



# “Avant de créer des entreprises, il faut créer des entrepreneurs”

Vers une stratégie régionale en matière de  
sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat

Mars 2016

# Table des matières

Résumé exécutif .....	3
Le contexte .....	4
Vision .....	5
Objectifs/Missions .....	6
Situation existante.....	6
Quelques chiffres.....	6
L'emploi et la formation : une nouvelle approche .....	8
Les acteurs actifs à Bruxelles .....	9
La stratégie .....	11
Le réseau.....	13
Pilier d'actions 1 : La diffusion et la vulgarisation de la culture entrepreneuriale.....	15
Pilier d'actions 2 : L'acquisition de connaissances et de compétences .....	17
▫ <i>Les jeunes en parcours scolaire</i> .....	18
▫ <i>Les jeunes – parcours hors circuit scolaire</i> .....	18
Pilier d'actions 3 : Stimuler le passage à l'acte.....	20
Budget.....	22
La gouvernance .....	25
Les comités opérationnels.....	25
Une charte d'engagement .....	25
Indicateurs .....	25
Impact direct .....	26
Impact indirect .....	27
Le planning .....	27

# Résumé exécutif

Un des objectifs de l'accord de majorité du Gouvernement bruxellois pour 2014-2019 est de faire de Bruxelles la capitale belge de l'esprit d'entreprendre. Pour ce faire, il est indispensable de mettre en place une stratégie régionale en matière de sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat, fédérant les acteurs autour d'un ambitieux objectif commun. Une telle stratégie est déployée depuis plusieurs années dans les autres régions, mais était inexistante jusqu'à présent à Bruxelles.

Bruxelles dispose d'un vivier important de jeunes. En janvier 2015, la Région de Bruxelles Capitale comptait 382.000 jeunes âgés entre 5 et 29 ans. Elle abrite 555 établissements scolaires qui accueillent plus de 280.000 étudiants. Néanmoins, la Région est également caractérisée par un taux de chômage des jeunes qui, bien qu'en baisse, reste élevé par rapport à la moyenne belge. Le taux des NEET est également plus élevé que dans les deux autres régions et les écoles sont confrontées à un taux de décrochage scolaire important. Ces chiffres de décrochage sont encore plus élevés pour les élèves sortant de l'enseignement qualifiant.

Il existe déjà plusieurs initiatives touchant la sensibilisation des jeunes à Bruxelles. Une trentaine d'acteurs sont actuellement actifs dans ce domaine et offrent une série de programmes très variée. Dans le cadre de la programmation FEDER précédente, le programme Boost your Talent a été mis en œuvre avec succès, regroupant 5 acteurs autour d'une stratégie commune visant les jeunes de la zone d'intervention prioritaire. En matière d'emploi et de formation, une série de dispositifs ont également vu le jour, comme les Maisons de l'Emploi, les dispositifs dans le cadre de la « Garantie jeunes » ou encore la future « Cité des Métiers ». Il est évidemment important de capitaliser sur ces bonnes pratiques pour développer la stratégie et de faire le lien entre les dispositifs relevant de l'économie, de l'emploi et de la formation.

La stratégie bruxelloise de sensibilisation des jeunes s'articulera autour de 3 piliers d'actions, alimentée par un réseau transversal fédérant les partenaires concernés par l'entrepreneuriat à Bruxelles. Chaque pilier a un public cible spécifique et est composé actions différentes. Ces actions visent les objectifs suivants :

- Diffuser et vulgariser la culture entrepreneuriale auprès des jeunes bruxellois (pilier 1): actions en amont visant à sensibiliser de manière large les jeunes et leurs relais.
- Favoriser et soutenir l'acquisition de connaissances et de compétences entrepreneuriale (pilier 2): programmes permettant aux jeunes d'avoir une expérience en termes d'entrepreneuriat
- Favoriser le passage à l'acte, permettant la concrétisation du désir d'entreprendre à court terme (pilier 3).

Tenant compte des spécificités de la Région et des contraintes budgétaires, il est proposé de concentrer certaines actions sur les filières de l'enseignement qualifiant, la formation professionnelle, les hautes écoles et les programmes soutenus dans le cadre de garantie pour la jeunesse ainsi que sur les enseignants, encadrants et conseillers emploi. Ces derniers permettent de garantir un effet de durabilité et de pérennisation des efforts déployés. Une attention particulière sera également accordée à l'intégration des priorités de la DPR bruxelloise et de la Stratégie 2025. Un maximum de liens sera fait vers des initiatives existantes, permettant ainsi de combiner les moyens de différentes sources et de différentes politiques.

Au niveau de la mise en œuvre, la stratégie sera coordonnée par [impulse.brussels](http://impulse.brussels) (service 1819). Elle reposera en partie sur le lancement annuel d'appel à projets, ce qui permettra aux acteurs de répondre aux besoins spécifiques définis par la Région et de s'intégrer au mieux dans la stratégie bruxelloise. Les premiers appels seront lancés au printemps 2016 en coordination avec Bruxelles Economie Emploi.

La Région accordera une attention particulière à la mesure d'impact, facteur clé pour l'évaluation du travail effectué et base pour une éventuelle adaptation de la présente stratégie.

Il est évident que des liens seront faits avec des projets tels que la task force « Emploi, Formation, Enseignement et Entreprise », mis sur pied récemment au niveau de la Région. Ce sont des opportunités à ne pas manquer pour introduire la posture entreprise dans l'enseignement.

## Le contexte

1. Considérant qu'une des priorités la Région Bruxelloise formulée dans « Accord de majorité du Gouvernement bruxellois pour 2014-2019 » et la « Déclaration de Politique Générale », est de diminuer le taux de chômage et de relever le taux d'emploi des jeunes, et que ces documents font à plusieurs reprises référence à l'importance de l'esprit d'entreprendre :
  - *'le Gouvernement soutiendra à cet égard les entreprises et les créateurs d'activités pour faire de Bruxelles la capitale belge de l'esprit d'entreprendre'*
  - *'Le Gouvernement encouragera également les jeunes qui désirent lancer leur propre entreprise'*
2. Considérant que le projet Boost your Talent, financé dans le cadre de la programmation FEDER 2007-2013 et piloté par impulse.brussels, a permis de développer avec succès une approche commune en matière de sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat regroupant plusieurs acteurs actifs dans le domaine.
3. Considérant que la Belgique est à la traîne en matière de sensibilisation à l'entrepreneuriat des jeunes, comme en témoignent les chiffres ci-dessous:
  - Dans le rapport 2013 du Global Entrepreneurship Monitor (GEM), un focus sur les jeunes montre que le taux d'activité entrepreneuriale des jeunes belges (18 à 34 ans) est le plus faible de l'UE (3,1% contre 9,2% en moyenne).
  - Selon le même rapport, la Belgique présente de très faibles scores au niveau de l'intégration de la formation à la création ou la gestion de PME dans le programme d'éducation des niveaux primaire & secondaire ou encore au niveau des normes sociales et culturelles.
  - 93% des jeunes de moins de 30 ans ont une attitude favorable vis-à-vis de l'entrepreneuriat, 43% d'entre eux envisagent de créer une entreprise dans un avenir proche mais moins de 3% passeront à l'acte entrepreneurial à la sortie de leurs études. L'écart entrepreneurial est donc important. (source : AMWAY –GFK Global entrepreneurship 2014 et GEM 2013)
  - La majorité des Belges (63%) pense qu'on ne naît pas entrepreneur mais qu'au contraire on le devient grâce à l'enseignement et à l'apprentissage (Source : Global Entrepreneurship Report 2014 - Amway)
4. Considérant que la situation des jeunes bruxellois reste inquiétante à plusieurs niveaux, comme en témoignent les chiffres ci-dessous :
  - le taux de chômage des jeunes reste important à Bruxelles (28,9% en septembre 2015)<sup>1</sup>
  - Bruxelles connaît une part importante de NEET (jeunes Not in Employment, Education or Training) dans les jeunes bruxellois (20,2%). La stratégie européenne fixe un objectif de 15% à atteindre en 2020.
5. Considérant que la sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat fait partie intégrante du cycle de vie d'une entreprise, cette étape en amont ne peut pas être négligée si on veut stimuler l'économie à Bruxelles et développer une stratégie économique régionale. Ce point a été relevé par le Conseil économique et social dans son avis du 05/05/15.

---

<sup>1</sup> « L'emploi et la formation des jeunes à Bruxelles : Les résultats en chiffres ». Ministère de l'économie, l'emploi et la formation professionnelle – Bruxelles Formation, Actiris et SFPME, Dossier de presse du 13 novembre 2015, p.1.

