. Ces deux catégories d'entrepreneurs potentiels n'ont les mêmes besoins et ne génèrent pas non plus des externalités comparables (en termes d'emploi, par exemple). Aussi, leurs programmes ne se conceptualisent, ni ne s'évaluent de la même façon (Congredado et al, 2010 ; Eurofound, 2016). In fine, ne pas opérer de distinction risque donc de générer un coût d'opportunité significatif, car d'importants moyens seraient alors détournés d'entrepreneurs dont les entreprises génèrent plus d'emplois (Greene, 2013).

Deuxièmement, nous insistons sur la mise en place d'indicateurs métriques et de méthodes d'évaluations robustes. Ceci fait d'ailleurs partie des failles communément admises des programmes d'aide existants. Souvent, ceux-ci n'ont ni préalablement établi d'objectifs quantifiés clairs, ni faits l'objet de suivi particulier (Greene, 2013). L'idéal serait de mixer indicateurs quantitatifs et qualitatifs, même si nous reconnaissons que certains paramètres risquent d'être difficiles à mesurer. A titre d'exemple, nous pouvons citer le cas d'un jeune dont l'entreprise ne démarre pas, mais ayant toutefois profité d'une formation, qui aura indéniablement une plus-value sur le marché de l'emploi.

D'après nous, de bonnes évaluations reposent notamment sur la liberté des chercheurs (indépendants) à choisir quelle méthodologie s'avère être le plus adapté, mais aussi sur la capacité à évaluer le rapport à la situation contrefactuelle, en présence d'un groupe contrôle (OECD, 2014 ; Eurofound, 2016). Un exemple de programme quantifié et en présence d'un groupe contrôle est par exemple le « Start-Up Coaching » en Allemagne. La prise en compte de l'élaboration de méthodes d'évaluation doit faire partie intégrante de la budgétisation du programme d'aide (OECD, 2014). De la même manière, il est préférable d'appliquer des évaluations poussées sur un maximum de programmes, plutôt que de sélectionner seulement quelques-uns de ceux-ci, car ceci facilitera considérablement la comparaison des programmes (OECD, 2014).

Enfin, la question de savoir si nous devons concentrer nos ressources sur ceux qui en ont le plus besoin ou ceux qui sont le plus disposés à réussir est pour le moins complexe. L'avis de l'OCDE (2012) est qu'il faut privilégier les individus qui disposent de compétences, valeurs et idées adéquates pour optimiser l'investissement public dans les politiques entrepreneuriales destinées aux jeunes. Pourtant, des arguments en faveur des plus défavorisés existent également : si 10 % des NEETs (jeunes ni en emploi, ni aux études, ni en formation) étaient intégrés au marché de l'emploi, cela pourrait épargner aux contribuables européens €10 milliards d'euros par an (Eurofound, 2011). Certaines études tendent également à démontrer que lorsque des individus issus de milieux défavorisés deviennent entrepreneurs, leur condition s'améliore par rapport aux mêmes individus qui sont salariés (Fairlie, 2005). Ceci peut faire office de « signal » auprès d'autres jeunes, qui à leur tour envisageront l'entrepreneuriat comme choix de carrière. Cela peut donc servir d'argument valable dans une société à vocation égalitaire où les opportunités ne sont pas le luxe d'une minorité de jeunes. Ici aussi, le développement d'indicateurs et d'indices métriques gagnerait en clarté, et pourrait faciliter la prise de décision de nos décideurs politiques en termes d'actions de politique entrepreneuriale à envisager. Pour finir, les politiques qui décideront de s'adresser aux NEETs devront veiller à la cohérence et donc éviter que les actions du ministère de la protection sociale empiètent, par exemple, sur un cadre d'action plus général visant à stimuler l'entrepreneuriat chez les jeunes (Eurofound, 2016). Cette dernière recommandation ne s'adresse d'ailleurs pas qu'aux NEETs : dans le contexte belge, la BNB rappelle l'importance de coordonner les différentes actions entreprises en vue de stimuler l'entrepreneuriat par les différents niveaux de pouvoir en Belgique²⁵.

3.2. Considérations spécifiques : un focus sur la culture entrepreneuriale

3.2.1. Pour une politique d'éducation qui familiarise avec l'entrepreneuriat

L'idée selon laquelle l'éducation joue un rôle considérable pour éveiller l'esprit entrepreneurial fait de plus en plus l'unanimité. Hubert et ses collaborateurs (2014) ont par exemple démontré que le développement de compétences entrepreneuriales non-cognitives (que l'on pourrait résumer par des « attitudes entrepreneuriales ») était significativement plus élevé dans le groupe de traitement d'enfants âgés de 11 à 12 ans qui avait reçu un programme d'éducation entrepreneurial, qu'au sein du groupe contrôle. Cette étude, parmi d'autres, vient renforcer le fait que l'entrepreneuriat s'enseignerait préférablement tôt que tard aux jeunes enfants.

Avant tout, il faut pouvoir faire la distinction entre deux composantes essentielles de l'éducation entrepreneuriale (ci-après « EE »). La première concerne la « méthode d'enseignement ». Par opposition à la méthode d'enseignement conventionnelle, implicitement perçue comme trop théorique, celle-ci propose d'adopter une approche plus pratique et expérimentale qui vise à faire acquérir aux jeunes enfants des attitudes et des qualités personnelles. La deuxième composante concerne plus concrètement l'entrepreneuriat, et les compétences afférentes (Chigunta, 2002).

25 De Mulder, J & Godefroid, H. (2016) – BNB Revue économique : Comment stimuler l'entrepreneuriat en Belgique ?

Si l'éducation entrepreneuriale en tant que méthode d'enseignement fait couler beaucoup d'encre, et ce notamment pour ses bienfaits supposés, nous rappelons qu'en l'absence de résultats concrets, il convient de faire preuve de prudence lorsqu'il s'agit de modifier les piliers sur lesquels reposent notre système éducatif²⁶.

C'est précisément pour cette raison que nous préférons nous attarder sur l'enseignement *de* et *sur* l'entrepreneuriat et des compétences qui y sont associées, celui-ci se pratiquant généralement à un niveau plus élevé de l'enseignement (études secondaires et supérieures). C'est ici que nous estimons qu'il serait opportun de se concentrer sur la construction d'un narratif entrepreneurial ainsi que sur la déconstruction de certains stéréotypes. Par cette recommandation, nous entendons tout simplement attiser ponctuellement la curiosité des jeunes, et tenter de leur faire porter un regard ouvert sur l'entrepreneuriat.

Sur ce dernier point, nous rejoignons l'avis que l'expérimentation ainsi que la mise en pratique, plus que l'angle théorique, peuvent constituer une bonne approche d'enseignement. A cet égard, nous pensons que les role models ont un rôle majeur à jouer (voir la section « role models »).

Ci-dessous, nous détaillons une série de recommandations qui permettraient de répondre aux objectifs mentionnés ci-dessus. Par ailleurs, nous tenons compte du fait que l'élaboration d'une telle politique d'enseignement entrepreneurial, nécessite de prendre en compte deux groupes distincts aux besoins différents : les enseignants d'une part (i), et les élèves des divers niveaux d'enseignement d'autre part (ii).

3.2.1.1. Familiariser les enseignants avec l'entrepreneuriat

Le rôle des enseignants est un facteur clé dans le système éducatif. La façon dont l'enseignant perçoit les connaissances ou les méthodes d'apprentissage joue invariablement dans la transmission des connaissances aux élèves. Cela n'est pas différent pour l'enseignement qui traite de l'entrepreneuriat. Nous reconnaissons volontiers que dans le cadre de la mission d'enseignant qui leur incombe, les enseignants ont déjà un grand nombre de tâches diverses à mener à bien. Partant de ce constat, l'objectif visé n'est donc non pas de surcharger les enseignants en leur demandant d'intégrer à leur formation une formation d'entrepreneur, mais bien plutôt de leur offrir une série d'outils leur permettant de se familiariser avec le monde de l'entrepreneuriat qu'ils peuvent méconnaître. Comme nous l'avons constaté plus haut, un Belge sur deux porte un regard plutôt négatif sur l'entrepreneuriat, et nous tenons à éviter qu'il en soit ainsi pour les enseignants. Pour remédier à cette problématique, il faut ainsi avant tout s'assurer que les enseignants bénéficient d'une formation professionnelle continue (FPC) de qualité. Plusieurs facteurs sont critiques à cet égard : l'accès à des informations spécialisées, la collaboration et la réflexion entre pairs (notamment pour élaborer des projets interdisciplinaires cohérents), le soutien de la direction de l'école (support moral, organisationnel, incitants aux changements) et enfin, il est nécessaire de donner suffisamment de temps aux enseignants pour permettre l'ajustement aux programmes et à l'expérimentation éducative (OECD, 2015). Si la BNB juge que notre système éducatif répond aux besoins

²⁶ Schrijf onderwijs old school niet te snel af. (2017, June 8). Retrieved June 26, 2017, from <http://www.tijd.be/opinie/algemeen/Schrijf-onderwijs-old-school-niet-te-snel-af/9901911>

d'une économie concurrentielle, elle juge néanmoins que le taux de participation à la formation continue reste trop faible, et gagnerait donc à être développé et promu auprès des enseignants.

Au Danemark par exemple, le ministère de l'éducation et la Fondation pour les Activités Entrepreneuriales ont co-créé une plateforme d'échange de best practices (le programme « *Entrepreneurship Pillar* ») et de contenu spécialisé en matière d'EE sur le portail national réservé à l'éducation. Seuls quelques pays ont à ce jour mis en place de telles plateformes, à savoir le Danemark, l'Estonie, l'Espagne et la France (Eurydice, 2015).

Le Pioneer Campaign vient compléter ce programme : lancé en 2007, il propose de discerner un « Pioneer Award » aux enseignants ayant implémenté les outils les plus innovants pour enseigner l'EE. La formation est également prévue. Le Pioneer Camp s'adresse aux enseignants et prévoit workshops et ateliers de formation à l'EE, tandis que le Pioneer Forum est une conférence qui traite du management de l'innovation et de l'entrepreneuriat pour les acteurs qui se situent au niveau du management.

