

FREE 2003-2009

**TOUT CA POUR QUOI ?  
TOUT CA VERS QUOI ?**



**FREE**

*pour entreprendre*



# EXECUTIVE SUMMARY

## **FREE, une organisation privée et apolitique**

La Fondation pour la Recherche et l'Enseignement de l'Esprit d'Entreprendre (FREE) est une organisation privée et apolitique créée en mai 2003 pour *apporter son concours à l'augmentation de l'envie d'entreprendre de la population francophone de Belgique.*

Elle a été créée avec le soutien de sept personnalités : Jean-Pierre Berghmans, Albert Frère, Jean-Pierre Hansen, Christian Jacqmin, Maurice Lippens, Jean Stéphane, Francis Verheughe.

FREE n'a pas pour vocation de mettre en œuvre directement des actions (elle n'organisera pas directement, par exemple, des initiatives telles que les « mini-entreprises »). *Sa mission s'inscrit dans le long terme et consiste à agir sur les mentalités.*

Après 6 ans d'existence, quel est le chemin parcouru ? Sur le plan statistique, d'abord, et au niveau des mentalités, ensuite ?

## **Création d'entreprises : statu quo sur le plan statistique**

Entreprend-on davantage en 2009 qu'en 2002 ? Crée-t-on davantage d'entreprises ? Hélas, toutes les études (Global Entrepreneurship Monitor, SPF Economie, Coface, IWEPS etc.) concordent à montrer que *la création nette d'entreprises n'a pas évolué de manière significative* ces dernières années. La population impliquée dans la création d'entreprises n'augmente pas non plus.

Telle est la vérité des chiffres. Faut-il pour autant conclure à un échec ? Sur le plan qualitatif, les choses évoluent et des initiatives sont prises dans un souci d'efficacité, de rationalisation, de collaboration. Un nombre croissant d'acteurs privés et publics est aujourd'hui conscient de l'urgence du changement de mentalité à opérer. Mais le chemin est encore long ! La sensibilisation et la formation, qui jouent un rôle essentiel dans la démarche entrepreneuriale, doivent se poursuivre et se renforcer.

## **L'évolution des mentalités dans l'enseignement : les portes se sont ouvertes**

Pour mieux cibler ses actions, FREE a choisi de viser en priorité le public des jeunes et d'axer ses démarches sur le monde de l'enseignement.

Il faut rappeler qu'en 2002, avant la création de FREE, l'Esprit d'Entreprendre n'était tout simplement PAS à l'agenda du monde de l'Enseignement. Celui-ci était trop préoccupé par la nécessité de remettre les apprentissages de base à l'ordre du jour. En outre, les réticences à l'égard de cette thématique étaient très nombreuses. *Certaines écoles refusaient même un entretien avec un représentant de FREE, perçu comme un « cheval de Troie du capitalisme ».*

FREE s'est efforcée de convaincre et de répondre, avec ses moyens limités, aux différents freins identifiés en menant *plus de 20 actions différentes*, qui ont permis de :

- expliciter l'Esprit d'Entreprendre à travers sa définition, la réalisation d'un coffre à outils pédagogiques, grâce au benchmarking et à une stratégie de communication ;
- créer un climat de confiance dans l'enseignement, en légitimant l'Esprit d'Entreprendre selon la voie hiérarchique, notamment grâce à ses comités de pilotage, et au soutien apporté aux enseignants par ses outils pédagogiques et ses formations ;

- favoriser des collaborations avec les pouvoirs publics ;
- coordonner les opérateurs ;
- mobiliser les jeunes et les encourager à entreprendre.

Au fil du temps, non seulement *les réticences se sont étioilées progressivement*, mais les acteurs de l'enseignement ont sollicité et sollicitent encore FREE pour faire évoluer leurs pratiques pédagogiques pour y intégrer davantage l'Esprit d'Entreprendre.

Les changements les plus importants au niveau des mentalités ont été observés dans l'enseignement secondaire qualifiant et le supérieur universitaire des filières de «Gestion».

*Le paysage du soutien à l'Esprit d'Entreprendre a également changé, notamment avec l'arrivée de l'Agence de Stimulation Economique en 2006.* Grâce à la présence sur le terrain des 5 Agents de sensibilisation de l'ASE en Wallonie et à l'équipe de FREE pour la Région Bruxelles-Capitale, *les 550 établissements du secondaire et 30 du supérieur* ont été sensibilisés systématiquement aux actions visant à promouvoir l'Esprit d'Entreprendre. Plus de *200 établissements* ont établi avec les Agents de l'ASE ou avec FREE des *collaborations spécifiques*.

Toutefois, malgré cet important travail, FREE insiste sur la *nécessité d'amplifier le mouvement et de l'accélérer*.

Rien qu'un exemple : alors qu'il est scientifiquement prouvé (Rapport BEST, Commission européenne) que le taux de création d'entreprise est nettement plus élevé lorsque le porteur de projet a participé à une mini-entreprise durant ses études, seuls 1,6% des élèves bénéficient de cette expérience.

## **L'évolution des mentalités dans le monde politique : un début de mobilisation**

2-3

En 2002, l'Esprit d'Entreprendre figurait certes à l'agenda politique (et même depuis 2000, comme en témoignent les premières versions du Contrat d'Avenir pour la Wallonie), mais pour que les choses bougent vraiment, la nécessité d'une implication forte de tout le monde politique s'est fait sentir. Par exemple, à cette époque, la promotion de l'Esprit d'Entreprendre ne constituait pas une priorité pour les ministres de l'enseignement.

FREE a donc initié et mené une série de contacts avec les Ministres de l'Economie et de l'Enseignement. A côté de ces actions ciblées, *FREE a adressé un Manifeste* aux mandataires politiques en 2004 (élections régionales). *De nombreuses recommandations proposées ont été prises en considération.* Parmi les plus importantes, la collaboration mise en place par le Gouvernement conjoint Communauté française-Région wallonne, à l'origine du Programme «Esprit d'Entreprendre» dans l'enseignement et du détachement de 5 enseignants au sein de l'ASE.

*Hélas, les intentions ne se transforment pas toujours en actes.* Ainsi, par exemple, les chantiers à ouvrir dans l'enseignement ne se sont guère matérialisés sur le terrain. Autre source de déception, le rôle du comité d'accompagnement de l'Esprit d'Entreprendre mis en place par les 2 gouvernements pour accompagner le plan « Esprit d'Entreprendre » de l'ASE. L'espoir était que ce comité serve de courroie de transmission vers l'enseignement et constitue un véritable outil pour traduire un certain nombre de projets et d'intentions dans l'enseignement (les programmes et les établissements). La réalité est toute autre. Ce comité limite ses interventions au seul suivi du plan de l'ASE qui ne peut, en raison de ses compétences, qu'agir en dehors du cadre scolaire.

Pour tenir son rôle d'aiguillon, FREE a aussi mis en place une *action Think Tank* dont l'objectif est de produire des études thématiques qui décrivent la situation observée, les difficultés identifiées, et proposent des recommandations pour améliorer la situation à l'intention des différents acteurs de la société.

Trois études ont été produites dans ce cadre, et largement diffusées :

- L'esprit d'entreprendre chez les jeunes Belges francophones ;
- Entrepreneuriat de la seconde chance ;
- Entrepreneuriat senior : entrepreneuriat oublié ?

De manière générale, en 2009, le monde politique affirme régulièrement l'importance de développer l'Esprit d'Entreprendre auprès de la population pour encourager l'activité et la croissance économique. Les initiatives en la matière relèvent essentiellement des ministères de l'économie, que ce soit au niveau fédéral ou régional.

*Les choses avancent, mais la vitesse est insuffisante. Il faut passer à la vitesse supérieure avec un programme transversal et ambitieux qui s'inscrit dans une politique volontariste de long terme.*

### **L'évolution des mentalités dans les médias : un certain intérêt**

Au-delà d'une part très importante de communication directe vers le monde de l'enseignement, pour atteindre un public plus large, FREE a recouru à la presse comme autre support de communication.

Le nombre d'articles publiés (analyse FREE portant sur 1145 articles) sur la thématique « Entreprise » augmente au cours du temps, même si « L'Esprit d'Entreprendre » en tant que tel ne mobilise guère les journalistes. Les messages concernant l'entreprise sont majoritairement plus positifs au fil du temps, ainsi que l'image de l'entreprise renvoyée vers le public. Par ailleurs, la récente opération « Une idée en Or » lancée par le Groupe SudPresse et Vivacité témoigne d'une évolution des mentalités à ce niveau là également.



## Conclusions et recommandations

Les recommandations de FREE sont au nombre de 4 :

1. *Intégrer systématiquement dans les programmes scolaires le développement de l'Esprit d'Entreprendre.*
2. *Faire des établissements scolaires des lieux où l'Esprit d'Entreprendre des directions, des enseignants et des apprenants peut s'exprimer et se développer librement.*
3. *Favoriser davantage le rapprochement entre le monde de l'enseignement et le monde entrepreneurial.*
4. *Faire du développement de l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement une priorité transversale de gouvernement.*

*Alors que nous traversons une crise profonde, le développement de l'Esprit d'Entreprendre n'est pas une matière dont on doit s'occuper après le reste, ou « quand on aura le temps ». C'est plus que jamais une priorité et une urgence pour la société belge. Certes, on l'a vu, des politiques de soutien à l'entrepreneuriat ont été mises sur pied ces dernières années. Avec un certain effet sur les mentalités. Mais sans effet sur les statistiques de nombre d'entreprises. Il est donc *urgent de passer à la vitesse supérieure.**

FREE aura démontré que certaines choses sont possibles. La question qui se pose aujourd'hui est : peut-on transformer l'essai ? L'on savait au départ que l'action de la fondation devrait nécessairement s'inscrire dans le long terme (changer les mentalités !) et qu'il ne fallait donc pas s'attendre à des résultats immédiats sur le terrain.

Si l'on est réellement sincère et ambitieux pour que notre région retrouve son dynamisme entrepreneurial, il faut élargir les moyens qui mobilisent l'ensemble de notre société. Ces moyens dépassent nettement ceux dont dispose FREE. Après un plan Marshall, notre région a besoin d'un «new deal entrepreneurial».

Le plan Marshall, c'est un budget annuel d'environ 350 millions €. Mis dans cette perspective, le budget «Esprit d'Entreprendre 2007-2008» de l'ASE a été fixé à 1,57million € (doublé par rapport à 2006), soit... 0,45 % du budget moyen annuel du plan Marshall ou encore 1,41€ par étudiant ou écolier. Comparativement, le seul Concours en Entrepreneuriat du gouvernement québécois consacre 33 € pour chacun des quelque 150.000 participants, soit un budget 4,9 millions € !

Agir sur l'enseignement est manifestement insuffisant ; d'autres chantiers doivent être ouverts sur le plan social, fiscal, financier. *Développer l'entrepreneuriat nécessite de mettre en œuvre une politique cohérente qui transgresse les sphères socio-économiques et les clivages institutionnels (régions - communautés – fédéral).* Tout un programme donc ! Mais c'est le prix à payer si l'on souhaite réellement changer les mentalités et les comportements en profondeur.

# Table des matières

I. INTRODUCTION .....	15
A. Les enjeux de l'Esprit d'Entreprendre .....	15
B. Créée en 2003, FREE fait à présent le bilan .....	16
II. CONTEXTE : ACTIVITÉS ENTREPRENEURIALES.....	21
A. Situation en 2002 : le Belge est peu entreprenant .....	22
B. Evolution depuis 2003 : ça ne bouge guère !.....	23
C. Conclusions : poursuivre et renforcer les actions.....	24
III. L'ACTION FREE.....	27
III.1. L'ENSEIGNEMENT ET L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE .....	27
A. Situation en 2002 : la thématique « Esprit d'Entreprendre » n'est PAS une priorité.....	28
B. Evolution depuis 2003 : les réticences se sont étiolées progressivement.....	36
Expliciter l'Esprit d'Entreprendre (Actions 1 à 4) .....	37
Créer un climat de confiance (Actions 5 à 16) .....	41
Collaboration avec le politique (Actions 17 et 18) .....	51
Coordination entre opérateurs (Actions 19 et 20) .....	52
Mobiliser les jeunes (Actions 21 et 22) .....	54
C. Conclusions : les mentalités évoluent, mais il faut amplifier le mouvement .....	57
III.2. L'ACTION POLITIQUE ET L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE.....	60
A. Situation en 2002 : des bonnes intentions .....	60
B. Evolution depuis 2003 : cela commence à bouger, mais lentement !.....	61
C. Conclusions : un train de sénateur !.....	67
III.3. LES MEDIAS ET L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE .....	68
IV. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS .....	77
IV.1 Conclusions .....	77
IV.2 Recommandations .....	78



Préambule

## Mission accomplie ?

*A la veille de six années d'existence, l'heure est venue pour la fondation FREE d'établir le bilan de ses actions et d'en évaluer l'impact sur le développement de l'Esprit d'Entreprendre en Communauté française.*

*Le paysage entrepreneurial a-t-il changé depuis 2003 ? Dans quelle mesure les actions et initiatives de la fondation ont-elles contribué à faire évoluer les mentalités pour susciter le goût d'entreprendre auprès de la population francophone du pays ? Comment la mission de FREE s'articule-t-elle avec celle des autres acteurs publics et privés qui oeuvrent également à promouvoir l'Esprit d'Entreprendre ? Pour FREE, est-ce mission accomplie ou d'autres challenges sont-ils à relever ?*

*Je vous invite à découvrir les éléments de réponses à ces questions à travers l'analyse la plus exhaustive et objective possible que la fondation vous présente dans le présent document.*

*Une chose est certaine, la mission de FREE s'est inscrite dans la perspective d'un changement de mentalité, et donc dans le long terme. Elle vise à redonner à notre région le dynamisme dont elle a besoin. Le lien entre sa mission de promotion de l'Esprit d'Entreprendre et l'accroissement du taux d'activité entrepreneuriale paraît une évidence, et pourtant on est en droit de se demander s'il est mesurable immédiatement.*

*A l'heure de l'évaluation, des chiffres sont là ! Certains ont l'art de nous rassurer, d'autres, au contraire, retentissent en sonnette d'alarme. Laissons-leur la parole dans l'analyse de leur contexte, pour tenter de refléter la réalité. Toutefois, ne tombons pas dans le piège de l'amalgame. Lorsque les constats n'annoncent pas d'amélioration au niveau de l'activité entrepreneuriale en Communauté française, n'en concluons pas automatiquement que les actions de promotion de l'Esprit d'Entreprendre sont vaines et inutiles pour autant.*

*Nous avons volontairement choisi de débiter ce rapport par une brève analyse de l'activité entrepreneuriale en Wallonie en 2002 et de son évolution au cours de la période d'activité de FREE. Cette démarche permet de pointer les faiblesses de notre système socio-économique et de mesurer les challenges qui restent à relever au cours des prochaines années.*

*La partie essentielle du rapport est consacrée aux actions que la fondation a réalisées en collaboration avec ses partenaires prioritaires, à savoir l'enseignement. Elle aborde également d'autres terrains sur lesquels FREE s'est efforcée d'agir, à savoir le monde politique et la presse.*

*Pour chaque section, nous analysons la situation à la veille de la création de FREE, la stratégie et les actions mises en œuvre par la fondation pour répondre aux besoins identifiés, la situation actuelle et les recommandations de la fondation pour aller plus loin et plus vite dans le développement de l'Esprit d'Entreprendre auprès de la population francophone de Belgique.*

*Je vous souhaite une bonne lecture et vous serais très reconnaissant de nous faire part de vos remarques et suggestions.*

Quel chemin a-t-on parcouru ?  
Quel rôle FREE a-t-elle joué ?

«Longtemps minée par la crise industrielle et le chômage, considérée comme un 'boulet' par la riche Flandre, la Wallonie connaît aujourd'hui un véritable renouveau à la faveur de la politique ultravolontariste engagée en 2006 par le gouvernement régional. Ce petit territoire entend désormais valoriser ses atouts. Et affirme bien haut: 'Small is beautiful'», écrivait Daniel Bastien dans le quotidien français « Les Echos » du 29 avril 2008 sous l'audacieux titre : «*Le petit miracle wallon*» ! Paradoxalement, la Belgique se trouve toujours en queue de peloton dans le Rapport GEM 2008<sup>1</sup> !

Entre «miracle wallon» d'un côté et arrière-garde de la classe entrepreneuriale du GEM, entre le rapport PISA qui fait mauvaise figure à notre enseignement, faut-il pleurer ou plutôt se réjouir des efforts déjà réalisés pour rendre notre enseignement plus «entrepreneurial», et redonner à notre région son dynamisme et son image de marque ?

Indéniablement notre région change ! Lentement peut-être, mais sûrement ! Et il faut le dire !

Devant l'évolution des dernières décennies qui ont vu se précipiter dégingue économique, crise dans la sidérurgie, chômage, manque de création d'entreprises, ..., l'inquiétude du Gouvernement wallon pour le devenir de l'économie wallonne, de l'emploi et du bien-être de sa population était justifiée.

Conscient que la redynamisation de notre région nécessitait un changement radical de mentalité, le Gouvernement a mis en place, début des années 2000, le Contrat d'Avenir de la Wallonie (CAWA), le Plan 4 X 4 pour entreprendre et le programme audacieux d'actions dans lequel s'est inscrite la création de la Fondation FREE avec mission de promouvoir l'«**Esprit d'Entreprendre**» auprès de la population francophone de Belgique, et prioritairement dans l'enseignement.

Avec le Plan Marshall au lendemain des élections régionales de 2005, nous avons assisté, entre autres, à la création des «Pôles de compétitivité» et de l'Agence de Stimulation Economique (ASE) auprès de laquelle FREE assure le rôle d'expert de l'«Esprit d'Entreprendre».

Une volonté commune : rendre notre région plus entreprenante ! Des jeunes qui prennent leur avenir en mains ! Une société où chaque acteur est responsabilisé dans le processus entrepreneurial. Certes, le défi est de taille ! Mais les enjeux en valent la peine !

Au fil des années, des réflexions et des programmes d'actions, les premiers fruits sont au rendez-vous. Le paysage de notre région a changé. Et si nous sommes encore loin d'avoir atteint une place de leader à l'échelle internationale, comme en atteste le rapport GEM, nous devons voir dans les signes tangibles du redressement, un encouragement à poursuivre l'effort collectif.

En effet, aujourd'hui **tous les acteurs de la société ont pris conscience de l'urgence du changement de mentalité et de comportement**. Un réel **esprit d'ouverture et de dialogue anime les différents acteurs socio-économiques**. Nous assistons notamment à une volonté d'échanges et de collaboration entre le monde des entreprises et celui de **l'enseignement**. La **presse est plus réceptive à l'Esprit d'Entreprendre** et multiplie ses articles sur le sujet, à propos d'initiatives entreprises dans les établissements scolaires, dans les entreprises,... Le monde politique a été réceptif aux recommandations de la Fondation FREE. Ainsi les ministres de l'Economie et de l'Enseignement ont respecté leurs engagements de travailler en synergie pour la mise en place des agents de sensibilisation à l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement. Plus récemment, les fédérations de parents ont manifesté une volonté de s'inscrire dans une action porteuse pour une

meilleure préparation des jeunes à leur avenir dans un environnement où changement, mondialisation, qualification, mobilité se conjuguent allègrement. Les opérateurs également sont davantage attentifs aux besoins spécifiques de leurs publics-cibles et à la nécessité de travailler en collaboration dans un esprit de complémentarité.

D'où venons-nous ? Qu'est-ce qui a permis ce changement, apparemment mieux perçu par nos voisins qu'en Belgique ? «*Nul n'est prophète dans son pays !*» Ce vieux dicton est-il toujours d'actualité chez nous ?

Est-ce par modestie ou plus tristement parce qu'une culture défaitiste règne encore dans notre mental collectif ? Qui, en effet, oserait les croire, si quelques journalistes belges ou wallons s'aventuraient à affirmer que la Wallonie est redevenue entrepreneuriale, parce que les simplifications administratives permettent de créer une entreprise en quelques minutes ? Aussitôt, certains invoqueraient les statistiques du chômage, de fermeture d'entreprises ou des délocalisations pour démonter la belle mécanique ! D'autres, plus positifs, crieront victoire en lisant que «*les PME belges ont assuré une croissance de l'emploi structurel de 3,5 % en 2007, contre 1,7 % en 2006*», ou, peut-être, paradoxes et réalités qui se côtoient !

Quel banquier oserait accorder un crédit à un entrepreneur failli qui veut tenter une seconde chance ? Comment oser penser à créer son entreprise lorsque les statistiques des faillites semblent donner raison à la peur du risque ? Mais peut-être le problème vient-il de l'enseignement ? Donner du sens aux apprentissages scolaires et le goût d'entreprendre par des pédagogies actives, est-ce compatible avec les programmes ? Permettre à des jeunes de découvrir le fonctionnement d'une entreprise à travers l'expérience d'une mini-entreprise à l'école, est-ce pour autant lui apprendre le «scandaleux» mécanisme de l'économie de marché et l'attrait de l'argent «facile» ou «bassement mercantile» ? Le Dream Day, est-ce la rencontre de jeunes avec un entrepreneur qui s'en met plein les poches ? Ou, comme le veulent ses concepteurs, permettre au jeune de mieux se connaître pour mieux choisir son métier et se donner plus de chance d'accéder à l'épanouissement personnel et professionnel ?

Ces questions ne sont pas aussi anodines qu'elles ne pourraient paraître à première vue. Elles reflètent en tout cas l'état d'esprit d'un certain nombre de nos concitoyens au moment de la création de FREE en 2003. Entre rêves et réalités, entre déclin et «*Le petit miracle wallon*» quel chemin a été parcouru ? Quels sont les moyens mis en œuvre ? Quel rôle FREE a-t-elle joué ? Quels sont les prochains défis à relever ?

C'est à cet exercice périlleux que nous nous livrons dans les sections qui suivent.

**Bernard Surlemont**  
*Directeur*





# I. Introduction

## A. Les enjeux de l'Esprit d'Entreprendre

**« Sans entrepreneurs, le monde ne serait toujours qu'une idée »**

(F. Doriot)

**Nous traversons une crise profonde, sans précédent depuis la dernière guerre ; crise économique mais aussi crise de confiance qu'il convient de mettre en perspective par rapport au développement de l'Esprit d'Entreprendre.**

**Crise économique** : il est essentiel, particulièrement en période de crise, de soutenir l'entrepreneuriat par la mise en œuvre d'un plan ambitieux. **L'Histoire nous a appris que pour faire face aux crises, il n'est pas suffisant de préserver l'existant et qu'il est essentiel d'anticiper et de préparer l'avenir. L'entrepreneuriat est le terreau de l'activité économique d'un pays.** Faut-il rappeler que notre région s'est construite au travers des réalisations de grands entrepreneurs qui en ont fait, à l'aube du siècle dernier, la seconde économie mondiale. En période de crise, dans une économie composée de plus de 98% de PME, ce terreau est d'autant plus vital pour alimenter le flux d'activités entrepreneuriales. De nombreuses études ont en effet démontré que depuis les années 80, seules les nouvelles entreprises sont créatrices nettes d'emplois dans les économies occidentales. Hélas le récent rapport GEM pointe la Belgique bon dernier des pays développés en matière de taux d'activités entrepreneuriales<sup>3</sup>. Cela alors que des politiques de soutien à l'entrepreneuriat ont été mises en œuvre ces dernières années. Faut-il conclure que ces politiques sont inutiles ? La question porte plutôt sur l'importance des moyens et la manière dont ils sont mis en œuvre.

14-15

**Crise de confiance** : la crise qui se dessine est beaucoup plus structurelle que conjoncturelle. Elle remet en cause de nombreux modèles que nous croyions acquis. **Notre société doit être réinventée**, de nouveaux modèles doivent être mis en œuvre, **seuls des individus capables de penser autrement, de sortir des sentiers battus, d'expérimenter de nouvelles solutions peuvent réinventer ce monde**<sup>4</sup>. La confiance est aussi un état d'esprit qui se nourrit dans l'attitude que chacun adopte face à l'adversité. Le développement de l'Esprit d'Entreprendre est intimement associé à une attitude générale qui peut être utilement adoptée par chacun dans la vie de tous les jours et dans toutes les activités professionnelles. Favoriser l'Esprit d'Entreprendre, c'est, en effet, fournir à la population et plus particulièrement aux jeunes, **la capacité de ne pas se résigner et de se mettre en projet dans une dynamique de vie**. L'Esprit d'Entreprendre puise son énergie dans des attitudes telles que la confiance en soi, la persévérance, la créativité, l'optimisme, la responsabilité, l'esprit d'équipe, l'énergie autonome, l'initiative,... «Entreprendre, c'est oser ses envies de vie ».

**Dans ce contexte, le développement de l'Esprit d'Entreprendre est plus que jamais indispensable pour faire**

3. Global Entrepreneurship Monitor, 2008 (N. Bosma, Z. J. Acs, E. Autio, A. Coduras, J. Levie).

4. Voir par exemple, Sylvain Darnil et Mathieu Le Roux « 80 hommes pour changer le monde : entreprendre pour la planète ». Livre de poche. ISBN 978-2253118251 2006.



**face aux défis actuels. C'est faire évoluer les mentalités, en vue non seulement de promouvoir des activités entrepreneuriales associées à la création d'emplois, l'innovation et la croissance économique, mais aussi de favoriser le développement d'une population autonome, responsable, qui a confiance en elle et sait faire face aux difficultés.**

Les mentalités, c'est justement ce facteur qui a été pointé du doigt dans plusieurs études du GEM comme un des freins majeurs à l'entrepreneuriat en Belgique<sup>5</sup>. C'est d'ailleurs ce qui a motivé **la création, en 2003, de la Fondation pour la Recherche et l'Enseignement de l'Entrepreneuriat (FREE)**. Cette organisation apolitique, privée et indépendante a pour mission de **promouvoir l'Esprit d'Entreprendre auprès de la population francophone de Belgique, et prioritairement dans l'enseignement, là où les mentalités commencent à se forger.**

## B. Créée en 2003, FREE fait à présent le bilan

*FREE est une organisation privée et apolitique créée en 2003. Sa vocation ? Participer à l'augmentation de l'envie d'entreprendre de la population francophone de Belgique. Un travail de long terme ! Qui passe par un changement de mentalités ! Pour mieux cibler ses actions, FREE a choisi de viser en priorité le public des jeunes et d'axer ses démarches sur le monde de l'enseignement.*

**« L'esprit d'entreprendre, pour moi, c'est un état d'esprit. C'est avoir une idée, oser, être créatif, efficace, de façon dynamique, avec acharnement »**

*Jean-Pierre Berghmans – Groupe Lhoist*

La Fondation pour la Recherche et l'Enseignement de l'Esprit d'Entreprendre (FREE) est une organisation privée et apolitique créée en mai 2003 dans le cadre du Contrat d'Avenir pour la Wallonie (CAWA) pour apporter son concours à l'augmentation de l'envie d'entreprendre de la population francophone de Belgique, à l'encouragement et la diffusion des dispositifs qui agissent sur l'esprit d'entreprise.

FREE a été créée avec le soutien de sept personnalités : Jean-Pierre Berghmans, Albert Frère, Jean-Pierre Hansen, Christian Jacqmin, Maurice Lippens, Jean Stéphane, Francis Verheughe. Par leur soutien, ils exprimaient leur volonté d'inscrire dans les apprentissages des jeunes : l'esprit d'entreprendre, l'esprit d'innovation, l'esprit de l'effort, la passion d'entreprendre, le partage de leur expérience d'entrepreneur, l'envie d'oser et de se réaliser.

Son Conseil d'administration - composé de Messieurs Rudy Aernoudt, Denis Dubru (GlaxoSmithKline Biologicals), François Desclée (Electrabel), Jean Marbehant (Lhoist), Jean-Jacques Verdickt, Eric Domb, Luc Willame, Christian Jacqmin, Thierry

5. [www.gemconsortium.org](http://www.gemconsortium.org)

6. Voir [www.freefondation.be](http://www.freefondation.be).

Huet - est accompagné par les représentants des Ministres wallons de l'Economie et de la formation, des Ministres de l'Enseignement obligatoire et supérieur, et de l'Agence Bruxelloise des Entreprises (ABE). Monsieur Jean-Jacques Verdickt en assure la présidence.