6. Considérant que Bruxelles, contrairement aux deux autres régions de notre pays, n'a pas de plan stratégique en matière de stimulation des jeunes à l'entrepreneuriat:
- La Région wallonne est déjà à la deuxième version de son programme wallon sur l'esprit d'entreprendre, nommé « Entrepreneuriat 3.15 », couvrant aujourd'hui la période 2014-2020 et développé autour de 3 axes et 15 leviers, avec des résultats plus qu'encourageants en terme de taux d'intention entrepreneuriale
  - La Région flamande travaille actuellement à la deuxième version de son plan pluriannuel 'Actieplan Ondernemend Onderwijs'
7. Considérant que le développement et la promotion de l'esprit d'entreprendre comptent parmi les objectifs stratégiques des politiques de l'Union européenne :
- La vision européenne de l'esprit d'entreprendre est développée dans différentes communications importantes de la Commission européenne tels que « 'Entrepreneuriat 2020 - Raviver l'esprit d'entreprise en Europe' (janvier 2013), ». Dans la perspective de l'échéance de 2020, la Commission a proposé dans cette publication un plan d'action visant à stimuler l'entrepreneuriat en Europe. Ce plan est basé sur trois piliers d'actions dont le premier concerne « la promotion de l'éducation et de la formation à l'entrepreneuriat afin de soutenir la croissance et la création d'entreprises ». Dans ce cadre, les états membres sont invités à intégrer l'éducation à l'entrepreneuriat dans les programmes scolaires et à offrir aux jeunes la possibilité d'acquérir au moins une expérience pratique de l'entrepreneuriat avant de quitter l'enseignement obligatoire, par exemple la direction d'une mini-entreprise.
8. Considérant les nombreux avantages pour les jeunes ayant participé une formation à l'entrepreneuriat<sup>2</sup> :
- Leurs chances de démarrer leur propre entreprise sont quatre à cinq fois plus élevées ;
  - Trouver un emploi leur est beaucoup plus facile qu'à leurs pairs et ils ont des taux d'employabilité plus élevés ;
  - Ils sont plus motivés que leurs pairs sur le plan professionnel ;
  - Ils ont plus confiance en eux ;
  - Ils savent mieux choisir leur filière d'études supérieures ;
9. Considérant que les thématiques portées au sein des axes 1 « Information et orientation » et 2 « enseignement/actions jeunes » du plan « Garantie Jeunes » de la Région sont en phase avec les activités de sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat.

Le Ministre plaide pour le développement d'une stratégie régionale forte et cohérente en matière de sensibilisation des jeunes bruxellois à l'entrepreneuriat.

## Vision

En 2025, 100% des jeunes bruxellois-e-s sont sensibilisés à une démarche entrepreneuriale – la mise en œuvre d'un projet nécessitant de longs efforts, la réunion de moyens, la définition d'objectifs, (bref une définition) – de manière à ce qu'un grand nombre d'entre eux et elles appliquent ensuite cette démarche dans leur vie active via

---

<sup>2</sup> Junior Achievement - Young Enterprise (JA-YE) Europe, KeyCaseNote, Key Competence Network in School Education, JA-YE – 2012, Programmes Entreprises, p. 3 [http://keyconet.eun.org/c/document\\_library/get\\_file?uuid=261e5da3-e621-4e9a-bf46-c2a1113fc9c3&groupId=11028](http://keyconet.eun.org/c/document_library/get_file?uuid=261e5da3-e621-4e9a-bf46-c2a1113fc9c3&groupId=11028)

la création d'entreprise (entrepreneuriat classique), l'intra-preneuriat (entreprendre au sein de son organisation – grande entreprise, administration ou association), l'entrepreneuriat social (entreprendre avec une finalité sociale et une gouvernance participative), le 'repreneuriat' (reprise d'entreprise) ou la création de modèles économiques issus de l'économie circulaire diminuant l'empreinte écologique de Région. De cette manière, la présente stratégie joue un rôle majeur dans la réalisation de l'objectif annoncé de faire de Bruxelles la capitale de l'entrepreneuriat.

## Objectifs/Missions

- Contribuer significativement à augmenter le taux d'intention entrepreneuriale des jeunes, et à les doter de compétences et de savoir-être propices au passage à l'acte ;
- Restaurer une forme d'égalité des chances face à la création de son propre emploi ou de sa propre entreprise en s'assurant que les programmes de stimulation de l'esprit d'entreprendre touchent toutes les catégories de jeunes bruxellois, et tant les femmes que les hommes;
- Créer une culture entrepreneuriale à Bruxelles, une culture dans laquelle la créativité et l'innovation sont activement encouragées, qui imprègne les écoles, le milieu extrascolaire, le milieu familial, le secteur de la formation et le marché de l'emploi, notamment par le biais des intermédiaires d'emploi (services publics de l'emploi, maisons de l'emploi,...).
- Sensibiliser de la manière la plus large aussi bien les jeunes que les écoles, les enseignants et les autres relais à l'importance de l'acquisition d'attitudes et de savoir-faire entrepreneuriaux, pour contribuer à l'émancipation des jeunes, à leur mise à l'emploi durable, à leur réussite sociale et professionnelle .via l'entrepreneuriat, et en les « équipant » sur une diversité de modèles (entrepreneuriat classique, entrepreneuriat social, intra-preneuriat et re-preneuriat, économie circulaire).
- Améliorer l'image, la notoriété et la reconnaissance sociale de l'entrepreneuriat et de la prise d'initiative sous ses différentes facettes, surtout auprès des publics influençant l'opinion des jeunes
- Rendre légitime, accessible et crédible l'entrepreneuriat pour tous les jeunes bruxellois
- Générer des synergies entre les différents acteurs actifs dans l'entrepreneuriat et l'intégration en créant des lieux de rencontre qui permettent à toutes les parties prenantes de se rencontrer, d'échanger, de transférer des idées et de développer des projets collaboratifs (enseignants, les réseaux d'enseignement, les structures d'accompagnement, des entrepreneurs, des fédérations professionnelles, clusters sectoriels, ...).
- Permettre au monde de l'enseignement de collaborer positivement avec le monde des entreprises afin de renforcer les effets des différentes mesures.
- Associer et impliquer l'écosystème entrepreneurial bruxellois à la mission de sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat
- Contribuer à développer une stratégie nationale pour encourager la sensibilisation à l'entrepreneuriat dans l'enseignement

## Situation existante

### Quelques chiffres

En janvier 2015, la Région de Bruxelles Capitale comptait **382.000 jeunes** âgés entre 5 et 29 ans (Source : IBSA, SPF Economie - Direction générale Statistique - Statistics Belgium).

Au niveau de l'enseignement, on compte **555 établissements scolaires** dans la Région qui accueillent plus de **280.850 étudiants**. Il s'agit de :

- **388 établissements** (265 Fr +123 NI) dans l'enseignement primaire ordinaire, accueillant **91.999 élèves** durant la période scolaire 2013-2014
- **142 établissements** (107 Fr + 35 NI) dans l'enseignement secondaire ordinaire de plein exercice et 5 établissements de CEFA, accueillant **94.233 élèves** durant la période scolaire 2013-2014
- **81 établissements scolaires** de l'enseignement qualifiant ordinaire de plein exercice (64 FR + 17 NL)<sup>3</sup>
- **25 établissements supérieurs et universitaires**, accueillant **53.908 étudiants** en supérieur pour la période scolaire 2013-2014 et **40.739 universitaires** (en 2009-2010).

En même temps, **20,2%** de la population bruxelloise âgée de 18 à 24 ans n'est ni au travail, ni à l'enseignement ou en formation (base l'EFT enquête sur les forces de travail). Ceci équivaut à environ **20.793 personnes** (sur base de la population de la RBC au 01/01/2015).

Le taux de chômage des jeunes reste important à Bruxelles. En septembre 2015, le taux s'élevait à **28,9%** selon les chiffres d'Actiris.

### Focus sur l'alternance

A Bruxelles, la formation en alternance est

- soit organisée par enseignement :
  - 5 Centres d'éducation et de formation en alternance (CEFA) ;
  - 3 Centra voor Deeltijds Onderwijs (CDO) ;
- soit organisée par la formation PME :
  - le Service de la formation PME de l'Administration de la Cocof et son Centre de la formation : l'EFP (l'Espace de formation PME) ;
  - et Syntra Brussel qui organise le Centre de formation Syntra Brussel sur deux implantations.

La formation des Petites et moyennes entreprises (dite des Classes moyennes) organise à la fois :

- L'apprentissage (une formation d'apprenti répondant à l'obligation scolaire) ;
- La formation de Chef d'entreprise

En 2014, les opérateurs de formation en alternance formaient au total plus de 6.700 apprenants en alternance à Bruxelles côté francophone:

- 1.343 jeunes dans les 5 CEFA situés à Bruxelles ;
- 742 apprentis à l'EFP/SFPME (dont 729 de moins de 25 ans) ;
- 4.616 apprenants chefs d'entreprises toujours à l'EFP/SFPME (dont 2.319 de moins de 25 ans)

---

<sup>3</sup> Elèves réguliers inscrits au 15/01/2015 dans l'enseignement qualifiant francophones : 10414 élèves au 3<sup>ème</sup> degré dont 5841 (56 %) en 5<sup>ème</sup> – 6<sup>ème</sup> TQ ; 3540 (24 %) en 5<sup>ème</sup> – 6<sup>ème</sup> P ; 78 (0.75 %) en 7<sup>ème</sup> TQ, 955 (9.15%) en 7<sup>ème</sup> P (176 en Gestion de Très Petites Entreprises). - Cadastre 2015 - Production du Secrétariat de l'IB EFE Bruxelles dans le cadre du GT Task Force Cadastre – Source : Etat des lieux - des formations qualifiantes à Bruxelles et caractéristiques des publics. Production du Secrétariat de l'IB EFE Bruxelles dans le cadre du GT Task Force Cadastre, p. 4

Tous régimes linguistiques confondus, on arrive à un nombre de 7.000 apprenants.