De son côté, la Finlande, fréquemment citée lorsqu'il s'agit de faire preuve d'originalité et de bon sens pour la mise en place d'outils favorisant l'éducation entrepreneuriale, a créé un autre type de plateforme (*The Entrepreneurial School Project*) jugée très *user-friendly* par les enseignants.²⁷ Outre le fait qu'elle ait permis l'émergence d'une véritable communauté internationale d'enseignants et de praticiens (portant sur 18 pays), elle propose un questionnaire d'auto-évaluation sur les connaissances et compétences en matière d'EE accompagné d'un feed-back et de conseils personnalisés aux enseignants. Une initiative similaire en Belgique permettrait de confronter la perception que se font les enseignants sur les entrepreneurs et l'entrepreneuriat avec la réalité, tout en garantissant un accès au contenu approprié pour remédier à des lacunes et/ou à montrer l'existence d'autres projets ayant déjà fait leurs preuves.

En Belgique, la Fédération Wallonie-Bruxelles ainsi que la communauté flamande disposent toutes deux d'une stratégie spécifique en matière d'enseignement entrepreneurial (Eurydice, 2015). Nous renvoyons le lecteur au tableau en annexe (3) qui reprend les principaux éléments de ces stratégies en EE, mises en place dans les deux communautés. Toutefois, en matière de formation des enseignants, nous déplorons le fait que l'enseignement entrepreneurial lui-même ne soit pas intégré dans le curriculum. Une de nos recommandations est donc de remédier à cela en l'y inscrivant.

Enfin, les *role models*, dont nous discuterons de manière plus étendue ci-dessous, s'avèrent importants non seulement pour les jeunes, mais également pour leurs enseignants. En effet, cela permettrait de familiariser les entrepreneurs aux yeux des enseignants qui méconnaissent trop souvent le métier d'entrepreneur, leur contribution à la société et le raisonnement dont ils font preuve. De plus, les connotations politiques et économiques que la société attribue aux entrepreneurs (dont nous avons mesuré la perception négative en Belgique) peuvent causer une certaine réticence de la part des enseignants envers le monde de l'entrepreneuriat. Cela a pour conséquence que notre système éducatif privilégie encore toujours la filière salariée, au détriment de l'entrepreneuriat et du travail indépendant (Lesceux, 2013). Dès lors, nous proposons qu'une attention particulière soit attachée à cette méthode au

27 School Education Gateway.eu. (2015). Entrepreneurship Education in Finland. Retrieved from https://www.schooleducation-gateway.eu/downloads/entrepreneurship/Finland_151022.pdf

sein de la formation professionnelle continue. A ce titre, l'outil de *role model* devrait être élargi au-delà de la notion d'entrepreneur économique pour y inclure l'entrepreneuriat social, culturel et environnemental.

Mentionnons dès à présent que la déconstruction de certaines idées reçues à travers la méthode des *role models* ne nécessite pas pour autant la mise en place de moyens de grandes envergures. Une simple discussion avec des entrepreneurs peut parfois suffire. C'est en tout cas le postulat de l'événement annuel finlandais « *Teacher-Entrepreneur Speed Dates* » : enseignants et entrepreneurs locaux sont invités, lors de courts échanges informels de 4 minutes, à apprendre à mieux connaître le métier de l'un et de l'autre²⁸.

3.2.1.2. Les jeunes élèves et étudiants entrepreneuriaux

L'enseignement entrepreneurial place les jeunes au centre de l'approche pédagogique. A travers les différents niveaux d'enseignement, l'EE vise à faire acquérir différents types de compétences, connaissances et attitudes en lien avec l'âge du jeune. Là où l'enseignement primaire s'évertue à développer des compétences personnelles que nous avons déjà mentionnés ci-dessus, l'enseignement secondaire vise d'avantage la sensibilisation à une carrière entrepreneuriale et le développement d'une image réaliste des entreprises et des entrepreneurs, ainsi qu'un apprentissage pratique. Les compétences managériales et de gestion sont quant à elles enseignées dans l'enseignement supérieur. Cette façon progressive d'intégrer l'entrepreneuriat et ses compétences (d'abord générales, ensuite plus pointues) nous semble être une approche cohérente dans la formation des jeunes.

Outre les objectifs d'apprentissages visés ci-dessus, rappelons qu'il existe un large consensus autour du fait que la pratique semble être la méthode d'apprentissage la plus adéquate. Nous entendons par « pratique » le fait de faire travailler les élèves sur des projets concrets, de préférence interdisciplinaires, ou de leur faire découvrir les dessous des entreprises par une expérience sur le terrain (ou transmise par un acteur de terrain, tel quel l'entrepreneur) plutôt que par des concepts théoriques appris en cours.

Dans le cadre d'entretiens menés par l'OCDE avec des directeurs d'écoles et enseignants, cette méthode semble porter ses fruits : motivation plus élevée liée au fait que les jeunes appliquent des concepts théoriques à des cas concrets ou à leur propre projet (sans parler de l'impact sur la motivation de leur propres enseignants), performance plus élevée que dans le cadre de leçons « classiques », élèves introvertis qui gagnent en confiance en eux-mêmes, moins de décrochage scolaire... Même si ces affirmations ne relèvent pas d'une étude scientifique, elles n'en sont pas moins encourageantes²⁹.

Les stratégies mises en place par les deux communautés correspondent dans les grandes lignes à ce schéma (voir tableau en annexe). Il faut toutefois veiller à ce que le développement de l'esprit d'entreprise et les compétences entrepreneuriales ne devienne pas exclusivement, ou principalement, du ressort des seules options économiques, ou encore associé à la sphère des activités économiques. Cela est malheureusement en grande partie le cas, et ce dans les deux communautés.

28 School Education Gateway.eu. (2015). Entrepreneurship Education in Finland. Retrieved from https://www.schooleducation-gateway.eu/downloads/entrepreneurship/Finland_151022.pdf

29 OECD (2015), Entrepreneurial Schools: Entrepreneurial Learning Environments and a Changed Role For Teachers, The LEED Programme, Entrepreneurship 360 Thematic Paper.

Ainsi, au niveau de l'enseignement primaire et secondaire, nous réitérons l'importance des entrepreneurs comme *role models*. De la même manière que nous l'avons proposé ci-dessus, ceux-ci ne doivent en aucun cas se limiter aux entrepreneurs « économiques ». Le fait de pouvoir, dès l'enseignement secondaire, acquérir une expérience professionnelle encadrée par l'école est également une initiative à encourager. A ce titre, la Flandre a par exemple élaboré un projet pilote intitulé « *Schoolbank op de werkplek* » prévoyant la formation en alternance pour une trentaine d'école de l'enseignement professionnel et technique³⁰. C'est évidemment une initiative intéressante. Néanmoins, nous plaidons pour une alternance réelle, y compris au sein des entreprises au sein desquelles le jeune est formé. En effet, si la formation en alternance n'a lieu que dans une seule et unique entreprise, le risque est grand de voir l'objectif initial, lequel consiste à conforter les jeunes dans leur aptitude à lancer leur propre activité, se détourner pour préférer un emploi de salarié. Dans l'enseignement général, la possibilité de réaliser des stages d'observation plus courts semble également être un bon moyen de familiariser les jeunes avec le monde de l'entreprise. Dans le même ordre d'idées, l'implication d'acteurs externes peut donner lieu à des collaborations pratiques comme les mini-entreprises, visite annuelle au sein d'une entreprise etc.... Si la Flandre, au même titre que la Bulgarie, l'Estonie, la Grèce ou la Lituanie ont intégré ces initiatives au sein du curriculum, ce n'est par exemple pas le cas de la FWB, où ces initiatives relèvent encore toujours du domaine extracurriculaire. Nous recommandons dès lors à la FWB de l'inscrire dans son curriculum.

En ce qui concerne les compétences relatives à l'entrepreneuriat, des progrès importants doivent encore être réalisés. En effet, seuls 28% des Belges disent avoir participé à des cours ou activités liées à l'entrepreneuriat durant leur scolarité³¹. Ce faible taux est assez cohérent avec le fait que 44% des entrepreneurs estiment ne pas avoir suivi de formation en gestion³². Cette insuffisance touche de nombreux domaines : gestion, comptabilité, fiscalité, développement d'un business plan... Le fait que le cadre scolaire ne prépare pas suffisamment à ce type de compétences est un constat déjà dressé par Itinera dans son rapport sur l'éducation financière à l'école³³.

Au niveau des programmes universitaires et des hautes-écoles, de nombreuses initiatives sont prises de part et d'autre de la frontière linguistique. Par exemple, le statut d'étudiant-entrepreneur est une bonne avancée en la matière. Néanmoins, la promotion d'une carrière entrepreneuriale, à l'instar de ce qui se passe dans l'enseignement inférieur, reste encore trop souvent confinée aux étudiants en gestion. Pourtant, ce type de compétences gagnerait à être enseignée à l'ensemble des étudiants, étant donné qu'une partie d'entre eux sera probablement amenée à travailler un jour en tant qu'indépendant. Aux USA, il est par exemple pratique courante pour les étudiants de faculté plus techniques de recevoir également un cours d'entrepreneuriat de manière à pouvoir transformer leur potentiel en valeur ajoutée³⁴. Une étude réalisée il y a quelques années par la *Vlerick Management School* partageait la volonté de voir les compétences en matière d'entrepreneuriat s'élargir aux étudiants issus de facultés autre que celles

30 *Duaal leren: leer op school én op de werkvloer – voor leerlingen*. (n.d.). Retrieved June 28, 2017, from /nl/leer-op-school-%C3%A9n-op-de-werkvloer

31 European Commission (2012b), *Entrepreneurship in the EU and beyond – Report*, Flash Eurobarometer No. 354, Brussels.

32 Lesceux, J. (2013). *Pour une politique entrepreneuriale ambitieuse - Chiffres clés sur les starters et recommandations*. UCM National.

33 De Witte, K., Van Campenhout, G., De Beckker, K. (2017). *Financiële educatie op school*. Itinera Institute.

34 CEPESS (2016), *Policy Paper – Entreprendre ! Pour une Société riche d'initiatives et de créativité*

liées à l'économie et au business. De plus, elle s'alarmait de voir que les ambitions entrepreneuriales des étudiants flamands, lorsqu'ils étaient aux études, étaient nettement plus élevées qu'immédiatement après l'obtention de leur diplôme (10,3% voulaient lancer leur entreprise tout en étudiant, contre 4,3% après leur études)³⁵. Il faut dès lors se poser la question de savoir si l'enseignement supérieur est réellement de nature à encourager le développement d'une carrière entrepreneuriale. Nous pensons qu'une façon très concrète de remédier à ce double problème serait d'introduire un projet interdisciplinaire, sous forme de « *business case* » obligatoire pour certaines facultés, optionnelle pour d'autres. Cette approche est bien ancrée au sein des différentes *Business Schools* : en petits groupes de travail, les étudiants travaillent sur une problématique réelle rencontrée par une entreprise, ou peuvent choisir de travailler sur leur propre projet d'entreprise. Nous pensons que cela serait une réelle plus-value de pouvoir assister à ce type de collaboration de manière inter-facultaire. En fonction du projet, on pourrait facilement imaginer l'implication de juristes, d'ingénieurs, de scientifiques, d'informaticiens etc.