FREE n'est pas un opérateur mais une organisation qui a pour mission de réaliser quatre rôles prioritaires :

1. **rôle de coordination et d'avis** : coordonner les opérateurs, encourager les enseignants et établissements qui développent des initiatives visant à favoriser l'esprit d'entreprendre au sein de la population ;
2. **rôle d'initiateur et d'aiguillon** : susciter et développer des initiatives visant à favoriser le développement de l'esprit d'entreprendre et la réalisation de vocations d'entrepreneurs ;
3. **rôle d'évaluation**: asseoir un lieu neutre d'expertise et de référence pour valider les nouvelles initiatives ;
4. **rôle de communication de proximité** : promouvoir l'esprit d'entreprendre et propager ses valeurs.

### Schéma 1 : Rôles de FREE



16-17

FREE a donc pour vocation première d'agir sur les mentalités, autrement dit, sur l'intention entrepreneuriale de la population.

N'étant pas opérateur, la fondation n'a pas pour ambition de mettre en œuvre directement des actions qui aident les candidats entrepreneurs à passer de l'idée à l'action, mais bien de favoriser la mise en œuvre des meilleurs moyens pour éveiller le goût d'entreprendre chez les personnes, quels que soient leur âge et leur statut. Dans un premier temps, vu l'ampleur de la tâche et de ses moyens limités, FREE a délibérément choisi de cibler en priorité le public des jeunes et d'axer ses actions sur les acteurs de l'enseignement.

### **Le challenge de FREE était multiple :**

- clarifier la notion «Esprit d'Entreprendre» ;
- ouvrir l'enseignement à l'idée de favoriser l'esprit d'entreprendre en ses murs ;
- œuvrer à un changement de mentalité, un travail lent qui s'inscrit à la fois dans la durée et dans l'urgence ;
- œuvrer ensemble. La mission de FREE n'est pas isolée. Elle est née dans le cadre du Contrat d'Avenir de la Wallonie et doit donc s'inscrire dans un esprit de complémentarité, de synergie et de collaboration avec les acteurs déjà en place, publics et privés ;
- identifier les besoins, proposer des recommandations et actions permettant d'apporter des réponses à ces besoins, à tous les niveaux de la société ;
- communiquer avec tous les acteurs de la société.

### **La mission de FREE s'inscrit dans un environnement complexe.**

Changer les mentalités chez les jeunes nécessite d'œuvrer en priorité avec les acteurs de l'éducation pour susciter l'adoption dès le plus jeune âge des valeurs qui caractérisent l'esprit d'entreprendre, telles que la créativité, le leadership, le sens des responsabilités, la proactivité, l'autonomie, la solidarité. Travailler en étroite collaboration avec le milieu de l'enseignement se révélait donc être une priorité pour la fondation.

Changer les mentalités vise à sensibiliser et former un maximum de personnes à l'entrepreneuriat, pour accroître à terme le nombre de créations d'entreprises viables. Cet objectif se décline sur le long terme et doit prendre en considération un ensemble de facteurs dont la fondation n'a pas la maîtrise, tels que des facteurs personnels, culturels ou contextuels.

A titre d'illustration, voyons comment l'échec notamment est perçu en Communauté française et comment un changement dans sa perception pourrait faire évoluer l'acte d'entreprendre. Dans notre société, largement influencée par la culture latine, l'échec est non seulement perçu mais aussi vécu comme une honte, contrairement à la culture anglophone où l'échec est davantage présenté et vécu comme une opportunité d'apprentissage. Cette peur constitue un frein majeur à la prise de risque inévitable dans l'acte d'entreprendre. Qui, en effet, peut prétendre maîtriser les lois du marché surtout lorsque celui-ci atteint la taille mondiale, ou contrôler le prix des matières premières, les taux d'intérêt... ?

Permettre aux jeunes d'être confrontés à leurs échecs de manière positive, leur apprendre à les gérer pour rebondir dans leur vie scolaire devient alors source d'apprentissage pour leur vie personnelle et professionnelle, contribue à développer la confiance en eux, à envisager l'acte d'entreprendre comme une occasion de réalisation de soi, et rencontre le besoin de sentiment de sécurité, propre à la nature humaine.

Ainsi, vouloir développer l'Esprit d'Entreprendre et accroître le potentiel entrepreneurial de notre région s'avèrent être deux objectifs intimement liés dans un ordre chronologique et dans la complémentarité, dont l'évaluation est difficile à réaliser parce qu'il faut du temps pour faire évoluer les mentalités et que les indicateurs ne peuvent pas se limiter à de simples données quantitatives.

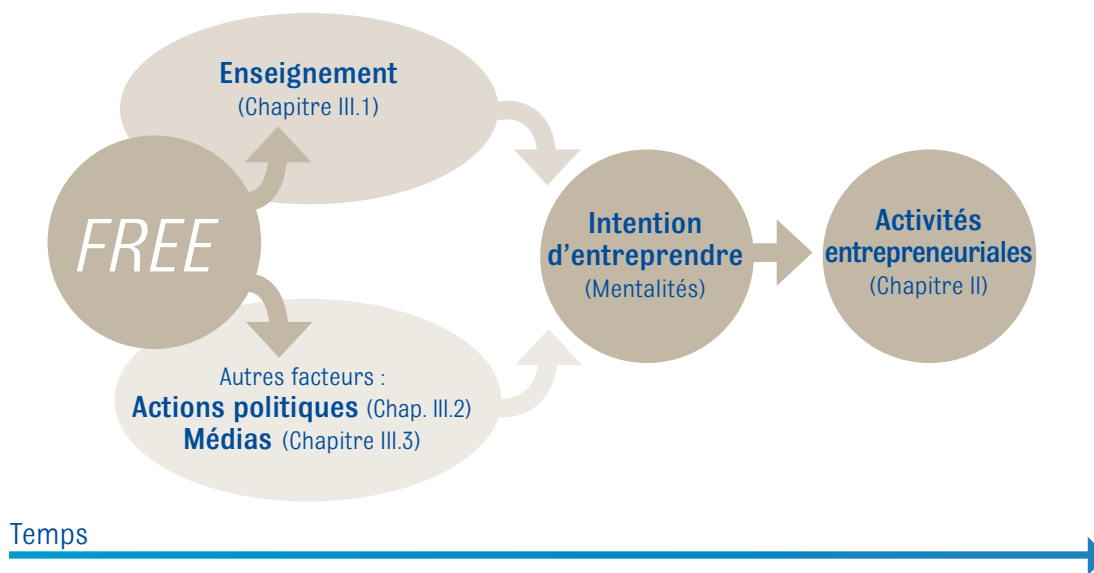
Toutefois, après 6 ans d'existence, l'heure des bilans a sonné.

Le caractère de long terme ne doit pas nous empêcher de mesurer le chemin parcouru. Pour réaliser cette tâche, nous

avons retenu 3 angles de vue, résumés dans le schéma ci-après.

1. Le premier est celui de l'activité entrepreneuriale, objectif ultime de FREE au travers de ses actions.
2. Le deuxième concerne l'évolution des mentalités dans l'enseignement qui correspond au cœur de métier de la fondation.
3. Le troisième concerne d'autres facteurs importants susceptibles d'influencer sur les mentalités, tels que les médias et l'action politique. Ces vecteurs ne constituaient pas une cible prioritaire à l'origine de la création de FREE, mais se sont avérés de plus en plus importants au cours du temps.

### Schéma 2 : Terrains d'actions de FREE





## II. Contexte : Activités Entrepreneuriales

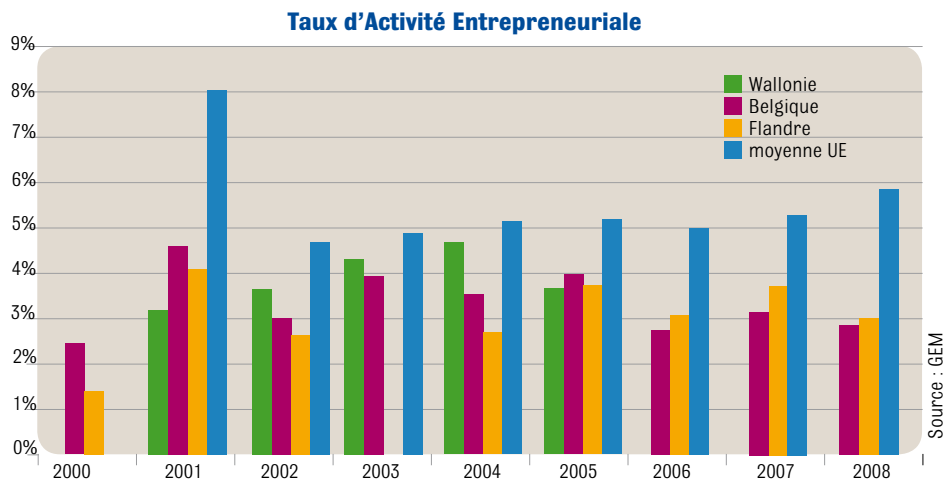
*Entrepren-t-on davantage en 2009 qu'en 2002 ? Créé-t-on davantage d'entreprises ? Hélas, toutes les études concordent à montrer que la création nette d'entreprises n'a pas évolué de manière significative ces dernières années.*

*Faut-il pour autant conclure à un échec ? L'aspect quantitatif n'est pas l'unique indicateur. Sur le plan qualitatif, les choses évoluent et des initiatives sont prises dans un souci d'efficacité, de rationalisation, de collaboration. Mais le chemin est encore long ! La sensibilisation et la formation doivent se poursuivre et se renforcer.*

Depuis 2002, année qui précède la création de FREE, quelle a été l'évolution du paysage entrepreneurial francophone ? Pour répondre à cette question, nous nous référons à une étude<sup>7</sup> de la Région wallonne et au Rapport GEM<sup>8</sup>. Ce dernier utilise l'indicateur Taux d'Activité Entrepreneuriale (TAE) qui exprime le pourcentage de la population active impliquée dans la création d'entreprise au cours des 42 mois derniers.

20-21

**Graphique 1 : Valeurs TAE (%) en Belgique, en Wallonie et en Flandre comparées à la moyenne de l'UE**



7 «Démographie d'entreprise et entrepreneuriat en Région wallonne» - Florence HENNART - Ministère de la Région wallonne - Décembre 2007.

8 GEM : Global Entrepreneurship Monitor - <http://www.gemconsortium.org>

# A. Situation en 2002 : le Belge est peu entreprenant

En 2002, le TAE de la Belgique (3 %) était très loin de la moyenne européenne (4,6 %). Un constat qui surprit bon nombre d'observateurs à l'époque fut la position plus favorable de la Wallonie (3,6 %) par rapport à celle de la Flandre (2,6 %). Celle année-là, l'activité entrepreneuriale belge enregistrait une baisse par rapport à l'année précédente (4,6 %). Celle-ci s'inscrivait dans un mouvement général observé dans 24 pays sur 37, suite aux événements du 11 septembre 2001 et à l'éclatement de la bulle Internet.

En 2002, le profil de l'entrepreneur moyen, en Belgique, se résume comme suit : une personne entre 25 et 44 ans, diplômée de l'enseignement secondaire professionnel et dont le ménage dispose d'un revenu supérieur à la moyenne nationale, majoritairement de sexe masculin (75 %). Il existe donc un grand potentiel inexploité dans le groupe des femmes, de même dans le groupe des diplômés de l'enseignement supérieur et dans celui des personnes dont le ménage dispose d'un revenu faible.

*«L'étude internationale du GEM (2002) montre clairement que les personnes plus instruites sont plus susceptibles de prendre part à des activités générées par l'esprit d'entreprise... La situation wallonne n'est pas tout à fait comparable à la situation internationale. Tout d'abord – et cela correspond aux constatations faites sur le plan international – l'activité entrepreneuriale est très réduite parmi ceux qui n'ont pas terminé leurs études secondaires. Toutefois, les adultes ne possédant qu'une formation secondaire, technique ou professionnelle sont tout aussi susceptibles, sinon plus, de se montrer entreprenants que les adultes porteurs d'un diplôme supérieur. Si la proportion des universitaires wallons créateurs de leur propre entreprise (5,5%) est supérieure à la moyenne belge (3,4%), ces constatations restent préoccupantes, étant donné qu'au niveau international, il a été observé que 50 % des initiatives à haut potentiel sont le fait de diplômés de l'enseignement universitaire ou post-universitaire. Manifestement, il est nécessaire et urgent d'encourager et de motiver les personnes ayant bénéficié d'une éducation supérieure à établir leur propre société en Wallonie.»*

Les points forts et les points faibles de son contexte pour entreprendre peuvent être synthétisés<sup>8</sup> de la manière suivante :

## **L'environnement de la Belgique et de la Wallonie : ses points forts**

- Le niveau élevé de l'enseignement, particulièrement universitaire, et le bon équilibre entre théorie et pratique.
- Un environnement commercial et professionnel favorable.

## **L'environnement de la Belgique et de la Wallonie : ses points faibles**

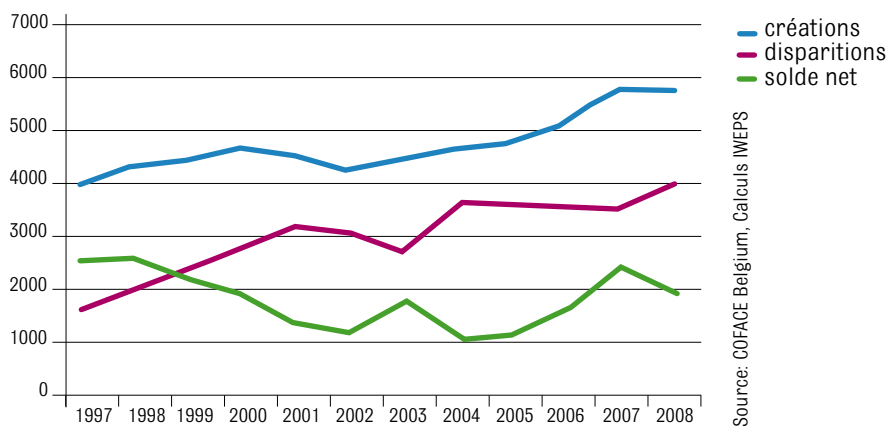
- Des contraintes et charges sociales très lourdes.
- La rigidité de son enseignement fait obstacle à l'apparition et au développement de nouvelles initiatives, particulièrement dans l'enseignement obligatoire, et freine l'esprit d'entreprise.
- Le faible impact des mesures gouvernementales.
- Les normes sociales et culturelles de la Belgique n'incitent pas à entamer une «carrière» d'entrepreneur.
- La méconnaissance réciproque du monde de l'entreprise et du monde de l'enseignement.

## B. Evolution depuis 2003 : ça ne bouge guère !

Le TAE de la Wallonie a connu une hausse constante jusqu'en 2005 où il est repassé pour la première fois en-dessous de la moyenne belge. En 2003, le rapport GEM constate que la Wallonie se classe mieux que la Belgique «*ce qui pourrait s'expliquer par l'accent mis sur l'esprit d'entreprise dans cette région récemment*»<sup>10</sup>. Ainsi, le Wallon a plus confiance dans ses connaissances, compétences et expériences en matière de création d'entreprise que le Belge en général. De même, le Wallon se classe mieux que le Belge en matière d'innovation, par contre il s'investit plutôt dans des entreprises de petite taille.

Même si aucun chiffre pour la Wallonie n'est disponible après 2005, à la lecture du Rapport GEM 2009, l'inquiétude demeure ! Notre région reste très en retard. Il y a **URGENCE à voir notre région (r)éveiller les entrepreneurs potentiels qui sommeillent encore, et à poursuivre et renforcer la promotion de l'esprit d'entreprendre** auprès de la population ! En effet, d'autres études confirment ce constat. Ainsi, par exemple, le taux net de création qui compare le nombre de créations d'entreprises à celui des disparitions, démontre que si le nombre d'entreprises commerciales créées est globalement à la hausse depuis une dizaine d'années, le taux net de création est, lui, au mieux, stable.

**Graphique 2 : Evolution du taux net de création d'entreprises.**



22-23



## C. Conclusions : poursuivre et renforcer les actions

Toutes les études concordent à démontrer que la Belgique, et la Wallonie en particulier, se maintiennent en queue de peloton en matière de création d'entreprises, et que globalement, la création nette d'entreprises n'a pas évolué de manière significative.

Vu sous l'angle de la croissance, mesurée en terme de taille de ses entreprises, de manière générale, l'entrepreneuriat belge et wallon en particulier, reste caractérisé par sa faiblesse : «La répartition des établissements par classe de taille indique la prédominance – plus marquée en Wallonie que pour le total belge – des établissements de moins de 10 personnes, les établissements de plus de 50 personnes occupant la place réduite»<sup>11</sup>.

Par ailleurs, la Belgique se situe parmi les taux les plus bas à l'échelle internationale lorsqu'il s'agit de mesurer l'intention d'atteindre un nombre de 20 travailleurs ou plus dans les 5 ans<sup>12</sup>.

Le constat de statu quo en matière de taux d'activité entrepreneuriale ne permet pas de conclure à une quelconque efficacité des actions visant à encourager l'activité entrepreneuriale de la population. Il ne permet toutefois pas non plus de conclure à une absence de changements positifs.

Certains indicateurs, plus qualitatifs, relatifs aux **freins à l'entrepreneuriat** peuvent être instructifs. Ainsi, par exemple, les enquêtes (GEM, Eurobaromètres de la CE, Delta Lloyd), nous renseignent sur les freins suivants :

- la peur de l'échec : en Belgique le phénomène est en baisse en 2007 (24 %<sup>13</sup>) par rapport à 2002 (34%). Sur ce plan, les Wallons apparaissent plus craintifs que leurs compatriotes ;
- si le manque de soutien financier reste le principal frein à la création, il est en diminution par rapport aux enquêtes précédentes (68% en 2007 contre 74 % en 2004 et 81 % en 2000). La situation belge apparaît plus favorable que la moyenne européenne (75 % pour l'UE 25 en 2007). En particulier, le rapport GEM 2005 mettait en évidence le bon positionnement de la Wallonie en termes de financement de proximité (famille, amis...) (Coefficients pour la Wallonie : 3,8 – la Belgique : 3,1), occupant à ce niveau une place de choix à l'échelle européenne ;
- les difficultés à obtenir des informations pour créer son entreprise : 43% des Belges (46 % pour l'UE 25) ;
- les complexités administratives : à la création du moins, elles sont en recul en Belgique (68 % en 2007 contre 71 % en 2004 et 77 % en 2000), avec 3 procédures à accomplir en 2007 contre 7 en 2003. Toutefois les entrepreneurs dénoncent régulièrement la lourdeur administrative croissante du fonctionnement des entreprises après la création. A ce frein vient se greffer le poids de la réglementation régionale, fédéral et européenne ;
- le statut social des indépendants reste précaire : **«29 % de personnes interrogées franchiraient le pas et créeraient leur propre entreprise si les pouvoirs publics prévoient une meilleure couverture sociale»<sup>14</sup>.**

Si sur le plan quantitatif nous ne pouvons pas acter d'amélioration significative, sur le plan qualitatif il convient de nuancer notre discours. Nous ne voulons pas verser dans la sinistrose que peuvent inspirer les chiffres alarmants des Rapports GEM, ni tomber dans un optimisme béat à lire les premiers signes positifs du changement. Nous sommes convaincus qu'un nombre croissant d'acteurs privés et publics est aujourd'hui conscient de l'urgence du changement de mentalité à opérer, et œuvre dans un souci d'efficacité, de rationalisation, de collaboration et d'harmonisation, mais le chemin qui reste à parcourir reste long. La sensibilisation et la formation, qui jouent un rôle essentiel dans la démarche entrepreneuriale, doivent se poursuivre et se renforcer.

11 «Démographie d'entreprise et entrepreneuriat en Région wallonne» p. 20 et 22.

12 Rapports GEM 2000 à 2007.

13 % de personnes ayant répondu OUI à la question. Idem pour les autres % de la section.

14 Enquête Nationale sur l'esprit d'entreprise 2007 – Delta Lloyd Life.





# III. L'Action FREE

## III.1. L'enseignement et l'esprit d'entreprendre

*En 2002, l'Esprit d'Entreprendre n'était tout simplement PAS à l'agenda du monde de l'Enseignement. Celui-ci était trop préoccupé par la nécessité de remettre les apprentissages de base à l'ordre du jour. En outre les réticences à l'égard de cette thématique étaient très nombreuses. Certaines écoles refusaient même un entretien avec un représentant de FREE, considéré comme un « cheval de Troie du capitalisme ».*

*Ces réticences se sont levées progressivement ! Aujourd'hui, la plupart des acteurs de l'enseignement ont compris la « valeur ajoutée » de FREE, notamment pour faire évoluer leurs pratiques pédagogiques afin d'y intégrer davantage d'Esprit d'Entreprendre.*

Comme nous avons pu le constater, les mentalités et le contexte culturel de nos régions constituent des freins majeurs à l'acte d'entreprendre. **De nombreuses études ont cependant permis de montrer qu'en agissant le plus tôt possible dans le processus éducatif des jeunes, il était possible de faire évoluer les attitudes et les comportements.** Autrement dit, il est possible de développer l'Esprit d'Entreprendre. FREE en a fait l'objet de sa mission, associant progressivement tous les acteurs de la société dont ceux qui interviennent et qui influent sur les apprentissages, à commencer par les enseignants, pour ensuite cibler la presse et l'action politique.

FREE a donc choisi d'œuvrer dans l'enseignement, prioritairement aux niveaux secondaire et supérieur. Mais cela ne suffit pas. En effet, quelles seraient les conséquences sur les jeunes qui reçoivent à l'école un message qui les encourage à entreprendre et qui, à la maison ou dans les médias, entendent le message contraire ?

Pour faire changer les mentalités et apprendre à entreprendre en Communauté française, FREE s'est fixé les objectifs suivants :

- **au niveau de l'enseignement secondaire** : montrer comment l'éducation à l'Esprit d'Entreprendre contribue à l'épanouissement des jeunes, alimenter les enseignants en « bonnes pratiques » qui contribuent à favoriser le développement de l'esprit d'entreprendre chez les apprenants et former les enseignants aux pratiques pédagogiques qui favorisent la pro-activité chez les jeunes ;
- **au niveau de l'enseignement supérieur** : sensibiliser les étudiants à la culture entrepreneuriale pendant leur cursus, encourager les pratiques pédagogiques visant à promouvoir l'entrepreneuriat comme carrière professionnelle.

Avant de découvrir l'évolution qui s'est opérée au cours de ces six années d'activité à promouvoir l'Esprit d'Entreprendre, nous allons nous pencher sur le contexte de l'enseignement avant la création de la fondation.

# A. Situation en 2002 : la thématique « Esprit d'Entreprendre » n'est PAS une priorité

En 2002, «l'Esprit d'Entreprendre» résonnait déjà aux oreilles des responsables du monde économique puisque le Contrat d'Avenir pour la Wallonie laissait une large place à la création d'entreprises, notamment au travers de son Plan «4 X 4 pour entreprendre». La thématique était toutefois loin de susciter l'intérêt du monde de l'enseignement, trop préoccupé par la nécessité de remettre les apprentissages de base à l'ordre du jour et de redonner à l'enseignement de la Communauté française ses titres de noblesse.

**L'entrée en matière dans le milieu de l'enseignement n'allait dès lors pas s'avérer facile.**

En particulier, un certain nombre de freins et réticences étaient manifestes.

1. Les freins culturels.
2. Le besoin de supports pédagogiques.
3. Le besoin d'enseignants formés à l'entrepreneuriat et à l'Esprit d'Entreprendre.
4. Le manque de connaissance et de collaboration entre le monde de l'enseignement et le monde de l'entreprise.
5. Une certaine marginalisation et dispersion des actions pédagogiques visant à promouvoir l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement.

Nous allons les passer en revue en distinguant l'enseignement secondaire et supérieur, chaque fois que les différences sont significatives.

## FREINS ET RÉTICENCES

### 1. Les freins culturels

*Les freins culturels sont nombreux et de nature très diverses. Retenons : une méfiance par rapport à l'Esprit d'Entreprendre et une confusion avec l'Esprit d'Entreprise (lui-même associé au mot « capitalisme » et son lot de clichés négatifs), un cadre organisationnel très hiérarchisé à l'antipode d'un système basé sur l'Esprit d'Entreprendre, et une réticence au changement chez beaucoup d'enseignants.*

En 2002, l'analyse des experts wallons présentée dans le Rapport GEM 2002 souligne : «Le système éducatif appliqué dans les premières années de la vie reste l'une des problématiques essentielles en Wallonie, car il fait obstacle à l'apparition et au développement de nouvelles initiatives. Parmi tous les points du cadre général dans lequel se déroule l'activité entrepreneuriale, les répondants clés wallons ont attribué l'un des scores les plus bas à l'enseignement et à la formation dans les écoles primaires et secondaires(...) Le résultat médiocre de la Wallonie en ce qui concerne l'attention consacrée à l'esprit d'entreprise à tous les niveaux du système éducatif n'est pas encourageant... les scores attribués par les répondants clés sont relativement bas aussi par rapport à ceux des autres pays d'Europe occidentale.»

Parmi les freins culturels que nous avons identifiés, **la méfiance par rapport à l'Esprit d'Entreprendre** occupe une place de choix.

Face aux difficultés auxquelles l'enseignement secondaire est confronté – remise à niveau des acquis de base, démotivation des enseignants, accroissement de la violence à l'école – **la promotion de l'Esprit d'Entreprendre n'était certainement pas la priorité.**

Par ailleurs, **une confusion entre «Esprit d'Entreprendre» et «Esprit d'Entreprise»** associée à **une mauvaise image de l'entreprise et une méconnaissance de l'économie** allaient s'avérer des obstacles importants à surmonter.

## Chez les enseignants : association avec le mot « capitalisme » vu sous un angle négatif

Pour certains chefs d'établissement et enseignants, l'«Esprit d'Entreprendre» était souvent associé au mot «entreprise», lui-même au mot «capitalisme» vu sous un angle négatif avec son lot de clichés : bénéfices plantureux, licenciements abusifs, rémunérations excessives des patrons, détournements d'actifs, parachutes dorés..., ou encore, il était automatiquement associé au professeur d'économie, occultant sa dimension transversale. **Dans le pire des cas, la direction refusait un entretien avec le représentant de FREE, ce qui aurait permis de clarifier les choses.**

Nous observons un réel amalgame entre «Esprit d'Entreprendre» et «Esprit d'Entreprise» !

«Esprit d'Entreprise» était perçu comme une orientation strictement professionnelle des jeunes au service des besoins des entreprises. Vu sous cet angle, le corps enseignant considérait que ce n'était pas à l'école de promouvoir l'esprit d'entreprise ! Cette vision était particulièrement perceptible dans l'enseignement général qui, par vocation, est un enseignement de transition vers les études supérieures. La découverte de l'entreprise n'y était pas une priorité. Des stages obligatoires en entreprise ne sont pas au programme de cette forme d'enseignement. Le problème était moins aigu dans l'enseignement qualifiant où des stages en entreprise sont inscrits au programme des différentes sections, et où des collaborations avec les entreprises existaient déjà.

28-29

**Ce n'est pas le rôle d'une organisation extérieure à l'école, FREE en l'occurrence, de définir, ni d'évaluer, les compétences à développer dans l'enseignement,** encore moins les compétences entrepreneuriales ! «D'emblée, le document (FREE) fait la part belle et de manière insistante aux **«compétences entrepreneuriales»** et au **«savoir-être»** qui y sont associés. Comme vous le notez dans votre avertissement, ces compétences ne sont pas reprises dans le Décret Missions du 24 juillet 1997, et pour cause. Le savoir-être est une chose délicate à évaluer. Il s'agit d'une panoplie d'attitudes professionnelles qui peuvent prendre différentes formes et qui font partie intégrante du «savoir-faire», tant des enseignants que des apprenants d'ailleurs. Il n'appartient donc pas, selon nous, au monde de l'industrie de définir quelles sont les compétences que le monde de l'enseignement veut ou peut certifier au sein de ses établissements. Selon nous, on ne peut qualifier le «savoir-être» en soi, même s'il fait partie du jugement d'ensemble des capacités professionnelles d'un individu. Surtout compte tenu du fait que ces soi-disant compétences sont développées au départ de la littérature et non de l'expérience personnelle de la pratique de l'enseignement sur le terrain, notamment au niveau du secondaire...»

Extrait d'un courrier d'un responsable de réseau d'enseignement en 2004.

## Chez les étudiants : beaucoup d'entre eux ne connaissent pas d'entrepreneur

Les jeunes arrivent dans l'enseignement avec leur vécu familial et ce qu'ils savent de la vie professionnelle à travers celle de leurs parents. Qu'avons-nous constaté à ce niveau ? Beaucoup de jeunes ne connaissent pas d'entrepreneur. Pour une grande majorité d'entre eux, les parents travaillent en usine ou dans la fonction publique ; pour d'autres, ils ne connaissaient que le chômage. Dans un tel environnement, le discours des parents ne contribue pas toujours à donner une image positive de l'entrepreneuriat.