## L'emploi et la formation : une nouvelle approche

### Garantie Jeunes

Depuis le début de l'année 2015, Actiris et Bruxelles Formation ont profondément modifié leur approche auprès des jeunes.

Actiris a changé sa procédure d'accompagnement des jeunes afin de garantir une prise en charge personnalisée de 100% du flux de jeunes venant s'inscrire. Concrètement, trois après-midi par semaine, 136 conseillers reçoivent uniquement le public jeune. Chaque jeune se voit aussi offrir dans un délai de 6 mois, en fonction de son objectif/projet professionnel une formation, un stage ou un emploi.

Les deux organismes, Actiris et Bruxelles Formation, ont également renforcé leurs collaborations au profit des jeunes bruxellois. Des séances d'information conjointes présentant les services sont organisées pour ceux qui n'ont pas leur diplôme du secondaire supérieur. Cela permet de mieux les guider, les orienter, d'élaborer un parcours de formation et d'accrochage à l'emploi.<sup>4</sup>

### Cité des métiers

Une Cité des métiers à Bruxelles verra le jour au second semestre 2016. Trois structures sont au cœur de ce projet de service intégré: Actiris, Bruxelles Formation et VDAB Brussel.

La mise en place de la Cité des métiers à Bruxelles permettra de lutter efficacement et le plus tôt possible contre le chômage. D'abord, parce qu'elle offrira à tous un lieu unique d'informations et de conseils. Ensuite, parce qu'elle amènera tous les partenaires à travailler ensemble : entreprises, enseignement, aide à la jeunesse, formation et emploi.

La Cité des métiers de Bruxelles s'articulera donc autour de 6 axes correspondant aux principaux enjeux bruxellois. L'entrepreneuriat en tant qu'alternative à un emploi en fera partie.<sup>5</sup>

### Maisons de l'emploi

Il existe 15 Maisons de l'emploi conventionnées en Région de Bruxelles-Capitale. Une Maison de l'emploi est un regroupement physique ou virtuel, sur le territoire d'une commune de la Région de Bruxelles-Capitale, d'Actiris et d'autres opérateurs d'insertion et/ou d'emploi.

Les principaux acteurs des Maisons de l'emploi sont les suivants Actiris, les communes, les Agences Locales pour l'Emploi (ALE), les Centres Publics d'Action Sociale (CPAS), les Missions Locales et Tracé Brussel

---

<sup>4</sup> « L'emploi et la formation des jeunes à Bruxelles : Les résultats en chiffres ». Ministère de l'économie, l'emploi et la formation professionnelle – Bruxelles Formation, Actiris et SFPME, Dossier de presse du 13 novembre 2015, p.5

<sup>5</sup> Une Cité des métiers à Bruxelles pour fédérer tous les acteurs de l'emploi, de la formation et de l'enseignement! – Dossier de presse



Ils sont des vecteurs incontournables pour toucher les jeunes bruxellois.

## Les acteurs actifs à Bruxelles

Un certain nombre d'acteurs sont actifs dans les domaines touchant l'entrepreneuriat des jeunes. Afin d'avoir une vue d'ensemble de ces acteurs, Impulse.brussels a réalisé un premier mapping de l'offre existante.

Le mapping se fait sur base de différents axes, tels que

- Le public cible
- Les types d'actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat
- Les objectifs poursuivis

Sur base des données disponibles, voici quelques constats qui ont guidé l'élaboration d'une stratégie pour la Région.

### L'offre

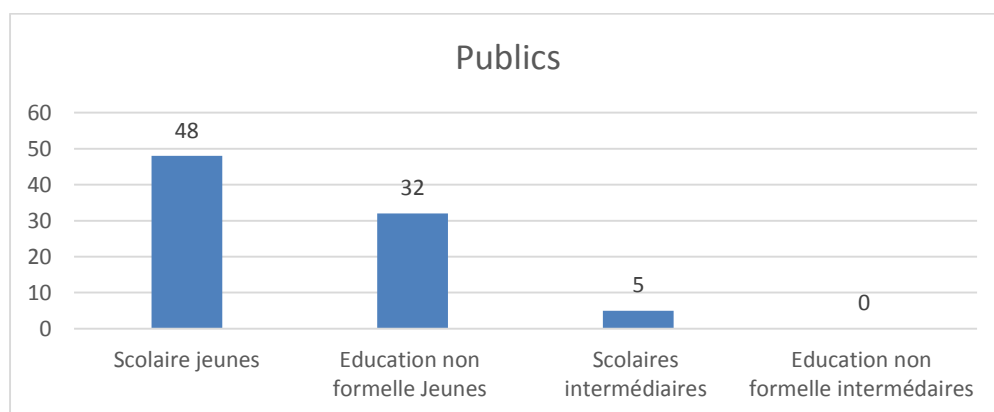
Le nombre d'acteurs et le nombre d'actions proposés sont importants. Pour l'instant, 34 opérateurs proposant 74 actions, aussi bien publiques que privées, ont été identifiés sur la Région de Bruxelles Capitale.

48 actions s'adressent aux jeunes via l'enseignement, tandis que 32 actions visent les jeunes hors circuit scolaires, touchant majoritairement les jeunes de 18 ans et plus.

### La cible

Sur les 74 actions répertoriées, seules 5 visent directement les enseignants et autres intermédiaires. Ceux-ci ont pourtant un rôle déterminant à jouer dans le développement à l'esprit d'entreprendre et constituent un vecteur de diffusion important et une garantie de pérennisation des efforts déployés.

Aucune action n'est prévue pour les relais de l'éducation non formelle.



**Il est dès lors important que la stratégie conçoive les encadrants comme une cible prioritaire.** Il faut les former, développer des outils, méthodes et moyens pédagogiques efficaces pour eux et les mettre en réseau.

Le nombre de jeunes touchés varie considérablement d'une action à l'autre, allant de quelques dizaines de jeunes à plusieurs milliers de jeunes. Quelques grands acteurs se distinguent, mais beaucoup de petits acteurs sont également actifs.

Bien qu'il y ait un nombre important d'actions variées, on constate que peu de collaborations existent entre celles-ci. Actuellement, 16 actions sur 74 se font en collaboration avec d'autres opérateurs. Pourtant, beaucoup d'actions sont complémentaires (information, initiation, réalisation) et pourraient donner lieu à des synergies permettant une meilleure structuration de l'offre, une plus grande lisibilité et un effet à plus grande échelle pour les jeunes.

***La stratégie de la région devrait permettre de donner une meilleure visibilité à l'offre et de stimuler la collaboration entre acteurs.***

### **Taux de pénétration**

Seules 9 actions parmi l'ensemble des actions identifiées ont une connaissance de leur taux de pénétration dans les différents types d'enseignement. On note que celles-ci sont nettement plus actives dans l'enseignement général que dans les autres types d'enseignement.

Trop peu d'actions touchent actuellement les types d'enseignement techniques, professionnels, artistiques ou la formation en alternance (que ce soit l'alternance organisée par l'enseignement -CEFA et CDO- ou par la formation - EFP/SFPME-Syntra). Ces types d'enseignement représentent pourtant un vivier de jeunes particulièrement important en Région bruxelloise.

***La future stratégie donnera une attention particulière à ces types d'enseignement.***

### **Priorités sectorielles - thématiques transversales-**

Seuls quelques opérateurs mettent ces enjeux thématiques ou sectoriels au cœur de leurs activités de sensibilisation :

- 3 opérateurs proposent spécifiquement des actions mettant l'attention sur le développement durable
- 2 opérateurs proposent spécifiquement des actions mettant l'attention sur l'innovation sociale et l'entrepreneuriat sociétal
- 2 opérateurs proposent une action axée sur l'innovation

Tenant compte de la DPR et de la stratégie 2025, ***les programmes de sensibilisation à l'entrepreneuriat devraient intégrer des liens vers les secteurs prioritaires pour Bruxelles dans leur programmes et y inclure également des enjeux socio-économique en ligne avec la politique de la Région*** (innovation, entrepreneuriat sociétal, durabilité,...).

### **Monitoring des actions**

Les retombées des actions sont difficilement comparables lorsqu'il s'agit d'une action ponctuelle ou d'une action sur du long terme. Seules 34 actions, ou moins de 50% des actions, reprennent le nombre de bénéficiaires atteints par année académique.

***La future stratégie accordera une attention particulière au suivi des indicateurs plus poussé pour les acteurs financés par la région***, et ce afin de pouvoir mieux évaluer le travail et ses effets pour les jeunes et la

Région. Non seulement la quantité de jeunes touchés par les actions de sensibilisation devra être mesurée, mais également la qualité et l'effet à plus long terme.