Les universités et hautes-écoles détiennent donc le potentiel pour devenir un centre névralgique de la création d'une culture entrepreneuriale auprès des étudiants. La création de nombreux incubateurs universitaires (Science Park à Louvain-La-Neuve, VentureLab à Liège, Bio-incubator à Gand, Solvay Entrepreneurs à Bruxelles...) en témoigne. Ils forment un outil tout à fait complémentaire au projet interdisciplinaire que nous proposons d'intégrer de manière obligatoire au sein de certaines facultés. En effet, ils constituent un point d'appui plus personnalisé et plus permanent. Généralement ouverts à tous les étudiants détenteurs d'un projet, souvent sur base d'un dossier et sur sélection d'un jury, ces derniers peuvent bénéficier de l'accompagnement personnalisé d'un coach pouvant les aider à combler leur déficit en compétences et connaissances entrepreneuriales. Pour les étudiants entrepreneurs, cela peut ainsi leur permettre d'avoir accès à un réseau dont ils ne disposaient pas initialement. De plus, ces incubateurs peuvent aussi attirer des étudiants issus de facultés scientifiques, informatiques et polytechniques, et qui ont des projets à haut potentiel innovateur. De cette manière, l'incubateur peut devenir un trait d'union entre la recherche scientifique et le potentiel commercial de celle-ci.

Dès lors, tout comme l'envisage le Plan PME, nous recommandons la création d'une base de données centralisée de projets, technologies et résultats de recherche orphelines pouvant servir de plateforme de mise en lien entre porteurs de projets, entrepreneurs et propriétaires de résultats de recherche³⁶. Ainsi, ces incubateurs ont le potentiel de générer de nombreuses spin-offs. Pour maintenir cette dynamique, il faudra par contre veiller à ce que la procédure de commercialisation prévoit un mécanisme de résolution des conflits potentiels liés aux droits de propriété intellectuelle, ou qu'elle prévoit l'implication d'une tierce personne comme contrepoids objectif. Enfin, ces incubateurs peuvent également servir d'outil de communication sur les campus et au-delà. Par exemple, en proposant des événements (conférences, cocktails, speed-dating) ou des publications (« 10 étudiants-entrepreneurs du mois », « 10 technologies d'étudiants de l'année ») dont l'aspect plus informel et convivial peut contribuer à une amélioration notable de la culture entrepreneuriale auprès des jeunes

35 Crijns, H., Vermeulen, S. (2007). Survey : How entrepreneurial are our Flemish students ? Vlerick Leuven Gent Management School.

36 Le Manifeste pour les PME, 29/01/2016

3.2.2. « Tout le monde mérite une deuxième chance ». Et les entrepreneurs ?

Comme nous l'avons vu précédemment, la peur de l'échec est une barrière immense en Belgique. Il est donc grand temps de combattre cette mentalité freinant ceux qui aspirent à l'entrepreneuriat.

Cette observation fait l'unanimité, tant en Europe qu'en Belgique. En effet, près de huit Européens et Belges sur dix estiment qu'un entrepreneur qui rate devrait pouvoir bénéficier d'une deuxième chance³⁷. Et il y aurait de bonnes raisons de leur en octroyer une, puisque qu'il apparaîtrait que les entrepreneurs qui prennent un nouveau départ réalisent de meilleures performances que les autres (Eknamen & Wyer, 2007).

Contrairement aux Etats-Unis, où l'échec est considéré comme inhérent au processus d'apprentissage entrepreneurial, en Belgique, l'entrepreneur se verra sanctionné à bien des égards (psychologique, financier, juridique, social, familial...) et les chances de rebondir seront décourageantes puisque peu de clients, de fournisseurs et de créanciers accorderont leur confiance à un entrepreneur « fiché » qui a déjà connu l'échec³⁸.

La perception culturelle de l'échec a donc une responsabilité directe dans cette dynamique : lorsqu'un échec entrepreneurial est vu comme acceptable voire normal par la communauté, les individus auront plus facilement accès à du capital et seront plus enclins, même avec un business model qui n'est pas parfait, à poursuivre leur vocation entrepreneuriale. A l'inverse, si l'échec est source de stigmatisations, l'entrepreneur préférera soit élaborer un business model plus consciencieusement, ou alors, il sera tout simplement découragé de poursuivre des opportunités d'affaire (De Hoe & Janssen, 2014).

Aux cours des dernières années, le nombre de faillite a connu une forte augmentation en Belgique (+63%) entre 2007 et 2014, faisant passer de 8.000 à 13.000 le nombre d'entreprises en faillite. Plus récemment, la tendance est à la baisse mais avec plus de 10.000 faillites en 2015, cela reste tout de même considérable³⁹.

Il importe de préciser également que l'entrepreneuriat de la deuxième chance implique que l'entrepreneur relance une activité à la suite d'un échec *involontaire*. En effet, l'échec involontaire, prononcé par le tribunal, représente 41% des entreprises qui déposent leur bilan, tandis que les cessations sur base volontaire concernent 44% des faillites (les 15% restants concernaient des fusions et acquisitions)⁴⁰.

A ce propos, selon une enquête réalisée par le Vlaamse Studiecentrum voor Ondernemerschap, qui se base sur un échantillon de 169 indépendants ayant connu une faillite entre 2006 à 2016, seuls 18% de

37 European Commission (2012b), Entrepreneurship in the EU and beyond – Report, Flash Eurobarometer No. 354, Brussels.

38 Falize, M. (2017, January 19). Comment rebondir après un échec entrepreneurial ? [Text]. Retrieved May 16, 2017, from <http://www.1819.be/fr/comment/reply/1062859>

39 Ibid

40 Ibid

ceux-ci redémarreront une entreprise⁴¹. Nous estimons que ce chiffre est trop faible, et qu'il est temps que les mentalités changent au sujet de l'échec entrepreneurial.

Tournons-nous désormais vers les leçons positives qui découlent des faillites, comme par exemple le fait que les entrepreneurs qui redémarrent assureront un suivi plus pointu de leur entreprise, et demanderont également plus rapidement de l'aide en cas de besoin.

Mettons davantage en lumière les échecs de nos grands entrepreneurs avant leur succès, ils sont les meilleurs ambassadeurs auprès du grand public pour normaliser l'échec et le rendre acceptable.

Dans le Small Business Act (2016) la Belgique a fait de l'entrepreneuriat de la seconde chance une priorité. Nous reconnaissons que de nombreuses initiatives semblent aller dans le bon sens⁴². Parmi elles, les « Fuckup Nights », créées à l'instar des FailCon (créées à San Francisco en 2009), sont des conférences lors desquelles des entrepreneurs ayant connus l'échec sont invités à témoigner de leur expérience⁴³. Les « Failing-Forward Conferences », similaires aux « Fuckup Nights », sont également de bonnes initiatives que l'on peut saluer et qui participent à l'effort de rendre l'échec acceptable dans le domaine entrepreneurial⁴⁴. Le Centre pour Entreprises en difficultés (CEd) est également un point d'appui important face aux divers obstacles rencontrés⁴⁵. Or, l'on déplore le fait que quatre entrepreneurs francophones sur dix ne connaissent pas le travail qu'effectue le CEd (Lesceux, 2015).

Il convient néanmoins de souligner le constat suivant le quel le rapport « *Business Dynamics : start-ups, business transfers & bankruptcy* » (2011) reconnaît que la Belgique dispose d'une procédure distinguant les entrepreneurs « honnêtes » des entrepreneurs « frauduleux », mais la procédure de décharge de 36 mois reste malgré tout bien plus longue qu'au Danemark (2 mois), en Norvège (6 mois) ou au Royaume-Uni (12 mois). Nous recommandons donc, en s'alignant sur les recommandations formulées dans le Small Business Act, qu'une procédure de décharge automatique pour les entrepreneurs honnêtes après liquidation ainsi qu'une procédure de liquidation accélérée pour les PME soit mise en place.

Nous sommes également d'avis qu'il vaille mieux prévenir que guérir. C'est dans la lignée de cet adage que nous sommes favorables à la mise en place d'un mécanisme d'alerte précoce permettant aux entrepreneurs de prédire le seuil critique de leurs difficultés financières. Il apparaîtrait d'ailleurs que les pays mettant sur pied un cadre légal jugé efficace pour les faillites, élaborent généralement également un système d'alerte précoce. Le Business Dynamics Report (2011) note à cet égard une corrélation avec le taux de création d'entreprises. Plus précisément, les pays dont les répondants estiment que le mécanisme d'alerte précoce est efficace avait un taux de création d'entreprise moyen de 12,2%, comparativement au taux de 10,7% pour les pays dont le mécanisme d'alerte était jugé non opérant. En ce qui concerne la

41 Slechts één op de vijf ondernemers start opnieuw na faillissement. (2016, November 22). Retrieved May 16, 2017, from <http://www.tijd.be/dossier/startups/Slechts-een-op-de-vijf-ondernemers-start-opnieuw-na-faillissement/9833706>

42 Falize, M. Op. Cit.

43 Fuckup Nights - Stories About Failure. (n.d.). Retrieved May 16, 2017, from <http://fuckupnights.com/>

44 Failing Forward | Discover the 3 tracks: workshops - powermeetings - life panel. (n.d.). Retrieved May 16, 2017, from <http://failingforward.eu/>

45 CEd. (n.d.). Retrieved May 16, 2017, from <http://ced-com.be/fr/>

Belgique, bien qu'elle ait mis en place un certain nombre de mécanismes d'alerte (call centre, formations, meetings informels), ceux-ci sont globalement jugés inefficaces⁴⁶. L'Allemagne, l'Estonie, le Danemark, la Lituanie, le Luxembourg, la Hollande et le Royaume-Uni peuvent, quant à eux, servir d'exemples à plus d'un titre : les mécanismes mis en place sont à la fois plus nombreux, mais également plus efficaces⁴⁷.