## Au niveau des universités : des réticences en dehors des facultés de Gestion

Bien que la discipline de l'Entrepreneuriat ne soit apparue qu'assez récemment (1997) dans les universités francophones, les autorités académiques lui ont réservé un bon accueil en permettant d'ouvrir une Chaire d'entrepreneuriat dans la plupart des facultés de gestion. Par contre, en dehors de ces facultés, les autorités académiques et les enseignants restaient assez réticents à l'entrepreneuriat.

Nous y voyons plusieurs raisons :

1) La perception de l'entreprise qui, comme dans l'enseignement secondaire, reste parfois connotée négativement par une association à un «capitalisme pervers». Ainsi réagissait un enseignant suite à la promotion de l'Esprit d'Entreprendre auprès des étudiants :

«Si seulement vous pouviez favoriser l'esprit de coopération, de solidarité, d'élévation intellectuelle et morale... c'est de cela que le monde a besoin, pas de votre illusion de liberté par la 'réussite' individuelle de type exclusivement financier. J'espère que l'enseignement supérieur reste assez sain pour ne pas se laisser séduire par vos démarchages.»

Extrait d'un mail reçu d'un enseignant suite à la diffusion d'informations relatives au lancement de la première édition de Génération Entreprendre en 2004.

2) Les enseignants n'envisagent pas nécessairement de proposer différentes vocations professionnelles à l'issue de certaines études. Un licencié en philologie classique n'a-t-il pour vocation que de devenir professeur de latin et de grec dans le secondaire, par exemple ? Plusieurs études d'architecte ne prévoient pas de cours d'initiation à la création d'activité, or un grand nombre de diplômés accèdent à une profession libérale ou s'associent pour créer une société. Pourquoi ? Inutile ? Manque de temps ? Digressif par rapport à la formation de base ?

Ainsi donc, et sans remettre en cause la qualité de l'enseignement en entrepreneuriat dans les facultés de Gestion, nous avons constaté une lacune concernant la mise en place de cours d'entrepreneuriat en dehors des facultés de «Gestion»<sup>15</sup>.

---

15 Ce n'est d'ailleurs pas par hasard si la Commission européenne a décidé, en 2006, de cibler certaines actions en entrepreneuriat sur l'enseignement supérieur «hors gestion». Voir Groupes Best of the European Commission (<http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/supportmeasures/index.htm>)

## Au niveau de l'enseignement supérieur non universitaire : cantonnement aux sections à vocation économique

Nous arrivons aux mêmes conclusions que pour les universités, à savoir qu'aucun cours d'entrepreneuriat n'est dispensé en dehors des sections à vocation économique. A ce niveau d'enseignement, la réticence est probablement renforcée par un cadre organisationnel plus rigide.

De manière générale, **le cadre organisationnel du système scolaire en Communauté française n'est pas de nature à favoriser le développement de l'Esprit d'Entreprendre**. En effet, le contexte «hiérarchisé» dans lequel l'enseignement fonctionne est à l'antipode d'un système organisé sur base de l'Esprit d'Entreprendre. Ces observations sont confirmées par le Rapport GEM 2002 :

- *«Le système éducatif actuel n'est pas interactif: les matières sont enseignées ex cathedra, sans aucune intervention des étudiants. Ces derniers devraient être encouragés à être plus curieux de découvrir de nouvelles choses. Les possibilités de l'informatique moderne modifient le rapport entre l'enseignant et ses élèves. Grâce à Internet, les étudiants en savent plus sur un thème donné que l'enseignant. Le rôle de ce dernier est donc complètement bouleversé : il ne fournit plus l'information, mais il facilite l'accès à celle-ci.*
- *Même lorsque les gens ont le bagage technique nécessaire pour lancer une nouvelle entreprise, ils doivent pouvoir vendre leurs idées. Malheureusement, le processus éducatif n'aborde pas cet aspect. Il faudrait enseigner aux étudiants comment être plus commerçants et ce qu'implique la gestion d'une société. Ces aspects ne sont pas suffisamment abordés dans les écoles secondaires, ni même à l'université.»*

Les constats d'autres études européennes vont dans le même sens<sup>16</sup>. Le cadre institutionnel de **l'enseignement obligatoire** en Communauté française s'inscrit dans une volonté de préparer les jeunes à prendre leur vie en mains. Le «Décret Missions», définissant les missions de l'enseignement fondamental et secondaire, mentionne, en effet, comme une des priorités du système éducatif le développement de la créativité.

30-31

«La Communauté française, pour l'enseignement qu'elle organise, et tout pouvoir organisateur, pour l'enseignement subventionné, poursuit simultanément et sans hiérarchie les objectifs suivants :

- 1° promouvoir la confiance en soi et le développement de la personne de chacun des élèves ;
- 2° amener tous les élèves à s'approprier des savoirs et à acquérir des compétences qui les rendent aptes à apprendre toute leur vie et à prendre une place active dans la vie économique, sociale et culturelle ;
- 3° préparer tous les élèves à être des citoyens responsables, capables de contribuer au développement d'une société démocratique, solidaire, pluraliste et ouverte aux autres cultures ;
- 4° assurer à tous les élèves des chances égales d'émancipation sociale.

Décret Missions Art. 6 : Objectifs de l'enseignement obligatoire.

Ce Décret prévoit également la possibilité, pour les établissements scolaires, d'organiser pendant quinze jours répartis sur deux années scolaires des activités destinées à présenter aux élèves les différents choix professionnels existants.

En 2002, la réalité de terrain est pourtant toute autre. Ainsi, même si certains enseignements dans les filières qualifiantes permettent la délivrance d'un certificat de connaissances de gestion visant à promouvoir l'activité indépendante, en 2003, le rapport FEIRA constatait : *«aucune formation spécifique dans ce domaine n'est prévue de manière systématique dans les programmes d'enseignement»*.



Par ailleurs, quel que soit le niveau d'enseignement, nous avons constaté une **réticence au changement chez beaucoup d'enseignants.**

Les principales raisons sont les suivantes :

- L'âge moyen des enseignants est de 45 ans. Certains fonctionnent à partir de leurs habitudes et de leurs expériences qui ont donné de «bons résultats» ;
- Les enseignants ont été bousculés par plusieurs réformes dans l'enseignement, leur laissant souvent un goût de frustration en travers de la gorge ;
- Certaines directions ne souhaitent pas voir changer les pratiques pédagogiques dans leur établissement.

«Pas question pour moi d'introduire l'esprit d'entreprendre, comme vous dites, dans mon établissement d'enseignement général. Celui-ci s'est taillé une réputation et mérite d'être encore appelé «école», alors qu'aujourd'hui vous savez... Nous avons des résultats. La réussite de nos étudiants aux études supérieures en atteste ! Néanmoins, nous réalisons des projets avec nos étudiants: des voyages culturels, un journal dans l'école..., mais nous ne souhaitons pas diffuser nos pratiques en dehors de notre établissement».

Chef d'établissement – Bruxelles.

## 2. Le besoin de supports pédagogiques

*Il existait en 2002 certains outils et projets pédagogiques favorisant le développement de l'Esprit d'Entreprendre chez les jeunes. Ceux-ci étaient toutefois, soit noyés dans la masse d'informations adressées aux enseignants, soit insuffisamment diffusés. Par ailleurs, il existe une ambivalence chez les enseignants entre leur besoin de disposer d'outils pédagogiques «prêts à l'emploi», qui leur feraient gagner un temps énorme de préparation, et leur nature «individualiste» qui les pousse à ne pas utiliser tels quels les supports disponibles.*

Outre les freins culturels, le manque de supports ou d'outils pédagogiques adaptés à leurs besoins a été souvent dénoncé par les enseignants. Nous avons identifié différents types de besoins:

- **des idées** pour aborder autrement les matières ;
- **des supports de cours** pour les différentes disciplines. En particulier pour former les étudiants à l'entrepreneuriat ;
- **des références pédagogiques** pour concevoir des projets en interdisciplinarité, ou non, selon les principes de la pédagogie entrepreneuriale ;
- **un guide synthèse de soutiens logistiques** pour monter des projets pédagogiques de type entrepreneurial.

A côté de ces besoins, nous observons malgré tout des réalisations concrètes qui contribuaient à favoriser le développement de l'Esprit d'Entreprendre chez les jeunes.

Dans l'enseignement secondaire, un certain nombre d'enseignants, en effet, n'avaient pas attendu FREE pour lancer des initiatives très intéressantes. Toutefois, celles-ci restaient la plupart du temps confinées au sein de leur établissement. L'Esprit d'Entreprendre était souvent pour ces enseignants, ce que la prose était pour Monsieur Jourdain...

A cette époque, deux opérateurs proposaient des actions jouissant d'une certaine notoriété :

- DREAM-DAY : journée de rencontre avec des entrepreneurs témoins auxquels les élèves peuvent s'identifier, action initiée en 1999 par l'ICHEC-PME ;
- MINI-ENTREPRISE : expérimentation de la réalité de la vie de l'entreprise, action initiée en 1977 par l'ASBL Les Jeunes Entreprises.

**Tableau 1 : Nombre de participants aux mini-entreprises et Dream Day – 2001 à 2003**

Quelques chiffres				
	Mini-entreprises	%*	Dream-Day	%*
2001-2002	1571 élèves – 90 mini-entreprises	1,59	1640 élèves – 50 classes	1,66
2002-2003	1572 élèves – 94 mini-entreprises	1,58	3104 élèves – 71 classes	3,12

Sources : Les Jeunes Entreprises - Dream

\* Le pourcentage est calculé sur le nombre total d'élèves concernés (3e degré enseignement secondaire ordinaire) – Source ETNIC<sup>17</sup>.

2001-2002 : 98 697 élèves. - 2002-2003 : 99 348 élèves.

32-33

Dans l'enseignement supérieur, outre le fait que des cours d'entrepreneuriat se mettaient en place dans les facultés de «gestion», des initiatives voyaient le jour permettant d'éprouver les qualités entrepreneuriales des étudiants.

Citons notamment les YEP (Young Enterprise Project), action initiée par l'ASBL Les Jeunes Entreprises, où les étudiants expérimentent le fonctionnement d'une entreprise, l'espace d'une année académique.

**Tableau 2 : Nombre de participants aux YEP en 2002**

Quelques chiffres			
2002	YEP	689 étudiants – 13 établissements	0,49%*

Sources : Les Jeunes Entreprises – ETNIC.

\* 2002-2003 : nombre total d'étudiants (universités et hautes écoles) : 141 924.

### 3. Le besoin d'enseignants formés à l'entrepreneuriat et à l'Esprit d'Entreprendre

*Difficile, voire impossible de demander aux enseignants d'avoir des pratiques pédagogiques favorisant le développement de l'Esprit d'Entreprendre alors qu'ils n'y ont pas été formés !*

Il s'agissait, en effet, d'un réel besoin de formation pour lequel les enseignants sont demandeurs à deux niveaux. D'une part, quelle que soit la discipline, une demande de formation aux pratiques pédagogiques qui favorisent le développement de l'Esprit d'Entreprendre dans les matières dispensées, que ce soit au niveau de la formation initiale ou continuée. D'autre part, il existait une demande liée à l'enseignement de l'entrepreneuriat dans l'enseignement supérieur où apparaissait un manque manifeste d'enseignants formés à cette discipline, et parallèlement un manque de formation chez les entrepreneurs qui étaient ponctuellement sollicités pour témoigner dans le cadre des cours.

Et pour cause, dans le premier cas, les enseignants en place n'avaient pas bénéficié de formation aux pratiques pédagogiques qui favorisent le développement de l'Esprit d'Entreprendre, parmi lesquelles s'inscrivent les «pédagogies actives». Par ailleurs, l'offre de formations en cours de carrière ne prévoyait pas de modules visant à préparer les enseignants à ces démarches pédagogiques.

En ce qui concerne l'enseignement de l'entrepreneuriat, le manque d'enseignants formés est largement dû au caractère récent de cette discipline.

### 4. Le manque de connaissance et de collaboration entre le monde de l'enseignement et le monde de l'entreprise

*Préjugés, méconnaissance, manque de dialogue ... Voilà « l'état des lieux » des relations entre les mondes de l'enseignement et de l'entreprise en 2002. Des collaborations avaient malgré tout le mérite d'exister, mais elles se limitaient souvent à la mise en place des stages obligatoires inscrits dans les programmes des études, et à des témoignages occasionnels et informels d'entrepreneurs non préparés pédagogiquement à ce type d'intervention.*

En 2002, la méfiance des milieux de l'enseignement à l'égard de l'entreprise était réelle. Elle trouvait souvent son origine dans la méconnaissance de ce monde de l'entreprise.

Une grande proportion d'enseignants, en effet, n'ont pas quitté l'enseignement depuis leur tendre enfance, et n'ont généralement pas eu l'occasion de découvrir un autre milieu professionnel permettant d'élargir leurs visions et leurs compétences.

«Les enseignants ont très peu, voire pas de contacts avec le monde des entreprises. Un programme a été lancé pour permettre aux enseignants de passer une semaine dans une entreprise pour mieux se familiariser avec le monde économique. C'était une bonne idée, mais il y avait certains problèmes pratiques : les entreprises n'avaient pas été préparées à encadrer les enseignants pendant une semaine, et les enseignants n'étaient pas très contents parce que le projet devait se dérouler pendant leurs congés.» (Rapport GEM 2002)

Par ailleurs, nous constatons un certain nombre de préjugés de part et d'autre, portant souvent à procès d'intention. Ainsi, les enseignants craignaient que l'entreprise s'immisce en «donneur de leçons» sur la meilleure préparation des élèves à l'exercice des professions. Réciproquement, les entreprises se plaignaient de ce que l'enseignement ne préparait pas suffisamment les jeunes à la réalité de leur vie professionnelle, les obligeant dès lors à consacrer temps et budget à (par)faire la formation des jeunes qu'elles engageaient avant de les voir devenir efficaces et «rentables». Des clichés sur l'enseignant oisif était parfois diffusés dans les discours, ce qui ne favorisait pas le dialogue.

## 5. Une certaine marginalisation et dispersion des actions pédagogiques visant à promouvoir l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement

*Dans ce foisonnement de propositions s'adressant aux élèves, où se situent les projets visant à promouvoir l'Esprit d'Entreprendre chez les élèves ? En 2002, ils étaient à la fois perdus dans la masse des actions, marginalisés face à la réticence de promouvoir l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement, et multipliés par un nombre croissant d'opérateurs convaincus de l'urgence de devoir promouvoir ce même esprit dans l'école.*

34-35

Si ce constat est vrai pour les deux niveaux d'enseignement, il est particulièrement crucial dans l'enseignement secondaire. Pourquoi ? Parce que ce niveau d'enseignement contribue à la construction de la personnalité du jeune et à sa vie en société, nombre d'opérateurs proposent des actions aussi diverses, qu'originales et intéressantes, allant de l'éducation citoyenne aux voyages culturels à travers des projets en classe ou des activités parascolaires...

D'une part, nous constatons la grande difficulté des enseignants à pratiquer des choix parmi toutes ces actions, provoquant parfois découragement ou abandon, et nous entendons par ailleurs, leur demande d'agir sur base d'actions validées par leur réseau d'enseignement et cohérentes avec leurs contraintes. Nous entendons également leur souhait de disposer d'un document synthétisant toutes les informations leur permettant d'initier des projets favorisant le développement de l'Esprit d'Entreprendre chez leurs élèves et leur connaissance pratique de l'entreprise.

D'autre part, nous constatons les difficultés rencontrées par chaque opérateur à rechercher régulièrement des ressources financières permettant de pérenniser leurs actions et d'en assurer la promotion dans les écoles. Un réel gaspillage d'énergie et de moyens au détriment des actions ! Nous constatons que l'absence de coordination entre les opérateurs contribuait au manque de cohérence de leurs actions visant à promouvoir l'Esprit d'Entreprendre.

Enfin, en dehors de Plan 4 X 4 de la Région wallonne, nous n'avons constaté aucun autre programme politique visant à promouvoir l'Esprit d'Entreprendre auprès de la population francophone. Les parents, via leurs associations, n'étaient pas mobilisés non plus par cette problématique.

## B. Evolution depuis 2003 : les réticences se sont étiolées progressivement

*En 6 ans d'existence, FREE a mené plus de 20 actions différentes pour accomplir sa mission. La démarche devait se révéler être une stratégie efficace. En effet, au fil du temps, non seulement les réticences se sont étiolées progressivement, mais les acteurs de l'enseignement ont sollicité et sollicitent encore FREE pour faire évoluer leurs pratiques pédagogiques pour y intégrer davantage l'Esprit d'Entreprendre.*

Depuis sa création, FREE s'est efforcée de répondre, avec ses moyens limités, à chacun des freins identifiés ci-avant.

L'objectif de la fondation, dans l'enseignement, était de voir les enseignants intégrer l'enseignement de l'Esprit d'Entreprendre dans leurs pratiques pédagogiques. Toutefois, les réticences de ses acteurs et son cadre organisationnel hiérarchisé faisaient en sorte que cet objectif serait difficile à atteindre sans la création préalable d'un climat de confiance et de dialogue avec tous les acteurs.

Ainsi que l'étude relative au coffre à outils de FREE<sup>18</sup> l'a montré, les enseignants osent de nouvelles pratiques pédagogiques pour autant qu'ils obtiennent l'aval de leur supérieur hiérarchique. Cela vaut pour tous les niveaux de la hiérarchie. Il s'avérait donc vital pour la réussite de notre mission de **légitimer la pratique de l'enseignement de l'Esprit d'Entreprendre** auprès des acteurs de terrain par l'adhésion à notre cause de tous les responsables de l'enseignement dans le respect de la voie hiérarchique **en commençant par les ministres de l'Enseignement et en passant par les réseaux**. Cette légitimation devenait envisageable à partir du moment où nous parlions le même langage, autrement dit, lorsque l'Esprit d'Entreprendre est explicité, pour permettre de constater que l'enseignement, comme FREE, oeuvrent à rendre les jeunes «cré-acteurs» de leur projet de vie et projet professionnel.

### ACTIONS DE FREE DANS L'ENSEIGNEMENT

Nous allons passer en revue les différentes actions mises en œuvre par la fondation dans l'enseignement. Chacune d'entre elles a contribué, à sa manière, à lever l'un ou l'autre frein que nous avons identifiés. Certaines, plus stratégiques, permettent, par exemple, d'argumenter la cohérence qui existe entre les objectifs de l'enseignement et ceux de la fondation ; d'autres, opérationnelles, répondent à un besoin précis. Toutes, en tout cas, s'inscrivent, dans un ensemble structuré qui a été construit grâce à la collaboration des acteurs de l'enseignement, du monde politique, et des opérateurs, pour les jeunes.

Leur présentation nécessite de suivre une certaine logique. Au-delà des arguments et moyens utilisés pour expliciter l'Esprit d'Entreprendre, nous avons choisi de décrire nos réalisations en fonction des partenaires avec lesquels nous avons collaboré, indépendamment d'un ordre chronologique, en commençant par les acteurs de l'enseignement, notre cible prioritaire.

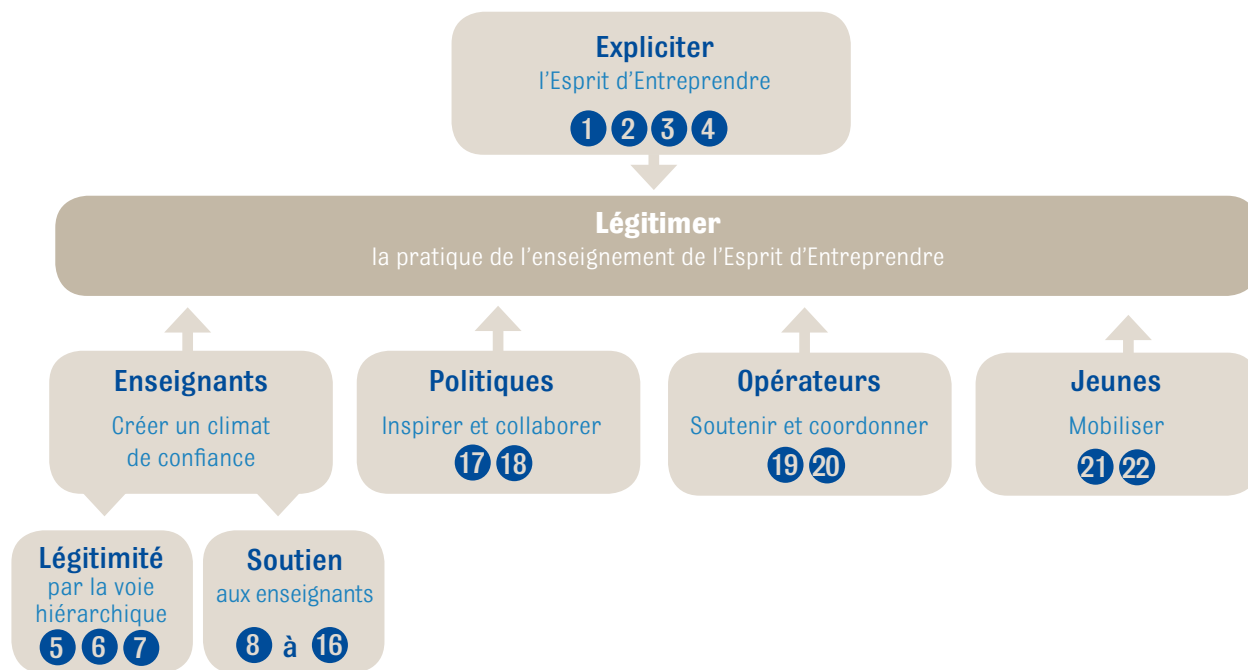
---

<sup>18</sup> Réalisation d'une boîte à outils pédagogiques qui contribuent au développement de l'esprit d'entreprendre à l'attention des enseignants et étudiants de l'enseignement secondaire - Rapport final mai 2005. Etude commanditée par FREE. L'étude est téléchargeable dans l'espace «Publications» du site [www.freefondation.be](http://www.freefondation.be).

Ces actions s'articulent selon le schéma ci-après :

### Schéma 3 : Actions FREE dans l'enseignement

Les numéros repris dans ce schéma correspondent aux actions mises en œuvre et présentées ci-après.



36-37

## Expliciter l'Esprit d'Entreprendre (Actions 1 à 4)

Une des premières difficultés rencontrées par FREE au début de son activité portait sur le sens des mots que recouvraient les expressions: «Esprit d'Entreprise», «Esprit d'Entreprendre», «Entrepreneuriat», «Qualités entrepreneuriales», «pédagogies entrepreneuriales»,...

Pour lever le frein culturel que provoquait ce flou, FREE a mis en œuvre 4 actions.

### ACTION 1. Définition de l'Esprit d'Entreprendre

La nouveauté de l'entrepreneuriat dans les disciplines universitaires, le flou des définitions proposées dans la littérature et l'apparition récente de ces expressions dans l'environnement socio-économique avaient amené les autorités européennes à définir l'Esprit d'Entreprendre. FREE a donc contribué à expliciter les notions d'Esprit d'Entreprise et d'Esprit d'Entreprendre.

Ces démarches ont conduit la Communauté française de Belgique à faire sienne cette définition en 2004.

« C'est une compétence de base qui doit être acquise par l'apprentissage tout au long de la vie et qui favorise la satisfaction professionnelle et l'épanouissement personnel. Il puise son énergie dans les attitudes qui le définissent : la persévérance, la créativité, l'optimisme, la responsabilité, l'esprit d'équipe, l'énergie autonome, l'initiative et repose avant tout sur le savoir être de l'individu. La distinction est donc faite entre compétences stratégiques (Esprit d'Entreprendre) et compétences spécifiques (Esprit d'Entreprise) ». (Rapport Feira 2004 \*)

**Ainsi cadré, les portes des écoles allaient progressivement s'ouvrir à l'Esprit d'Entreprendre.** Cette définition élargie est en effet en phase avec l'objectif fondamental de développer la confiance en soi des jeunes et d'en faire des citoyens proactifs et responsables. Par la suite, le lien entre «Esprit d'Entreprendre» et «approche orientante» dans l'enseignement allait également pouvoir être fait

## **ACTION 2. Réalisation d'une étude relative aux outils pédagogiques favorisant l'Esprit d'Entreprendre**

Des pratiques pédagogiques avaient été initiées par des enseignants «entrepreneurs» avant la création de FREE. Celles-ci témoignaient de la possibilité de développer à la fois des compétences entrepreneuriales et disciplinaires avec les élèves. Afin de valoriser les enseignants, FREE n'a pas voulu importer de systèmes d'enseignement plus avancés en matière d'entrepreneuriat, comme, par exemple, ceux du Québec. Nous avons voulu démontrer que des initiatives, trop souvent méconnues, se développaient dans nos écoles wallonnes et bruxelloises. FREE a voulu en faire un repérage systématique et une analyse rigoureuse pour encourager leur utilisation auprès des enseignants réticents. Elle a commandité, en 2004, une étude intitulée « *Réalisation d'une boîte à outils pédagogiques qui contribuent au développement de l'esprit d'entreprendre à l'attention des enseignants et étudiants de l'enseignement secondaire* ». Celle-ci est le fruit d'un travail universitaire pluridisciplinaire réunissant l'équipe pédagogique des FUNDP Namur et du Centre d'Entrepreneuriat de l'ULG au cours duquel les auteurs ont pu mettre en évidence les bénéfices que de telles pratiques produisent.

### **POUR LES ÉLÈVES**

#### **Développement de compétences**

C'est le bénéfice le plus apparent. Les élèves apprennent beaucoup en vivant ce type d'outil:

- compétences disciplinaires: l'enseignant vise, au moyen de son outil, des compétences propres à son cours.
- entrepreneuriales : elles sont citées par les enseignants et considérées comme étant très importantes : l'autonomie, la responsabilisation, la négociation, la communication ; elles sont parfois des compétences ciblées dans les disciplines elles-mêmes.
- terminales : il est intéressant et rassurant de constater la cohérence entre les compétences terminales et les autres ; c'est un travail que nous avons fait pour chacun des outils mais qui n'est pas réalisé par les enseignants qui se réfèrent davantage aux programmes de cours.

## **Relations améliorées et émotions exprimées**

La réalisation de l'outil est l'occasion de mener une forte expérience de groupe, de vivre des émotions et d'apprendre à les gérer. Les témoignages d'élèves sont éloquentes à cet égard :

- «Je ne savais pas que j'étais capable de faire cela» ;
- «Ce fut mon meilleur souvenir de l'année» ;
- «Je me suis sentie comédienne» ;
- «J'ai appris à me servir d'outils» ;
- «J'ai pris conscience que je devais être responsable de mes actes» ;
- ...

En outre, nous avons constaté que les relations entre les jeunes et les enseignants sont améliorées et que la reconnaissance des élèves par la direction ou par l'école entière est un plus pour le groupe.

## **Effet d'entraînement**

La passion dont font preuve les enseignants est bénéfique pour tous ceux qui les côtoient ; la contagion joue pour les élèves qui sont les premiers bénéficiaires.

### POUR LES ENSEIGNANTS CONCEPTEURS

## **Développement de compétences professionnelles**

Les enseignants qui créent ces outils développent eux-mêmes des compétences de contenus liées aux matières concernées ; ils sont, par ailleurs, amenés à étendre leur compétence d'enseignant à celles d'animateur de groupe et d'accompagnateur de jeunes.

## **Relations améliorées**

Les enseignants constatent qu'ils connaissent mieux leurs élèves quand ils vivent avec eux des expériences de ce type, que leurs contacts sont plus directs et personnalisés. De plus, s'ils travaillent en équipe d'enseignants, ils reconnaissent tous le bénéfice de former un groupe et de travailler ensemble à une tâche commune.

## **Bénéfices personnels**

Ils expriment clairement leur satisfaction de travailler en collaboration avec leurs élèves. Tous reconnaissent qu'il leur serait impossible de revenir à un enseignement traditionnel. Les effets sur l'évolution des élèves sont tels qu'ils ne se voient pas abandonner un jour ce type de pédagogie active.

De plus, ils expriment volontiers le plaisir que leur procurent ces outils pratiqués malgré le surcroît de travail que cela implique. C'est évidemment en rapport avec leur profil et leur vécu personnels.