## La stratégie

La stratégie est construite autour des **spécificités bruxelloises** suivantes :

- Un taux de chômage des jeunes qui, bien qu'en baisse, est nettement plus élevé que la moyenne belge
- Un taux important de NEET, plus élevé que dans les autres régions
- Un taux de décrochage scolaire élevé (14,4% à Bruxelles en 2014<sup>6</sup>). On constate en même temps que les élèves inscrits dans les différentes filières ne sont pas égaux en matière de décrochage. Ainsi, ce taux est considérablement plus élevé pour les élèves sortant du qualifiant. En même temps, on constate qu'un tiers des sortants précoces réussissent ultérieurement une formation dans l'enseignement et la formation professionnels <sup>7</sup>
- Les diplômés du qualifiant peuvent logiquement donner lieu à la création d'activité en tant qu'indépendant ou de TPE.
- Un grand nombre d'acteurs actifs, à différents degrés, au niveau de la sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat. Les programmes de ces acteurs ne touchent par contre que très peu les écoles qualifiantes et la formation en alternance (bien qu'il s'agit ici souvent de certifications visant la création de son propre emploi ou activité) et ne ciblent que très peu le corps enseignant.
- Un nombre important d'initiatives et d'acteurs d'accompagnement à la création. Ces initiatives et acteurs ne ciblent jusqu'à présent que très peu les jeunes ayant la volonté de créer une activité.

Tenant compte en même temps de moyens limités disponible pour stimuler l'esprit d'entreprendre auprès des jeunes, il est proposé de:

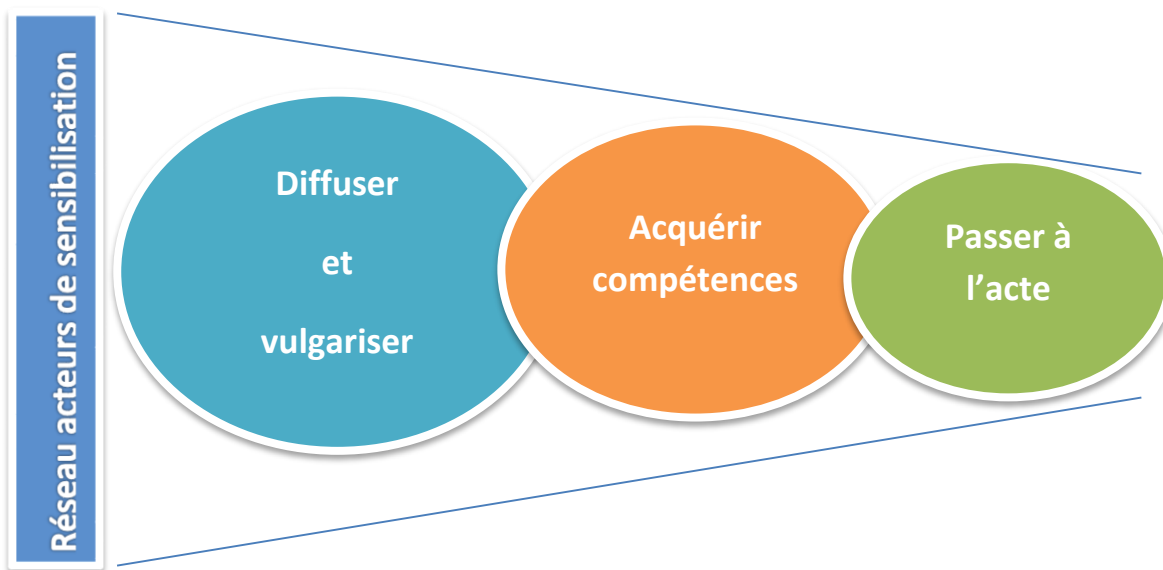
- De concentrer certains efforts sur les filières de l'enseignement qualifiant, la formation professionnelle, les hautes écoles et les programmes soutenus dans le cadre de garantie pour la jeunesse. Il s'agit de 64 écoles francophones et 17 écoles néerlandophones, 5 CEFA et 3 Centra voor Deeltijds Onderwijs (CDO), la Formation PME (le Centre de formation EFP - Espace formation PME - et le Service formation PME – l'administration- ) et Syntra..
- concentrer certains efforts sur les enseignants et les autres encadrants, permettant ainsi de créer un effet multiplicateur et de durabilité
- travailler via un système d'appel à projet afin de permettre aux acteurs de répondre aux besoins spécifiques de la Région et de s'intégrer dans la stratégie régionale
- faire un maximum de lien vers les initiatives existantes, permettant ainsi de combiner des moyens de différentes sources et de différentes politiques pour atteindre un objectif commun (formation, emploi, création d'entreprises).
- intégrer les priorités mises en avant dans la DPR bruxelloise et la Stratégie 2025.  
Ceci implique

<sup>6</sup> Source : SPF Économie - Direction générale Statistique, Enquête sur les forces de travail

<sup>7</sup> L'enseignement et la formation professionnels: une solution pour prévenir la sortie précoce du système éducatif et y remédier – note d'information CEDEFOP, septembre 2015.

- que les programmes intégreront des liens vers les secteurs porteurs et les « modèles porteurs » (entreprises sociales) transversaux à ces secteurs, ainsi que des liens vers les enjeux socio-économiques importants tels l'innovation et la durabilité, ou les enjeux sociétaux de la Région.
- qu'il y aura un lien avec les différents pôles de compétences emploi-formation (tourisme, culture et événementiel, métiers de l'industrie, métiers de la Bouche) ainsi qu'avec les intermédiaires de l'emploi (notamment à travers les dispositifs de la Youth Garantie).
- consacrer une attention particulière à l'évaluation de la politique afin de vérifier dans quelle mesure la stratégie atteint ses objectifs.

Concrètement, la stratégie "Stimuler l'entrepreneuriat des jeunes en Région de Bruxelles Capitale" se présente selon le schéma suivant:



Le cœur de la stratégie est constitué par **un réseau**, fédérant les différents partenaires concernés par l'entrepreneuriat des jeunes à Bruxelles. Ce réseau permet aux parties prenantes de se rencontrer, d'échanger, de transférer des idées et de développer des projets collaboratifs et ce afin d'avoir un alignement sur les objectifs régionaux et une cohérence dans la mise en œuvre des projets.

Ce réseau donne l'impulsion aux 3 piliers d'actions suivants :

- **Diffuser et vulgariser la culture entrepreneuriale auprès des jeunes bruxellois.**  
Ce pilier comprend des actions transversales en amont visant à sensibiliser de la manière la plus large aussi bien les jeunes, les relais et les institutions (enseignement, formation, emploi,...) à l'importance des attitudes entrepreneuriales, sur une diversité de modèles (entrepreneuriat classique, entrepreneuriat social, intrapreneuriat et repreneuriat, économie circulaire).
- **Favoriser et soutenir l'acquisition de connaissances et de compétences entrepreneuriales en milieu scolaire et extra-scolaire.**  
Ce pilier comprend les programmes de durées différentes, permettant aux jeunes d'avoir une expérience en termes d'entrepreneuriat et offerts par des structures ayant une expérience dans ce domaine. Cette acquisition de compétences devrait se réaliser aussi bien auprès des jeunes (via les écoles et le réseau

extra-scolaire) qu'auprès des (futurs) enseignants et autres relais. Idéalement, les programmes proposés par les différents organismes s'articulent de manière à ce qu'un maximum de jeunes soit touché de façon cohérente.

- **Favoriser le passage à l'acte, permettant la concrétisation du désir d'entreprendre à court terme.** Dans ce pilier, le lien sera fait entre la sensibilisation et l'offre existante en accompagnement à la création. L'objectif est d'offrir aux jeunes sortis du cadre scolaire l'opportunité d'un accompagnement adapté et cohérent vers la création. Dans ce cadre, des programmes spécifiques et initiatives nouvelles pour jeunes sont soutenus, mais également une adaptation des supports existants d'accompagnement aux profils des jeunes.

Le public visé par chaque pilier est différent. Tandis que le premier pilier vise un public le plus large possible, le deuxième pilier se concentre sur les publics prioritaires définis dans cette stratégie (écoles qualifiantes, formation en alternance et encadrants). Le troisième pilier s'adresse à un public encore plus restreint, notamment les jeunes qui se lancent dans un projet de création.

## Le réseau

Le développement de la stratégie entrepreneuriale régionale se base évidemment sur l'implication de tous les acteurs concernés, aussi bien du secteur privé que du secteur public, directement ou indirectement impliqués dans la sensibilisation des jeunes bruxellois. Il s'agit du :

- Secteur de l'enseignement
- Secteur de la formation
- Les autorités publiques (régionales, communautaires et locales)
- Institutions économiques bruxellois (public, privé, associatif)
- Entrepreneurs
- Secteur des intermédiaires de l'emploi
- Secteur de l'Insertion Socio-Professionnelle

La volonté de tous les acteurs de s'accorder sur une vision régionale à long terme ainsi que la volonté à s'investir dans la réalisation des objectifs collectivement définis sont indispensables pour la réussite du projet. Il est donc important d'animer ce réseau fédérant les parties prenantes.

Ce rôle d'animateur et facilitateur sera pris en charge par le service 1819 d'impulse.brussels vu

- Son expérience de mise en réseau en matière de sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat acquise pendant 7 ans dans le cadre du projet FEDER Boost your Talent.
- Le rôle central d'impulse.brussels comme acteur de sensibilisation à l'entrepreneuriat, comme défini dans le premier axe des missions de son contrat de gestion.
- Son lien avec les acteurs économiques à Bruxelles, aussi bien au niveau des entreprises qu'au niveau des structures d'information, d'accompagnement et d'animation, qui permettra de faire le lien entre le monde des jeunes et le monde de la création d'entreprise.
- Son expérience en matière de mise en réseau de partenaires, via entre autres le réseau 1819, le réseau des GEL ou encore la gestion des clusters.