Nous jugerions également pertinent la création d'un réseau d'entrepreneurs de la seconde chance. Nous verrons l'importance des réseaux et des *role models* ci-dessous, mais il est important que les entrepreneurs qui doutent d'eux-mêmes puissent sortir de la mentalité de l'échec et de la solitude en se rendant compte qu'ils ne sont pas les seuls dans cette situation. Certes, les conférences telles que les « Fuckup nights » ou « Failing-Forward » permettent des opportunités de networking, mais celles-ci sont ponctuelles. C'est pourquoi nous proposons de créer une véritable plateforme grâce à laquelle les entrepreneurs de la deuxième chance pourraient s'entraider d'égal à égal, ou en faisant appel à une aide externe plus encadrée. Un exemple français en ce sens est la *Fondation Second Souffle*, qui dispose d'un site propre, organise des conférences « labellisées », ou encore propose des coachings et formations.

En outre, pour aider les entrepreneurs qui ont déjà pris la décision de se relancer, l'Etat belge devrait se réunir autour de la table avec les organismes de financement. L'objectif est double : d'une part, un travail de sensibilisation doit permettre aux financiers de comprendre qu'*a priori*, lorsque la faillite de l'entrepreneur honnête n'est pas liée à la « personne », ils encourent moins de risque à lui concéder un nouveau prêt. Après tout, si ses compétences ne sont pas remises en question, il est fort d'une nouvelle expérience de gestion d'entreprise, lui conférant dès lors deux fois plus de chance de mener à bien son projet^{48 49}. Si une distinction juridique existe entre l'entrepreneur honnête et frauduleux, nous estimons judicieux que les organismes de financement en tiennent également compte. D'autre part, l'Etat pourrait intervenir partiellement dans le financement octroyé par les bailleurs de fond. Nous proposons que ceci soit toutefois conditionné par des critères d'éligibilité afin de s'assurer des compétences de l'entrepreneur en tant que « personne ». Une plus-value, comme le note la Fondation Free, serait que le réseau d'entrepreneurs de la seconde chance dont nous parlons compte en son sein (ou puisse faire appel à) d'anciens banquiers. Ces derniers pourraient ainsi offrir leurs conseils et faire jouer leur propre carnet d'adresses pour faciliter l'accès au financement des entrepreneurs qui ont déjà pris la décision de recréer une entreprise⁵⁰.

Nous sommes néanmoins plus prudents lorsqu'il s'agit de préconiser l'usage desdits « indemnités rebond/ seconde chance » pour les indépendants qui décident de mettre fin à une activité non viable, ou lorsque celle-ci est forcée⁵¹. La prise de risque et d'initiative fait partie des caractéristiques des entrepreneurs, une carrière qui, comme nous l'avons répété à plusieurs reprises, n'est dès lors pas faite pour tout le

46 Calogirou, C., Fragozidis, K., Houdard-Duval, E., Perrin-Boulonne, H. (2010) Business Dynamics : Start-ups, Business Transfers and Bankruptcy, PLANET S.A., CCIP, DTI and GFA, Published by the European Commission, DG Enterprise and Industry.

47 Ibid.

48 Fondation Free, Entrepreneuriat de la seconde chance, 2010.

49 Le SDI regrette une trop grande disparité du droit à une seconde chance | SDI – Syndicat des indépendants et des PME. (n.d.). Retrieved June 29, 2017, from <http://www.sdi.be/presse/le-sdi-regrette-une-trop-grande-disparite-du-droit-une-seconde-chance>

50 Fondation Free, Entrepreneuriat de la seconde chance, 2010.

51 Lesceux, J. (2015). Prévenir les faillites aujourd'hui pour soutenir la croissance de demain – Enquête sur la prévention des faillites et la seconde chance auprès des entrepreneurs francophones. UCM National

monde. L'absence de filet de sécurité n'est donc rien d'autre que le revers de la médaille des avantages particuliers s'offrant à l'entrepreneur qui réussit. Nous craignons donc que ces indemnités donnent un mauvais signal. Par contre, peut-être serait-il possible d'envisager la mise en place d'un incitant fiscal, dont l'octroi serait conditionné à une prise de contact et de demande d'aide au CEEd. Ainsi, l'entrepreneur en difficulté aura un incitant financier important à surmonter ses réticences à faire appel à de l'aide extérieure. Toutefois, il convient de préciser que la nature de cet incitant reste à être déterminé et que celui-ci devrait être soigneusement étudié de manière à éviter tout abus.

Enfin, nous recommandons également un meilleur accompagnement des entrepreneurs en faillite. Nous pensons par exemple à la rédaction d'une fiche explicative, simple et claire, à laquelle le failli pourrait se référer. Celle-ci mettrait en avant tant les obligations et les droits du failli que les possibilités de rebond ainsi les organismes pouvant lui fournir un soutien, voire même une aide. A nouveau, nous pensons que le club de la deuxième chance pourrait constituer une référence certaine au failli.

3.2.3. L'importance des role models et des réseaux d'entreprises

Les *role models* sont un stimulant majeur lorsqu'il s'agit de pousser les jeunes vers la voie entrepreneuriale. Les entrepreneurs qui ont réussi sont donc les meilleurs ambassadeurs pour promouvoir l'entrepreneuriat, puisqu'ils représentent l'indépendance, le succès, le sens de l'accomplissement. Or, comme nous l'avons relevé précédemment, ces facteurs comptent parmi ceux que recherchent les jeunes et qu'ils ont tendance à percevoir comme des avantages liés à l'entrepreneuriat (EMN, 2012).

L'Australie a développé des initiatives originales en ce sens. Parmi celles-ci, nous pouvons citer l'« *Entrepreneurial Heroes* » promouvant le partage d'expériences d'entrepreneurs australiens sous forme de vidéos, afin de favoriser une culture entrepreneuriale. Nous pouvons également citer le « *Winners' Celebration Dinner* » qui réunit des entrepreneurs réputés d'une part, et les gagnants de compétitions d'entrepreneuriat australiennes et internationales d'autre part, offrant dès lors à ces derniers une opportunité de se créer de précieux contacts⁵².

Une autre best practice nous provient cette fois de Wales, dans le cadre du programme européen « YES » (*Youth Entrepreneurship Strategy*) avec le Dynamo Role Model Programme⁵³. Le programme permet la rencontre entre des élèves âgés de 13 à 25 ans et des entrepreneurs locaux, afin que ces derniers fassent part de leur histoire et du développement de leur carrière ou entreprise. Précisons qu'au préalable, les entrepreneurs reçoivent une formation de deux jours pour s'assurer de l'interactivité et du dynamisme de leur présentation. Les buts principaux à terme de cette rencontre sont que, d'un côté, les jeunes parviennent à remettre en question leurs stéréotypes vis-à-vis des entrepreneurs et que, d'autre part, ils réussissent à avoir conscience des compétences requises pour gérer une entreprise. Il s'agit d'un programme d'une certaine ampleur, puisqu'entre 2007 et 2008, 262 entrepreneurs ont fait plus de 2.500

52 Khalifa Fund for Enterprise Development. (n.a). White Paper on Youth Entrepreneurship. Retrieved From : https://www.khalifa-fund.ae/SiteAssets/KF/Documents/Youth_and_entrepreneurship.pdf

53 Morgan, S. (n.d.). Compilation of Good Practice on Fostering Creativity and Innovation in the fields of Learning and cultural awareness : Dynamo Role Model Programme (UK). create2009.europa.eu.

présentations auprès de 50.000 élèves. Qui plus est, avec un résultat encourageant à la clé : alors qu'en 2001, 41% des élèves disaient vouloir devenir leur propre patron, en 2008 ce chiffre s'est élevé à 56%. En plus de cela, il fut intéressant de constater que les professeurs interrogés déclaraient eux-mêmes avoir appris de nombreuses choses sur l'entrepreneuriat, et qu'à l'avenir, ils encourageraient leurs élèves à faire preuve d'une attitude plus entrepreneuriale. Enfin, ce programme tient également compte des *best practices* générales que nous avons soulignées précédemment, vu que les résultats du programme firent l'objet d'une évaluation indépendante.

Une autre initiative originale est le « *Schüler im Chefsessel* » (*Students/Teachers sitting in the boss' chair*). Le principe est le suivant : des étudiants ainsi que des professeurs ont l'opportunité de passer toute une journée aux côtés d'un chef d'entreprise. De cette façon, ils expérimentent sur le terrain les tâches auxquelles sont confrontés les entrepreneurs. Ensuite, les élèves sont tenus d'écrire leur vécu sous forme d'essai, parmi lesquels un panel de juges indépendants choisit la meilleure rédaction. Notons toutefois que les entrepreneurs qui réussissent ne doivent pas forcément avoir le monopole des *role models*, puisqu'un coach ou un mentor peut également remplir ce rôle.

En Belgique, 62% des répondants de l'Eurobaromètre affirment que la présence d'un *role model* fut un facteur important dans leur décision de démarrer ou de reprendre une entreprise⁵⁴. Ainsi, au-delà de l'impact qu'ils peuvent avoir à un niveau individuel, ils peuvent également contribuer à plus grande échelle à une culture entrepreneuriale. En effet, les succès que l'on attribue à certains entrepreneurs peuvent devenir une fierté et une composante culturelle régionale, qui se reflète d'ailleurs par des taux de création d'entreprise supérieur à la moyenne dans certaines régions (Röhl, 2016). Les *role models* remplissent donc de multiples fonctions : une fonction exemplaire (les jeunes veulent émuler leurs modèles), une fonction de support (ils peuvent prodiguer des conseils, voir même faire office de « business angel »), une fonction de confident (ils boostent la confiance des jeunes entrepreneurs et les font croire en leur potentiel) mais surtout, ils sont une source d'inspiration pour ces jeunes (Röhl, 2016).

Dès lors, l'intervention d'un chef d'entreprise dans le cadre scolaire peut être intéressante pour intriguer des jeunes élèves, mais aussi pour que des jeunes adultes puissent garder foi en leur projet, le cas où ces derniers ont déjà connu l'échec et éprouvent des difficultés à rebondir. Dans le même ordre d'idées, le réseau d'entreprise peut, par exemple, constituer un cadre envisageable pour mettre en contact les jeunes entrepreneurs avec des mentors. Ce concept se développe de plus en plus, et compte de nombreux mentors prêts à prodiguer leurs conseils aux jeunes pousses. Si l'efficacité du réseau d'entreprise est reconnue, notamment pour les jeunes entrepreneurs ayant identifié les obstacles auxquels ils font face, celui-ci reste néanmoins relativement confidentiel et peut, dans certains cas, être uniquement réservé à un certain public⁵⁵. Ces dynamiques positives ne doivent donc pas être brisées par une quelconque intervention de l'Etat et, une fois de plus, la volonté d'un jeune d'être épaulé par un *role model*, quel qu'il soit, doit avant tout venir de sa propre initiative.