### POUR L'ÉCOLE

Les établissements dans lesquels se vivent ces outils bénéficient de retours positifs venant soit du voisinage, des autorités locales, de divers organismes ou personnalités qui ont eu connaissance des performances des jeunes de l'école.

Cela contribue à donner une image dynamique de l'école et à lui construire une bonne publicité.

*(Extrait de l'étude «Réalisation d'une boîte à outils qui contribuent au développement de l'esprit d'entreprendre à l'attention des enseignants et étudiants de l'enseignement secondaire» – Rapport final mai 2005).*



### ACTION 3. Benchmarking et présence internationale

L'entrepreneuriat est apparu outre Atlantique bien avant d'arriver en Belgique en 1997.

Le Québec, confronté à un déficit entrepreneurial important, développait depuis une vingtaine d'années des recherches et menait des actions pour susciter le goût d'entreprendre auprès de sa population. Pays francophone et culturellement proche de la Communauté française de Belgique, FREE a pu trouver dans les travaux et programmes d'actions québécois une source importante d'inspiration pour clarifier la notion «Esprit d'Entreprendre» et alimenter ses actions. FREE entretient également des contacts étroits avec la France qui est confrontée à des difficultés très proches des nôtres.

La présence de FREE sur la scène internationale s'est manifestée notamment par une participation à plusieurs initiatives telles que, par exemple :

- les Journées de l'Observatoire des Pratiques Pédagogiques en Entrepreneuriat (OPPE) en France ;
- le Lille International Forum of Entrepreneurship (LIFE) - France ;
- l'Académie de l'Entrepreneuriat - France ;
- l'Association Internationale de Recherche et PME (AIREPME) – France ;
- la vidéo-conférence annuelle «Le rendez-vous entrepreneurial de la francophonie» - Québec ;
- la collaboration à des missions d'échanges avec le Québec, en partenariat avec l'IFAPME et l'ASE – Québec ;
- la conférence MEDA ETE – Italie ;
- la participation de FREE au projet LEONARDO avec Syntra Vlaanderen et autres partenaires européens.

Par ailleurs, l'expertise en matière d'Esprit d'Entreprendre que FREE a acquise au fil des années lui vaut d'être sollicité par la Commission européenne pour participer à des travaux, notamment aux groupes BEST<sup>20</sup>.

La présence de FREE à ce niveau international permet également d'élargir le champ de ses références, mais aussi de pouvoir donner une visibilité plus grande à l'ensemble des actions réalisées par FREE et par ses partenaires en Communauté française. Cette expertise s'est vue récompensée, en 2006, par le **Prix de l'Investissement en capital humain** obtenu **aux European Enterprise Awards**, organisés par la Commission européenne.



### ACTION 4. Actualiser et communiquer à propos de l'Esprit d'Entreprendre

L'Esprit d'Entreprendre et ses pratiques évoluent grâce aux travaux de recherches et aux différents programmes d'actions réalisés en Belgique et à l'étranger. En informer régulièrement les enseignants est un objectif de la fondation. FREE envoie à tous ses abonnés, majoritairement des enseignants, une Newsletter qui propose de nombreuses références pratiques et liens utiles en relation avec les thèmes précis qui y sont développés, tels que: la pédagogie entreprenante, la motivation, la

<sup>20</sup> Groupes BEST : «Mini-entreprises dans l'enseignement secondaire» – Rapport du groupe des experts – 2005.

(<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/fr/com/2006/com20060033fr01.pdf>)

«Entrepreneurship in higher education, especially within non-business studies» – 2008. ([http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/training@education/entrhighed.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/training@education/entrhighed.pdf))

pensée positive, le risque... La Newsletter est envoyée au rythme de 5 par année<sup>21</sup>.

**Tableau 3 : FREE – Communication**

Quelques chiffres
5 Newsletters/an
2046 abonnés

## Créer un climat de confiance (Actions 5 à 16)

Nous avons souligné l'importance de créer un climat de confiance auprès des acteurs de l'enseignement pour légitimer la pratique de l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement où écoute et dialogue constructifs constituent le fondement de leur fonctionnement. Certaines actions ont été initiées par la fondation pour lever des freins plutôt d'ordre culturel. Elles concernent les actions de communication avec les enseignants dans le respect de la voie hiérarchique. D'autres actions visaient à lever des freins liés au manque de soutien concret des enseignants dans la mise en oeuvre de pratiques favorisant le développement de l'Esprit d'Entreprendre chez leurs étudiants.

40-41

## Légitimer l'Esprit d'Entreprendre selon la voie la hiérarchique (Actions 5 à 7)

### **ACTION 5. Comités de pilotage**

Dès sa création, FREE s'est dotée de deux Comités de pilotage, l'un pour le secondaire, l'autre pour le supérieur, où écoute et dialogue constructifs constituent les fondements.

**Le Comité de pilotage «Enseignement secondaire»** est constitué des représentants des différents réseaux d'enseignement, d'un représentant de la formation par alternance et d'un représentant des principaux opérateurs actifs à ce niveau d'enseignement.

**Le Comité de pilotage «Enseignement supérieur»** est constitué d'un représentant de chaque université francophone et de représentants des Hautes écoles des différents réseaux.

Ces Comités de pilotage ont pour mission, d'une part, de valider les actions initiées par la fondation et d'en assurer le suivi, et d'autre part, de réfléchir aux meilleurs moyens de faire évoluer l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement.

Ceux-ci se réunissent au rythme de 2 à 3 réunions annuelles.

21 Les Newsletters sont accessibles sur le site Internet de FREE [www.freefondation.be](http://www.freefondation.be) > «Newsletters».

**Ainsi s'expriment des membres du comité de pilotage «Enseignement secondaire» :**

«FREE, comme acteur indépendant, a un rôle unique dans la mission de promotion de l'esprit d'entreprendre. Elle a acquis, au fil des années, une expertise qu'il faut garder et développer car lorsqu'on est dans un processus de changement de mentalités, qui commence à montrer de jeunes pousses, il faut traverser au moins une génération avant de crier victoire. Par ailleurs, FREE s'est inscrite dans un réseau international utile pour faire venir chez nous et aussi pour exporter nos bonnes pratiques (notamment Cap'Ten), pour montrer le savoir-faire et le caractère dynamique, innovant, performant en concordance avec les valeurs humaines présentes dans notre région.»

Xavier De Poorter – DREAM.

«FREE a une position originale en Communauté française de par son financement privé et la qualité et les compétences des personnes qui l'animent et qui en font un outil de valeur dans la promotion de l'esprit d'entreprendre avec la détection et la diffusion de bonnes pratiques, les avis compétents et indépendants donnés en vue de la labellisation des actions par les pouvoirs publics, l'action de ses comités de pilotage qui deviennent de plus en plus des lieux de réflexion pour faire évoluer les actions dans la bonne direction, son action fédératrice au niveau des opérateurs, et son impact auprès des enseignants et des jeunes. Je suis heureux d'avoir pu modestement contribuer à son action de par ma participation au comité de pilotage.»

Michel BRULL – Les Jeunes Entreprises.

**Ainsi s'expriment des membres du comité de pilotage «Enseignement supérieur» :**

«La plupart des idées qui sont actuellement en route, ont été créées ou analysées au sein du comité. La réalisation des ouvrages et du cours sur l'entrepreneuriat n'aurait pas vu le jour sans ce comité. Il offre en plus l'opportunité de rencontrer des collègues qui vivent les mêmes préoccupations que nous dans des environnements différents.»

Aude Niffle HEC-Ulg.

«Les actions de FREE ont permis de réunir tous les acteurs de l'enseignement supérieur dans le domaine de l'entrepreneuriat. Outre la mise en place d'un dialogue périodique extrêmement constructif et le partage de bonnes pratiques, cela a généré des projets et des réalisations communs, tels que la publication d'un livre d'études de cas, d'un manuel d'introduction à l'entrepreneuriat ou d'un CD-ROM de support aux enseignants, le développement de recherches ou de formations communes ou encore la mise sur pied de «think tanks» débouchant sur des recommandations concrètes. Cette action fédératrice était indispensable et ses répercussions sont très positives, tant pour le monde académique, que privé ou politique.»

Frank Janssen – UCL.

## ACTION 6. Contacts de terrain

Outre la communication vers les établissements par la voie hiérarchique, il était important d'assurer des relais personnalisés avec les acteurs de terrain. Cette démarche est particulièrement favorable à la création d'un dialogue pour expliciter la mission de la fondation et susciter la curiosité par rapport aux outils qu'elle met à la disposition des enseignants. En outre, ces rencontres facilitent le repérage de pratiques pédagogiques liées à l'Esprit d'Entreprendre dans les établissements et permettent d'y encourager la mise en oeuvre de nouvelles initiatives. Au cours de ces 6 années écoulées, **plus de 200 rencontres ont été organisées sur le terrain.**

## ACTION 7. Formations de formateurs aux pratiques pédagogiques qui favorisent le développement de l'Esprit d'Entreprendre chez les apprenants

Face à la demande des enseignants du secondaire pour des formations aux démarches pédagogiques favorisant le développement de l'Esprit d'Entreprendre chez les élèves, FREE a développé des modules de formations pour enseignants. Initiées en 2004, à titre expérimental, ces formations ont été intégrées dans le programme officiel de l'IFC<sup>22</sup> en 2007. Ainsi, les formations obtenaient une reconnaissance officielle, devenaient accessibles à tous les enseignants du secondaire et pouvaient être comptabilisées par les enseignants dans le cadre de leur formation continuée.

Toutefois, nous constatons un faible taux de participation au module de formation agréé, proportionnellement au besoin et à la demande exprimée. Par contre, la demande est de plus en plus importante pour des formations personnalisées sur sites depuis 2006. Celles-ci sont sollicitées par les directions en fonction des besoins spécifiques de leur établissement.

Dans tous les cas, les enseignants qui ont participé à nos formations ont exprimé leur satisfaction quant au fond et à la forme.

Par ailleurs, la fondation est de plus en plus sollicitée par les professeurs d'enseignement pédagogique (Régendats et AESS pour le secondaire, et le CAPES pour les enseignants des hautes écoles) pour présenter son coffre à outils aux futurs enseignants et établir le lien avec leurs enseignements. Notons que les formations pédagogiques intègrent de plus en plus la pédagogie active dans leurs programmes, ce dont nous nous réjouissons pour l'avenir de l'enseignement.

En résumé, manque de formations pour formateurs : mythe ou réalité ?

Les réalisations de FREE feront mentir ceux qui disent qu'il n'y a pas de formations à l'Esprit d'Entreprendre ! Un pas a, en effet, été entrepris dans ce domaine par FREE au niveau de l'enseignement secondaire, particulièrement grâce à l'intégration du module FREE à l'IFC et au développement des séances de formations personnalisées organisées dans les écoles. Toutefois, nous nous interrogeons sur la motivation réelle des enseignants à participer à des formations lorsqu'elles sont programmées. Paradoxe ? Manque de cohérence ?

**Tableau 4 : FREE – Formations**

Quelques chiffres	
Formations FREE 2004-2008	Formations IFC 2007-2008
Enseignement secondaire : 21 séances – 422 participants	2 séances – 13 participants

22 L'Institut de la Formation en Cours de Carrière (I.F.C.) est l'organisme officiel de la Communauté française qui assure les formations en cours de carrière interréseaux de tous les acteurs de l'enseignement. En savoir plus: [www.ifc.cfwb.be](http://www.ifc.cfwb.be).

## Soutien aux enseignants (Actions 8 à 16)

Deux demandes récurrentes ont été régulièrement exprimées par les enseignants. D'une part, une demande d'outils pédagogiques qui les aideraient dans leurs préparations, et d'autre part, une demande de formations à des pratiques pédagogiques pour lesquelles ils n'ont pas été préparés.

Si FREE ne peut répondre à toutes les demandes spécifiques, elle a néanmoins initié un certain nombre d'actions permettant d'apporter des soutiens aux enseignants qui désirent mettre en œuvre des démarches pédagogiques favorisant l'Esprit d'Entreprendre chez les étudiants, et pour certaines d'entre elles, de mieux les préparer à l'entrepreneuriat.

## Outils pédagogiques (Actions 8 à 14)

### ACTION 8. Sensibilisation à l'Esprit d'Entreprendre

Pour sensibiliser à l'Esprit d'Entreprendre et présenter les outils pédagogiques de la fondation, FREE a eu recours à trois voies.

Une première voie, initiée dès le début de l'activité de la fondation, a consisté à organiser des séances de sensibilisation à l'Esprit d'Entreprendre en réponse à la demande des chefs d'établissement, ou de sa propre initiative. Dans la mesure du possible, nous intégrions des témoignages d'enseignants «entrepreneurs», ce qui contribuait à rassurer les enseignants quant à la faisabilité et la légitimité des pratiques pédagogiques «entrepreneuriales».

Au fil des années, ces séances de sensibilisation ont été abandonnées au profit de formations personnalisées (voir action 7).

Une deuxième voie consistait à assurer la promotion de l'Esprit d'Entreprendre par une participation de FREE à des salons pour enseignants et étudiants. FREE a été régulièrement présente au Salon Education, le seul salon organisé en Communauté française à destination des enseignants et futurs enseignants. Elle a également participé à la campagne de promotion de l'Esprit d'Entreprendre lors du **Salon du SIEP** à Namur.

Une troisième voie a vu le jour à travers des collaborations telles que :

- la collaboration de FREE au Forum bisannuel des Innovations en Education, initié par Schola-ULB en 2006 ;
- la collaboration au journal «Trends à l'école», une version pédagogique de Trends-Tendances adaptée aux élèves, sur des thèmes économiques et liés à l'entrepreneuriat et diffusée 2 fois par an.

Depuis 2006, la sensibilisation à l'Esprit d'Entreprendre est assurée dans les établissements scolaires par les Agents de sensibilisation de l'Agence de Stimulation Economique pour la Région wallonne (voir action 20).

**Les séances de sensibilisation, ce sont 19 séances et 451 participants. Depuis 2004, FREE est présente au Salon Education qui accueille près de 25 000 (futurs) enseignants chaque année. FREE a collaboré aux deux forums de Schola-ULB qui réunissent chacun plus de 600 enseignants.**

## **ACTION 9. Coffre à outils pédagogiques**

Outre l'analyse à laquelle a donné lieu l'étude de repérage des pratiques pédagogiques présentée ci-avant, celle-ci a également donné naissance à un coffre à outils pédagogiques. Ce coffre est constitué de fiches dans lesquelles sont décrites les différentes pratiques pédagogiques favorisant l'Esprit d'Entreprendre. Ce coffre à outils permet non seulement à FREE de répondre à une demande explicite des enseignants face à leur besoin de références pédagogiques, mais aussi de contribuer à la valorisation des enseignants et de remédier à un déficit d'image dont ils sont l'objet.

Ce coffre à outils est mis à la disposition des enseignants via l'espace sécurisé qui leur est réservé sur le **site Internet de FREE** et sous forme d'un **CD**.

Pour lui donner davantage de visibilité, FREE a présenté le coffre à outils aux enseignants au cours d'une journée d'échanges qu'elle a organisée à la Marlagne en 2005. A cette occasion, une vingtaine d'enseignants a présenté ses pratiques au sein d'ateliers interactifs.

Le **DVD** qui retrace cette journée et présente 4 projets très différents, est distribué systématiquement aux enseignants lors des journées de formation.

Ce coffre à outils continue à être alimenté par les enseignants qui désirent partager leur expérience. Notons cependant que si la majorité des actions présentées dans le coffre à outils émane des enseignants, la tendance actuelle évolue vers une augmentation du nombre d'initiatives proposées par les étudiants. Il semble donc que le vent de l'Esprit d'Entreprendre souffle favorablement !

Le coffre à outils comprend en outre les fiches descriptives des actions proposées par les opérateurs tels que Les Jeunes Entreprises (mini-entreprises, YEP,...), l'ICHEC-PME (DREAM-Day), NFTE...

Par ailleurs, FREE est de plus en plus sollicitée pour aider les enseignants à concevoir des projets pédagogiques spécifiques à leur établissement, ou par des opérateurs qui veulent initier de nouvelles actions dans l'enseignement.

44-45

### **Quelques échos à propos du coffre à outils :**

*Super vos fiches descriptives, j'y ai trouvé de l'inspiration pour mes cours ! Elles sont claires, précises et riches en infos pratiques.*

Enseignant du secondaire – Sciences

*Est-il possible qu'un enseignant mentionné dans votre coffre à outils vienne témoigner dans notre école ?*

Enseignante du secondaire – Français

*Je voudrais partager une expérience que je réalise depuis plusieurs années avec mes élèves et qui fonctionne bien. Comment dois-je faire ?*

Enseignant du secondaire – Arts d'expression

*J'ai projeté le DVD de la Marlagne à mes élèves de 4e Menuiserie. A l'issue de la séance, ils m'ont demandé ce que nous allions réaliser. Ils ont de la suite dans les idées !*

Enseignant du secondaire – Menuiserie

*À la rentrée scolaire j'avais proposé à mes élèves de réaliser une éolienne. Les élèves ont voulu faire plus et nous avons conçu et construit la maquette d'une maison alimentée par 4 sources d'énergie non polluantes. J'avais le soutien de ma direction, mais pas celui de mes collègues ! De ce côté, j'essayais plutôt des critiques, voire de la jalousie surtout lorsque ce projet a remporté un prix Reine Paola ! C'était la joie pour les élèves et pour moi aussi, je ne le cache pas ! Le projet a aussi intéressé FREE qui a choisi de filmer notre réalisation. Les élèves en étaient fiers ! Ces reconnaissances ont contribué à accroître notre motivation. L'année suivante, j'entraînais mes élèves dans la réalisation d'un musée des sciences à l'école. Quelques collègues se sont associés à ce nouveau projet... Après 4 années, nous sommes près de 15 enseignants mobilisés par le projet. Le musée des sciences a évolué. Cette année, nous lui avons ajouté une dimension philosophique notamment. Pour l'année prochaine, nous envisageons une dimension européenne... et ensuite... ? Nous sommes très heureux, car cette année, le projet a obtenu un Prix Reine Paola... !*

*Si le projet initial a pris un tel envol, je le dois, nous le devons, largement au soutien et à la collaboration de la fondation FREE. Son intérêt pour le projet de la maquette de la maison écologique, dans le cadre de la réalisation de son coffre à outils et le film qui a été réalisé à cette occasion, ont constitué autant de reconnaissance et d'encouragement pour les élèves et pour nous enseignants. La sollicitation de FREE à témoigner auprès d'autres enseignants dans le cadre des formations qu'elle organise et l'enthousiasme que ces témoignages ont suscité chez d'autres enseignants sont pour mes collègues et moi-même, source de motivation et d'énergie à poursuivre notre démarche pédagogique dans l'esprit d'entreprendre promu par FREE.*

Enseignant du secondaire – Sciences

Ses élèves nous ont dit :

*«Je ne savais pas que j'étais capable de faire ça.»* Etudiant

*«Quand je ne m'en sortais pas, je demandais à un autre élève et il m'aidait, on formait une vraie équipe.»*  
Etudiante

*«Avec de petits moyens, on a pu faire de grandes choses. Je suis fier de notre réalisation.»* Etudiant

*Depuis 2007, avec l'équipe pédagogique de la section bachelier agrégé en sciences économiques, nous participons à un projet YEP à la Haute Ecole - catégorie pédagogique de Mons. Il s'agit, à ma connaissance, d'une première expérience dans une formation de futurs enseignants. Il s'agit d'entreprendre pour apprendre, et donc d'appliquer une pédagogie active de réalisation. La pertinence de la démarche se situe dans le fait qu'elle s'adresse à des étudiants qui enseigneront ensuite dans les sections professionnelles, techniques, les CEFA, les Classes Moyennes, en Promotion Sociale. Ils pourront alors parler et enseigner ce qu'ils auront vécu personnellement. Ils propageront ainsi dans de meilleures conditions cet esprit d'entreprendre qui manque tant dans notre région. Cette activité donne lieu dès cette année à un projet de 'Recherche-Action' sur l'esprit d'entreprendre dans l'enseignement supérieur pédagogique.*

*Je compte organiser au cours de l'année académique 2008-2009 un colloque pour mes étudiants sur le thème «Entreprendre pour apprendre» où ils pourraient participer à des ateliers interactifs. Je souhaite solliciter la fondation FREE pour son organisation. Quelques conseils et recommandations me seront très utiles ainsi que votre intervention personnelle.*

Enseignante supérieur - Sciences économiques

Suite à l'activité «Présentation de l'Union européenne aux élèves du secondaire inférieur» par la section Nursing de la Haute Ecole provinciale de Mons, les étudiants s'expriment : «La présentation de l'Union européenne aux élèves du secondaire inférieur a été une expérience enrichissante pour plusieurs raisons.

Tout d'abord, le fait de se retrouver confrontés à un auditoire et non à une classe habituelle, n'était pas chose facile ! Et pourtant il suffisait de se lancer ! Nous avons prévu une interaction entre les élèves et nous-mêmes, ce qui permettait de faire vivre l'auditoire.

Ensuite, le projet n'aurait pas pu aboutir sans la participation de tous. Chacun y a contribué et s'est donné à fond afin d'arriver à un bon résultat. Il ne faut pas oublier que dans le métier de professeur, une bonne relation entre collègues est primordiale pour le déroulement de ce genre d'activités.

De plus, nous avons présenté l'Union européenne de manière à sensibiliser les jeunes par diverses méthodes ludiques et attractives afin de ne pas rendre cette conférence trop longue et monotone pour ceux-ci. Nous avons débuté la conférence par un jeu de rôles assez «marrant» et nous avons bien adapté l'exposé (présentation sous forme d'un journal parlé) en fonction de notre public, pas forcément passionné par le sujet.»

«Cette expérience a permis aux futurs régents que nous sommes de s'approcher encore un peu plus de ce qu'ils désirent être : des professeurs compétents et investis utilisant les meilleures méthodes possibles pour motiver leurs élèves.»

La promotion 2007-2008 Bacheliers agrégés en sciences économiques et sciences économiques appliquées a réalisé une mini-entreprise. Une étudiante témoigne : «Avoir participé à la mini-entreprise Chicfilie est une démarche intéressante pour nous, futurs enseignants. Personnellement ce projet m'a permis d'avoir une vue d'ensemble sur le fonctionnement d'une mini-entreprise de manière à pouvoir en réaliser une à mon tour, lorsque je serai enseignante.»

46-47

**Le coffre à outils de FREE, ce sont près de 200 fiches descriptives, 4000 CD, 2000 DVD des traces de la Marlagne diffusés.**

## **ACTION 10. Etudes de cas**

Dès le début de son activité, FREE constatait qu'en Belgique, la pratique de l'étude de cas comme approche pédagogique n'était pas suffisamment exploitée ; il n'existait pratiquement pas de cas européens et encore moins belges. En conséquence, la plupart des enseignants en étaient réduits à utiliser des «case studies» américains. C'est pour pallier cette lacune que FREE a soutenu une initiative de l'Université Catholique de Louvain (UCL), du Centre de Recherche PME et d'Entrepreneuriat (ULg) et de la Vlerick Leuven Gent Management School (VLGMS) portant sur la rédaction d'un manuel d'études de cas concernant des entreprises belges.

Toutefois, la mise en œuvre des cas proposés dans le manuel n'était pas nécessairement évidente pour les enseignants qui n'y ont pas été préparés. Afin d'aider les enseignants à pratiquer l'étude de cas, FREE a réalisé avec la collaboration de son Comité de pilotage «Enseignement supérieur» des notes pédagogiques.



Par ailleurs, FREE a invité les membres du Comité de pilotage à encourager les enseignants en entrepreneuriat de leur institution d'enseignement à réaliser de nouvelles études de cas à partir des interventions des Entrepreneurs FREE en faculté avec leurs étudiants. Les études qui ont été réalisées, ainsi que les éventuelles notes pédagogiques, ont permis d'alimenter le coffre à outils de l'enseignement supérieur.

**Les études de cas, ce sont 37 cas et notes pédagogiques – 500 manuels diffusés.**

### **ACTION 11. Cours d'introduction à l'entrepreneuriat**

Devant l'absence de support pédagogique de sensibilisation à l'entrepreneuriat dans l'enseignement supérieur, FREE a contribué au développement d'un cours (30h) d'introduction à l'entrepreneuriat, qui s'adresse à un public-cible constitué d'étudiants des deux dernières années de masters (Décret Bologne) des filières à vocation techniques et scientifiques (Sciences Appliquées, Sciences, Agronomie, Médecine et Médecine Vétérinaire) ainsi que des sciences humaines (droit, philosophie et lettre, psychologie, sociologie, gestion, économie,...).

Le tout a pour objectif de sensibiliser les étudiants aux différentes étapes et démarches liées à la valorisation d'idées.

Les cours qui ont une approche interdisciplinaire, lèvent le voile sur des aspects humains, motivationnels, stratégiques, légaux, financiers et commerciaux liés à la création et à la reprise d'entreprises. La philosophie est, d'une part, de démystifier «la démarche entrepreneuriale» pour donner confiance et, d'autre part, de permettre à l'étudiant d'identifier les besoins de formations complémentaires pour le cas où il souhaiterait s'engager plus avant dans cette démarche.

La trame et le contenu de ce cours ont été définis et mis au point par le Comité de pilotage «Enseignement supérieur» de la fondation. Il a été réalisé en collaboration avec les spécialistes de toutes les universités de la Communauté française. L'outil se présente sous la forme d'un DVD sur l'Esprit d'Entreprendre et d'un CD comprenant les supports pédagogiques.

Aujourd'hui ce support est utilisé dans plusieurs cours d'universités et de hautes écoles, bien qu'insuffisamment de notre point de vue. Ici aussi, un renforcement de la promotion du cours est nécessaire.

Hormis ce cours, la littérature francophone actuelle n'offre aucun ouvrage de sensibilisation aux différences facettes de l'entrepreneuriat. Aussi, pour combler cette lacune, FREE a initié la rédaction d'un ouvrage collectif dirigé par les professeurs F. Janssen (UCL) et B. Surlemont (ULg), auquel contribuent nombre d'experts en fonction des matières traitées. Celui-ci est destiné à un public d'étudiants de dernière année de «bachelor» et des deux dernières années de masters des filières à vocations techniques et scientifiques, ainsi que des sciences humaines. Il est donc conçu pour s'adresser à des auditoires diversifiés et pluridisciplinaires et ne nécessite aucun pré-requis. L'ouvrage a une vocation francophone internationale. Sa publication est prévue dans le courant du premier trimestre 2009.

**Le cours d'introduction à l'entrepreneuriat, ce sont 500 étudiants concernés en 2007 (350 en 2005), 250 CD diffusés.**

### **ACTION 12. DVD «Esprit d'Entreprendre es-tu là ?»**

Il figure parmi les premières réalisations de FREE. Par sa présentation transversale de l'Esprit d'Entreprendre, appuyée par des témoignages de personnalités ayant entrepris dans des domaines très divers valorisant la PASSION, l'ACTION et la PERSEVERANCE, il a largement contribué à ouvrir les portes des établissements scolaires à l'Esprit d'Entreprendre.

**La présentation «Esprit d'entreprendre es-tu là ?», ce sont 2000 DVD diffusés.**

## **ACTION 13. Cours de Connaissances de gestion de Base**

Une autre demande importante concerne le Cours de Connaissances de Gestion diffusé dans l'enseignement secondaire qualifiant qui permet aux étudiants d'obtenir le Certificat de Gestion donnant accès à la profession pendant leurs études. Bien qu'en soi il constitue un soutien à la promotion de l'entrepreneuriat dans l'enseignement secondaire, il suscite généralement angoisse chez les enseignants, faute de support adapté, et rarement l'enthousiasme des étudiants.

A partir de ces constats, FREE a conçu une **méthode pédagogique qui place l'élève en situation de gestionnaire d'une activité professionnelle d'indépendant**. Le choix s'est porté sur la gestion d'un garage dans la première édition, et celle d'un institut de beauté, dans sa deuxième version. L'élève est amené à gérer des situations concrètes à l'aide de fiches techniques. La méthode met l'accent particulièrement sur l'autonomie de l'élève, sa capacité à évaluer et à s'auto-évaluer, sur la rigueur, sa passion pour la discipline choisie, son sens des responsabilités, le travail en équipe, la valorisation du travail bien fait. La méthode met également l'accent sur le plaisir que l'élève peut ressentir à donner du sens à ses apprentissages. La méthode permet ainsi d'apporter une remédiation à un constat relatif au manque de motivation chez les élèves.

Le cours a obtenu l'agrément de conformité d'outil pédagogique délivré par la Commission de pilotage de la Communauté française. Celui-ci est de nature à rassurer les enseignants sur la légitimité de cet outil pédagogique.