## **Objectifs du réseau**

Le réseau a un rôle de 'think tank' régional en matière de sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat. Ses objectifs sont :

- S'aligner sur les objectifs régionaux en matière de sensibilisation des jeunes
- Stimuler le dialogue, les échanges, le transfert des idées
- Développer de projets collaboratifs
- Etre un vecteur de croissance pour chaque acteur/partenaire en augmentant leur visibilité, en facilitant les partenariats et en décelant des opportunités d'actions.
- Dégager des positions communes sur des thématiques spécifiques afin de faire remonter des propositions aux politiques et pouvoirs concernés
- Développer une terminologie consensuelle et partagée en matière d'entrepreneuriat

Il est évident que le réseau fera le lien avec des projets tels que la mise en place du « Pacte pour un enseignement d'excellence », qui vise à renforcer la qualité de l'enseignement en y introduisant des démarches innovantes, ou encore la task force « Emploi, Formation, Enseignement et Entreprise » au niveau de la Région. Ce sont des opportunités à ne pas manquer pour introduire la posture entreprise dans l'enseignement.

## **Actions**

### **1. Groupes de réflexions thématiques**

Organisation de groupes de réflexions thématiques intégrant toutes les parties prenantes (enseignement, entrepreneurs, secteur jeunesse, écosystème entrepreneurial bruxellois, acteurs sectoriels, service publics d'emploi...) autour d'un sujet spécifique en lien avec la mission de sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat. Le but de ces groupes est d'arriver à une stratégie co-construite, des actions concertées et une sémantique partagée afin que les messages diffusés et les actions menées soient une réponse opérationnelle adaptée aux spécificités des publics cibles. Dans ces groupes, un travail sera également fait pour actualiser le discours sur l'entrepreneuriat, en collaboration avec les instances adéquates de l'enseignement, les acteurs de la formation et le secteur de la jeunesse.

Au courant de l'année 2016, un groupe thématique sera organisé par pilier d'action. Les thématiques à développer y seront définies et donneront lieu à leur tour à des groupes plus spécifiques de réflexion.

### **2. Réalisation et mise à jour régulière d'une cartographie des acteurs**

Il s'agit de faire un mapping de l'offre existante et de créer un outil permettant au cible (écoles, enseignants, encadrants, services publics d'emploi, associations des jeunes,...) de percevoir rapidement et aisément les actions proposées en Région de Bruxelles Capitale sur base de critères de recherche (types de bénéficiaires, types d'actions, types d'établissements,...).

La cartographie sert comme situation de référence et est ainsi une base pour de développement de la stratégie régionale et la structuration de l'offre à Bruxelles.

Comme la sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat est une étape préliminaire à la création d'une activité, cette cartographie sera intégrée sous forme de wizard (avec un accès et adresse directe) sur le portail « Entreprendre à Bruxelles », animée par le service 1819. Cette cartographie sera mise à jour annuellement.

## Pilier d'actions 1 : La diffusion et la vulgarisation de la culture entrepreneuriale

La réalité entrepreneuriale ainsi que le monde de l'entreprise sont trop peu connus auprès des jeunes et leurs relais. Il en résulte souvent une image négative vis-à-vis de l'entrepreneuriat. Des actions en amont, démystifiant l'entrepreneuriat auprès des jeunes mais aussi auprès des différents relais et les sensibilisant à l'importance des attitudes entrepreneuriales, sont nécessaires afin d'atteindre tous les jeunes bruxellois et avoir un effet à plus grande échelle.

Les actions de ce pilier sont plutôt universelles et s'adressent donc à un public bruxellois large (jeunes, enseignants et directeurs d'écoles, ...).

### **Objectifs de la sensibilisation**

- Démystifier l'entrepreneuriat auprès des jeunes et leurs relais et valoriser l'image de l'entrepreneur
- Faire découvrir aux jeunes une diversité de modèles : entrepreneuriat classique, entrepreneuriat social, intrapreneuriat et repreneuriat, 'entreprises partagées' (coopératives d'entrepreneurs), économie circulaire.
- Relativiser et valoriser les échecs entrepreneuriaux
- Stimuler les entrepreneurs à être des ambassadeurs de l'entrepreneuriat auprès des jeunes

### **Actions**

#### 1. Constitution et gestion d'une **base de données d'entrepreneurs-ambassadeurs**,

Le témoignage des entrepreneurs est une source d'inspiration importante pour le jeune. A cet effet, une base de données sera constituée permettant de rassembler des entrepreneurs bruxellois prêts à véhiculer le message entrepreneurial auprès des jeunes, et ce sous différentes formes (témoignage en classe, visite d'entreprise, contacts presse, ...). Ces entrepreneurs seront les ambassadeurs bruxellois des valeurs entrepreneuriales.

Afin de constituer une liste d'entrepreneurs, le service 1819 fera appel aux différentes structures économiques qui font partie du tissu économique bruxellois et qui sont en contact direct avec les entrepreneurs (centre d'entreprises, GEL, Brussels Finance, Citydev, REB, BECI,...). Il leur sera demandé de manière régulière de proposer des entrepreneurs qui ont été aidés par la Région (financement, accompagnement, localisation,...) afin d'alimenter la liste de témoins possibles. Cette obligation pourra être imposée au niveau de la Région dans le cadre des conventions de financement.

La liste devra proposer des entrepreneurs de toute type (en termes d'âge, d'origine, sexe,...) portant des projets diversifiés (taille des projets, secteurs, modèle d'entrepreneuriat,...). Une attention particulière sera prêtée à la représentation d'entrepreneurs dans les secteurs prioritaires comme défini dans la DPR et la Stratégie 2015. Une attention particulière sera également prêtée à la représentation des femmes-entrepreneures afin de briser les stéréotypes de métiers réservés aux hommes et aux femmes.

La liste pourrait être consulté via le service 1819, qui fera un premier filtre au niveau de la recherche. Elle ne sera donc pas consultable publiquement.

Afin de préparer les entrepreneurs au témoignage, des guidelines seront développés.

2. Création **d'outils de sensibilisation** autour de l'entrepreneuriat jeunes, basés sur les bonnes pratiques déjà développés par les partenaires, déclinable dans plusieurs situations et pour des publics différents

Des outils permettant de sensibiliser de manière générale et de manière innovante à l'esprit d'entreprendre seront développés. Un exemple d'outil à développer pourrait être un module de théâtre-action ou encore un « serious game ».

Dans un premier temps, des outils à intégrer dans la partie 'entrepreneuriat' de la future « Cité des Métiers » seront développés, en partenariat avec Bruxelles Formation, Actiris ainsi que la formation PME (SFPME/EFP) Ces outils pourraient néanmoins être déclinables dans d'autres contextes, tels que dans une école ou lors d'un événement.

3. Création **d'un label bruxellois « école entrepreneuriale»**

Ce label permet :

- de *valoriser* les établissements d'enseignement, de formation faisant des efforts réguliers pour stimuler l'entrepreneuriat.
- de *créer un réseau* d'établissements et associations entrepreneuriales
- de *capitaliser* sur les bonnes pratiques afin d'essaimer la culture entrepreneuriale (effet 'tâche d'huile').

Concrètement, le titre d'école ou association ambassadrice peut être accordé aux structures :

- qui ont mis en œuvre des initiatives, animations, activités destinées à accroître les attitudes et compétences entrepreneuriales des élèves
- qui ont créé auprès des enseignants un climat favorisant l'intégration de l'esprit d'entreprendre ou de l'entrepreneuriat dans la pratique pédagogique
- qui ont créé des ponts avec le monde de l'entreprise
- qui ont un programme pour développer l'esprit d'entreprendre dans leur établissement dans les deux années scolaires à venir.

Un appel à projet pour l'obtention du label sera organisé. L'attribution du label sera évaluée par un comité de sélection. Les écoles labellisées seront valorisées au niveau médiatique (presse, event de remise du label en lien avec Schola ULB). Elles feront aussi partie d'un réseau d'enseignants, de directeurs d'écoles et de relais (cfr infra) qui permettra l'échange et l'essaimage de bonnes pratiques.

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette labellisation, des synergies seront étudiées avec des initiatives existantes comme le Forum des Innovations en Education de Schola ULB (événement de remise), le label « Changemaker School » d'Ashoka et les écoles OIECEC.

4. Organisation **d'un réseau d'enseignants, directeurs d'écoles et relais (conseillers emploi,...)**

Faire émerger la culture entrepreneuriale est un travail de longue haleine. Sachant que les moyens ne sont pas illimités, il faut surtout capitaliser sur les personnes de terrain afin d'essaimer la culture entrepreneuriale auprès de leur pairs. A cet effet, un réseau sera créé.



Il s'agit d'un réseau constitué d'encadrants (directeurs d'écoles, enseignants, conseillers emploi, conseillers Youth Guarantee, conseillers jeunesse...) qui aura comme objectif :

- La mise en relation
- L'information sur l'offre de services/produits en matière de sensibilisation des jeunes
- L'échange d'expériences et de bonnes pratiques
- La valorisation du travail des membres du réseau et essaimage de bonnes pratiques à l'ensemble de la cible. Ceci se fera via des relais, tels que la Fondation pour l'Enseignement qui regroupe tous les réseaux de l'enseignement, les fédérations et associations (enseignement.be), les pouvoirs organisateurs,... ou lors d'événements organisés à ce sujet.