54 European Commission (2012b), Entrepreneurship in the EU and beyond – Report, Flash Eurobarometer No. 354, Brussels.

55 CEPESS (2016), Policy Paper – Entreprendre ! Pour une Société riche d'initiatives et de créativité

De plus, sachant que les jeunes manquent souvent de capital social lorsqu'ils démarrent, nous plaçons pour la création en bonne et due forme d'un réseau belge pour jeunes entrepreneurs, sans mettre en cause ceux qui existent déjà. Le succès de celui-ci dépendra de sa faculté à réunir le plus d'acteurs différents (individus, entreprises, institutions, universités), condition nécessaire pour assister à l'apparition d'effets de réseau (Röhl, 2016). De nombreux exemples de réseaux existent : Citizen Entrepreneurs (France), YoungBrits Network (RU), Bridge Budapest (HU), Young Entrepreneurs of Sweden... Tous se caractérisent sur la forme par un portail en ligne, au look dynamique et résolument « jeune », et sur le fond, ils servent de passerelle entre les jeunes entrepreneurs et tous les acteurs qui gravitent autour d'eux. Le grand avantage de ces réseaux nationaux est qu'ils agissent en tant que représentants des jeunes entrepreneurs dans des réseaux internationaux. On peut par exemple citer le European Confederation of Young Entrepreneurs (YES)⁵⁶ ou le Young Entrepreneurship Organization of the European Union (JEUNE)⁵⁷. Leur vocation est de promouvoir et défendre les jeunes entrepreneurs dans les sphères gouvernementales et dans les organisations mondiales, ainsi que d'exploiter au mieux les opportunités du marché unique européen et de networking international. En Belgique, il existe déjà un certain nombre de réseaux similaires, bien que relativement fragmentés, tels que le Junior Chamber International (JCI), Jongvoka, Jong Unizo, Fondation pour la jeune entreprise (FJE), le Centre des jeunes dirigeants (CJD)... Si nous ne remettons aucunement en cause l'existence de chacune de ces organisations, nous pensons qu'il pourrait néanmoins s'avérer intéressant d'effectuer un « *pooling* » des ressources et des carnets d'adresses au sein d'un réseau supplémentaire à l'échelle nationale, et qui pourrait servir de représentant Belge à l'international.

3.2.4. Pour une approche promotionnelle originale et adaptée aux jeunes

Nous terminons cette dernière partie en nous focalisant sur des initiatives existantes et originales qui, par leur approche inédite, permettent d'aborder l'entrepreneuriat différemment.

En ce qui concerne les campagnes de sensibilisation et de promotion plus conventionnelles, nous nous devons de reconnaître que, comme toute action de promotion, il faut avant tout connaître son public, savoir le segmenter et choisir ensuite sa cible. Par exemple, l'Eurobaromètre nous apprend qu'en Europe, la plupart des entrepreneurs ayant créé leur start-up de zéro sont issus de grandes villes. A l'inverse, dans les zones rurales, il y a proportionnellement plus d'entrepreneurs qui travaillent dans un business familial ou qui reprennent un business existant. Ainsi, si nous voulons avant tout favoriser la création de nouvelles entreprises, potentiellement porteuses d'innovation disruptive, il serait rationnel de concentrer les ressources promotionnelles sur les grandes villes.

Dans un autre registre, nous sommes convaincus qu'un segment d'entrepreneurs fait preuve d'un potentiel inexploité, comme cela nous paraît être le cas pour les femmes entrepreneuses. Ce sujet mériterait une étude à lui tout seul, mais tous les indicateurs pointent vers un biais de genre qu'il faudrait alors réduire. Notons pourtant que les femmes entrepreneuses semblent détenir le potentiel d'amener de nouveaux produits et services sur le marché, ainsi que de créer de nouveaux marchés. Dans le cadre

56 Our Vision. (n.d.). Retrieved May 19, 2017, from <http://www.yesforeurope.eu/about-us/vision-mission/>

57 Mission - Young Entrepreneurs' Organization of the European Union. (n.d.). Retrieved May 19, 2017, from <http://jeune-europe.org/about-jeune/mission/>

du Small Business Act (2016), le gouvernement a par ailleurs reconnu la nécessité d'entreprendre des actions en faveur des femmes entrepreneuses, et nous pensons qu'il s'agit d'un premier pas dans la bonne direction.

Plusieurs pays ont déjà tenté diverses façons de promouvoir une culture entrepreneuriale positive. Le dénominateur commun de ces initiatives résiderait dans la faculté à allier l'aspect ludique et divertissant, avec la promotion de l'entrepreneuriat comme carrière ou l'apprentissage de compétences entrepreneuriales.

A titre d'exemple, pour stimuler les jeunes âgés entre 9 et 12 ans, les Etats-Unis ont mis sur pied le « *Hot Shot Business Online Simulation Game* », un jeu vidéo créé par *Disney Online* en collaboration avec la Fondation Kauffman. Les jeunes entrepreneurs en herbe atterrissent à « Opportunity City » et, aidés de personnages animés, ils doivent ouvrir et gérer un magasin de skateboard, d'animaux domestiques, ou de BD. Ils apprennent ainsi à garder un œil sur les finances du magasin, à se familiariser avec la logique entrepreneuriale, et voient également l'impact positif de leur établissement sur le développement du quartier. Le jeu est en ligne sur le portail Disney Online, et il est également présent à divers événements pour les élèves. Le suivi au sein du système éducatif est également assuré, puisque le jeu est promu pour ses vertus éducationnels auprès des professeurs⁵⁸.

Une autre initiative nous provient de Finlande, pionnière lorsqu'il s'agit de présenter sous une lumière favorable l'entrepreneuriat dans son système éducatif. « *Me & MyCity* » est un programme éducatif où plus de 140.000 enfants entre 12 et 13 ans se retrouvent propulsés dans une simulation de villes miniatures. Dans ces mini-villes, les jeunes élèves postulent pour des emplois, gagnent des salaires, contractent des prêts auprès des banques, paient des taxes et utilisent la logique entrepreneuriale pour résoudre des problèmes. Ce jeu de rôle implique également de vraies entreprises telles que Nokia, Samsung ou Neste Oil servant de role models à ces jeunes. L'initiative a été largement acclamée en Finlande et ailleurs (notamment par un award pour l'innovation pédagogique entrepreneuriale de la Commission Européenne en 2013) et surtout semble répondre à un besoin des enseignants « *qui ne trouvaient pas jusqu'ici la bonne méthode pour enseigner l'entrepreneuriat à leurs jeunes élèves* »⁵⁹.

La Belgique dispose elle aussi de prestigieux « Business Games », qui s'adressent toutefois le plus souvent à un public universitaire : de plus en plus d'écoles de commerce proposent chacune leur propre compétition d'affaires attirant des étudiants du monde entier (*Solvay Business Game, ICHEC Business Game, Leuven Case Competition, LSM Cup...*).

Par exemple, le *Solvay Business Game* existe déjà depuis dix ans et les dernières éditions comptaient près de 400 étudiants (sélectionnés parmi plus de 1.600 inscrits) de 25 nationalités et de 52 universités

58 Foundation, K. (2005, October 3). Disney Online and Kauffman Foundation's "Hot Shot Business" Exposes "Tweens" to the Excitement and Challenge of Entrepreneurship. Retrieved May 22, 2017, from <http://globenewswire.com/news-release/2005/10/03/334293/87178/en/Disney-Online-and-Kauffman-Foundation-s-Hot-Shot-Business-Exposes-Tweens-to-the-Excitement-and-Challenge-of-Entrepreneurship.html>

59 How Finland is giving 12-year olds the chance to be entrepreneurs. (n.d.). Retrieved May 22, 2017, from <http://sciencebusiness.net/news/77722/How-Finland-is-giving-12-year-olds-the-chance-to-be-entrepreneurs>

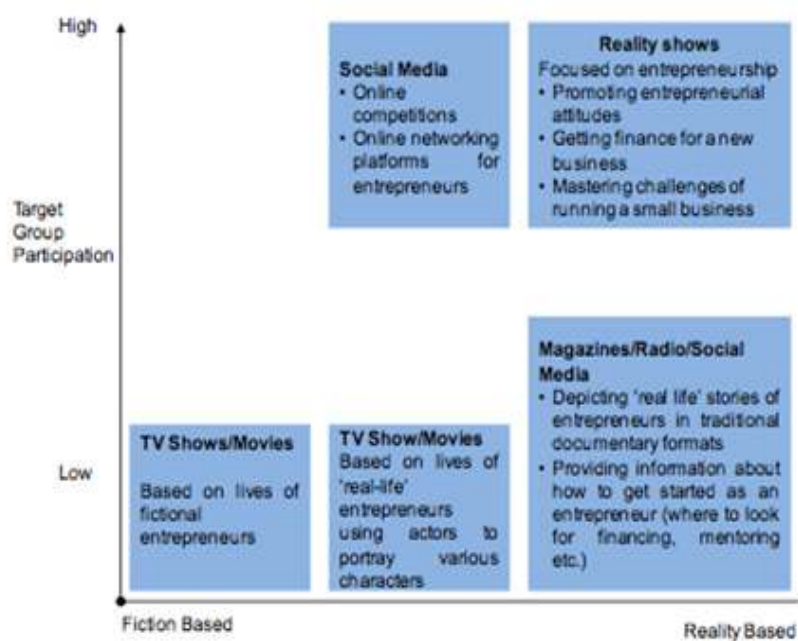
différentes, ce qui en fait la plus grande compétition d'affaires organisée par des étudiants en Europe⁶⁰. Visant à apprendre des compétences entrepreneuriales sur le terrain (à travers des « challenges » i.e. des études de cas concrètes), ces dynamiques sont évidemment très positives. Toutefois, nous trouvons paradoxal que ces compétitions servent surtout les intérêts des grands groupes ou entreprises (McKinsey, Unilever, BDO, l'Oréal, Lidl...) ayant un accès privilégié au recrutement des talents de demain, et qui poussent donc ces étudiants à accepter un travail de salarié aux conditions avantageuses. Nous invitons les représentants de l'écosystème entrepreneurial belge à faire dûment usage de cette vitrine exceptionnelle et internationale pour promouvoir notre environnement entrepreneurial. Il serait également intéressant pour eux de proposer leur propre challenge afin d'attirer et encourager les starters ambitieux à venir s'établir en Belgique. Nous recommandons donc de soutenir le développement de ces *business games* existants (sous forme financière ou logistique), et de s'en inspirer pour professionnaliser encore plus les mini-entreprises et autres *High School Business Games* qui florissent partout en Belgique ainsi que pour convaincre encore plus d'étudiants à tenter l'expérience.