Ce cours a d'emblée connu un succès qui dépassait nos estimations. Il existe donc actuellement en deux versions : «Garage Lordes» et «Institut de Beauté 'Un Moment Pour Soi'». A la demande des enseignants, ce support est en cours d'adaptation à d'autres sections.

### **Les échos sont encourageants ...**

*Les élèves apprécient la qualité et le contenu des notes. Ils les trouvent très concrètes et pertinentes. Je ne crois pas qu'il existe une autre source, reliée à un fil conducteur, aussi concrète que la vôtre. Etre toujours informé des modifications légales, de l'existence de nouveaux formulaires, de la modification de certains taux,... n'est pas chose facile pour un enseignant.*

Enseignant – Connaissances de gestion

*J'ai commandé le CD de gestion et je peux vous dire que c'est une mine d'or à prix modeste !*

Enseignante – Connaissances de gestion

48-49

### **Le cours de Connaissances de gestion, ce sont plus de 420 exemplaires diffusés.**

## **ACTION 14. Guide pratique «Développer l'esprit d'entreprendre dans le secondaire»**

FREE a entendu les difficultés des enseignants face aux nombreuses sollicitations auxquelles ils sont soumis, et notamment à la difficulté de s'y retrouver dans le maquis des dispositifs susceptibles de les aider à développer l'Esprit d'Entreprendre. A leur demande, FREE a réalisé un guide pratique «Développer l'esprit d'entreprendre dans le secondaire», qui propose une liste de soutiens logistiques au sein des réseaux d'enseignement et auprès d'opérateurs, pour initier des actions visant à favoriser le développement de l'Esprit d'Entreprendre chez leurs élèves, et pour certaines, l'Esprit d'Entreprise.

Ce guide a été envoyé systématiquement dans toutes les écoles et est remis systématiquement aux enseignants lors des séances de formation de FREE.

*Enfin un répertoire de bonnes adresses pour nous aider à lancer de nouveaux projets !*

Enseignant.

*Excellente idée d'avoir distingué esprit d'entreprendre et esprit d'entreprise. Il y en a pour tous les goûts !*

Enseignante.

**Le guide pratique, ce sont 2000 exemplaires diffusés.**

## Formations (Actions 15 et 16)

### **ACTION 15. Entrepreneurs FREE en faculté**

L'action des «Entrepreneurs FREE en faculté» est une initiative originale de la fondation ayant pour objectif d'apporter dans l'enseignement de l'entrepreneuriat des interventions de qualité d'entrepreneurs. Elle a été conçue à partir **du constat d'un manque de formation des entrepreneurs qui intervenaient ponctuellement dans le cadre des cours d'entrepreneuriat**. Grâce à cette initiative, les enseignants bénéficient qu'un soutien de qualité dans leurs enseignements d'entrepreneurs passionnés et sensibilisés aux problématiques pédagogiques. Ces derniers leur apportent une approche d'hommes et de femmes de terrain, généralement source d'inspiration très percutante et crédible pour les étudiants. Ils complètent le dispositif mis en place par la fondation pour développer les cours de sensibilisation à l'entrepreneuriat dans les facultés et hautes écoles.

Pour mettre en œuvre ce projet, la fondation a sollicité son Comité de pilotage «Enseignement supérieur» pour réaliser un appel à candidature auprès d'entrepreneurs possédant un parcours et une expérience remarquables, et qui sont à un moment de leur vie professionnelle où ils ont la motivation et les disponibilités pour se consacrer à l'enseignement de l'entrepreneuriat. Les candidats ont été sélectionnés par le Comité de pilotage. Ils ont suivi une formation structurée par ce même Comité, et organisée par l'Académie pour la Croissance des Entreprises (ACE). 20 entrepreneurs sont ainsi formés à l'enseignement selon des critères précis et sont «nommés» pour une durée limitée (3 ans). Ces personnes travaillent en tandem avec des enseignants. Elles peuvent tantôt prendre en charge une partie du cours en collaboration avec un enseignant, tantôt venir en support, par exemple, pour l'animation d'études de cas en entrepreneuriat ou la réalisation d'une étude de cas par les étudiants. Ces entrepreneurs peuvent intervenir aussi bien dans les cursus de facultés universitaires que dans les autres filières de l'enseignement supérieur. Ces études de cas alimentent le coffre à outils de FREE.

Aujourd'hui, ces personnes constituent une ressource très précieuse pour les enseignants et la fondation. A l'issue du premier triennat, le bilan se révèle positif. Les étudiants sont très intéressés et très motivés par la démarche. Les entrepreneurs sont partants pour un nouveau triennat bien qu'ils regrettent le manque de sollicitation par les enseignants. Les enseignants ayant participé à cette action apprécient largement les bénéfices de l'expérience tant au niveau de l'impact sur les étudiants que de l'enrichissement de leur enseignement par la pertinence des interventions de qualité des entrepreneurs.

#### **Les Entrepreneurs FREE en faculté témoignent :**

*«Je continue à trouver le concept pertinent et le contact avec les jeunes m'intéresse».*

*«C'est passionnant».*

*«Je suis convaincue de cette méthode».*

«Je regrette de n'avoir pas été sollicité plus souvent».

«J'aurais rêvé avoir la même possibilité pendant mes études universitaires. Voilà au moins du concret. Bravo».

«Promouvoir l'entrepreneuriat est très important pour notre région. C'est pour moi un devoir citoyen et... un plaisir».

Quant à la préparation avec l'enseignant : *«Excellent et efficace»*.

Cette initiative de FREE, qui contribue à donner une nouvelle dimension à la formation en entrepreneuriat, mérite toutefois un renforcement de sa promotion dans les universités et hautes écoles.

**Entrepreneurs FREE en faculté, ce sont 20 entrepreneurs, 150 interventions, 20 études de cas réalisées.**

## **ACTION 16. Formation à la pratique de l'étude de cas**

Pour pallier le manque de formation à la pratique de l'étude de cas, FREE répond ponctuellement aux demandes des enseignants qui souhaitent soit se former à l'animation de l'étude de cas, soit à la réalisation d'une étude de cas avec les étudiants, et des éventuelles notes pédagogiques qui l'accompagnent, suite à l'intervention d'un Entrepreneur FREE en faculté. Ces formations restent toutefois limitées aux cours d'entrepreneuriat.

**Le concept «Entrepreneurs FREE en faculté» et la pratique de l'étude de cas ont été sélectionnés, en 2007, parmi les 10 «Best Practices» européennes par MEDA ETE dans le cadre d'un programme de formation dans les pays méditerranéens.**

50-51

## Collaboration avec le politique (Actions 17 et 18)

### **ACTION 17. Expertise FREE auprès des pouvoirs publics**

Suite aux recommandations de la fondation, la Région wallonne se dotait d'une structure, l'Agence de Stimulation Economique (ASE) dont une partie de la mission consiste à promouvoir l'Esprit d'Entreprendre en Wallonie à travers un Programme pluriannuel d'actions destinées à l'enseignement.

Dès sa création, l'ASE a sollicité FREE pour exercer un rôle d'expert de l'Esprit d'Entreprendre. Une convention est venue sceller en 2006 la collaboration FREE – ASE. Celle-ci définit le champ des prestations à titre gratuit de la fondation : l'instruction systématique de toutes les demandes de soutien des opérateurs, la remise d'un avis circonstancié sur chaque nouvelle demande de soutien, le conseil et l'expertise pour l'élaboration du Programme Esprit d'Entreprendre de l'ASE, l'aide à l'identification des carences existantes dans le paysage actuel, des propositions de critères à intégrer dans les accréditations des opérateurs et actions, et des suggestions de nouvelles opérations à expérimenter. FREE a notamment suggéré à l'ASE de mettre en place une action visant à accorder des bourses à des projets pédagogiques qui favorisent le développement de l'Esprit d'Entreprendre chez les élèves. Cette idée a été retenue et concrétisée. FREE a participé à l'élaboration de l'action et au jury de sélection. Cette action, initiée au cours de l'année scolaire 2007-2008 a remporté d'emblée un très vif succès avec 106 candidatures et 54 projets retenus pour un montant de 149 686 €. FREE est également membre du Comité d'accompagnement de l'Esprit d'Entreprendre dans l'Enseignement et la Formation chargé d'assurer le suivi du Programme Esprit d'Entreprendre.

La confiance du ministre wallon de l'Economie et de l'ASE atteste des qualités d'expertise de l'Esprit d'Entreprendre de FREE et renforce sa notoriété.

A côté de ce rôle officiellement reconnu, FREE est régulièrement sollicitée par d'autres acteurs publics pour son expertise. C'est notamment le cas avec l'Agence Bruxelloise des Entreprises (ABE) ou encore avec la ministre de l'Enseignement supérieur.

### **ACTION 18. Collaboration au «Prix Ecoles-Entreprises»**

Inimaginable en 2003, un concours de projets pédagogiques visant à susciter des collaborations concrètes entre des classes et des entreprises a été initié au cours de l'année scolaire 2007-2008 par le Ministre de l'Enseignement obligatoire, en partenariat avec l'Union Wallonne des Entreprises, l'IFAPME (Institut wallon de formation en alternance et des indépendants et petites et moyennes entreprises), SFPME (Service Formation PME pour la région Bruxelles Capitale), l'Agence de Stimulation Economique, le Forem et FREE.

Le Prix Ecoles-Entreprises est destiné aux élèves du 3e degré de l'enseignement ordinaire et en alternance, et aux jeunes sous contrat d'apprentissage. La fondation a contribué à la conception du projet ainsi qu'au jury de sélection. Cette première expérimentation permet déjà de parler de succès de l'opération avec 23 dossiers présentés, ce qui a encouragé sa reconduction dès la rentrée 2008-2009.

Cette initiative est particulièrement appréciée par la fondation qui avait dénoncé un manque de connaissance et de collaboration entre l'enseignement et le monde de l'entreprise.

## **Coordination entre opérateurs (Actions 19 et 20)**

Le besoin de clarification au niveau des actions proposées dans l'enseignement et le manque de coordination entre les opérateurs ont amené FREE à contacter les principaux opérateurs dont l'objectif visait à sensibiliser les étudiants à la connaissance du monde de l'entreprise et à éveiller leurs passions. Ceux-ci ont répondu favorablement à l'idée de travailler dans la complémentarité et la spécialisation. Ils ont bien perçu l'intérêt que représentait leur participation à s'inscrire dans un programme structuré et coordonné de l'Esprit d'Entreprendre, leur permettant une meilleure gestion de leurs ressources. Par ailleurs, la cohérence et la coordination des différentes actions au sein d'un Programme validé par la fondation, leur apportait une référence utile pour obtenir un soutien financier. Cette coordination s'est élaborée en deux temps. En 2003, au début de l'activité de FREE, nous étions la seule structure à assurer ce rôle. Par la suite, avec la création de l'ASE en 2006, l'élaboration de son Programme pluriannuel de l'Esprit d'Entreprendre et le détachement de 5 Agents de sensibilisation, ce rôle a été repris par l'ASE avec le conseil de FREE.

### **ACTION 19. Coordonner les opérateurs**

Dans la pratique, FREE a rencontré chaque opérateur afin de connaître ses actions, ses besoins, ses difficultés, ses souhaits. FREE a voulu aussi associer les principaux opérateurs dans ses travaux de réflexion, au sein de ses Comités de pilotage.

Par ailleurs, compte tenu du fait que FREE n'est pas un opérateur, pour chaque nouvelle action qu'elle a initiée, elle a sollicité l'opérateur qui lui paraissait être le mieux équipé pour en assumer la gestion. C'est ainsi, par exemple, que l'ASBL «Les Jeunes Entreprises» a accepté la coordination des Clubs d'Etudiants Entrepreneurs dans le supérieur (voir action 22)

et que l'équipe DREAM a pris en charge la mise en œuvre du projet «retour à l'école» dans le secondaire (faire revenir des créateurs d'entreprise dans l'école où ils ont obtenu leur diplôme).

«Lors de nos multiples et réguliers échanges avec la fondation FREE, une idée amenée par Bernard Surlemont a été travaillée. Il s'agissait du projet «retour à l'école». Contact a alors été pris par la Fondation avec l'ASE. Ensuite un projet pilote a été mené. Il se poursuit d'ailleurs cette année sous le nom d'Expor'Ado. La collaboration entre FREE (avec son rôle particulier externe et indépendant), les pouvoirs publics et les opérateurs est efficace. Un savoir-faire s'est développé chez les trois acteurs (FREE, l'ASE et ICHEC-PME), d'excellentes relations fluides et efficaces se sont développées et une bonne coordination pousse à l'efficacité, le tout, en poursuivant les mêmes objectifs entrepreneuriaux et avec les mêmes valeurs humaines».

DREAM – ICHEC-PME

## **ACTION 20. Collaborer avec les Agents de sensibilisation de l'ASE**

Inspirée par l'expérience des Agents de sensibilisation québécois, FREE a recommandé au gouvernement wallon le recrutement d'agents. Dans sa note du 23 novembre 2006, le gouvernement wallon définit la mission et le rôle des agents de sensibilisation. Ainsi, l'intervention des agents dans l'enseignement doit permettre de soulager les opérateurs des efforts de communication vers l'enseignement, de renforcer la coordination des actions mises en place par les opérateurs et de favoriser le rapprochement entre l'enseignement, les opérateurs et les milieux entrepreneuriaux. Elle doit également contribuer à nouer des contacts étroits avec les partenaires de l'enseignement (enseignants, directions, inspections, centres PMS, éducateurs,...). Le rôle des Agents consiste à présenter aux enseignants les actions attachées au Programme Esprit d'Entreprendre de l'ASE, à participer à des salons pour enseignants, à organiser des présentations dans les écoles, à nouer des contacts avec les associations de parents, les élus locaux et les agents locaux d'animation économique pour faire connaître la démarche via l'organisation de séances d'information, par exemple. De collaborer étroitement avec les opérateurs. De faire remonter l'information du terrain quant aux besoins et à la perception des actions. De contribuer au travail d'évaluation des actions qui sont mises en œuvre sur le terrain.

Dès la création de l'ASE, le ministre wallon de l'Economie a accepté de financer le détachement de 5 enseignants qui se répartissent le territoire wallon pour prêcher la bonne parole.

FREE a étroitement collaboré à la définition de leur fonction, à leur sélection et à leur recrutement.

Aujourd'hui, le rôle des Agents de sensibilisation se révèle incontournable. En effet, ils ont non seulement pour mission de promouvoir le Programme de l'Esprit d'Entreprendre de l'ASE qui comprend les actions des opérateurs agréés par l'ASE, mais ils sont aussi appelés à faire remonter les besoins, lacunes ou souhaits exprimés par les enseignants vers l'ASE afin de susciter de nouvelles actions. Ils sont la véritable courroie de transmission entre le Programme de l'Esprit d'Entreprendre et le terrain de l'enseignement.

## Ce qu'en disent les Agents de sensibilisation de l'ASE

«Sensibiliser les professeurs et les directions d'établissements à l'Esprit d'Entreprendre est un challenge passionnant. Cela permet des rencontres intéressantes et fructueuses. De très nombreuses personnes répondent positivement à notre démarche et partagent notre constat quant au fait que le développement de l'Esprit d'Entreprendre est nécessaire au redéploiement de la région wallonne».

Emmanuel Devroye.

«Heureux de constater que tous les enseignants nous accueillent favorablement parce que nous pouvons leur apporter une aide ou des conseils en termes d'outils ou d'actions labellisées, mais également parce que nous sommes enseignants comme eux et que nous les comprenons. Notre intervention dans les écoles est un «plus» pour les Chefs d'établissements et les professeurs qui se donnent sans compter pour leur métier. Notre rôle est de les aider et de les soutenir dans leur mission d'enseigner et de former. C'est ainsi, je crois, que ces équipes pédagogiques ressentent nos interventions sur le terrain !».

Fortuné Depasse

A noter qu'en l'absence d'agents de sensibilisation à Bruxelles, FREE a assuré la promotion des actions de l'Esprit d'Entreprendre dans les établissements bruxellois au cours de l'année scolaire 2007-2008.

## Mobiliser les jeunes (Actions 21 et 22)

Dans la plupart des cas, les actions qui favorisent le développement de l'Esprit d'Entreprendre chez les jeunes sont initiées par des adultes, enseignants ou opérateurs. FREE voit néanmoins un impact plus important sur leur envie d'entreprendre lorsqu'ils prennent eux-mêmes des initiatives. FREE est à l'origine de deux actions pour mobiliser les jeunes, la première relève davantage de la sensibilisation, tandis que la deuxième, peut devenir un réel outil de formation à l'entrepreneuriat par la pratique.

### **ACTION 21. Génération Entreprendre**

Très tôt après la création de FREE, la nécessité de sensibiliser les étudiants de l'enseignement supérieur, en particulier, ceux qui ne sont pas issus des filières économiques, nous est apparue comme fondamentale. Nous avons en effet constaté que les autorités académiques et les enseignants restaient assez réticents à l'entrepreneuriat. Il n'existait aucun soutien logistique organisé, ni au niveau des campus, ni au niveau de la Communauté française.

Faire en sorte que les futurs médecins, avocats, infirmiers, ingénieurs, techniciens, biologistes, etc...considèrent que créer leur propre emploi fait partie de leur projet de vie nous a semblé, ainsi qu'au Comité de pilotage «Enseignement supérieur», très important. Dans ce contexte, l'idée de monter un événement de sensibilisation «Génération Entreprendre» qui puisse circuler sur les grandes cités étudiantes de la Communauté française a progressivement pris corps.

Réaliser un tel événement nécessitait de rassembler des opérateurs locaux. En étroite collaboration avec le Ministre de l'Economie et de l'Emploi et le Centre d'entrepreneuriat SEED (à l'époque), FREE a réussi à réunir onze organismes ou représentants issus d'écoles supérieures et universités belges ayant une action dans le domaine entrepreneurial. **C'est la première fois que toutes les universités, et les représentants des hautes écoles, collaboraient afin de construire et d'organiser un événement commun sur toute la Wallonie et Bruxelles.**

Désormais, «Génération Entreprendre» est un rendez-vous annuel organisé au travers de cinq soirées de sensibilisation à l'esprit et au goût d'entreprendre destiné aux étudiants de l'enseignement supérieur, toutes orientations confondues. Cet événement se déroule généralement dans le courant du mois d'octobre à Bruxelles, Namur, Mons, Louvain-La-Neuve et Liège. En 2009, il mobilisera également les jeunes de Charleroi et de la province du Luxembourg.

Premier événement du genre en région francophone, son objectif est de permettre aux jeunes de bénéficier d'une première approche de l'entrepreneuriat dans un cadre ludique et convivial. Il vise à insuffler en chacun d'eux l'envie de réaliser son projet personnel, qu'il soit d'ordre culturel, social, sportif, humanitaire,... et de se donner les outils et contacts utiles à la réalisation de celui-ci (voir [www.generation-entreprendre.be](http://www.generation-entreprendre.be)).

A l'issue de la première édition de l'événement, un DVD a été réalisé. Il réunit les témoignages des entrepreneurs, les meilleurs moments des 5 soirées et l'intervention du conférencier québécois Guy Cloutier. FREE en recommande l'exploitation dans le cadre du dossier pédagogique qu'elle a réalisé pour aider les enseignants dans la préparation et le débriefing de la participation des étudiants à cet événement. L'objectif est double : d'une part, permettre aux étudiants de mieux connaître le tissu économique de leur région et, d'autre part, de découvrir leur propre potentiel entrepreneurial.

**«Génération Entreprendre», ce sont près de 2 000 étudiants qui, chaque année, découvrent la passion, le goût d'entreprendre à travers des témoignages d'entrepreneurs motivés, soit, depuis sa création, près de 10 créateurs d'entreprise.**

## **ACTION 22. Clubs d'Etudiants Entrepreneurs**

A l'occasion de notre visite au Québec en novembre 2003, nous avons repéré une initiative très innovante qui est vite apparue comme une évidence à mettre en place au niveau belge pour combler le manque de connaissance des jeunes par rapport au monde de l'entreprise, le manque de sensibilisation à l'activité entrepreneuriale comme perspective, pendant leur cursus.

Il s'agit des Clubs d'Etudiants Entrepreneurs (CEE), gérés par des étudiants, dans le but d'animer l'activité entrepreneuriale des campus, à savoir :

- sensibiliser à l'entrepreneuriat ;
- découvrir et développer le potentiel entrepreneurial des membres ;
- construire un réseau de relations d'affaires ;
- préparer à la création et à la gestion de sa propre activité professionnelle.

Le CEE est une occasion de réunir des étudiants de toutes les disciplines, au sein d'une institution d'enseignement, désireux de se sensibiliser à l'entrepreneuriat, ou de se lancer dans le monde des affaires par une approche pratique.

Après avoir pris contact avec l'association québécois des CEE, nous avons demandé aux membres de notre Comité de pilotage d'identifier dans leur institution un jeune susceptible d'être motivé par la mise sur pied d'un club dans son établissement. 10 jeunes ont ainsi été sélectionnés et envoyés, avec l'aide de l'Office Québec-Wallonie-Bruxelles (OQWB) en formation au Québec pendant une semaine. Par la suite, la fondation a confié à l'ASBL Les Jeunes Entreprises le soin de coordonner et de développer ces clubs en Belgique francophone.

La formule a rapidement rencontré un vif succès au niveau des universités. Toutefois, les étudiants intéressés provenaient essentiellement des filières de gestion. C'est toujours le cas aujourd'hui. Par contre, les étudiants des hautes écoles sont nettement moins mobilisés par cette action. Les raisons généralement évoquées sont : la durée moins longue des études et le caractère encore «très scolaire» de ce niveau d'enseignement, les stages, les nombreux travaux à réaliser.



Aujourd'hui, l'Association des CEE Belgique comprend 13 clubs en activité en Wallonie et à Bruxelles, concerne plusieurs centaines d'étudiants, a organisé 3 colloques internationaux et de très nombreuses activités initiées par les étudiants.

L'Union Wallonne des Entreprises (UWE) accorde un soutien aux CEE. Ce soutien se manifeste par une contribution financière aux CEE qui en font la demande, mais aussi par une aide logistique (salle de réunions), un support au niveau de la communication (accueil et participation aux conférences de presse, introduction des CEE auprès de la presse) et par une invitation systématique des étudiants aux grandes manifestations de l'UWE. A ces occasions, les étudiants ont l'opportunité de se créer un réseau professionnel.

*«Après plus de deux années au sein des Clubs Etudiants Entrepreneurs de Belgique, je commence ma carrière professionnelle en rejoignant une belle entreprise belge.*

*Lorsque j'ai rencontré les responsables de l'ACEE Belgique, il y a plus de deux ans, j'ai été conquis par le principe, les objectifs et l'ambiance des Clubs Etudiants Entrepreneurs. J'ai tout de suite souhaité créer un club à l'ICHEC. J'ai alors contacté les responsables de la haute école et j'ai commencé un long processus pour faire accepter et connaître le club par les étudiants et par son réseau-mère (les autres clubs). J'ai donc créé et dirigé le CEE de l'ICHEC jusqu'à aujourd'hui et, même si je passe la main aujourd'hui, je ne vais pas les lâcher pour autant. Il y a déjà quelque temps, j'ai rejoint l'ACEE Belgique pour améliorer la qualité de ses activités et contribuer à son développement. Aujourd'hui, tout en commençant ma carrière, j'ai bien l'intention de continuer à promouvoir et aider au développement des CEE en Belgique. Comment voulez-vous quitter une ambiance pareille ? En plus, j'ai la chance de rejoindre une entreprise qui n'hésite pas à inciter à l'intrapreneuriat. Que demander de plus !» Nicolas Lacroix.*

Ils ont participé à un CEE et ont créé leur entreprise, alors qu'ils étaient encore étudiants. La SPRL ArtiCadeau est menée tambour battant par Sébastien François-Lavet, Simon-Pierre Breuls de Tiecken et Hubert de Cartier d'Yves. Cette boutique en ligne propose des produits artisanaux d'assez haut de gamme. Mais comment en sont-ils arrivés là, ces étudiants en informatique et en marketing ? Comment cette idée leur est-elle venue ? La réponse nous vient de Simon-Pierre. « Nous nous sommes rencontrés au sein du CEE de Namur. A ce moment, l'idée de démarrer un projet à trois était naissante, mais c'est en participant à la Star Academy que nous avons pu réellement le mettre en route.» Leurs études les ont aussi aidés à lancer leur projet. «C'est clair que savoir concevoir des logiciels a assuré le côté pratique de notre produit, que c'est notre synergie et notre envie d'entreprendre qui nous a menés jusqu'ici. Il manque cet esprit d'entreprendre, d'indépendance dans plein de métiers, qu'ils soient de type économique ou non. A mon sens, il faut des projets qui mettent des étudiants ensemble, et que leurs compétences soient diversifiées au maximum».

Trends Tendances à l'école – Octobre 2008.

**L'ACEE Belgique, ce sont 13 CEE, plusieurs centaines d'étudiants mobilisés, 3 colloques internationaux. En octobre 2008, lors du Colloque de ACEE Québec, les CEE Belgique se sont distingués en remportant les 3 prix possibles : Prix de l'Energie entrepreneuriale, Prix du meilleur CEE étranger et Prix du meilleur stand, lors du Salon des opportunités. «Merci à FREE d'avoir permis de développer un tel projet chez nous», dit avec enthousiasme Isabelle Flament, coordonnatrice des CEE Belgique !**

## C. Conclusions : les mentalités évoluent, mais il faut amplifier le mouvement

*En 6 années d'existence, FREE a mené plus de 20 actions différentes pour accomplir sa mission de promotion de l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement. Celles-ci ont permis:*

- expliciter l'Esprit d'Entreprendre à travers la définition de l'Esprit d'Entreprendre, la réalisation d'un coffre à outils pédagogiques, grâce au benchmarking et à une stratégie de communication ;*
- créer un climat de confiance dans l'enseignement, en légitimant l'Esprit d'Entreprendre selon la voie hiérarchique, notamment grâce à ses comités de pilotage, et au soutien apporté aux enseignants par ses outils pédagogiques et ses formations ;*
- favoriser des collaborations avec les pouvoirs publics ;*
- coordonner les opérateurs ;*
- mobiliser les jeunes et les encourager à entreprendre.*

Manifestement tous ces éléments ont contribué à des changements qualitatifs importants dans les mentalités.

En menant une stratégie fondée sur un climat de confiance, FREE a pu susciter une collaboration efficace avec ses différents partenaires – enseignants, opérateurs, politiques – et contribuer à faire évoluer les pratiques pour davantage d'épanouissement personnel et professionnel. Nous avons, en effet, constaté un plus grand épanouissement chez les personnes qui fonctionnent selon les valeurs de la démarche entrepreneuriale, une plus grande motivation et une plus grande confiance en soi, particulièrement chez les jeunes.

Grâce à ces actions, de nombreux besoins ont ainsi pu être rencontrés. Pas tous assurément !

Au fil des années, nous avons assisté à une implication plus importante des acteurs publics et privés. Le paysage du soutien à l'Esprit d'Entreprendre a changé, notamment avec l'arrivée de l'Agence de Stimulation Economique (ASE) en 2006. Nous nous réjouissons de ces changements qui augurent une évolution positive possible pour l'activité entrepreneuriale dans notre région. Il demeure cependant encore de nombreux freins au développement de l'Esprit d'Entreprendre en Communauté française.

**Les changements les plus importants au niveau des mentalités ont été observés dans l'enseignement secondaire qualifiant et le supérieur universitaire des filières de «Gestion». Par contre, il est nécessaire de renforcer les actions au niveau de l'enseignement secondaire général, du supérieur universitaire hors «Gestion» et dans les hautes écoles.**

Nous constatons également une motivation accrue des étudiants pour leurs apprentissages lorsqu'ils y trouvent du sens et en sont cré-acteurs.

Les contacts de terrain et les supports diffusés ont largement contribué à la promotion de l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement qui lui réserve aujourd'hui une oreille attentive !

Ces évolutions positives nous confirment la bonne direction entamée. Nous voudrions toutefois insister sur la nécessité d'amplifier le mouvement et de l'accélérer.