## Pilier d'actions 2 : L'acquisition de connaissances et de compétences

Ce pilier d'action comprend des programmes de durée et de formats différents qui permettent aux jeunes d'acquérir une expérience en termes d'entrepreneuriat dans le cadre de leur parcours. Idéalement, il faudrait évoluer vers **une offre de parcours entrepreneurial**, proposant un nombre minimal de contacts avec l'entrepreneuriat au cours du parcours du jeune.

Ces programmes s'adressent aussi bien aux jeunes pendant leur parcours scolaire, aux jeunes hors parcours scolaire et aux encadrants.

### **Objectifs**

- Permettre aux jeunes bruxellois de développer des attitudes et compétences entrepreneuriales dans le cadre de leur parcours scolaire ou en dehors de ce parcours, en proposant un éventail d'activités liées à l'entrepreneuriat
- Permettre au jeune bruxellois d'avoir une image réelle de l'entreprise et de son environnement socio-économique
- Renforcer les liens entre le monde économique et le monde de l'enseignement et de formation
- Former les enseignants et les autres relais, tels que les conseillers emploi, les conseillers Youth Guarantee à l'esprit d'entreprendre

### **Appels à projet**

Tenant compte du nombre important d'acteurs bruxellois, des appels à projets seront organisés annuellement afin de sélectionner les projets et les acteurs correspondants aux mieux aux attentes.

Une priorité sera donnée aux projets :

- qui favorisent un partenariat entre différents acteurs de sensibilisation. Ceci implique que les dossiers de candidatures peuvent déjà être co-construits entre partenaires.
- qui intègrent différents types d'action :
  - Témoignage
  - Expérimentation – learning by doing

- qui intègrent les éléments de « connaissance de soi » et « créativité ».
- qui associent et impliquent l'écosystème entrepreneurial de Bruxelles (tutorat, mentorat, espaces de co-working,...)
- qui intègrent les technologies récentes (e-learning, web, gamification,...)
- qui garantissent une adéquation intéressante entre les objectifs poursuivis, le nombre de jeunes touchés et le budget nécessaire
- qui intègrent des liens vers les secteurs prioritaires de la Région et/ou les enjeux socio-économique importants tels l'innovation, le durable et l'aspect sociétal (cfr. DPR bruxellois et Stratégie 2025)
- qui intègrent des liens avec les différents pôles de compétences emploi-formation (tourisme, culture et évènementiel, métiers de l'industrie, métiers de la Bouche)
- qui accordent une attention particulière à la lutte contre les stéréotypes et préjugés et particulièrement dans les témoignages d'entrepreneur-e-s afin de briser les stéréotypes de métiers réservés aux hommes et aux femmes
- qui intègrent des objectifs (qualitatifs et quantitatifs) et des indicateurs clairement mesurables

Le spectre d'actions pouvant être développé est large. Il peut s'agir d'actions de durée différente, aussi bien d'actions avec une entrée sur le développement de compétences (confiance, estime de soi, ...), d'actions autour de l'émergence professionnelle ou encore d'accompagnement à la définition d'un projet potentiel. Un portefeuille d'actions sera retenu de manière à ce que les actions soient complémentaires et se renforcent mutuellement.

## Cibles

L'appel à projet s'adressera à 3 cibles :

- **Les jeunes en parcours scolaire**

Ici, les projets concernent uniquement les jeunes touchés via les écoles qualifiantes (techniques et professionnelles), les hautes écoles et les jeunes en formation en alternance (CEFACDO et EFP/SFPME-Syntra).

- **Les jeunes – parcours hors circuit scolaire**

Il s'agit ici de programmes qui touchent les jeunes hors du parcours scolaire classique et plus particulièrement via les organismes d'insertion socioprofessionnelle (via COCOF et VGC). Dans ce cadre, des collaborations avec les commissions communautaires (particulièrement la formation PME), Bruxelles Formation et Actiris seront recherchées.

Bruxelles Formation a déjà exprimé la volonté de s'intégrer dans la logique d'appel à projets de cette stratégie. Il s'appuiera pour ce faire sur l'expertise de la formation PME. Ainsi, les budgets économie et formation peuvent se renforcer mutuellement et s'aligner sur une même stratégie.

Un lien fort sera également tissé avec la « Cité des Métiers », qui verra le jour fin 2016.

- **Les enseignants, formateurs, conseillers emploi et autres relais**

Pour faire éclore la culture entrepreneuriale en milieu scolaire, la participation active et l'engagement des « intermédiaires » est essentielle. Enseignants et formateurs doivent avoir la possibilité d'acquérir les connaissances, les compétences et les attitudes nécessaires pour intégrer l'éducation à l'esprit d'entreprendre dans leur enseignement et permettre l'apprentissage de l'entrepreneuriat. Les enseignants et les formateurs sont dès lors la troisième cible de l'appel à projet.

L'appel à projet visera plus particulièrement la formation continue des enseignants avec un accent sur les enseignants des filières prioritaires pour la Région (formation qualifiante, hautes écoles et formation en

alternance) et les professeurs des hautes écoles qui forment des futurs enseignants. Un nombre de participants ne correspondant pas à ces filières prioritaires peuvent également être visé, par exemple pour des écoles qui se veulent 'écoles ambassadrices' (voir pilier d'action 1).

Notons que des possibilités de synergies avec la Région wallonne seront recherchées au niveau de la formation continue des enseignants. Une Formation Continué des Enseignants en Entrepreneuriat (FCEE) vient d'y être mise sur pied par l'AEI pour la période 2015-2020. Il s'agit de trois parcours de formation, soutenus par un accompagnement de terrain.

Il est également prévu de développer des initiatives afin d'intégrer les formations à entrepreneuriat dans les catalogues de formations continues.

### ***Les enseignants, directeurs, encadrants : un vecteur de dissémination***

Conscient que les enseignants et les autres encadrants sont une cible importante, permettant de créer un effet multiplicateur et de pérennisation, d'autres actions seront menées vis-à-vis de celle-ci.

1. Au niveau de la formation initiale, la Région œuvrera pour l'intégration de l'entrepreneuriat dans la formation initiale des enseignants. Ceci se fait via la participation à des groupes de travail et des contacts avec les autorités compétentes. Elle stimulera également l'intégration de l'entrepreneuriat dans certains groupes de travail, notamment ceux du Pacte pour un enseignement d'excellence et de la Taskforce Emploi-Enseignement-Formation-Entreprise.
2. Mise en réseau des directeurs, enseignants et relais sensibilisés à l'entrepreneuriat  
Comme indiqué dans le pilier d'action 1, il est important de créer des lieux de rencontre, d'échange et de réflexion pour les enseignants et encadrants. Les contacts et la complémentarité entre enseignants dans les mêmes établissements et des établissements différents seront favorisés via cette mise en réseau. Il est également important d'impliquer les directions des structures dans ce réseau afin de faire le lien entre leurs enseignants et d'élargir les expériences au niveau d'un projet pédagogique de l'établissement dans son ensemble.  
Un des objectifs sous-jacents de ce réseau est d'ailleurs d'évoluer vers des écoles 'entrepreneuriales', désirant se positionner de manière forte en matière d'entrepreneuriat et agissant comme ambassadeurs vers le monde extérieur.

Concrètement, il s'agit d'organiser des rencontres entre les acteurs du monde de l'enseignement et de l'encadrement socio-professionnel. Une fois tous les deux ans, un colloque/événements à l'attention des tous les encadrants des écoles et structures prioritaires pourrait être organisé. Ceci pourrait se faire dans le cadre des journées pédagogiques prévues pour les enseignants.

3. Stimuler l'ouverture d'esprit des enseignants par rapport au monde de l'entreprise.

Afin de stimuler les contacts entre les enseignants et les entrepreneurs, des initiatives telles que les stages en entreprises pour enseignants, mis en place par la Fondation de l'Enseignement, seront encouragés.

## Organisation appels à projets

La stratégie repose en partie sur le lancement d'appels à projets chaque année.

Concrètement, la procédure suivra le schéma suivant:



1. Les appels à projet seront lancés par *impulse.brussels* en concertation étroite avec BEE , via le service 1819, pour le Ministre de l'Economie. Ils seront lancés au plus tard au mois d'avril pour avoir une décision finale fin mai, ce qui permet aux acteurs actifs dans un environnement scolaire de se préparer pour l'année scolaire suivante. Le premier appel pourrait être lancé au mois d'avril 2016.
2. Les dossiers seront analysés par un *comité d'avis*, qui sera composé de représentants des autorités publiques, du secteur de l'enseignement, du secteur de l'emploi, du secteur de la formation, de l'ISP et du monde socio-économique à Bruxelles. L'objectif étant que la composition du comité permette un avis multidisciplinaire sur les dossiers déposés. Des experts thématiques peuvent être sollicités en amont pour renforcer le comité d'avis.