Nous reconnaissons que les Business Games évoqués ci-dessus s'adressent a priori à un public déjà sensible à l'entrepreneuriat. Il faudrait donc trouver d'autres manières de toucher les jeunes issus d'horizons différents. Pour ce faire, il faut bien sûr prendre en compte le fait que les jeunes sont ultra-connectés, et que l'usage de tel ou tel média n'aura pas le même impact, comme indiqué dans le schéma ci-dessous.

Nous remarquons qu'en Belgique la plupart des initiatives remarquables à ce jour se concentrent plutôt du côté des « Low Target Group Participation », notamment grâce à des articles de presse (dont la couverture médiatique dépend toutefois d'un journal à l'autre), tandis que d'autres initiatives commencent à dater, telles que les émissions « De Bedenkers » (2007) ou « STARTER ! » (2012,2013). Nous proposons de reconduire ce genre d'initiatives en les mettant au goût du jour afin que la participation du groupe cible augmente sensiblement.

60 [lesoir.be. \(1424938408\)](http://www.lesoir.be/1424938408). Le Solvay Business Game, une « petite entreprise » étudiante unique en Europe. Retrieved May 22, 2017, from <http://www.lesoir.be/805537/article/economie/entrepreneuriat/2015-02-26/solvay-business-game-une-petite-entreprise-etudiante-unique-en-europe>

Figure 32: Use Media to Promote Entrepreneurship



Source: Jönköping International Business School: *The Promotion of Entrepreneurship In Audio/Visual Media*

L'exemple de l'émission « *Dragon's Den* » dont la version originale nous provient du Japon (2001) a depuis été adaptée dans pas moins de 20 pays à travers le globe, sous différentes appellations. La vocation de l'émission relève plus du divertissement que de l'outil pédagogique, mais l'avantage est qu'il permet de toucher un plus grand groupe. L'idée est connue : les juges (Dragons) analysent et évaluent le potentiel commercial des idées des candidats, dont le vainqueur recevra un beau capital de départ pour lancer son activité⁶¹. Mais la véritable innovation réside dans le fait d'avoir réussi à mettre le concept à la sauce des émissions de télé-réalité qui rencontrent depuis plusieurs années un franc succès, comme « *The Voice* », « *Top Chef* » et consorts.

Une autre initiative intéressante nous provient du « *Young Entrepreneur Programme (YEP)* », à travers l'« *Entrepreneur Blue Sky Day* » en Irlande. Il s'agit d'un événement multimédia à grande échelle, faisant rencontrer des élèves et de jeunes entrepreneurs à succès dans un cadre interactif et divertissant. L'événement, qui prend l'allure de conférence « *Ted-X* » pour plus jeunes, n'hésite pas à utiliser de la musique, des vidéos, et un jeu interactif façon plateau-TV pour capter l'attention des plus jeunes⁶². L'événement se clôture par l'attribution au gagnant d'un *award*.

61 Robertson, C. (n.d.). BBC - *Dragons' Den* - Entrepreneurs - Online. Retrieved May 22, 2017, from http://www.bbc.co.uk/dragon-sden/entrepreneurs/index_online.shtml

62 News. (n.d.). Retrieved May 22, 2017, from <http://www.youngentrepreneur.ie/news>

Deux éléments majeurs sont donc à retenir de toutes ces initiatives. D'une part, il semble crucial de trouver le bon média pour s'adresser aux jeunes. Pour cela, la Belgique peut s'inspirer de nombreuses initiatives existantes à l'étranger. D'autre part, les jeux de simulation sont généralement un bon outil pédagogique pour que les jeunes puissent acquérir des compétences entrepreneuriales différemment que par des moyens théoriques. De plus, ces simulations combinent souvent plusieurs aspects des *best practices* citées précédemment. En effet, elles peuvent servir pour se construire un réseau, prévoient régulièrement l'intervention d'entrepreneurs accomplis et dans la plupart des cas, l'aspect compétitif de ces simulations permet de faire émerger de manière naturelle et ludique les individus qui ont le plus de chance de réussir, et sur qui les politiques d'accompagnement et de financement peuvent donc se concentrer.

CONCLUSIONS

En vertu des qualités liées à leur jeune âge, il semble que les jeunes qui lancent leur entreprise contribuent de manière positive au développement du tissu économique belge. En effet, ils privilégient les secteurs prometteurs, emploient plus facilement leurs congénères et grâce à leur caractère innovant, leurs entreprises affichent en moyenne des taux de croissance impressionnants.

Néanmoins, il va de soi que leur manque d'expérience s'accompagne d'un certain nombre d'obstacles prévisibles : citons par exemple l'accès au financement, un possible déficit de compétences managériales, l'existence d'asymétries informationnelles... Néanmoins, notons que l'environnement social et les normes qui y prédominent ont également un impact majeur sur la décision des jeunes d'envisager l'entrepreneuriat comme choix de carrière.

C'est en nous focalisant sur ce dernier élément que nous avons voulu poser le diagnostic de l'écosystème entrepreneurial belge : celui-ci réunit-il les facteurs favorisant l'émergence d'entreprises prometteuses ? Est-il de nature à freiner, ou au contraire, à encourager les intentions entrepreneuriales des jeunes ?

S'il ressort de notre analyse que l'écosystème entrepreneurial belge dispose d'atouts non négligeables comme, par exemple, un bon accès au financement entrepreneurial ou des programmes d'aides aux entrepreneurs jugés pertinents, une faiblesse de taille réside dans le déficit de culture entrepreneuriale, qui se reflète également dans le système éducatif inférieur.

De fait, cette faiblesse constitue un obstacle non négligeable à l'installation d'un climat permanent dans lequel il serait jugé attractif et désirable de se lancer dans l'entrepreneuriat et ce, pour deux raisons principales.

D'une part, au niveau individuel, les Belges semblent cruellement manquer de confiance en leur aptitudes à devenir entrepreneur. En particulier, un Belge sur deux craint l'échec et les conséquences multiples de celui-ci.

D'autre part, et autrement plus inquiétant, c'est la population dans son ensemble qui porte un regard péjoratif sur « l'entrepreneur ». Si la plupart des Belges reconnaissent leur indéniable contribution à la création d'emploi, un Belge sur deux estime néanmoins que les entrepreneurs « exploitent » le travail d'autrui et ne font que penser à « s'enrichir les poches ». A cet égard, la Belgique détient la triste première place de l'UE.

Pour remédier à cette problématique, l'action politique doit donc s'inscrire dans une optique de long terme, d'autant plus qu'un changement de culture entrepreneuriale ne se fera que progressivement.

De manière générale, nous proposons de réunir les divers acteurs intervenant dans les programmes d'aide

aux jeunes entrepreneurs et de cartographier les aides existantes en fonction de l'âge et des besoins des jeunes entrepreneurs. Ceci permettra de voir plus clair dans l'offre de programmes. Nous rappelons par ailleurs que celle-ci doit systématiquement faire l'objet d'une évaluation indépendante.

De plus, pour changer la perspective négative autour de l'entrepreneuriat, nous pensons que l'enseignement inférieur doit familiariser tant le corps enseignant que les élèves avec celui-ci. Si notre propos n'est pas de d'intégrer une « formation d'entrepreneur » au curriculum des enseignants et des élèves, nous préconisons toutefois une méthode ponctuelle axée sur la pratique. En particulier, l'usage de *role models* est une méthode adéquate pour confronter les stéréotypes avec la réalité, ainsi que pour leur fonction d'exemple auprès des jeunes.

Afin d'acquérir les compétences entrepreneuriales, nous sommes convaincus que la pratique doit à nouveau primer sur une méthode d'apprentissage théorique. Les simulations ou « *Business Games* », la formation en alternance ainsi que les stages d'observation permettent de comprendre le raisonnement dont font preuve les entrepreneurs.

Au niveau de l'enseignement supérieur, nous sommes favorables à l'instauration obligatoire d'un projet interdisciplinaire et interfacultaire, basé sur un *business case* réel ou un projet propre. Ce type de collaboration entre étudiants issus de différentes facultés permettra d'un côté, de mieux comprendre les types de compétences nécessaires pour devenir entrepreneur et d'un autre côté, cela aidera les jeunes à envisager plus sérieusement ce type de carrière. En parallèle, l'émergence récente d'incubateurs d'étudiants doit être soutenue. Ceux-ci constituent un soutien qualitatif et permanent.

Pour offrir une réponse concrète à la peur de l'échec, première cause expliquant l'aversion des Belges pour une carrière entrepreneuriale, il est nécessaire d'offrir une deuxième chance aux entrepreneurs qui font faillite. En effet, seuls 18% des entrepreneurs ayant fait faillite redémarreront une activité. Ici aussi, les *role models*, en insistant d'abord sur leurs échecs avant de mettre en lumière leur réussite, peuvent jouer un rôle majeur. Une procédure de liquidation plus rapide ainsi qu'un « club de la deuxième chance » permettront d'entrevoir l'opportunité d'un rebond plutôt que de stigmatiser l'échec.

Enfin, nous proposons de renforcer la stratégie communicationnelle en vue de la promotion de l'entrepreneuriat comme voie de carrière. Pour cela, une segmentation et un ciblage de la population des jeunes en fonction des objectifs visés est nécessaire, et permettra d'augmenter le taux de participation du groupe cible. En particulier, nous préconisons l'usage des médias sociaux ainsi que la mise au goût du jour, par exemple sous forme d'émission de TV réalité, de programmes mettant à l'honneur les entrepreneurs.

ANNEXES

Tableau 1

1 Entrepreneurial Finance The availability of financial resources—equity and debt—for small and medium enterprises (SMEs) (including grants and subsidies).
2 Government Policy The extent to which public policies give support to entrepreneurship. This EFC has two components: 2a. Entrepreneurship as a relevant economic issue and 2b. Taxes or regulations are either size-neutral or encourage new and SME.
3 Government Entrepreneurship Programs The presence and quality of programs directly assisting SMEs at all levels of government (national, regional, municipal).
4 Entrepreneurship Education The extent to which training in creating or managing SMEs is incorporated within the education and training system at all levels. This EFC has two components: 4a. Entrepreneurship Education at basic school (primary and secondary) and 4b. Entrepreneurship Education at post-secondary levels (higher education such as vocational, college, business schools, etc.).
5 R&D Transfer The extent to which national research and development will lead to new commercial opportunities and is available to SMEs.
6 Commercial and Legal Infrastructure The presence of property rights, commercial, accounting and other legal and assessment services and institutions that support or promote SMEs.
7 Entry Regulation Contains two components: 7a. Market Dynamics: the level of change in markets from year to year, and 7b. Market Openness: the extent to which new firms are free to enter existing markets.
8 Physical Infrastructure Ease of access to physical resources—communication, utilities, transportation, land or space—at a price that does not discriminate against SMEs.
9 Cultural and Social Norms The extent to which social and cultural norms encourage or allow actions leading to new business methods or activities that can potentially increase personal wealth and income.