En 2009, **deux structures de référence** sont présentes pour promouvoir l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement à travers leur programme respectif d'actions: **FREE** en Communauté française et **l'ASE** en Wallonie. Elles travaillent en étroite collaboration, dans un esprit de complémentarité, à identifier et à initier des actions visant à renforcer leur mission sur le terrain. Grâce à la présence sur le terrain des 5 Agents de sensibilisation de l'ASE en Wallonie et à l'équipe de FREE pour la Région Bruxelles-Capitale, une présentation systématique de leur Programme Esprit d'Entreprendre est assurée dans les établissements d'enseignement secondaire et supérieur. Les 550 établissements du secondaire et 30 du supérieur ont été sensibilisés aux actions visant à promouvoir l'Esprit d'Entreprendre. Plus de 200 établissements ont établi avec les Agents de l'ASE ou avec FREE des collaborations spécifiques. Cette présence sur le terrain, essentielle pour faire remonter auprès de l'ASE et de FREE les besoins, permet de réfléchir et concevoir des solutions à apporter.

**Tableau 5 : Nombre de participants aux actions liées à l'esprit d'entreprendre**

ACTIONS liées à l'ESPRIT D'ENTREPRENDRE dans le SECONDAIRE								
	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	%*
<b>DREAM</b>								
Nombre d'élèves	1 640	3 104	3 870	3 989	4 704	5 203	4798	4,9 %
Nombre d'écoles	50	71	77	76	84	103	106	18,7 %
<b>MINI-ENTREPRISES</b>								
Nombre d'élèves	1571	1572	1500	1826	1964	1676	1676	1,6 %
Nombre d'écoles	90	94	119	139	128	122	117	22,1 %
<b>J'ENTREPRENDS@SCHOOL</b>								
Nombre d'élèves				166	131	182	213	1,17 %
ACTIONS liées à l'ESPRIT D'ENTREPRENDRE dans le SUPERIEUR								
<b>YEP</b>								
Nombre d'étudiants		689	755	1037	1010	982	1156	0,65 %
Nombre d'établissements		13	14	36	27	22	22	37,3 %
<b>CEE</b>								
Nombre d'étudiants				153	777	895	1037	0,59 %
Nombre de clubs				9	9	11	13	22 %
<b>GE</b>								
Nombre d'étudiants			2 054	1 704	2 222	1 856	2267	1,22 %

Sources : Les Jeunes Entreprises – Dream – Groupe One – Cide Socran.

\* Pourcentage calculé sur la population totale concernée pour l'année scolaire 2006-2007 – Source ETNIC.

Secondaire ordinaire 3<sup>e</sup> degré : 106 726 élèves/551 écoles.

Supérieur (universités et hautes écoles) : 151 112 étudiants/59 établissements.

Des projets sont actuellement en cours de conceptualisation et d'expérimentation avant de passer à la phase de développement ou de diffusion.

La dizaine d'opérateurs agréés et coordonnés dans le cadre du Programme Esprit d'Entreprendre de l'ASE, bénéficient d'un soutien financier pluriannuel pour les 14 actions répertoriées. Les opérateurs bénéficient en outre d'un soutien logistique apporté par les Agents de sensibilisation et FREE à la promotion de leurs actions dans les établissements scolaires.

La référence à un programme cohérent contribue par ailleurs à renforcer sa crédibilité auprès des enseignants.

Les chiffres sont révélateurs de leur intérêt croissant pour ces actions.

Toutefois, malgré le travail de promotion de bonnes pratiques qui favorisent l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement réalisé par la fondation, et depuis 2007 par des Agents de l'ASE, FREE constate qu'en 2009 subsistent de manière générale dans l'enseignement :

- un manque d'outils pédagogiques favorisant la proactivité des élèves, particulièrement au niveau de l'enseignement secondaire général ;
- un manque de stages ou d'expériences professionnelles en entreprise pour tous les enseignants. Actuellement, seuls les enseignants chargés des cours de pratiques professionnelles doivent faire preuve d'une expérience professionnelle en entreprise ;
- un manque de formation initiale et continuée des enseignants à la démarche de la pédagogie entrepreneuriale ;

ainsi qu'en atteste **l'enquête réalisée par FREE en été 2008**<sup>23</sup> auprès des 678 enseignants du secondaire et du supérieur inscrits sur son site.

Il apparaît clairement qu'au stade actuel, l'enseignement accorde de l'importance au développement de l'Esprit d'Entreprendre (Réponses à la question «De manière générale dans votre établissement, quelle est la place accordée au développement de l'esprit d'entreprendre : 36,7 % de réponses «moyenne» et 23,85 % «importante»). Les réponses sont dans les mêmes proportions en ce qui concerne la place accordée aux relations avec les milieux externes, sans distinguer s'il s'agit d'entreprises. Les enseignants ont vraiment le sentiment que depuis 2003, l'Esprit d'Entreprendre a progressé (55,96 % des réponses) dans les établissements d'enseignement. Il en est de même pour les relations avec les milieux externes (57,80 % des réponses). Un nombre plus important encore d'enseignants pense que cela évoluera positivement dans les 5 prochaines années (62,39 % pour l'esprit d'entreprendre, 66,97 % pour les contacts avec les milieux externes.). Près de 80 % des enseignants constatent que les pratiques pédagogiques évoluent vers des pédagogies actives, notamment grâce à des activités telles que mini-entreprise, Dream day, Yep... Près de 83 % d'entre eux considèrent que les actions et outils FREE ont contribué à favoriser le développement de l'Esprit d'Entreprendre chez leurs élèves/étudiants et 75 % pensent que les actions FREE peuvent avoir un impact plus ou moins important sur l'acte d'entreprendre (créer ou reprendre une entreprise) chez les jeunes.

58-59

---

23 Cette enquête visait à mesurer la place accordée à l'Esprit d'Entreprendre et aux relations avec les milieux externes (entreprises, notamment) dans les établissements d'enseignement aujourd'hui, ainsi que dans les 5 prochaines années, et à identifier les besoins pédagogiques des enseignants pour favoriser le développement de l'Esprit d'Entreprendre chez les jeunes. Les résultats de l'enquête sont téléchargeables dans l'espace «Publications» du site [www.freefondation.be](http://www.freefondation.be).

## III.2. L'ACTION POLITIQUE ET L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE

### A. Situation en 2002 : des bonnes intentions

*En 2002, l'Esprit d'Entreprendre figure à l'agenda politique... mais pour que les choses bougent vraiment il faudrait une implication forte de tout le monde politique.*

La volonté politique de redynamiser la Wallonie ainsi que de rencontrer les exigences européennes en matière de développement de l'Esprit d'Entreprendre étaient inscrites à l'agenda de la Région wallonne depuis 2000, comme en témoignent les premières versions du Contrat d'Avenir pour la Wallonie. Toutefois, le Rapport GEM de 2002 montrait que derrière ces bonnes intentions, ce vaste programme d'actions n'attestait pas suffisamment d'une implication forte du monde politique à faire évoluer les mentalités. Par ailleurs, comme nous l'avons vu dans le chapitre relatif à l'enseignement, la promotion de l'Esprit d'Entreprendre ne constituait pas une priorité pour les ministres de l'enseignement.



## B. Evolution depuis 2003 : cela commence à bouger, mais lentement !

*Malgré la bonne volonté, un ministre de l'Economie a peu de légitimité pour promouvoir l'Esprit d'Entreprendre dans l'Enseignement. Une étroite collaboration avec les ministres de l'Enseignement s'avère incontournable. FREE s'y est employé, mais c'est une véritable gageure dans notre paysage institutionnel !*

Etant donné le choix initial de FREE de promouvoir l'Esprit d'Entreprendre par la voie de l'enseignement, la seule implication du ministre de l'Economie ne suffisait pas. Celle des ministres en charge de l'Enseignement s'avérait indispensable. Comme nous l'avons vu dans le chapitre relatif à l'enseignement, ce programme n'était pas inscrit dans les priorités des changements à apporter dans l'enseignement en Communauté française. Néanmoins, même si nous savions que ce ne serait pas facile, l'adhésion et le soutien des ministres de l'enseignement se révélaient être indispensables pour réaliser un travail de changement des mentalités en profondeur. Cet engagement des ministres s'avérait nécessaire pour asseoir la légitimité de l'enseignement de l'Esprit d'Entreprendre tout au long de la démarche, au sein des établissements. Cet engagement était déjà renseigné comme facteur clé de succès dans le Livre vert sur l'Esprit d'Entreprendre de la Commission européenne, paru en 2002<sup>24</sup>. Si l'implication des ministres de l'enseignement s'est faite progressivement au rythme de la croissance de la confiance dans leur relation avec FREE, celles des autres décideurs s'est opérée au rythme de leur prise de conscience de l'urgence qu'il y a à promouvoir l'Esprit d'Entreprendre à tous les niveaux de la société.

La mission de FREE devait donc également passer par un rôle d'aiguillon auprès de l'ensemble du monde politique.

60-61

### Actions FREE vers le politique

Ces actions s'articulent selon le schéma ci-après :

#### Schéma 4 : Actions FREE vers le politique



## **ACTION 23. Implication concrète des ministres**

Dès la création de FREE en 2003, le ministre de l'Enseignement obligatoire a apporté son soutien notamment pour la constitution des comités de pilotage et en acceptant le détachement d'une enseignante chargée de mission au sein de la fondation. Par la suite, FREE a sollicité et obtenu la présence d'un représentant des ministres de l'Enseignement et de la Formation, à titre d'observateur, au sein de son Conseil d'Administration, dans un esprit de dialogue et de coopération. Cette présence comporte plusieurs avantages pour les parties.

Elle permet :

- à FREE d'être informée de l'action des ministres de tutelle en matière d'initiatives visant à promouvoir l'esprit d'entreprendre auprès de leur public-cible respectif ;
- d'apporter son expertise en la matière auprès de personnes proches, voire influentes, des ministres ;
- des collaborations réciproques à la conception et à la mise en place de nouvelles initiatives.

Outre ces investissements plus généraux, d'autres éléments plus spécifiques nous permettent de croire que le processus de changement des mentalités commence à s'engager au niveau des responsables politiques que ce soit dans l'enseignement ou la formation.

Ainsi, par exemple, en novembre 2006, un gouvernement conjoint Région wallonne-Communauté française actait un certain nombre de chantiers à ouvrir dans l'enseignement (voir annexe 1). Ce document est pavé de bonnes intentions mais qui ne sont guère matérialisées sur le terrain faute d'engagement volontariste des départements de l'enseignement. Autre source de déception, le rôle du comité d'accompagnement de l'Esprit d'Entreprendre mis en place par les 2 gouvernements pour accompagner le plan « Esprit d'Entreprendre » de l'ASE. Notre espoir était que ce comité serve de courroie de transmission vers l'enseignement et constitue un véritable outil pour traduire un certain nombre de projets et d'intentions dans l'enseignement (les programmes et les établissements). La réalité est toute autre. Ce comité limite ses interventions au seul suivi du plan de l'ASE qui ne peut, en raison de ses compétences, qu'agir en dehors du cadre scolaire.

### **Ministre de l'Economie**

Les ministres de l'Economie, tous partis confondus, ont toujours soutenu très activement les actions et les recommandations de FREE. Ce soutien sans faille trouve sans doute ses racines dans la conviction que le développement de l'entrepreneuriat wallon passe immanquablement par un travail en profondeur en amont, au niveau des jeunes. C'est notamment cette étroite collaboration qui a permis la mise en œuvre de deux recommandations clés de FREE :

- renforcer la coordination entre les actions liées à l'Esprit d'Entreprendre : ce fut chose faite dès 2007 par le lancement du Programme «Esprit d'Entreprendre» par la toute récente Agence de Stimulation Economique.
- renforcer la notoriété des actions sur le terrain, largement facilitée par le recrutement de 5 Agents de sensibilisation (voir action 20 de FREE). Hélas, malgré toutes les bonnes volontés, un ministre de l'Economie a peu de légitimité pour promouvoir l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement. Une étroite collaboration avec les ministres de l'Enseignement s'avère incontournable. Véritable gageure dans notre paysage institutionnel.

### **Ministre de l'Enseignement obligatoire**

Le «Prix Ecoles-Entreprises» constitue une grande première au niveau de l'enseignement obligatoire. Il témoigne de la volonté du ministre de tutelle d'encourager des pratiques pédagogiques qui favorisent le développement de l'Esprit d'Entreprendre

et la découverte du monde de l'entreprise chez les élèves et de créer une réelle collaboration entre l'école et l'entreprise. Nous sommes loin des premiers contacts avec les réseaux d'enseignement où la simple évocation d'un concours soulevait automatiquement le spectre d'attiser, par ce biais, la concurrence entre les écoles.

Le succès de sa première édition, avec 23 dossiers présentés, est également révélateur de l'intérêt des enseignants pour ce type de démarches pédagogiques, pour leurs élèves et pour eux-mêmes. L'évaluation des entreprises était on ne peut plus positive ! Le «Prix Ecoles-Entreprises» est déjà programmé pour l'année scolaire 2008-2009. Ces débuts sont très prometteurs, mais il convient de rappeler que le chemin à parcourir reste important. Au Québec, où le premier concours en entrepreneuriat a été lancé en 1997, ce sont aujourd'hui près de 6000 projets d'étudiants soit plus de 151 000 élèves et étudiants (du primaire au supérieur) qui y participent.

*La satisfaction est multiple tant sur le plan humain qu'au point de vue professionnel. En effet, l'énergie, la participation des intervenants et la qualité du travail sont autant d'éléments positifs.*

*A l'occasion de certains essais, l'optimisme des élèves a entraîné des visites de leur part avec leurs titulaires de classe. L'unité de cogénération en cours de finalisation génère d'autres projets.*

*Vu la hausse continue des prix de l'énergie, l'impact économique du projet, à moyen et à long terme, sera bénéfique. La collaboration réussie avec une école technique et professionnelle s'avère prometteuse et valorisante.*

Prix «Ecole-Entreprise» 2008 : Projet «Conception et réalisation d'une cogénération à l'huile de colza» réalisé par les élèves de 5<sup>e</sup> et 6<sup>e</sup> TQ-Electricité de l'Institut technique de la Communauté française – Rance en collaboration avec l'entreprise Ferme et boucherie de la «Ganterie» – Ham-sur-Heure. Extrait du dossier – évaluation du projet par l'entreprise.

Par ailleurs, une année intitulée «7<sup>e</sup> GTPE» (Gestion des Toutes Petites Entreprises) peut être créée dans les écoles depuis la rentrée scolaire 2007-2008. Cette année a pour but de former les élèves à l'entrepreneuriat, dès le secondaire. Elle est ouverte aux élèves qui ont terminé avec succès une 6<sup>e</sup> année dans l'enseignement général, technique ou professionnel. Le programme prévoit essentiellement les matières relatives aux connaissances de gestion et la conception d'un projet personnel de création d'entreprise.

FREE a également été sollicitée par le Cabinet pour aborder la problématique de la collaboration entre l'enseignement et le monde de l'entreprise au-delà de ce qui existe déjà (stages, Prix Ecoles-Entreprises).

Enfin, FREE a apporté son expertise au Cabinet à l'occasion de l'initiation par le ministre du programme «Entreprises d'Entraînement Pédagogique» (EEP), au niveau du 3<sup>e</sup> degré de l'enseignement secondaire. Cette action a pour objectif de créer une entreprise virtuelle dans le cadre des cours et de susciter des échanges commerciaux avec les EEP d'autres établissements. Cette nouvelle pratique pédagogique en Communauté française s'inscrit dans une action internationale. En effet, l'EEP existe depuis de nombreuses années à l'échelle mondiale.

## **Ministre de l'Enseignement supérieur**

Dès mars 2005, la ministre en charge de l'Enseignement supérieur a constaté l'adéquation des objectifs de FREE pour l'enseignement supérieur avec ceux des déclarations gouvernementales relatives à la promotion de l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement supérieur. En 2006, à la demande de Madame la ministre, FREE a présenté un programme d'actions constituant une contribution essentielle de la ministre à la mise en œuvre des objectifs fixés par le plan d'actions prioritaires de la Région wallonne et de la Communauté française, programme qui tient compte également des principales recommandations européennes en la matière. Ce programme, qui a été soumis pour avis auprès des responsables des hautes écoles et du Cref (le Conseil des Recteurs) en vue de l'adopter comme programme officiel, n'est toutefois pas



encore entré concrètement en application dans les établissements. Cela reste une grande déception de la fondation en la matière.

Par ailleurs, en 2008, la ministre a sollicité FREE pour initier un projet fédérateur réunissant les institutions et opérateurs du supérieur, dans le cadre d'un appel à projets européens.

## **ACTION 24. Rédaction d'un manifeste pour entreprendre**

Ainsi, à côté de ses actions ciblées vers certains ministres, FREE a entamé une démarche de lobby à un niveau plus large. A la veille des élections régionales de 2004, FREE a adressé aux mandataires politiques un Manifeste<sup>25</sup> dans lequel elle proposait 3 Chantiers à mener en faveur du progrès de l'Esprit d'Entreprendre en Wallonie et à Bruxelles :

1. *Premier chantier : Affirmer le développement de l'Esprit d'Entreprendre comme une priorité dans l'ensemble des départements du Gouvernement.* Concrètement, il s'agit de mettre en place une stratégie coordonnée ayant pour but de changer les mentalités.
2. *Second chantier : Promouvoir et soutenir la pédagogie favorable à l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement.* Concrètement, il s'agit de donner les moyens nécessaires aux enseignants pour qu'ils puissent œuvrer à une pédagogie axée sur le développement de cet esprit chez les jeunes. Les actions sont concrètes et nombreuses : intégrer des cours dans les programmes, augmenter les opportunités de contacts écoles-entreprises, former les professeurs à l'entrepreneuriat,...
3. *Troisième chantier : Sensibiliser, mobiliser et former la société civile à soutenir l'Esprit d'Entreprendre.* Les entrepreneurs, les parents, les opérateurs et le grand public doivent comprendre ce nouvel état d'esprit de manière positive, encourageant les jeunes à oser leurs envies, à devenir les acteurs de leur avenir.

Ce plaidoyer est le fruit d'une large consultation réalisée auprès de centaines d'acteurs de la vie civile (jeunes, enseignants, entrepreneurs, fonctionnaires) ainsi que de nombreuses recommandations adressées aux Etats membres par la Commission européenne. Il a pour perspectives de sortir l'Esprit d'Entreprendre des clichés, de travailler avec les enseignants et de promouvoir l'Esprit d'Entreprendre comme outil d'émancipation, et de contribuer à lever les freins culturels et le manque de soutiens pédagogiques dénoncés par les enseignants.

En 2009, si beaucoup de progrès restent à faire, nous constatons que nombreuses recommandations proposées ont été prises en considération par les programmes gouvernementaux et qu'un certain nombre d'actions concrètes ont été menées. Parmi les plus importantes, rappelons la collaboration mise en place par le Gouvernement conjoint Communauté française-Région wallonne, à l'origine du Programme «Esprit d'Entreprendre» dans l'enseignement et du détachement de 5 enseignants au sein de l'ASE.

## **ACTION 25. Think Tank**

Parmi ses rôles fondateurs, celui d'aiguillon allait devenir un autre fil conducteur au sein de la fondation face à l'immobilisme ambiant, que ce soit sur le plan politique ou au niveau de la communication vers le grand public, et les jeunes en particulier.

Concrètement, FREE a mis en place une action Think Tank dont l'objectif est de produire des études thématiques<sup>26</sup> qui décrivent la situation observée, les difficultés identifiées et proposent des recommandations pour améliorer la situation à l'intention des différents acteurs de la société. Selon les recommandations, celles-ci sont adressées au monde politique, aux structures d'aide à la création, au secteur bancaire, à la presse...

25 Disponible sur [www.freefondation.be](http://www.freefondation.be) >Publications.

26 Les études sont téléchargeables sur le site [www.freefondation.be](http://www.freefondation.be) > «Publications».

## Etude «L'esprit d'entreprendre chez les jeunes Belges francophones»

L'intention de FREE, à travers cette étude, était de découvrir la représentation de l'acte d'entreprendre et la perception de l'entreprise des jeunes de 15 à 24 ans, ainsi que leurs modes de communication privilégiés, afin de pouvoir concevoir des supports de communication susceptibles de les mobiliser à l'Esprit d'Entreprendre et à la création d'entreprise.

Cette étude a été réalisée en 2005 à partir d'une enquête auprès d'un échantillon de 650 jeunes, représentatif de la population âgée de 15 à 24 ans. Elle a permis de mettre en évidence les valeurs essentielles qui mobilisaient les jeunes, leur représentation de l'entreprise et leur intention quant à l'acte d'entreprendre dans leur vie personnelle. Parmi les éléments révélateurs, nous retenons : leur désir d'établir un équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, travailler dans des PME ou dans l'humanitaire plutôt que dans une multinationale ; créer une entreprise, oui, mais pas avant d'avoir acquis une certaine expérience, un sens de l'engagement, oui, mais dans des projets de courte durée.

Les résultats de cette étude ont été présentés à Liège en 2006, lors d'une conférence internationale réunissant un public très divers (chercheurs, enseignants, entrepreneurs, politiques...).

**La conférence internationale a réuni 170 participants dont 26 entrepreneurs, 48 étudiants du supérieur, 40 institutionnels, 18 journalistes et 38 professeurs du supérieur.**

## Entrepreneuriat de la seconde chance

En Europe, nous considérons encore trop souvent que la faillite d'une entreprise n'est pas un élément normal. Or, tout comme la création de nouvelles entreprises, la disparition d'entreprises fait partie intégrante du processus de développement économique d'une région, d'un pays. Il y a plus de 7000 faillites en Belgique chaque année. Dans un pays où l'on encourage la population à créer des entreprises, trop peu de choses sont faites pour atténuer les stigmates de l'échec. La question de l'entrepreneuriat de la seconde chance est marquée par une contradiction. Le phénomène de stigmatisation de l'échec constitue un frein pour ceux qui, ayant connu la faillite, désirent se relancer dans l'aventure. Le Think Tank de la fondation FREE s'est penché sur l'élaboration de recommandations concrètes susceptibles d'améliorer la situation actuelle en la matière, parmi lesquelles une proposition d'aménagement de la loi-programme du 20 juillet 2006 relative à la responsabilité des administrateurs en cas de faillite, une suggestion pour l'élaboration d'une loi de «procédure de déclaration d'échec honorable», des actions visant à faciliter l'accès au capital et à assurer un accompagnement des faillis pour les encourager à rebondir...

64-65

A l'initiative de FREE, et dans la foulée de cette étude, un groupe de réflexion a été mis en place avec la FEBELFIN pour examiner la façon d'apporter des solutions concrètes au niveau des banques. Plusieurs recommandations du rapport ont été reprises dans le plan fédéral pour les PME<sup>27</sup>.

## **Entrepreneuriat senior : entrepreneuriat oublié ?**

Le développement de la création d'entreprises est l'une des priorités de nos gouvernements. Leitmotiv : susciter et encourager l'esprit d'entreprendre auprès de la population wallonne, conformément aux propositions reprises dans le Plan Marshall. Néanmoins, on constate que les seniors (les plus de 50 ans) sont négligés, voire oubliés pour la création d'activités. Leur potentiel est pourtant bien présent : d'une part, ils représentent une tranche croissante de la population, d'autre part, ils possèdent bon nombre d'atouts pour pouvoir lancer une activité (expérience, capital, réseau, etc.).

Il existe de nombreux freins, qu'ils soient d'ordre financier (accès au financement et au crédit), ou constituent de réels pièges à l'emploi (chômage, (pré)pension), qu'il s'agisse d'un manque d'information, d'illogismes fiscaux ou de manque de soutien spécifique ; d'insécurité face au statut d'indépendant, ou encore du poids des stéréotypes ou des représentations des seniors eux-mêmes ou véhiculées dans le grand public.

Le Think Tank de la fondation FREE en a fait une analyse rigoureuse et s'est penché sur l'élaboration de 10 recommandations concrètes susceptibles d'améliorer la situation actuelle en la matière. Celles-ci concernent tant les aspects financiers, notamment par la suppression des plafonds de cumul autorisés pour les pensionnés, que le soutien à des statuts transitoires comme le portage salarial, ou la valorisation de l'expérience acquise, le lancement d'une campagne de communication visant à faire évoluer positivement les stéréotypes et représentations...

L'étude a intéressé plusieurs autorités politiques qui ont contacté FREE avec l'intention de passer à l'action pour les recommandations qui les concernent. Suite à cette étude, le Secrétaire d'Etat à la Pauvreté a pris en considération les recommandations de FREE pour l'élaboration de son Plan fédéral de lutte contre la pauvreté approuvé le 4 juillet 2008 au Conseil des Ministres.

## C. Conclusions : un train de sénateur !

*Les choses avancent mais la vitesse est insuffisante. Il faut passer à la vitesse supérieure avec un programme transversal et ambitieux qui s'inscrit dans une politique volontariste à long terme.*

De manière générale, en 2009, le monde politique affirme régulièrement l'importance de développer l'Esprit d'Entreprendre auprès de la population pour encourager l'activité et la croissance économique, les initiatives en la matière relèvent essentiellement des ministères de l'économie, que ce soit au niveau fédéral ou régional.

Constatons que le plan Marshall, c'est un budget annuel d'environ 350 millions €. Mis dans cette perspective, le budget «Esprit d'Entreprendre 2007-2008» de l'ASE a été fixé à 1,57 million € (doublé par rapport à 2006), soit... 0,45 % du budget moyen annuel du plan Marshall ou encore 1,41€ par étudiant ou écolier. Comparativement, le seul Concours en Entrepreneuriat du gouvernement québécois<sup>28</sup> consacre 33€ pour chacun des quelques 150.000 participants, soit un budget 4,9 millions €

Par ailleurs, dans le contexte de la crise économique, la ministre fédérale des PME et des Indépendants mise sur un avenir optimiste et marque sa détermination à vouloir relancer l'entrepreneuriat à travers le Plan PME 2009 qu'elle a présenté le 15 octobre 2008 : «Ce plan ambitieux est subdivisé en 47 mesures réparties en 5 axes pour permettre à davantage de Belges d'oser se lancer comme entrepreneur».

Rappelons également que la Communauté française, pour son volet enseignement secondaire, commence à inscrire concrètement l'Esprit d'Entreprendre dans ses priorités. Par ailleurs, la ministre de l'Enseignement supérieur a récemment sollicité FREE pour soumettre un projet collectif destiné aux universités et hautes écoles dans le cadre d'un appel à projets européen, tandis que le ministre-président fait régulièrement référence à la nécessité de promouvoir l'Esprit d'Entreprendre et l'entrepreneuriat dans ses discours et dans les faits.

Le ministre de l'Economie de la Région Bruxelles-Capitale a également manifesté sa volonté d'inscrire sa politique et ses actions dans un esprit entrepreneurial, mais la région est confrontée à de nombreuses difficultés qui freinent leur mise en oeuvre.

Notons également un intérêt récent du monde politique pour les études Think Tank de FREE. Mais il est encore trop tôt pour se prononcer sur l'ensemble des suites concrètes que ces études pourraient susciter.

Enfin, le contexte de la crise politique en Belgique, qui dure depuis près de deux ans, et la plus récente crise financière et économique jouent largement en défaveur de l'entrepreneuriat en Belgique et à la mise en place des recommandations de la fondation.

66-67

# III.3. LES MEDIAS ET L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE

Comment agir sur les mentalités sans intégrer les médias dans la stratégie de FREE ? Au-delà d'une part très importante de communication directe vers le monde de l'enseignement, pour atteindre un public plus large, FREE a recouru à la presse écrite comme autre support de communication. Le challenge de FREE était double : clarifier la notion d'Esprit d'Entreprendre et relayer les initiatives de FREE pour faire évoluer favorablement les mentalités au niveau des journalistes et du grand public. Cette section est alimentée en partie par nos constats et actions de communication, mais également par une enquête que nous avons réalisée et qui porte sur l'évolution de la presse écrite francophone destinée au grand public au cours de la période 2002 – 2008.

## ACTION FREE

### ACTION 26. Enquête presse écrite francophone

#### 1. Objectif et finalité : comment est relayée l'image de l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat ?

Nous savons que les médias jouent un rôle important et peuvent influencer les croyances, les choix, les attitudes ou les comportements des individus. Nous avons voulu savoir ce qu'il en est à propos de l'Esprit d'Entreprendre et de la perception de l'entreprise par les journalistes, et du type de messages véhiculés auprès du grand public. L'objectif de cette enquête est donc une analyse tant quantitative que qualitative qui reflète la manière dont la presse écrite relaye l'image de l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat auprès de ses lecteurs.

En couvrant la période 2002-2008, notre intention est de comparer ce qui se passait avant la création de FREE à l'évolution observée au cours des 6 années d'activités de FREE.