Les dossiers seront analysés selon une grille de critères, proposée par le service 1819 d'*impulse.brussels* et BEE qui doit être validée par le Ministre. Une possibilité sera prévue pour les soumissionnaires de répondre à des questions si certains éléments ne sont pas clairs, et ce dans un délai d'une semaine.

Le comité d'avis sera géré conjointement par le service 1819 et l'Administration de L'Economie et de l'Emploi.

3. L'avis du comité sera transmis au Ministre par l'intermédiaire de BEE, qui prendra la décision finale d'attribution.
4. Le dossier de subside sera ensuite transmis à l'Administration pour octroi du subside, suivi et liquidation.
5. Les opérateurs qui auront été désignés dans le cadre de la procédure d'attribution seront tenus de fournir un reporting à la fin de l'action. Ce reporting sera transmis à l'Administration et au service 1819 permettant à l'Administration une vérification avant le paiement du solde de subside. Le 1819 remettra un avis technique sur le rapport d'exécution qui sera intégré au dossier de vérification par l'administration.

En fonction des besoins ou lacunes spécifiques, identifiés par le réseau des acteurs de sensibilisation, le Ministre pourrait décider de lancer des appels ponctuels.

## Pilier d'actions 3 : Stimuler le passage à l'acte

La question de la transition entre l'école et la création d'entreprise doit faire partie intégrante de cette stratégie et permet de traduire les actions définies dans les autres piliers en création d'entreprises. Il est évident qu'un lien cohérent doit être fait ici avec les différents dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise à Bruxelles.

La cible de ce pilier est plus restreinte et s'adresse aux jeunes, ayant un vrai projet d'entreprise, indépendamment de leur trajectoire de formation.

#### **Les objectifs:**

- offrir aux jeunes sortis du cadre scolaire l'opportunité d'un accompagnement adapté et cohérent vers la création d'entreprise
- mener à la création d'entreprise les jeunes désireux de franchir le cap de l'entrepreneuriat
- entretenir la flamme entrepreneuriale des jeunes qui ont été sensibilisés mais ne désirent pas se lancer de suite comme entrepreneur, lors de leurs premières années d'expérience professionnelle

#### **Actions**

##### **1. Adapter les outils/services économiques existants aux jeunes entrepreneurs.**

Afin que les outils existants d'information et d'accompagnement touchent plus de jeunes, il est important de sensibiliser les structures existantes aux jeunes et leurs attentes spécifiques.

Ceci aura un double effet :

- Les structures existantes pourront atteindre un public qu'ils touchaient difficilement mais qui représente néanmoins une cible intéressante pour l'économie bruxelloise.
- Les jeunes connaîtront mieux l'existant et pourront s'adresser à des services qui tiennent en compte de leurs attentes et spécificités

L'adaptation se fait à plusieurs niveaux :

- **Un point central d'information à la création**

Le service 1819 étudiera également comment mieux communiquer vis-à-vis des jeunes (quels canaux de communication). Consciente que les jeunes ont des réseaux de communication spécifiques, des partenariats avec des structures de la jeunesse touchant le public des jeunes, telles que Bruxelles J ou Student.be, seront mis en place, intensifiés ou multipliés.

- **Coach the coach**

Des formations seront organisées pour les conseillers des structures d'accompagnement, faisant partie du pôle 'accompagnement' de la Région, leur permettant ainsi de mieux répondre aux besoins des jeunes. Ces formations seront intégrées dans les formations existantes mises en place par impulse.brussels dans le cadre du réseau d'accompagnement. Les opérateurs de programmes de sensibilisation, impliqués dans cette stratégie, pourraient éventuellement intervenir dans le cadre de cette formation.

- **Déclinaison de certains programmes d'émergence de projets pour les jeunes**

Toute une série de programmes d'émergence de projets existent, tels que les Boost Camps (MIC, Changemaker Boostcamp, Entrepreneur Weekends pour femmes,...). Une série de ces initiatives sont co-financés par la Région bruxelloise. On peut envisager que ces programmes doivent intégrer la dimension des jeunes, soit en proposant des programmes uniquement pour la cible jeunes, soit en élargissant le public actuel aux jeunes. La communication de ces programmes auprès des jeunes est très importante à cet effet (lien avec réseaux d'étudiants entrepreneurs,...)

- **Un réseau d'espaces de co-working, centre d'entreprises et incubateurs 'youth- friendly'**

Les espaces de co-working, les centres d'entreprises et les incubateurs sont des endroits de prédilection pour les jeunes entreprises qui démarrent. La plupart de ces centres sont co-financés par la Région. Ces lieux deviendront des espaces accordant une attention particulière à l'entrepreneuriat des jeunes (« Youth friendly »). Ils auront à cet effet l'obligation de s'ouvrir aux jeunes bruxellois. Ceci peut se faire de différentes manières, entre autres :

- Faire des efforts spécifiques pour attirer un public jeune dans leurs espaces (communication spécifique, accords, événements,...)
- Ouvrir leurs portes aux jeunes qui participent à un programme de sensibilisation à l'entrepreneuriat, comme expliqué dans le pilier d'action 2 de cette stratégie. Ceci permettra aux jeunes de découvrir le monde socio-économique en amont dans leurs parcours
- Participer/intervenir lors des sessions d'information à la création organisés dans les écoles bruxelloises et structures jeunes
- Proposer chaque année un minimum d'entrepreneurs, actifs dans leurs espaces, comme entrepreneurs-témoins à reprendre dans la base de données de la Région (cfr pilier d'action 1), prêt à témoigner dans le cadre de la sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat

## **2. Développer au minimum un lieu d'incubation pour les étudiants**

Afin d'aider les jeunes dans la concrétisation, réalisation et testing de leur projet, il est important de prévoir des lieux de testing et d'incubation. Il ne s'agit pas uniquement d'endroits de travail, mais bien de lieux adossés à un programme d'animation économique et de mentoring avec le soutien de professionnels, à l'instar du Venture Lab à Liège. Les acteurs économiques locaux doivent être liés à cet accompagnement.

Cet incubateur ne devra pas être lié à une seule structure, mais bien être inter-établissement, pouvant accueillir des jeunes issus de différentes structures d'enseignement et de formation à Bruxelles. Cette interaction entre différents environnements sera d'ailleurs une des richesses des programmes d'incubation.

En lien avec ces incubateurs, la possibilité d'offrir un statut favorisant la création d'activités par les jeunes, tels que le statut entrepreneur-étudiant ou encore l'ouverture de coopératives d'activité aux jeunes étudiants, sera étudiée.

Le développement d'un tel lieu d'incubation fera partie d'une réflexion en 2016 pour une éventuelle mise en place à partir de 2017.

## **3. Le réseautage des jeunes**

La mise en réseau d'anciens étudiants, attirés par l'entrepreneuriat, fera partie des projets à développer. Il s'agit entre autre de soutien aux clubs d'étudiants entrepreneurs, aux différentes associations d'alumni, donnant une place à l'entrepreneuriat dans leurs activités. Le lien entre ces structures et le monde socio-économique, donnant aux jeunes la possibilité de découvrir les supports existants, de maintenir le contact avec l'entrepreneuriat et de développer les collaborations, sera ainsi stimulé.

# **Budget**

Il est évident que l'octroi d'un financement adéquat par rapport aux ambitions de mise en œuvre est condition de réussite pour la stratégie.

La Région s'engage à mettre annuellement un budget à disposition des différents partenaires afin de permettre la mise en œuvre progressive de cette stratégie et ce dans les trois piliers d'actions. Le financement sera une combinaison de financement économie, emploi et formation. D'autres financements, tels que via Interreg ou encore des financements privés, peuvent compléter le financement de la Région. Différents contacts ont été établis à ce sujet.

### **Pilier 1 - 155.000€ en 2016**

Les actions prises en charge par impulse.brussels (service 1819) se situeront principalement dans l'animation du réseau et le premier pilier d'actions qui concerne la diffusion et la vulgarisation de la culture entrepreneuriale. Impulse.brussels sera également la structure organisant les différents appels à projet pour la mise en œuvre de cette stratégie ainsi que la structure organisant le monitoring.

### **Pilier 2 – 400.000€ en 2016**

Pour les actions du deuxième pilier d'actions, des appels à projets seront lancés afin de choisir les acteurs qui correspondent au mieux aux attentes de la Région. Ces appels à projets permettent d'inciter les soumissionnaires à une plus grande créativité, à une collaboration entre acteurs et prévoient la souplesse nécessaire pour adapter la stratégie dans le temps en fonction des défis et tendances.

Un budget de 400.000€ sera réservé à cet effet en 2016 et partagé comme suit :

- 50% pour les actions dans les écoles
- 30% pour les actions hors parcours scolaires
- 20% pour les actions s'adressant aux formateurs

### **Pilier 3 – à partir de 2017**

Les actions du troisième pilier d'actions feront, dans un premier temps, encore partie d'une réflexion avec les partenaires concernés. Un budget pour la mise en œuvre de ces actions pourrait être dégagé à partir de 2017. Néanmoins, certaines actions, tels que la formation des conseillers des structures existantes aux spécificités du public jeunes ou encore l'intégration de la thématiques de l'entrepreneuriat dans les réseaux des jeunes, pourraient être intégrées dans d'autres budgets déjà existants (p. ex. réseau des Gel, 1819, centre d'entreprises et incubateurs,...).