Source: GEM 2015 Global Report

Tableau 2:

1 Finance 2a National Policy (General Policy) 2b National Policy (Regulation) 3 Government Programs 4a Education (Primary & Secondary) 4b Education (Post-Secondary) 5 R&D Transfer 6 Commercial Infrastructure 7a Internal Market (Dynamics) 7b Internal Market (Openness) 8 Physical Infrastructure 9 Cultural and Social Norms

<i>European Union</i>												
	1	2a	2b	3	4a	4b	5	6	7a	7b	8	9
Belgium	3.4	2.6	2.0	2.7	2.0	2.8	3.0	3.7	2.5	3.2	3.8	2.2
Austria	2.5	2.5	2.6	3.6	1.7	3.0	2.8	3.4	2.5	3.3	4.1	2.5
Croatia	2.3	2.2	1.6	2.3	1.7	2.4	2.0	2.9	3.4	2.1	3.7	2.0
Denmark	2.7	3.3	3.3	3.4	3.1	3.4	2.8	3.6	2.4	3.4	4.5	2.8
Estonia	2.9	2.4	3.6	3.4	2.6	3.0	2.9	3.2	3.4	3.1	4.4	3.4
Finland	2.8	3.2	3.0	2.8	2.3	2.7	2.6	3.2	3.2	2.7	4.3	2.8
France	2.8	3.0	3.0	3.2	1.8	2.9	2.7	3.1	3.0	2.3	4.0	2.1
Germany	2.8	2.9	2.9	3.5	2.1	2.8	2.8	3.3	2.8	2.8	3.8	2.7
Greece	2.1	2.1	1.7	2.0	1.5	2.3	2.3	3.1	3.4	2.1	3.5	2.5
Hungary	2.6	2.4	1.9	2.4	1.7	2.8	2.4	3.3	3.1	2.6	3.9	2.3
Ireland	2.9	3.2	2.6	3.3	2.1	3.0	2.8	3.3	2.6	3.1	3.7	3.0
Italy	2.6	2.4	1.5	2.1	1.7	2.3	2.2	2.8	3.5	2.6	2.9	2.2
Latvia	2.6	2.6	2.5	2.8	2.5	3.2	2.3	3.7	2.3	2.8	4.0	2.9
Lithuania	3.2	2.4	2.5	2.7	2.4	3.1	2.6	3.9	3.4	2.7	4.2	3.1
Luxembourg	2.8	3.4	3.2	3.5	2.1	2.9	3.0	3.5	2.8	3.1	4.0	2.6
Netherlands	2.8	2.6	3.1	3.2	2.9	3.2	2.9	3.7	2.9	3.4	4.8	3.6
Poland	2.8	3.1	2.2	2.8	1.8	2.5	2.4	2.8	4.0	2.8	3.8	3.0
Portugal	2.7	2.6	2.0	3.0	2.0	3.0	2.8	3.3	2.4	2.8	4.4	2.6
Romania	2.4	2.5	2.2	2.5	2.3	2.7	2.6	3.1	3.1	2.9	2.9	2.6
Slovakia	2.7	2.3	2.2	2.3	2.2	3.0	2.1	3.1	2.6	2.8	3.9	2.4
Slovenia	2.3	2.1	1.9	2.4	1.8	2.3	2.3	2.7	3.0	2.6	3.6	2.1
Spain	2.1	2.5	2.4	2.9	1.8	2.6	2.5	3.0	2.9	2.5	3.6	2.6
Sweden	2.6	2.7	2.5	3.0	2.6	2.8	2.7	3.3	3.1	2.8	4.3	3.1
United Kingdom	2.8	2.9	2.3	2.6	2.4	3.0	2.2	3.0	3.3	2.7	3.5	2.8
Average	2.6	2.7	2.5	2.8	2.1	2.8	2.5	3.2	3.0	2.8	3.9	2.7

Note: 4 or 5 would indicate that the expert regards the factor as positive for entrepreneurship, while a score of 1 or 2 would indicate that the expert regarded the factor as negative for entrepreneurship.

Source: GEM 2014 Global Report (Singer et al., 2015)

L'Enseignement Entrepreneurial (EE)	Communauté Française	Communauté Flamande
Définition des compétences entrepreneuriales	Définit comme dans le "European Reference Framework for Key Competences in Lifelong Learning"	Utilisation de l'EE comme terme générique décrivant l'enseignement qui vise à stimuler l'esprit entrepreneurial (attitudes et qualités personnelles) et l'entrepreneuriat (les différents stages du développement de l'entreprise)
Existence d'une stratégie spécifique en matière d'EE	Oui : 2007-2013 : Premier plan stratégique 2014-2020 : ENTREPRENEURSHIP 3.15 (porte sur le CITE 1-8)	Oui : 2011-2014 : « Entrepreneurship Education Action Plan » (porte sur le CITE 1-8) 2015-2019 : mise à jour du EEAP
Organisme responsable/ Stakeholders	Agence pour l'Entrepreneuriat et l'Innovation (AEI)	Large coopération entre les départements gouvernementaux (5), les agences gouvernementales (4) et les bureaux ministériels (2)
Objectif principaux	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coopération accrue entre partenaires 2. Augmenter le nombre d'entrepreneurs 3. Rendre les générations futures plus entrepreneuriales 4. Améliorer la performance régionale 	<p>S'articule autour de 4 priorités d'importance égale</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les élèves, étudiants et les participations aux formations disposent d'un certain esprit entrepreneurial 2. Ils ont eu l'opportunité de se préparer à l'entrepreneuriat 3. Ils ont été motivés par la perspective de devenir entrepreneur 4. Les enseignants font preuve d'esprit entrepreneurial et ont une vue nuancée sur « l'entrepreneuriat » et les « entrepreneurs »

Actions concrètes	3 niveaux avec 5 principes : 1. Soutien à l'EE à l'école, aux professeurs, aux jeunes élèves... 2. Investissement dans « la prochaine génération d'entrepreneurs » 3. Investissement et promotion de l'écosystème	Pour chaque priorité stratégique, des actions concrètes sont prévues
Monitoring Framework	Oui, 2 types d'indicateurs : sur les actions et impact sur les attitudes. - Toutes les actions entreprises dans les Axes 1 et 2 seront enregistrées - L'impact sur les changements d'attitudes seront évalués à travers des enquêtes (déjà conduites en 2011 et 2013)	En cours d'élaboration
Intégration explicite dans le curriculum + Résultats d'apprentissage	- L'EE est un objectif transversal à tous les niveaux de l'enseignement, mais les écoles disposent d'autonomie en ce qui concerne la méthode mise en place. - ISCED 1 : certaines écoles encouragent particulièrement des attitudes entrepreneuriales liées à l'entreprise - ISCED 2-3 : EE partie intégrante de l'option « Sciences Economiques » - A l'issue de l'ISCED 3, les élèves des Sciences Economiques doivent disposer de compétences transversales (analytiques), pouvoir rassembler des informations nécessaires pour solutionner des problèmes,	- EE est reconnue comme objectif transversal pour les niveaux ISCED 2-3, et reconnu comme une matière séparée et optionnelle pour le niveau ISCED 3, les écoles disposent d'autonomie en ce qui concerne la méthode mise en place. Cependant, pour avoir droit au financement certains objectifs doivent être atteints, en ce compris des compétences et connaissances entrepreneuriales. - L'EEAP établit une feuille de route pour que les écoles développent un curriculum intégrant l'EE. - En maternelle, l'EEA propose un focus sur l'esprit entrepreneurial (l'attitude)

	<p>pouvoir appliquer des concepts économiques pour résoudre des problèmes, d'agir en tant que consommateur/citoyen responsable, comprendre les contraintes des producteurs etc....</p> <ul style="list-style-type: none"> - Notions de base d'études de marchés, développement de produit dans une mini-entreprise etc.... 	<ul style="list-style-type: none"> - En primaire, l'attention est portée sur la promotion de l'esprit entrepreneurial ainsi que sur une appréciation positive des entreprises et de leur contribution à la société. - En secondaire et dans l'enseignement secondaire, l'EE devrait se focaliser sur la promotion de l'esprit entrepreneurial, et l'image réaliste des entreprises et de l'entrepreneuriat devrait être transférée au sein du curriculum, de la pédagogie et de l'évaluation. - Le secondaire doit également veiller à faire des liens avec d'autres disciplines (les langues, les sciences, la technologie...) - Dans la guidance vers une carrière professionnelle, une attention particulière doit être portée à la perspective d'une carrière entrepreneuriale
<p>Soutien et formation des enseignants</p>	<ul style="list-style-type: none"> - L'EE n'est pas intégré dans le curriculum - L'AEI entend soutenir des initiatives dans l'enseignement supérieur en recherche et innovation en matière d'enseignement. Pour la formation professionnelle continue, l'AEI entend organiser des formations à l'EE aux enseignants. - L'Institut de la Formation en Cours de Carrière (IFC) offre des formations professionnelles continues pour les enseignements des sciences sociales et économiques, techniques et professionnels dans l'enseignement 	<ul style="list-style-type: none"> - L'EE n'est pas intégré dans le curriculum - Les divers Instituts d'enseignement aux enseignants jouissent d'une autonomie dans les choix de ce qu'ils décident d'intégrer ou non dans la formation aux enseignants. - Le VLAJO et UNIZO, tous deux financés par la Flandre, jouent le rôle de centre d'expertise et organisent des formations et activités extracurriculaires adressées aux enseignants.