#### 2. Méthodologie : 1 145 articles analysés

Pour réaliser cette enquête nous avons sélectionné trois quotidiens : Le Soir (116 944 tirages, chiffre été 2008), La Dernière Heure (114 326 tirages) et La Libre Belgique (57 668 tirages). Ces journaux offrent en effet un accès en ligne à leurs archives, ce qui rendait possible l'analyse à partir de mots clés liés à l'Esprit d'Entreprendre, à l'entreprise, à l'entrepreneuriat, associés, ou non, à l'enseignement.

Sont donc exclus de l'analyse les titres du groupe SudPresse, ceux du Groupe Vers l'Avenir et Metro, autant de journaux dont nous n'avons pu accéder aux archives en ligne. Nous avons également exclu L'Echo, qui est un journal spécialisé dans l'économie et la finance, ce qui aurait eu pour effet de biaiser les résultats.

Nos investigations ont permis d'identifier plus de 45 000 articles traitant du sujet (mots clés associés à l'entrepreneuriat, tels que «esprit d'entreprendre», entrepreneuriat, entreprise, PME, artisan ou indépendant). A partir de ceux-ci, nous avons sélectionné un échantillon représentatif de 1 145 articles qui ont fait l'objet d'une analyse qualitative et sémantique approfondie.

Du point de vue qualitatif, l'analyse visait à mettre en évidence l'image qu'avaient les journalistes de l'entreprise et la nature de l'information qu'ils véhiculaient. Une note allant de 1 à 5 a été attribuée pour ces deux aspects à chaque article

analysé au sein de l'échantillon. Ainsi, pour le critère «type de message», un article mentionnant des initiatives liées à l'entrepreneuriat ou à la création d'emplois, par exemple, est jugé «positif» et se situe entre 3 et 5 sur une échelle maximale de 5. A l'inverse, un article parlant de corruption ou de licenciement est jugé «néгатif» et se situe entre 1 et 2 sur cette même échelle. Par ailleurs, une note de pertinence a été attribuée à chaque article sur base d'une échelle allant de 0 à 5 (0 si aucun lien avec la thématique de l'entrepreneuriat à 5 pour une pertinence maximale). Les articles dont la pertinence est nulle n'ont pas été retenus pour l'analyse qualitative<sup>29</sup>.

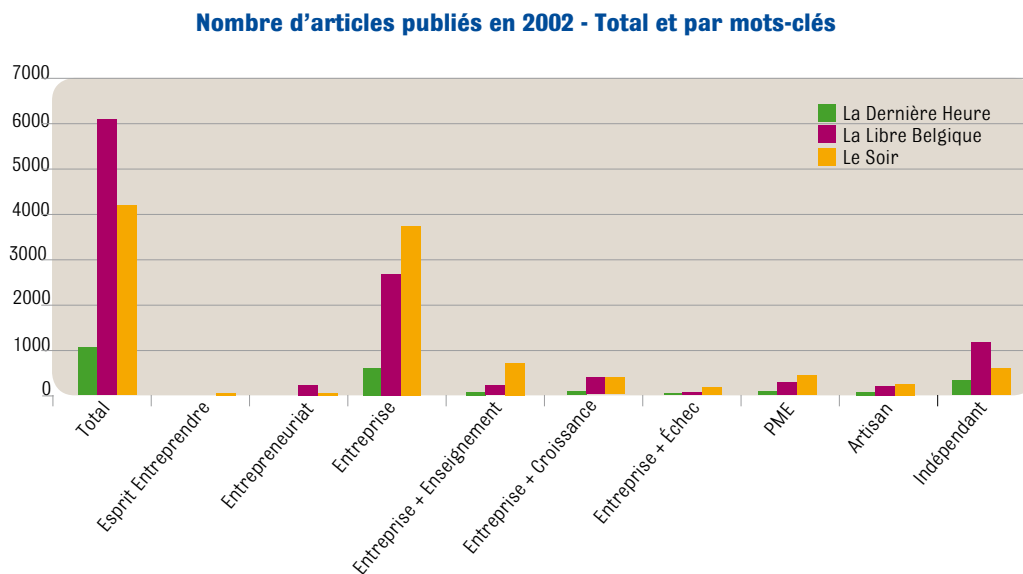
### 3. Analyse des résultats

#### a. Situation en 2002 : l'image de l'entreprise n'est guère positive

Du **point de vue quantitatif**, la lecture du graphique ci-après, nous montre qu'en 2002, les journalistes de la presse écrite n'étaient pas mobilisés par l'Esprit d'Entreprendre alors que le nombre le plus important d'articles était consacré à l'«Entreprise».

#### Graphique 3 :

#### Nombre d'articles publiés en 2002 – total et par mots-clés – par Le Soir, La Dernière Heure, La Libre Belgique



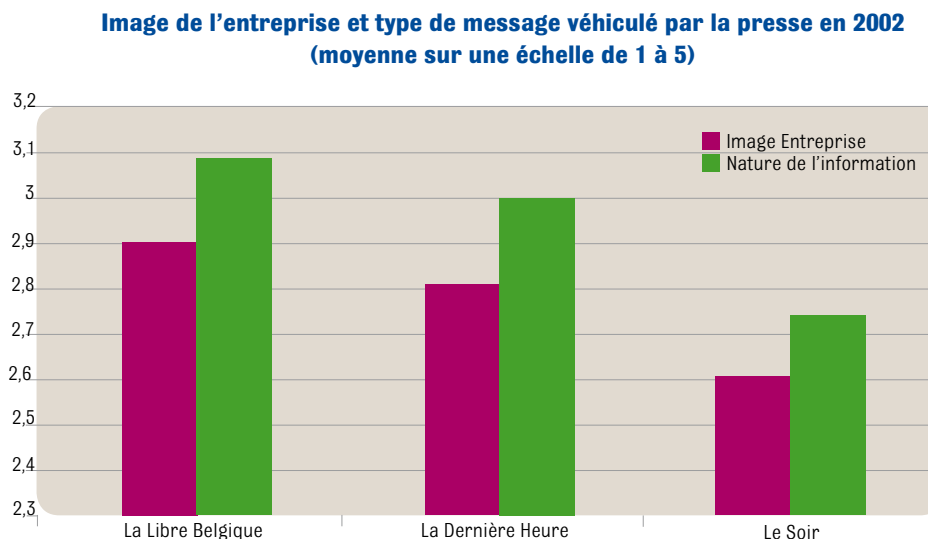
29 Il convient de souligner le caractère subjectif de cette approche qualitative ; subjectivité liée au jugement de l'analyste. Si cette subjectivité peut être problématique dans l'absolu (noter 3 au lieu de 4 sur une échelle de 1 à 5 relève d'une subjectivité certaine), elle pose moins de difficultés dans une optique de comparaison entre médias ou d'évolution, dans la mesure où c'est le même analyste qui a réalisé toutes les évaluations. Ce faisant, la subjectivité est donc constante.

Le mot-clé «entreprise» regroupe le nombre d'articles le plus important, et ce pour les trois journaux. La Dernière Heure a un total d'articles nettement inférieur aux deux autres journaux, quelle que soit la thématique associée à l'entrepreneuriat. Les mêmes tendances se dégagent entre les trois journaux, sauf pour l'entrepreneuriat et les indépendants pour lesquels La Libre Belgique traite davantage d'articles sur ces sujets. Ce quotidien est également celui où le meilleur taux de pertinence des articles a été observé.

**L'analyse qualitative** traduite dans le graphique ci-après montre que l'image de l'entreprise ressortant des articles n'est pas très positive et que la nature des informations qui sont diffusées à leur propos sont, à peine, plus favorables.

Ces constats confirment l'analyse relayée dans le Rapport GEM 2002 (voir chapitre 1).

#### **Graphique 4 : Image de l'entreprise et nature des informations véhiculées par la presse en 2002**



Notons en outre que les articles analysés ont été essentiellement publiés dans la rubrique «Economie» dans trois journaux, occasionnellement, dans celle relative à l'«Actualité», et dans une répartition équilibrée selon les thèmes abordés : social, commercial, législatif, politique, financier.

#### **b. Evolution depuis 2003 : le thème de l'entreprise intéresse davantage les journalistes**

L'enquête réalisée au niveau de la presse est venue confirmer ce que nous ressentions au moment de la création de FREE. Un vaste programme de communication était à entreprendre pour changer les représentations des journalistes et leur permettre ensuite de diffuser des messages positifs par rapport à l'entreprise et à l'esprit d'entreprendre auprès du grand public.

Toutefois, FREE ne disposait pas des ressources humaines qualifiées pour mener une stratégie efficace en la matière. Elle a donc fait appel aux services d'une agence en communication. Malgré cette collaboration, les communiqués de presse

recevaient un faible écho dans la presse écrite, aucun auprès des autres médias, les grands événements de FREE étaient à peine mieux relayés. Nous ne pouvons pas en conclure pour autant que les mentalités n'évoluaient pas chez les journalistes au fil des années, des actions de la fondation et de la mise en place du plan Marshall.

Par ailleurs, nous avons observé que le site Internet de FREE est référencé sur de nombreux sites en Belgique et à l'étranger.

### **FREE et la presse écrite, c'est une centaine d'articles publiés identifiés.**

*«La Wallonie doit créer 20 000 entreprises en dix ans ! Aussi, n'y a-t-il plus une seconde à perdre. Mais avoir l'esprit d'entreprendre ne s'improvise pas. Comment oser aller de l'avant dans un climat où tout incite à la prudence, à la sécurité, au confort d'une vie où les risques sont laissés aux autres, notamment aux pouvoirs publics. C'est donc pour vaincre cette inertie que le programme 4 X 4 pour entreprendre a créé la Fondation pour la recherche et l'enseignement de l'esprit d'entreprendre (FREE)».* Athena201 – Mai 2004.

*«Les hautes écoles sont des pépinières d'entrepreneurs.»* Confluent – Avril 2004.

*«Entreprendre dès l'école. L'idéal, selon les chercheurs, est de sensibiliser les enfants à l'esprit d'entreprendre dès la fin de l'enseignement primaire. Il ne s'agit évidemment pas de fabriquer de futurs chefs d'entreprise mais d'aider l'enfant à être plus entreprenant dans sa vie, d'acquérir rapidement une certaine autonomie.»* Supplément Vers l'Avenir -16 avril 2005.

*«Entreprendre, c'est oser se lancer !..Mais, tout le monde ne naît pas entrepreneur Ce que nous (FREE) voulons, c'est développer chez les jeunes, avec les enseignants, des attitudes de créativité, de persévérance, d'optimisme, de responsabilité, d'esprit d'équipe, d'initiative et d'énergie autonome.»* Coup d'oeil -18 mars 2005.

*«Il faut revoir l'enseignement il faut faire évoluer les pratiques pédagogiques pour que les jeunes soient davantage en situation d'entreprendre, de se prendre en charge»* Le Soir -14 janvier 2006.

*«Développer l'esprit d'entreprendre dans le secondaire. Les actions de FREE dans l'enseignement secondaire: réalisation d'un coffre à outils pédagogiques expérience pilote 'enseignants entrepreneurs' un guide de l'esprit d'entreprendre dans l'enseignement secondaire.. FREE partenaire de la Région wallonne pour l'Esprit d'Entreprendre».* Tables rondes AGERS, Communauté française - mars 2006.

*«FREE, la Fondation pour la recherche et l'Enseignement de l'Esprit d'Entreprendre, a été primée début décembre lors de la cérémonie officielle du Prix Européen de l'Esprit d'Entreprise (l'European Enterprise Award). Le Prix de l'Investissement humain lui a été attribué. Le concours récompensait les meilleures initiatives régionales européennes favorisant l'esprit d'entreprise».* Dynamisme wallon - Janvier 2007.

*«Des patrons à l'école Cette opération est organisée (par l'UWE) en complémentarité avec d'autres acteurs menées tant par l'Union des Classes moyennes, que la Chambre du Commerce et de l'Industrie du Hainaut occidental, ou encore Dream, l'ASBL Les Jeunes Entreprises et FREE (Fondation pour la Recherche et l'Enseignement de l'Esprit d'Entreprendre).»* Rapport d'activités UWE 2005-2006.

*«Cette fondation vient d'être récompensée par un important prix européen. FREE : la formule gagnante pour donner le goût d'entreprendre ? Abattre les résistances dès l'école transposer des expériences étrangères Garder une indépendance financière...»* Trends-Tendances – 5 avril 2007.

*«Booster l'esprit d'entreprendre sur les bancs de l'école Cultiver la graine Créer des ponts entre l'entreprise et l'école «.* PME270 Business – 15 avril 2008.



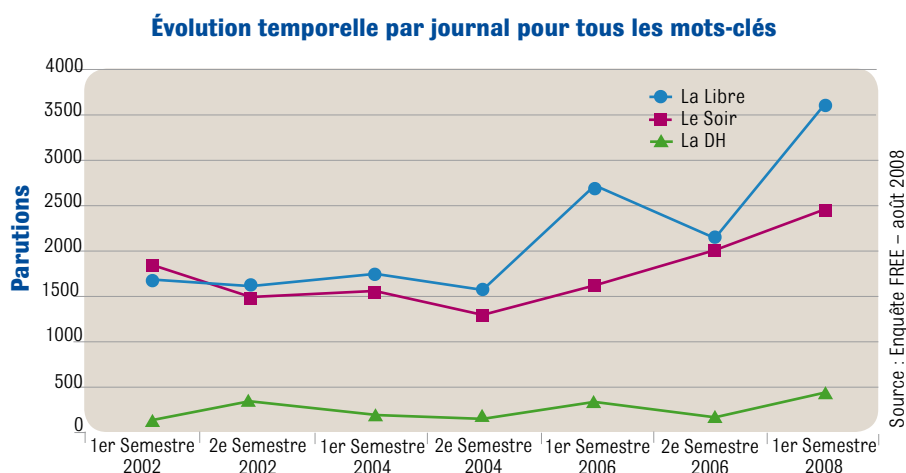
*“Entreprendre après l'échec ou entrepreneuriat de la seconde chance. Les études du Think Tank de la fondation FREE encouragent l'esprit d'entreprise. Même à l'issue d'une mauvaise expérience. Un rapport publié récemment liste 9 actions à mettre en œuvre pour favoriser l'entrepreneuriat de la seconde chance». SeniorFlex ASBL – avril 2008.*

*«Les retraités doivent travailler. La fondation FREE combat les freins financiers et politiques à l'entrepreneuriat des seniors.» L'Echo – 5 juin 2008.*

Qu'en est-il de l'évolution des mentalités au niveau de la presse, de l'image véhiculée par les journalistes à propos de l'entreprise depuis 2002 ? Qu'en est-il de la promotion de l'esprit d'entreprendre dans la presse écrite ?

Du **point de vue quantitatif**, le graphique 5 ci-après nous révèle une tendance générale à l'augmentation du nombre d'articles publiés, particulièrement après le second semestre 2004. Celle-ci connaît une légère baisse pour La Libre Belgique au second semestre 2006 avant de grimper fortement au 1er semestre 2008. L'évolution est moins nette pour la Dernière Heure. Cette tendance à la hausse du nombre d'articles s'amplifie au cours du premier semestre 2008 pour La Libre Belgique et Le Soir, celle-ci est toutefois moins marquée pour la Dernière Heure. La crise survenue en octobre 2008 est susceptible de faire grimper ces chiffres de manière importante.

**Graphique 5 : Evolution du nombre d'articles publiés par journal – total des mots-clés – 2002 à 2008**

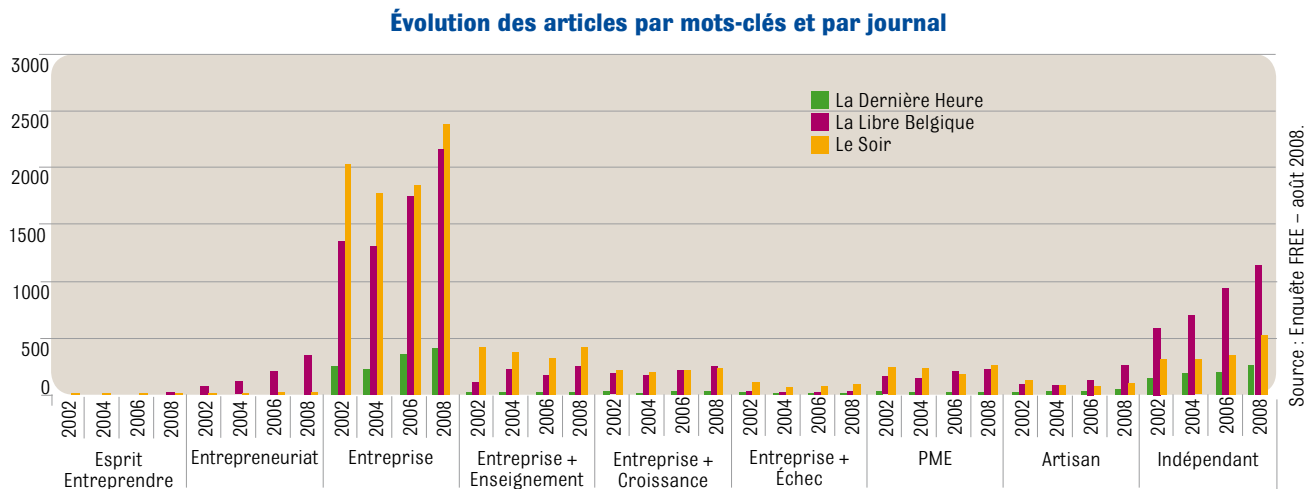


Une analyse plus qualitative par mots clés montre que l'Esprit d'Entreprendre n'a pas mobilisé les journalistes jusqu'en 2008. Par contre, la notion d'entrepreneuriat commence à faire couler de l'encre, du moins auprès de la Libre Belgique. Le graphique n° 6 le montre clairement, ce qui confirme les difficultés rencontrées par FREE au cours de ces 6 années, à communiquer vers un public plus large via la presse écrite. Néanmoins, l'entreprise, qui était déjà l'objet du nombre d'articles le plus important en 2002, a vu un regain d'intérêt à partir de 2004 de manière générale, et particulièrement pour le journal Le Soir. Un intérêt croissant pour l'activité indépendante est constaté également pour les 3 journaux, dans la proportion de leurs articles, mais de manière presque exponentielle pour La Libre Belgique. Remarquons également

l'attention apportée aux articles consacrés à la relation entreprise – enseignement, avec une insistance plus grande dans Le Soir.

Une première conclusion semble donc s'imposer, la presse écrite s'exprime davantage qu'avant sur le thème de l'entreprise, reste à savoir comment. Deux tendances se dessinent, l'une autour de l'entreprise et le rapprochement école-entreprise, pour le journal Le Soir, et l'autre pour l'entrepreneuriat et l'activité indépendante, pour La Libre Belgique. La Dernière Heure étant nettement en retrait par rapport à ces thématiques.

### Graphique 6 : Evolution du nombre d'articles publiés par journal et par mots-clés de 2002 à 2008



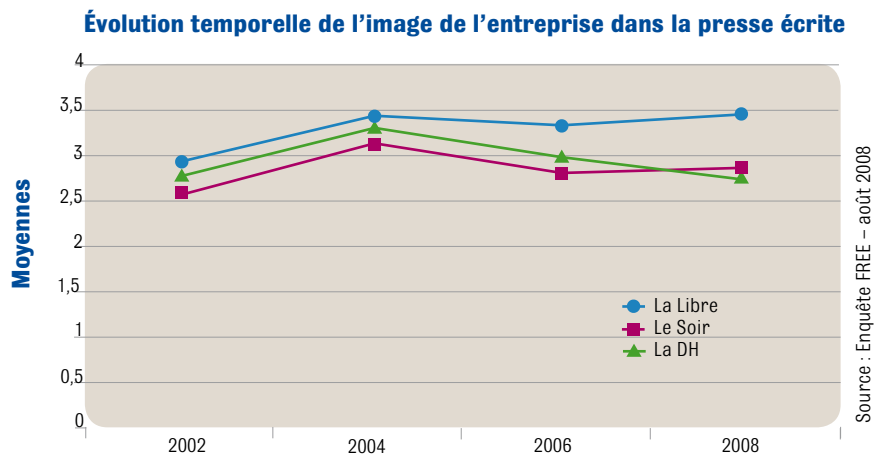
72-73

Du **point de vue qualitatif**, l'analyse thématique révèle ce qui suit :

1° Les thèmes les plus récurrents touchent aux domaines financier et social. Au fil du temps, la thématique de l'environnement occupe toutefois une place grandissante. C'est également le cas, particulièrement depuis 2008, à propos des actions relatives à l'esprit d'entreprendre comme les concours, les aides, les réflexions, même si les articles sur ce thème restent minoritaires.

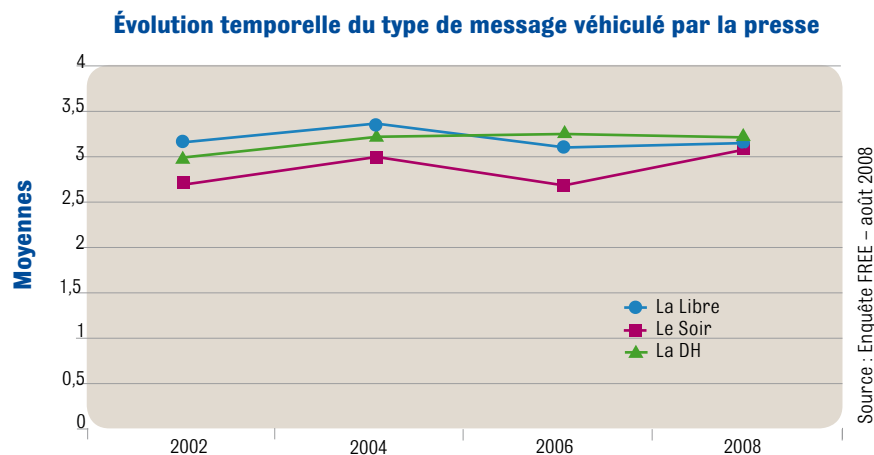
2° Le graphique 7 montre que l'image de l'entreprise évolue positivement pour La Libre Belgique tandis que dans Le Soir, celle-ci connaît une évolution en dents de scie et n'a pas encore retrouvé, en 2008, l'image positive qu'elle avait en 2004. Quant à l'évolution de l'image dans la Dernière Heure, la tendance est à la baisse depuis 2004.

**Graphique 7 : Evolution de l'image de l'entreprise par journal de 2002 à 2008**



3° Quant à la nature de l'information<sup>30</sup> abordée, le graphique 8 montre qu'elle tend à converger vers un même niveau, pour les trois journaux, jugé plutôt positif. Ces évolutions ne sont toutefois pas significatives de sorte que nous pouvons conclure que la presse reste stable quant à sa propension à relayer des informations positives ou négatives à propos de l'entrepreneuriat.

**Graphique 8 : Evolution de la nature de l'information véhiculée par journal de 2002 à 2008**



30 Pour mémoire, les articles qui mentionnent des éléments tels que faillites, licenciements sont notés négativement ( $1 < \text{note} < 3$ ) tandis que des articles relatifs à des mesures de soutien à la création d'entreprise, création d'emplois sont notés positivement ( $3 \leq \text{note} \leq 5$ ). La communication de bilans et comptes de résultats est considérée comme neutre.

4° Les articles consacrés à la combinaison des mots-clés «entreprise-enseignement» sont de plus en plus nombreux et véhiculent des messages globalement plutôt positifs. Cette tendance semble indiquer que les relations écoles-entreprises vont croissant et sont plutôt bien perçues.

5° Ces 6 années ont vu s'améliorer l'image de l'entrepreneur ainsi que les messages les concernant (moyenne > 3, en 2008). Ce constat nous laisse donc optimistes sur l'impact que cela est susceptible d'avoir sur les représentations de l'entrepreneur au sein de la population.

### **c. Conclusions : davantage d'articles, mais pas vraiment de mobilisation autour de l'Esprit d'Entreprendre**

Nous constatons que le nombre d'articles publiés augmente au cours du temps et atteint, au cours du 1er semestre 2008, quasiment le nombre total d'articles parus pour toute l'année 2002. Si en 2008, le thème le plus traité reste l'entreprise, les articles consacrés à la combinaison «entreprise-enseignement» montrent une progression encourageante. L'Esprit d'Entreprendre ne semble pas avoir mobilisé les journalistes pendant les 6 années d'activité de FREE. L'analyse qualitative révèle une légère évolution dans la façon dont la thématique est abordée dans la presse. Les messages concernant l'entreprise sont majoritairement plus positifs ainsi que l'image de l'entreprise renvoyée vers le public également plus positive.



# IV. Conclusions et Recommandations

## IV.1 Conclusions

FREE, 6 ans d'existence, pour quoi ?

A l'analyse des chiffres de l'évolution de l'activité entrepreneuriale, la question mérite d'être posée. Soutenu en 2003 par 7 parrains enthousiastes, motivés par la perspective de faire évoluer les mentalités des jeunes francophones, guidés par une équipe de partenaires motivés et portés par un projet original primé et reconnu au niveau européen, l'on serait en droit de se dire : tout cela pour quoi ?

Ce constat consiste à regarder la bouteille à moitié vide. Un autre regard nous autorise à voir la bouteille à moitié pleine. Celui-ci est sensible aux choses qui bougent dans le bon sens. Les portes de l'enseignement se sont ouvertes, les politiques se mobilisent et les médias semblent s'intéresser au sujet.

FREE aura démontré que certaines choses sont possibles : Yes, we can ! La question qui se pose aujourd'hui est : peut-on transformer l'essai ? L'on savait au départ que l'action de la fondation devrait nécessairement s'inscrire dans le long terme (changer les mentalités !) et qu'il ne fallait donc pas s'attendre à des résultats immédiats sur le terrain.

Aujourd'hui, malgré l'émergence d'initiatives positives, qu'elles aient été créées par FREE ou non, il faut passer à la vitesse supérieure. Si l'on est réellement sérieux et ambitieux pour que notre région retrouve le dynamisme entrepreneurial qu'elle a connu à l'aube de la révolution industrielle, il faut élargir les moyens qui mobilisent l'ensemble de notre société. Ces moyens dépassent nettement ceux dont dispose FREE. Après un plan Marshall, notre région a besoin d'un «new deal entrepreneurial».

Agir sur l'enseignement est manifestement insuffisant ; d'autres chantiers doivent être ouverts sur le plan social, fiscal, financier. Le coût d'opportunité pour entreprendre reste trop élevé, les statuts trop disparates et défavorables, la gestion administrative trop lourde et politisée,... C'est là qu'est toute la difficulté ! Développer l'entrepreneuriat nécessite de mettre en œuvre une politique cohérente qui transgresse les sphères socio-économiques et les clivages institutionnels (régions - communautés – fédéral). Tout un programme donc ! Mais c'est le prix à payer si l'on souhaite réellement changer les mentalités et les comportements en profondeur. Ceci dit, lorsque l'on parle du «prix à payer» l'on peut déjà regarder tout ce qui a été réalisé car développer l'entrepreneuriat, c'est non seulement apporter des solutions aux différentes crises que nous traversons, à la lutte contre la pauvreté<sup>31</sup>, mais aussi alimenter la confiance en soi et l'épanouissement du citoyen responsable de son destin.

Dans les lignes qui suivent, nous évoquerons les grands axes des recommandations que nous formulons pour développer l'esprit d'entreprendre dans l'enseignement. La sphère d'action et d'expertise de FREE depuis 6 ans.

76-77

## IV.2 Recommandations

*L'essence de nos recommandations tient en une phrase : il est crucial de passer à la vitesse supérieure ! Les expériences menées au cours des dernières années ont démontré que c'est possible !*

*Il convient maintenant de transformer l'essai ! L'objectif ? Une société où chaque jeune, chaque citoyen a la confiance en soi nécessaire pour prendre son avenir en mains ! Une région qui fait face aux défis économiques majeurs que lui impose la crise mondiale ! Certes, le défi est de taille ! Les effets en matière d'enseignement ne pourront se faire ressentir qu'à long terme ! Mais les enjeux sont vitaux et reporter à demain ce que l'on peut faire le jour même serait, en la matière, une erreur stratégique ! Les recommandations qui suivent reposent sur quatre recommandations clés sous-tendues par la nécessité de passer à la vitesse supérieure.*

### **Recommandation n°1 :**

*Intégrer systématiquement dans les programmes scolaires le développement de l'Esprit d'Entreprendre.*

Cela fait de nombreuses années que des efforts sont réalisés par des opérateurs enthousiastes pour développer des projets dans l'enseignement. Ceux-ci sont pour la plupart du temps organisés en dehors des cours. Ce faisant ils touchent un trop faible pourcentage de la population totale et manquent de légitimité aux yeux du système scolaire. Les acteurs européens recommandent sur ce plan de « mieux intégrer les programmes et les activités liées à l'entrepreneuriat dans les cursus officiels des établissements scolaires à tous les niveaux »<sup>32</sup>.