<b>Axe</b>	<b>Budget indicatif 2016</b>	<b>Bénéficiaire</b>
Animation réseau + Axe 1 : vulgariser et diffuser	155.000	Impulse.brussels
Axe 2 : Acquérir des compétences	400.000	Opérateurs de sensibilisation
Axe 3 : Passage à l'acte	Budget existant	Acteurs économiques bruxellois
<b>TOTAL</b>	<b>555.000</b>	

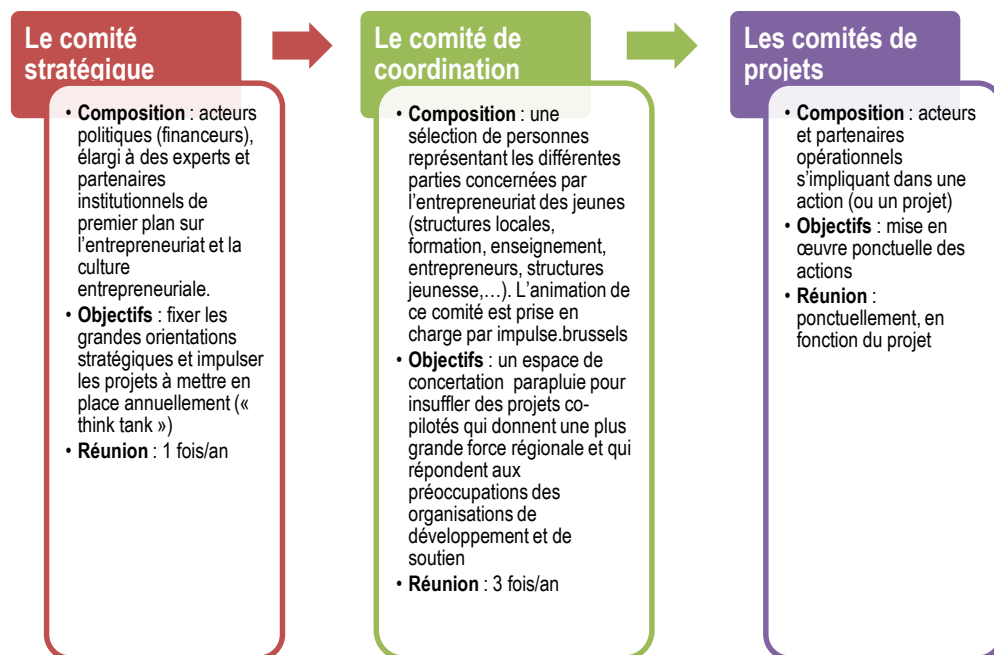
Le coût total maximum s'élève pour cette s'action en 2016 s'élève donc à 555.000€. En 2017, le coût augmentera vu la mise en œuvre de nouvelles actions dans le pilier 3.



# La gouvernance

## Les comités opérationnels

Afin de permettre la mise en place de la stratégie régionale, de s'assurer de l'adhésion des différentes parties à cette stratégie et de faire un suivi des actions et des résultats obtenus, les comités suivants seront mis en place :



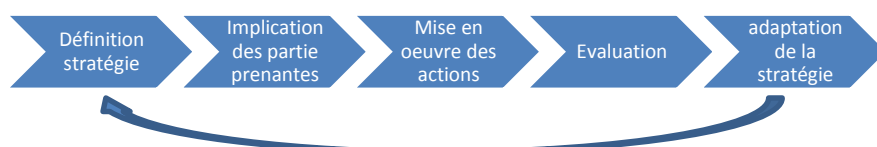
## Une charte d'engagement

La participation et l'engagement des parties prenantes sont nécessaires pour définir et mettre en œuvre une vision concertée du développement de la stratégie et assurer sa durabilité. Le partenariat exige dès lors un cadre spécifique qui guide l'agir-ensemble des partenaires.

A cet effet, les partenaires impliqués dans la stratégie signeront une charte d'engagement, dans laquelle ils s'engagent à partager des responsabilités, à mettre en commun des ressources, à se partager des tâches et à communiquer dans le cadre d'une stratégie commune (sous l'image d'un branding de la Région bruxelloise).

## Indicateurs

Un point important dans la stratégie concerne la mesure d'impact. Elle est un facteur clé pour l'évaluation du travail effectué et permet d'orienter une éventuelle adaptation de la stratégie à moyen et long terme.



Mesurer l'impact de la stratégie se fait à plusieurs niveaux

- L'impact *direct* est plutôt l'impact à court terme, qui se mesure assez facilement via les indicateurs d'activités et les indicateurs de résultats
- L'impact *indirect* est l'impact à moyen et long terme.

## Impact direct

Afin de mesurer l'impact direct des actions mises en œuvre dans le cadre de la stratégie, un outil commun sera développé en 2016 permettant aux structures financées d'encoder leurs données de manière centralisée. Pour ce faire, des pratiques existantes dans d'autres régions et des outils utilisés dans le cadre d'autres politiques (p. ex. réseau des GEL) peuvent être une source d'inspiration.

Les indicateurs suivants permettront de mesurer l'impact direct :

### **Indicateurs d'activité**

L'activité peut être mesurée via les indicateurs suivants :

- Au niveau de l'esprit collaboratif :
  - Nombre de partenaires impliqués activement dans la mise en œuvre de la stratégie, agissant sous un branding régional commun
  - Nombre de nouveaux projets communs générés
- Au niveau des actions :
  - Nombre d'enseignants/formateurs/animateurs touchés
  - Nombre d'établissements d'enseignements et associations de jeunes touchés
  - Nombre de jeunes touchés

### **Indicateurs de résultats**

L'action peut avoir un résultat à trois niveaux :

- au niveau de l'individu
  - acquisition de compétences et de connaissances
  - intention entrepreneuriale
  - comportement et attitudes entrepreneuriales
  - empathie pour l'entrepreneuriat
  - connaissance de l'environnement socio-économique
- au niveau des institutions
  - adaptation aux spécificités des jeunes
  - participation aux programmes de sensibilisation à l'entrepreneuriat
  - partenariats établis
- au niveau de l'enseignement
  - introduction de l'entrepreneuriat dans la formation initiale
  - introduction de l'entrepreneuriat dans la formation continue
  - nombre de participations à ces formations
  - taux de satisfaction des participants à la formation

Ces indicateurs peuvent être obtenus via des enquêtes. Il s'agit ici d'enquêtes ponctuelles avant et après chaque action, à effectuer par les opérateurs. Des enquêtes de plus grande envergure peuvent également être faites sur un laps de temps à un ou deux ans. Celles-ci seront planifiées à intervalle régulier et prises en charge par [impulse.brussels](http://impulse.brussels).

## Impact indirect

Ce qui est particulièrement intéressant dans le cadre d'une stratégie de sensibilisation, sont les résultats à moyen et long terme.

Les impacts indirects peuvent se traduire de différentes manières :

- Réussite à l'école  
Indicateur : diminution de taux de décrochage scolaire
- Insertion professionnelle  
Indicateur : diminution du taux de chômage des jeunes
- Esprit d'entreprise  
Indicateur : Nombre de créations par des jeunes

Il est compliqué d'établir le lien de cause à effet entre les activités menées dans la stratégie et les résultats observés car d'autres facteurs peuvent également influencer ces résultats. A cet effet:

- [impulse.brussels](http://impulse.brussels) compte organiser à court terme un groupe de travail dans le cadre du réseau pour se mettre d'accord sur les indicateurs à retenir dans le cadre de cette stratégie. Une proposition sera faite par le groupe de réflexion, à valider par le Ministre. Ceci se fera au courant de l'année 2016
- A plus long terme, [impulse.brussels](http://impulse.brussels) souhaite solliciter un financement Interreg, permettant de mettre en place une méthodologie d'évaluation capable de mesurer l'impact sur l'acquisition de compétences entrepreneuriales, sur l'intention entrepreneuriale, sur la création d'entreprises et sur l'employabilité.

Pour mener à bien ce projet, [impulse.brussels](http://impulse.brussels) compte remettre un dossier dans le cadre du programme européen Interreg IVC, dont le prochain appel à projets aura lieu au courant de l'année 2016. Ce programme permettra de réfléchir de façon commune avec d'autres régions européennes intéressées par l'évaluation de programmes de sensibilisation à l'esprit d'entreprendre. Le partenariat s'articulerait autour de 5 à 10 acteurs issus de régions et d'horizons différents, comme des administrations publiques ou des représentants du milieu académique. Après une première réflexion menée par [impulse.brussels](http://impulse.brussels) avec un feedback régulier de la cellule Interreg basée à Bruxelles, l'objectif est maintenant de contacter un certain nombre de partenaires potentiels afin de rentrer en profondeur dans la rédaction du dossier.

## Le planning

Voici premières dates clés par rapport à la mise en œuvre du projet

- Janvier 2016 :
  - Lancement stratégie

- Constitution comités opérationnels
- Février – mars 2016
  - Organisation comité stratégique
  - Développement charte d'engagement
  - Organisation comité de coordination
  - Constitution comité d'avis pour appel à projets
- Avril :
  - Lancement appel à projets début avril
  - Mise en place outil de monitoring commun
- Attribution appels à projets