	<p>secondaire.</p> <ul style="list-style-type: none">- L'IFC, en coopération avec la Fondation pour l'Enseignement a lancé le projet « Entr'apprendre » (2015-2016), où 16 entreprises ont participés.- AEI propose en Région Wallonne, à travers les « agents de sensibilisation à l'esprit d'entreprendre (ASEE) » de promouvoir l'EE à tous les enseignements qui le souhaitent, notamment à travers des workshops et outils.- En région Bruxelloise, l'Agence Bruxelloise pour l'Entreprise (ABE) promeut l'esprit d'entreprise à l'école par son initiative « Boost Your Talent » et qui soutient les enseignants dans cette démarche.	
--	---	--

5. BIBLIOGRAPHIE

Sources primaires

Anyadike-Danes, M. Bonner, K., Hart, M. and Mason C. (2009). *Measuring Business Growth: High Growth Firms and their Contribution to Employment in the UK*, Research Report MBG/35, London: National Endowment for Science Technology and Arts (NESTA)

Autio, E., & Wennberg, K. (2010). You think, therefore I become: Social attitudes and the transition to entrepreneurship. *In Druid Summer Conference*. Retrieved from <http://www.academia.edu/download/30806386/viewpaper.pdf>

Andersson, M. (2015). Start-up rates, entrepreneurship culture and the business cycle: Swedish patterns from national and regional data. *Innovation and Entrepreneurship in the Global Economy: Knowledge, Technology and Internationalization*, 162.

Calogirou, C., Fragozidis, K., Houdard-Duval, E., Perrin-Boulonne, H. (2010) *Business Dynamics : Start-ups, Business Transfers and Bankruptcy*, PLANET S.A., CCIP, DTI and GFA, Published by the European Commission, DG Enterprise and Industry.

CEPESS (2016), Policy Paper – *Entreprendre ! Pour une Société riche d’initiatives et de créativité*s

Chigunta, F. J. (2002). Youth entrepreneurship: *Meeting the key policy challenges*. Education Development Center. Retrieved from http://www.youthmetro.org/uploads/4/7/6/5/47654969/youth_entrepreneurship_meeting_the_key_policy_challenges.doc

Congregado, E., Golpe, A. A., & Carmona, M. (2010). Is it a good policy to promote self-employment for job creation? Evidence from Spain. *Journal of Policy Modeling*, 32(6), 828–842. <https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2010.09.001>

Crijns, H., Vermeulen, S. (2007). *Survey : How entrepreneurial are our Flemish students ?* Vlerick Leuven Gent Management School.

Curtain, R.(2000). *Towards a Youth Employment Strategy*. Report to the United Nations on Youth Employment.

De Mulder, J., Godefroid, H. (2016). – *BNB Revue économique : Comment stimuler l’entrepreneuriat en Belgique ?*

De Witte, K., Van Campenhout, G., De Beckker, K. (2017). *Financiële educatie op school*. Itinera Institute.

Eurofound (2011). *Les jeunes et les NEETs en Europe : premiers résultats*. Dublin : European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Eurofound (2015). *Youth entrepreneurship in Europe: values, attitudes, policies*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Eurofound (2016). *Start-up support for young people in the EU: From implementation to evaluation*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

European Commission, & Directorate-General for Education and Culture. (2013). *Youth in action programme: focus on : young people and entrepreneurship : European good practice projects*. Luxembourg: Publications Office.

European Commission, & Directorate-General for Education and Culture. (2015). *Unleashing young people's creativity and innovation European good practice projects*.

European Commission, & Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs (2016). *Small Business Act : Fact Sheet Belgium*.

European Commission (2012b), *Entrepreneurship in the EU and beyond* – Report, Flash Eurobarometer No. 354, Brussels.

European Commission/EACEA/Eurydice (2016). *Entrepreneurship Education at School in Europe*. Eurydice Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Eurostat (2006). 'The profile of the successful entrepreneur — Results of the survey "Factors for Success"', *Statistics in Focus* 29/2006

Fairlie, R. W. (2005). Entrepreneurship and Earnings among Young Adults from Disadvantaged Families. *Small Business Economics*, 25(3), 223–236. <https://doi.org/10.1007/s11187-003-6457-5>

Fondation Free (2010), *Entrepreneuriat de la seconde chance - Think Thank* organisé par la Fondation Free pour entreprendre.

Ghai, D. P., & Warning, S. (1988). *Promoting Youth Employment: Policies and Programmes*. UNRISD.

Greene, F. (2013). *Youth Entrepreneurship: A background paper for the OECD Centre for Entrepreneurship, SMEs and Local Development*. OECD.

Halabisky, D., Potter, J., Greene, F., European Commission, DG for Employment, S. A. and I., & Organisation for Economic Co-operation and Development. (2012). *Policy brief on youth entrepreneurship: entrepreneurial activities in Europe*. Luxembourg: EUR-OP.

Holvoet T. Bosma N. Crijns H. (2015). Global Entrepreneurship Monitor 2014. Report for Belgium & Flanders. STORE. (33 p.)

Huber, L. R., Sloof, R., & Van Praag, M. (2014). The effect of early entrepreneurship education: Evidence from a field experiment. *European Economic Review*, 72, 76–97.

Isenberg, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40–50. Khalifa Fund for Enterprise Development. (n.a). White Paper on Youth Entrepreneurship. Retrieved From : https://www.khalifafund.ae/SiteAssets/KF/Documents/Youth_and_entrepreneurship.pdf

Lesceux, J. (2013). *Pour une politique entrepreneuriale ambitieuse - Chiffres clés sur les starters et recommandations*. UCM National.

Lesceux, J. (2015). *Prévenir les faillites aujourd’hui pour soutenir la croissance de demain – Enquête sur la prévention des faillites et la seconde chance auprès des entrepreneurs francophones*. UCM National

Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. *Final Report to OECD*, Paris, 1–38.

Morgan, S. (n.d.). Compilation of Good Practice on Fostering Creativity and Innovation in the fields of Learning and cultural awareness : Dynamo Role Model Programme (UK). create2009.europa.eu.

OECD (2001), Putting the Young in Business: Policy Challenges for Youth Entrepreneurship, The LEED Programme, Territorial Development Division, Paris.

OECD (2015), Entrepreneurial Schools: Entrepreneurial Learning Environments and a Changed Role For Teachers, The LEED Programme, Entrepreneurship 360 Thematic Paper.

OECD (2004), ‘Evaluation of SME policies and programmes’, conference presentation, Promoting entrepreneurship and innovative SMEs in a global economy: Towards a more responsible and inclusive globalisation, 2nd OECD Conference of Ministers Responsible for Small and Medium-sized Enterprises (SMEs), 3–5 June, Istanbul, Turkey.

Röhl, K.-H. (2016). *Entrepreneurial culture and start-ups: Could a cultural shift in favour of entrepreneurship lead to more innovative start-ups?* IW policy paper. Retrieved from <https://www.econstor.eu/handle/10419/127449>

School Education Gateway.eu. (2015). Entrepreneurship Education in Finland. Retrieved from https://www.schooleducationgateway.eu/downloads/entrepreneurship/Finland_151022.pdf

Schrör, H. (2006). Profil de l’entrepreneur qui réussit - Résultats de l’enquête “Facteurs de réussite des entreprises.” Eurostat.

Thurik, R., & Dejardin, M. (2012). 14 *Entrepreneurship and Culture*. *Entrepreneurship in Context*, 3, 175.

Van de Cloot, I., Simons, A. (2017). *Ondernemerschap: belang en beleid*. Itinera Institute.

White, S., & Kenyon, P. (2005). *InFocus programme on skills, knowledge and employability*. Skills working paper. Retrieved from http://www.ilo.int/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@ifp_skills/documents/publication/wcms_104022.pdf

Licht, A. N., & Siegel, J. I. (2006). The social dimensions of entrepreneurship. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=824844

Sources secondaires

Base de données - Eurostat. (n.d.). Retrieved May 4, 2017, from <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

CEd. (n.d.). Retrieved May 16, 2017, from <http://ced-com.be/fr/>

Duaal leren: leer op school én op de werkvloer – voor leerlingen. (n.d.). Retrieved June 28, 2017, from </nl/leer-op-school-%C3%A9n-op-de-werkvloer>

Failing Forward | Discover the 3 tracks: workshops - powermeetings - life panel. (n.d.). Retrieved May 16, 2017, from <http://failingforward.eu/>

Falize, M. (2017, January 19). Comment rebondir après un échec entrepreneurial ? [Text]. Retrieved May 16, 2017, from <http://www.1819.be/fr/comment/reply/1062859>

Foundation, K. (2005, October 3). Disney Online and Kauffman Foundation's "Hot Shot Business" Exposes "Tweens" to the Excitement and Challenge of Entrepreneurship. Retrieved May 22, 2017, from <http://globenewswire.com/news-release/2005/10/03/334293/87178/en/Disney-Online-and-Kauffman-Foundation-s-Hot-Shot-Business-Exposes-Tweens-to-the-Excitement-and-Challenge-of-Entrepreneurship.html>

Fuckup Nights - Stories About Failure. (n.d.). Retrieved May 16, 2017, from <http://fuckupnights.com/>

GEM Global Entrepreneurship Monitor. (n.d.). Retrieved May 10, 2017, from <http://www.gemconsortium.org>

How Finland is giving 12-year olds the chance to be entrepreneurs. (n.d.). Retrieved April 28, 2017, from <http://sciencebusiness.net/news/77722/How-Finland-is-giving-12-year-olds-the-chance-to-be-entrepreneurs>

Le SDI regrette une trop grande disparité du droit à une seconde chance | SDI – Syndicat des indépendants et des PME. (n.d.). Retrieved June 29, 2017, from <http://www.sdi.be/presse/>

le-sdi-regrette-une-trop-grande-disparite-du-droit-une-seconde-chance

lesoir.be. (1424938408). Le Solvay Business Game, une «petite entreprise» étudiante unique en Europe. Retrieved May 22, 2017, from <http://www.lesoir.be/805537/article/economie/entrepreneuriat/2015-02-26/solvay-business-game-une-petite-entreprise-etudiante-unique-en-europe>
News. (n.d.). Retrieved May 22, 2017, from <http://www.youngentrepreneur.ie/news>

Our Vision. (n.d.). Retrieved May 19, 2017, from <http://www.yesforeurope.eu/about-us/vision-mission/>
Robertson, C. (n.d.). BBC - Dragons' Den - Entrepreneurs - Online. Retrieved May 22, 2017, from http://www.bbc.co.uk/dragonsden/entrepreneurs/index_online.shtml

Slechts één op de vijf ondernemers start opnieuw na faillissement. (2016, November 22). Retrieved May 16, 2017, from <http://www.tijd.be/dossier/startups/Slechts-een-op-de-vijf-ondernemers-start-opnieuw-na-faillissement/9833706>