Cela se traduit par exemple:

1. *Au niveau de l'enseignement secondaire* : organiser une **sensibilisation systématique et une formation au rôle de l'entreprise** basées sur une expérimentation concrète.
2. *Au niveau de l'enseignement supérieur* : intégrer **dans l'ensemble des programmes au minimum un cours d'entrepreneuriat**. Pour favoriser cette mise en œuvre, il conviendrait de **mettre sur pied des départements transversaux d'entrepreneuriat**. Des recommandations concrètes, sur le sujet, sont développées dans un récent rapport de la Commission européenne<sup>33</sup>.
3. *A tous les niveaux d'enseignement* : **encourager, le recours aux pratiques pédagogiques qui donnent davantage de sens à l'apprentissage** (pédagogie active, méthodes inductives, travail par résolution de problèmes, pédagogie par projet...) et plus particulièrement celles qui recourent aux principes de la pédagogie entreprenante. Outre le

<sup>32</sup> The Oslo Agenda for Entrepreneurship Education Commission Européenne Octobre 2006.

<sup>33</sup> Rapport BEST de la Commission européenne : « Promoting entrepreneurship in High education specially in non-business studies : Report of the expert group ». Février 2008

développement de l'esprit d'entreprendre, ces approches sont susceptibles de favoriser la lutte contre l'échec et le décrochage scolaire, l'orientation du jeune et les contacts avec les milieux entrepreneuriaux<sup>34</sup>. Cela nécessite un travail en profondeur au niveau de la formation initiale et continue des enseignants.

4. **De manière générale, investir dans des supports destinés à l'enseignant** afin qu'il puisse être davantage performant en classe. Cela vise notamment :
  - **des supports pédagogiques ;**
  - **des formations ;**
  - **des échanges/rencontres ;**
  - **de l'accompagnement (voir ci-après).**

### **Recommandation°2 :**

*Faire des établissements scolaires des lieux où l'Esprit d'Entreprendre peut s'exprimer et se développer librement à tous les niveaux.*

**Il existe de nombreux freins à l'intérieur des établissements scolaires au développement de l'esprit d'entreprendre. La machine bureaucratique de l'enseignement n'est pas propice aux comportements entrepreneuriaux. Or, pour développer l'Esprit d'Entreprendre en classe, notre expérience démontre qu'il est essentiel que les directions et les enseignants soient, eux-mêmes, entreprenants et pratiquent les approches pédagogiques adéquates, et que les directions soient animées d'un esprit entrepreneurial.** Celles-ci sont trop souvent les garants de l'application des règles administratives dans leur établissement avant d'être des gestionnaires d'organisation et des leaders d'équipes.

78-79

1. **Dans l'enseignement secondaire : renforcer la politique de lutte contre l'échec scolaire. L'Esprit d'Entreprendre est intimement lié à la confiance en soi. La confiance en soi est un ciment fondamental de la construction de l'individu.** Les recherches ont démontré que la confiance en soi libère l'individu pour entreprendre. Elle nourrit l'Esprit d'Entreprendre et, réciproquement, le développement de l'Esprit d'Entreprendre contribue à bâtir la confiance en soi. **Dans la mesure où l'échec scolaire est un facteur destructeur de la confiance en soi, il est nécessairement très défavorable au développement de l'Esprit d'Entreprendre.** Dans un de ses ouvrages, Marcel Crahay concluait son analyse comme suit : «*En définitive, on peut craindre que le redoublement n'introduise les élèves qui sont l'objet de cette mesure dans une dynamique sociale bien peu favorable à leur épanouissement. Bref, le chef d'accusation contre le redoublement est lourd*»<sup>35</sup>. L'échec scolaire n'est donc non seulement pas une fatalité, mais en plus il ne serait pas vraiment utile<sup>36</sup>. **Lutter contre l'échec scolaire contribue à favoriser l'Esprit d'Entreprendre et, réciproquement, le développement de l'Esprit d'Entreprendre contribue à lutter contre l'échec.** Pour atteindre cet objectif, plusieurs études fouillées et un rapport récent de l'OCDE développent des pistes prometteuses en la matière<sup>37</sup>.

34 Voir notamment « Pédagogie et esprit d'entreprendre » B. Surlemont et P. Kearney. A paraître aux éditions DeBoeck.

35 « Peut-on lutter contre l'échec scolaire ? » Marcel Crahay Editions De boeck 3eme édition 2007 p. 260. ISBN :972-2-8041-5415-8

36 Cette analyse est largement confirmée par le récent rapport de l'OCDE « En finir avec l'échec scolaire : dix mesures pour une éducation équitable » S. Field, M. Kuczera et B. Pont. 2007 ISBN 978-92-64-03261-3.

37 Ces recommandations sont en phase avec différents rapports et études publiées sur le sujet (op. cit.).



2. *Dans l'enseignement supérieur*: **encourager et soutenir les jeunes qui ont des projets** à l'image des dispositifs de type « sport-études ». Une voie prometteuse est **l'octroi de crédits d'enseignement pour des activités entrepreneuriales étudiantes**. Parallèlement à cela, il faut mettre en place des systèmes qui encouragent l'accompagnement de ces activités par les enseignants (par exemple, en intégrant explicitement ces activités dans leur charge) ou **en favorisant la mise sur pied de maisons de l'entrepreneuriat** à l'image de ce qui a été développé avec succès en France<sup>38</sup>.
3. *Au niveau des enseignants* : encourager l'entrepreneuriat-enseignant, en renforçant leur autonomie et leur responsabilisation. Cette mesure doit aller de pair avec un **renforcement de l'accompagnement pédagogique en entrepreneuriat** par des conseillers qui doivent être de véritables accompagnants pour aider l'enseignant à performer dans sa classe. Dans cette optique, il conviendrait d'augmenter significativement **le nombre d'agents de sensibilisation** actuellement actifs au sein de l'Agence de Stimulation Economique et qui a démontré son intérêt. Cette initiative importante doit être soutenue et développée dans deux directions.
  - Renforcement de leur rôle de coach, animateur et soutien à la formation des enseignants dans le développement de pratiques pédagogiques qui favorisent l'Esprit d'Entreprendre.
  - Ouverture des recrutements à des profils qui ne sont pas nécessairement issus de l'enseignement et dont le critère n°1 soit la mentalité entrepreneuriale.
4. *Au niveau des directions d'établissement* : **favoriser une organisation qui renforce les marges de libertés des chefs d'établissement** dans la gestion de ses ressources humaines (recrutement, charges d'enseignement et gestion du personnel), financières (budgets, dépenses et revenus), matérielles et réglementaires. Cette autonomie accrue doit évidemment aller de pair avec une plus grande responsabilisation, un meilleur encadrement et un renforcement de la formation. La mise en œuvre d'une véritable décentralisation devrait idéalement passer par :
  - La mise en place d'une politique de simplification administrative pour la gestion des établissements scolaires, à l'instar de ce qui est fait pour les PME.
  - Le renforcement du coaching des directions d'établissement.
  - Le développement et la diffusion d'outils de gestion (ex.: tableaux de bord) et des formations pour leur utilisation à destination des directions d'établissement.
  - **Renforcer la dimension « soft skills »** (leadership, intelligence émotionnelle, etc.) et GRH dans les formations et les critères de sélection des futurs directeurs et responsables de départements tant dans l'enseignement obligatoire que supérieur.

---

38 Cette initiative est pointée comme un bonne pratique dans le récent rapport de la Commission européenne Rapport BEST de la Commission européenne : « Promoting entrepreneurship in High education specially in non-business studies ». Mars 2008. Ces maisons sont de véritables « hubs » locaux au service des enseignants et des étudiants qui veulent développer l'entrepreneuriat. Elles favorisent l'exploitation d'économies d'échelle ainsi que les contacts avec les milieux entrepreneuriaux locaux.

### **Recommandation n°3 :**

*Favoriser davantage le rapprochement entre le monde de l'enseignement et le monde entrepreneurial.*

De nombreuses voix s'élèvent aujourd'hui pour crier l'urgence de voir **se développer un réel dialogue entre l'école et l'entreprise ainsi que des collaborations concrètes**<sup>39</sup>. Si la société civile critique parfois l'enseignement pour son manque d'écoute et d'ouverture, force est de reconnaître que les démarches faites par les entreprises pour mieux comprendre le milieu scolaire, afin de faciliter la communication et le dialogue, restent trop rares. Hormis les stages en entreprises et les épreuves de qualification dans l'enseignement qualifiant, les deux mondes de l'enseignement et de l'entreprise coexistent souvent dans une ignorance quasiment totale. Ces deux mondes se perçoivent généralement à travers des stéréotypes qui ne favorisent ni le dialogue, ni la collaboration. Les enseignants perçoivent bon nombre d'initiatives des milieux entrepreneuriaux comme autant de tentatives d'immixtion dans les écoles. A contrario, ils sont nombreux à se plaindre du peu d'empressement des entreprises à s'impliquer dans de véritables projets pédagogiques. Ces dernières ont, en effet, souvent tendance à exiger que la main d'œuvre leur soit livrée « prête à l'emploi », sans véritable investissement et démarche citoyenne de l'entreprise en matière de formation et d'insertion du jeune.

1. *Au niveau des apprenants* : Encourager les jeunes à se prendre en main, à mieux connaître le monde de l'entreprise, c'est aussi **favoriser le travail et les stages en entreprise**. En Belgique, le cumul emploi-études reste très informel. Un récent rapport de l'OCDE sur l'emploi des jeunes<sup>40</sup> relevait que « *traditionnellement en Belgique, (...) le cumul emploi-études pendant l'année est a priori considéré comme préjudiciable à la réussite des études. Pourtant, des études ont montré, notamment en France, aux Pays-Bas et en Suisse, que ce cumul ne nuit pas aux études dans la mesure où le nombre d'heures travaillées est modéré, et qu'il peut faciliter l'insertion, surtout si le jeune travaille dans son domaine d'études* ». Ce rapport poursuit : « *Contrairement à de nombreux pays de l'OCDE, la transition de l'école à l'emploi est très abrupte et les situations d'alternance restent peu fréquentes. Les étudiants étudient en général à plein temps et les situations de cumul emploi-études sont peu développées* ». En conséquence, **il est essentiel de revoir la législation sur le travail étudiants et de renforcer les moyens mis en œuvre pour les stages tant au niveau des établissements scolaires que des entreprises**.
2. *Au niveau des enseignants* : **Favoriser les ponts et le tissage de liens entre les enseignants et l'entreprise**. Cela consiste notamment à :
  - favoriser les passerelles de carrière entre l'enseignement et l'entreprise (dans les 2 sens).
  - **permettre aux enseignants de vivre une expérience professionnelle et/ou des stages en entreprise**, en début ou pendant leur carrière et enrichir par la même occasion leurs pratiques pédagogiques par des expériences concrètes<sup>41</sup>.

80-81

39 Cette nécessité de renforcer le dialogue et les collaborations entre l'école et le monde extérieur est largement soulignée par la Commission européenne. Par ailleurs, le programme gouvernemental du Québec, par exemple, prévoit des actions pour inciter les entrepreneurs à promouvoir l'entrepreneuriat auprès des jeunes et à sensibiliser les élus municipaux à l'entrepreneuriat (voir Défi de l'Entrepreneuriat jeunesse, «Mon avenir à ma manière». Plan d'action triennal 2004-2006. Gouvernement Québécois, Secrétariat à la jeunesse, mars 2004).

40 Des emplois pour les jeunes en Belgique - ISBN-92-64-03043-3 © OCDE 2007.

41 En France, par exemple, une expérience très réussie a permis de réaliser des échanges entre écoles et PME. « Vis ma vie », projet développé à l'Université Catholique de Lille.

3. *Au niveau des entreprises* : **Favoriser les ponts et le tissage des liens entre les enseignants et l'entreprise. Cela passe par une plus grande implication des entreprises dans l'intégration des stages dans une démarche pédagogique.** Cela nécessite la mise en place d'un véritable partenariat écoles-entreprises qui reste, aujourd'hui, insuffisamment développé et trop souvent confiné à l'enseignement qualifiant. Il faut en effet prendre conscience que la plupart des enseignants n'a jamais connu autre chose que le milieu scolaire. Renforcer le pont école-entreprise est désormais incontournable pour tous<sup>42</sup>.
4. *Au niveau plus général* : Ouvrir au renforcement de l'enseignement en alternance. Cela passe par l'harmonisation des statuts et formules de formation en alternance dans un partenariat « win-win » pour les entreprises, les stagiaires en alternance et les écoles ou centres de formation ; ce partenariat doit inclure des améliorations quant à la qualité des formations offertes dans les écoles, centres de formation et entreprises, et comporter des objectifs de croissance en termes de places d'accueil. Cela implique également de développer de nouveaux partenariats dans le domaine de la formation et de l'apprentissage en alternance, sur base d'engagements réciproques du gouvernement et des partenaires sociaux<sup>43</sup>.

### **Recommandation n°4 :**

*Faire du développement de l'Esprit d'Entreprendre dans l'enseignement une priorité transversale de gouvernement.*

Il serait inéquitable de laisser peser la seule responsabilité du développement de l'Esprit d'Entreprendre sur l'enseignement. Stimuler l'engagement dans la société suppose la participation active de tous les acteurs de notre société. Tous, entrepreneurs, travailleurs, syndicalistes, politiques, journalistes, parents d'élèves, ... doivent s'investir davantage dans la démarche. *«On aura beau enseigner les compétences d'entrepreneurs, la dynamique escomptée ne pourra pas s'enclencher tant que la société dans son ensemble n'aura pas accepté ou acquis l'état d'esprit et les attitudes appropriées»<sup>44</sup>.* **Développer l'entrepreneuriat requiert la mise en œuvre de politiques transversales et un plan d'action qui s'applique à de multiples sphères fiscales, sociales, économiques, administratives, financières, éducatives, à l'innovation,.. etc. Il n'appartient pas à FREE de formuler des recommandations sur des terrains qui ne constituent pas son domaine d'expertise mais ce programme de société, ce « new deal » de l'entrepreneuriat qui transcende les départements ministériels et les administrations, nous l'appelons haut et fort.** Les propositions qui suivent expriment comment cet engagement gouvernemental pourrait s'exercer sur le terrain d'actions de FREE.

1. **Mettre sur pied un plan de formation à l'entrepreneuriat au niveau de l'ensemble du gouvernement** à l'image du défi entrepreneuriat-jeunesse initié au Québec en 2006 et piloté directement par le premier ministre. Cette recommandation est relayée par la Commission européenne qui insiste sur la nécessité de *« Garantir l'appui des instances politiques, au plus haut niveau, en faveur de la formation à l'entrepreneuriat. Des progrès véritables ne pourront être accomplis sans l'engagement résolu des autorités régionales et nationales ainsi que des ministères concernés, dans le contexte de la mise en œuvre de la stratégie de Lisbonne »* et de *« mieux intégrer la formation à l'entrepreneuriat dans le suivi de la stratégie de Lisbonne (Orientations intégrées pour la croissance et l'emploi) »<sup>45</sup>.*

---

42 L'Union Wallonne des Entreprises en a, par exemple, fait le thème-phare de son Assemblée Générale d'octobre 2008. «Entreprise et enseignement secondaire : quel avenir commun ?», titrait récemment l'éditorial de Dynamisme wallon (n°215), le magazine de l'UWE.

43 Ces dispositions sont prévues dans le Contrat d'Avenir renouvelé et devraient être mises en œuvre sur base de l'Accord de coopération-cadre relatif à la Formation en alternance entre le Communauté française, la Région wallonne et la Commission communautaire française conclu le 24 octobre 2008.

44 Source OCDE, Encourager les jeunes à entreprendre. Les défis politiques, cahiers LEED, numéro 19 pages 85, 2001.

45 Extraits des recommandations de « The Oslo Agenda for Entrepreneurship Education » Commission européenne - Octobre 2006.

2. **Renforcer la coordination et développer les actions communes entre les départements de l'enseignement, de la formation et de l'économie.** A ce jour, la promotion de l'Esprit d'Entreprendre a tendance à rester confinée et gérée par les ministres de l'économie. Dans ces conditions, la légitimité vis-à-vis des enseignants reste problématique. Nous plaçons pour une présence plus engagée et plus visible des ministres de l'enseignement et de la formation sur ce terrain.
3. **Mener des actions spécifiques en vue de conscientiser les proches et la famille, à l'importance de leur rôle en matière d'appui à la mise en projet des jeunes.** L'émergence d'une culture de l'engagement nécessite un environnement favorable. En dehors de l'école, les parents jouent un rôle important pour créer un contexte propice à la diffusion de cette culture. Leur influence peut s'avérer déterminante. En concertation avec les associations de parents et les conseils des écoles, il convient **d'organiser des campagnes médias de sensibilisation à l'entrepreneuriat chez les parents et les proches.** D'autres initiatives sont possibles telles que, par exemple, la mise sur pied d'un concours de l'Esprit d'Entreprendre à l'image du concours québécois, qui touche chaque année près de 150.000 jeunes. Ce type d'initiative met en évidence les meilleurs projets pédagogiques développés dans l'enseignement et par de jeunes entrepreneurs. Une adaptation de ce concours à notre contexte permettrait de favoriser les capacités entrepreneuriales en fonction du public-cible (primaire, secondaire, supérieur et jeunes entrepreneurs) et dans toutes les disciplines (sciences, sciences humaines, culture, sport, ...). Des initiatives louables ont été prises en la matière par le ministre de l'Enseignement obligatoire par le biais du prix « Ecole-Entreprise », mais nous visons ici une opération d'une toute autre ampleur.
4. **Mettre sur pied un organe neutre et indépendant qui puisse servir de «Pont» entre l'enseignement et l'entreprise. Son rôle serait notamment :**
  - un espace de réflexion pour les Centres de Technologies Avancées (CTA) qui se mettent en place ;
  - l'aide aux entreprises pour adapter leur communication et leur approche vers les milieux de l'enseignement ;
  - contribuer au maillage du lien école-entreprise ;
  - diffuser les informations, mobiliser les médias et conseiller les gouvernements en matière d'entrepreneuriat.

82-83

En Ecosse, c'est l'ensemble des acteurs (Chambres de commerce, entreprises, syndicats, Ministère de l'Éducation, services de guidance, médias, parents, ...), réunis au sein de «Scottish Enterprise», qui s'est mobilisé depuis 1993 pour soutenir une démarche de changement des mentalités au profit de l'Esprit d'Entreprendre. Résultat : l'enseignement de l'Esprit d'Entreprendre est intégré dans tous les programmes, du primaire au supérieur ; les entrepreneurs se sont massivement mobilisés pour s'impliquer personnellement et financièrement dans le soutien à l'éducation de l'Esprit d'Entreprendre.<sup>46</sup>

## CONCLUSION

La crise que traverse notre pays appelle des solutions énergiques et volontaristes pour redonner à la population la confiance en l'avenir. La plupart des recommandations formulées ci-avant sont budgétairement neutres. La difficulté de mise en œuvre tient davantage au caractère transversal de la thématique « Esprit d'Entreprendre » et aux effets induits à moyen terme.

---

<sup>46</sup> Determined to succeed, Scottish Enterprise, 2002.



# LISTE DES ACTIONS FREE

III.1. L'ENSEIGNEMENT ET L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE.....	27
Expliciter l'Esprit d'Entreprendre (Actions 1 à 4) .....	37
ACTION 1. Définition de l'Esprit d'Entreprendre .....	37
ACTION 2. Réalisation d'une étude relative aux outils pédagogiques favorisant l'Esprit d'Entreprendre	38
ACTION 3. Benchmarking et présence internationale .....	40
ACTION 4. Actualiser et communiquer à propos de l'Esprit d'Entreprendre.....	40
Créer un climat de confiance (Actions 5 à 16) .....	41
Légitimer l'Esprit d'Entreprendre selon la voie la hiérarchique (Actions 5 à 7) .....	41
ACTION 5. Comités de pilotage .....	41
ACTION 6. Contacts de terrain .....	42
ACTION 7. Formations de formateurs aux pratiques pédagogiques qui favorisent le développement de l'Esprit d'Entreprendre chez les apprenants.....	43
Soutien aux enseignants (Actions 8 à 16) .....	44
Outils pédagogiques (Actions 8 à 14) .....	44
ACTION 8. Sensibilisation à l'Esprit d'Entreprendre.....	44
ACTION 9. Coffre à outils pédagogiques.....	45
ACTION 10. Etudes de cas.....	47
ACTION 11. Cours d'introduction à l'entrepreneuriat.....	48
ACTION 12. DVD «Esprit d'Entreprendre es-tu là ?».....	48
ACTION 13. Cours de Connaissances de gestion de Base .....	49
ACTION 14. Guide pratique «Développer l'esprit d'entreprendre dans le secondaire» .....	49
Formations (Actions 15 et 16) .....	50
ACTION 15. Entrepreneurs FREE en faculté .....	50
ACTION 16. Formation à la pratique de l'étude de cas .....	51
Collaboration avec le politique (Actions 17 et 18) .....	51
ACTION 17. Expertise FREE auprès des pouvoirs publics.....	51
ACTION 18. Collaboration au «Prix Ecoles-Entreprises» .....	52
Coordination entre opérateurs (Actions 19 et 20) .....	52

ACTION 19. Coordonner les opérateurs .....	52
ACTION 20. Collaborer avec les Agents de sensibilisation de l'ASE.....	53
<b>Mobiliser les jeunes (Actions 21 et 22) .....</b>	<b>54</b>
ACTION 21. Génération Entreprendre.....	54
ACTION 22. Clubs d'Etudiants Entrepreneurs .....	55
<b>III.2. L'ACTION POLITIQUE ET L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE.....</b>	<b>60</b>
<b>Actions FREE vers le politique.....</b>	<b>61</b>
ACTION 23. Implication concrète des ministres .....	62
ACTION 24. Rédaction d'un manifeste pour entreprendre.....	64
ACTION 25. Think Tank.....	64
<b>III.3. LES MEDIAS ET L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE.....</b>	<b>68</b>
ACTION 26. Enquête presse écrite francophone.....	68







## LISTE DES SCHÉMAS

Schéma 1 : Rôles de FREE.....	17
Schéma 2 : Terrains d'actions de FREE.....	19
Schéma 3 : Actions FREE dans l'enseignement.....	37
Schéma 4 : Actions FREE vers le politique.....	61

## LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Valeurs TAE (%) en Belgique, en Wallonie et en Flandre comparées à la moyenne de l'UE.....	21
Graphique 2 : Evolution du taux net de création d'entreprises.....	23
Graphique 3 : Nombre d'articles publiés en 2002 – total et par mots-clés – par Le Soir, La Dernière Heure, La Libre Belgique.....	69
Graphique 4 : Image de l'entreprise et nature des informations véhiculées par la presse en 2002.....	70
Graphique 5 : Evolution du nombre d'articles publiés par journal – total des mots-clés – 2002 à 2008.....	72
Graphique 6 : Evolution du nombre d'articles publiés par journal et par mots-clés de 2002 à 2008.....	73
Graphique 7 : Evolution de l'image de l'entreprise par journal de 2002 à 2008.....	74
Graphique 8 : Evolution de la nature de l'information véhiculée par journal de 2002 à 2008.....	74

88-89

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Nombre de participants aux mini-entreprises et Dream Day – 2001 à 2003.....	33
Tableau 2 : Nombre de participants aux YEP en 2002.....	33
Tableau 3 : FREE – Communication.....	41
Tableau 4 : FREE – Formations.....	43
Tableau 5 : Nombre de participants aux actions liées à l'esprit d'entreprendre.....	58



## ANNEXE 1 :

### Extrait d'un P.V. d'une réunion du gouvernement conjoint Région Wallonne-Communauté Française de novembre 2006

#### « 1. Dans l'enseignement primaire

Les actions proposées devront :

- développer la créativité et l'esprit d'initiative chez les enfants ;
- proposer un apprentissage actif fondé sur la curiosité naturelle des enfants par le biais d'une pédagogie de la mise en projet. A titre d'exemple, ce principe de base pourrait se concrétiser par l'organisation d'un concours de projets développés par des élèves, concours interclasses ou inter-écoles.

#### 2. Dans l'enseignement secondaire et la formation

Pour ce qui concerne les élèves et étudiants, il s'agira de :

- les mettre en situation d'apprentissage pratique du fonctionnement d'une entreprise par l'élaboration de mini-entreprises dans le cadre scolaire ;
- les familiariser et les mettre en contact avec le monde du travail et les entreprises via des visites d'entreprises, des rencontres programmées avec des chefs d'entreprise, ces rencontres pouvant se dérouler en cadre scolaire ou au sein de l'entreprise. Cette action poursuit l'objectif principal de sensibiliser les jeunes à entreprendre leur avenir et le choix de leur profession avec un accent sur la possibilité de création d'une activité ;
- proposer des événements et manifestations qui sensibilisent les jeunes à l'esprit d'entreprendre, le concept désignant la capacité à piloter des projets dans différents secteurs : sportif, artistique, culturel, humanitaire, associatif,...
- les initier à la créativité. A titre d'exemple, cette initiation pourrait déboucher sur l'organisation d'un concours de projets inter-écoles au sein des différents enseignements (l'enseignement général, l'enseignement technique et professionnel).
- Permettre aux jeunes d'élaborer des critères de bon fonctionnement et de gestion saine d'une entreprise, par une réflexion encadrée par l'enseignant. A titre d'exemple, ce principe d'action pourrait se concrétiser par la remise du « Prix de l'entreprise de l'année » pouvant se décliner en deux versions :
  1. le « Prix de l'entreprise de l'année » attribué par les élèves du secondaire de plein exercice ;
  2. le « Prix de l'entreprise de l'année » attribué par les élèves en alternance (avec valorisation du tutorat).

#### 3. Dans l'enseignement supérieur

Pour ce qui concerne les étudiants, il s'agira de leur proposer :

- des événements de sensibilisation à l'esprit d'entreprendre tels des soirées, des salons, etc..., ouverts à tous les jeunes ;
- des situations d'apprentissage pratique du fonctionnement d'une entreprise par l'élaboration, par exemples, de mini-entreprises et/ou de plans d'affaires dans le cadre scolaire ;

- des clubs d' étudiants entrepreneurs ;
- des contacts avec le monde de l'entreprise grâce à des visites sur le terrain et l'intervention d'entrepreneurs dans les établissements sous forme de conférences, aux côtés des enseignants. Ces entrepreneurs seront formés spécialement pour leur participation à l'enseignement et aborderont de manière non académique mais pratique la gestion d'un projet d'entreprise.

Au niveau de la Recherche et de la Recherche appliquée :

- l'établissement d'un répertoire de bonnes pratiques relatives à l'esprit d'entreprendre et la mise en place d'un observatoire répertoriant et évaluant les actions, en collaboration avec les Agents de sensibilisation à l'esprit d'entreprendre ;
- des bourses de doctorat sur l'esprit d'entreprendre ;
- l'intensification de la préparation au monde des affaires, pour les jeunes chercheurs qui créent des entreprises.

#### *4. Dans la formation des adultes*

Pour ce qui concerne les apprenants, les actions proposées devront :

- développer leur créativité et esprit d'initiative ;
- leur proposer des rencontres avec des témoins qui ont «entrepris» quel que soit le domaine et cela de façon à favoriser le partage d'expériences. A titre d'exemples : développement de manifestations diverses et ponctuelles, développement d'un réseau d'entrepreneurs en classe/faculté dont les interventions prennent place dans les cursus quelle que soit la section, développement de cycles de conférences abordant de manière non académique mais pratique la gestion d'un projet d'entreprise.
- veiller à une diffusion des matières qui touchent à la gestion de l'entreprise et au développement d'un produit / service par la mise en pratique. A titre d'exemples : jeu interactif de simulation de gestion d'une entreprise, concours de plans d'affaires, création de mini-entreprises.



# FREE

*pour entreprendre*

Pour nous contacter :

Annick Lefevre - ✉ [a.lefevre@freefondation.be](mailto:a.lefevre@freefondation.be)

Bernard Surlemont - ✉ [b.surlemont@ulg.ac.be](mailto:b.surlemont@ulg.ac.be)

🌐 [www.freefondation.be](http://www.freefondation.be)

☎ 081 20 66 10 - 📞 081 21 59 00

Chaussée de Louvain 484  
B-5004 Bouge (Namur)

