



AVIS A. 903

**Avis du Conseil de la Politique scientifique
concernant le rapport sur
« Les déterminants de la croissance des
spin offs universitaires »**

Entériné par le Bureau du CESRW le 17 décembre 2007

Le 17 décembre 2007
Doc.2007/A.903

Rétroactes

A la demande du Cabinet de la Ministre M-D.SIMONET, le centre de recherche « PME et Entrepreneuriat » de l'ULg a produit un rapport intitulé « Les déterminants de la croissance des spin offs universitaires ». Ce rapport, rédigé par MM.J-J.DEGROOF, F.PIRNAY et B.SURLEMONT, a été déposé en novembre 2006 et a été rendu public en juin 2007.

Lors de sa réunion du 6 juillet 2007, le Conseil de la Politique scientifique a décidé de se saisir d'initiative de cette étude et de l'analyser afin de vérifier la validité des conclusions. Cette démarche a rencontré un écho favorable auprès du Cabinet, qui s'est déclaré intéressé à recevoir les observations du CPS en vue de définir sa stratégie en matière de soutien aux spin offs.

Le CPS a mis sur pied un Groupe de travail chargé d'instruire ce dossier¹. Celui-ci s'est réuni les 5 octobre et 7 novembre et a déposé son rapport devant le Bureau le 9 novembre. Sur cette base, le Bureau a préparé un projet avis qui a été adopté par l'Assemblée plénière le 7 décembre.

Présentation de l'étude

L'étude vise à analyser dans quelle mesure les spin offs belges croissent ou non et à déterminer les raisons pour lesquelles certaines croissent et d'autres pas.

Elle repose sur quatre axes:

- Une analyse descriptive (nombre de spin offs créées, origine, secteur d'activité, situation actuelle) ;
- Une analyse quantitative de la croissance à partir de données économiques et financières (capital, emploi, valeur ajoutée, EBITDA) issues des comptes annuels. Cette partie comporte une analyse statique et une analyse dynamique (étude de l'évolution des spin offs au cours des 3 premières années de leur existence) portant sur les spin offs créées après 1993 ;
- Une analyse de certains facteurs clés favorables à la croissance à partir d'une enquête réalisée auprès d'un échantillon de 58 spin offs créées entre 1994 et 2004 ;
- Une analyse qualitative menée au départ d'études de cas (5 spin offs et 2 structures d'accompagnement).

Les principaux constats établis par l'étude sont les suivants:

- Les spin offs francophones présentent des performances plus faibles, par rapport aux spin offs flamandes, à la fois sur le plan économique (valeur ajoutée, emploi) et financier (capitalisation) ;
- Les facteurs favorables à la croissance ne sont pas suffisamment présents. Une ouverture plus grande de l'actionariat et du conseil d'administration serait nécessaire

¹ La composition du Groupe de travail figure en annexe.

tandis que les équipes de direction devraient être plus étoffées et comporter davantage de compétences en matière de gestion des affaires ;

- Plusieurs faiblesses sont à relever au niveau du financement ;
- La stratégie des universités francophones présente des lacunes : trop faible sélectivité, fragmentation du soutien aux spin offs et absence consécutive de masse critique, politique de royalties inadéquate.

Ces constats débouchent sur des recommandations, portant essentiellement sur :

- Le renforcement de la sélectivité des projets ;
- Une modulation de l'aide publique en fonction du type de spin off concerné (« start up de croissance » ou « boutique ») ;
- Une limitation du financement public dans le temps ;
- L'intégration d'entrepreneurs chevronnés dans les équipes de direction.

Dans la suite du présent document, le rapport de cette étude sera dénommé le « Rapport ».

Projet d'avis du CPS

1. Remarques sur le Rapport

Le CPS souligne que ce Rapport est intéressant et a le mérite de la clarté et de la concision. Un autre point positif à épingle est la formulation de recommandations. Enfin, ce Rapport présente l'avantage de susciter un questionnement sur les problèmes existants et les solutions à y apporter.

Le Conseil salue en particulier l'effort de récolte de données statistiques et financières fourni par les auteurs du Rapport ainsi que l'analyse qui en est faite. Ces informations permettent d'avoir une vision qualitative du phénomène « spin offs » alors que jusqu'à présent, celui-ci n'a pu être apprécié que de façon quantitative, à partir du nombre de créations et de disparitions d'entreprises.

Sans nier la pertinence d'une partie des propositions avancées, le Conseil pense que ce Rapport présente néanmoins plusieurs imperfections. Celles-ci concernent (1) la méthodologie (2) l'analyse des données (3) l'identification des causes des faiblesses observées.

La méthodologie

1. L'étude repose uniquement sur des données publiées, sans que pratiquement aucun contact n'ait été pris avec les interfaces universitaires ni avec des investisseurs ou des administrateurs de spin offs. L'analyse ne tient donc pas compte des éléments contextuels pouvant expliquer les situations observées.

2. L'exercice de benchmarking effectué par les auteurs repose exclusivement sur des comparaisons avec la Flandre. Ceci appelle trois commentaires:

- a) il aurait été judicieux d'analyser les systèmes de financement de la R&D au Nord et au Sud du Pays et d'identifier leur impact sur les conditions de création des spin offs ;
- b) les auteurs prennent en considération des sociétés créées par IMEC, qui est un centre de recherche dont le mode de financement et de fonctionnement se distingue de celui des universités ;
- c) les comparaisons seraient plus éclairantes si elles étaient étendues à d'autres pays ou régions d'Europe qui présentent des similitudes avec la Wallonie.

3. La partie quantitative de l'étude est intéressante mais partielle. Des compléments d'informations seraient nécessaires, portant notamment sur les aides dont les spin offs ont bénéficié. A cet égard, il y aurait lieu de se référer aux rapports d'activité des universités et à celui de la DG TRE, pour ce qui concerne les spin offs de la Communauté française. Des informations relatives au niveau d'endettement des entreprises seraient également utiles.

4. Les données recueillies en vue d'identifier les facteurs-clés favorables à la croissance s'appuient sur un échantillon restreint et doivent être considérées avec prudence.

L'analyse

La principale remarque du CPS a trait à la manière dont les auteurs apprécient les données relatives à la croissance.

Les spin offs qui ne s'inscrivent pas dans une logique de croissance font l'objet d'une évaluation implicitement négative dans le Rapport, qui critique le « manque de sélectivité » de la part des universités.

Pour le Conseil, le jugement posé sur les spin offs doit être mis en relation avec les objectifs de la Région wallonne. En d'autres termes, la question à soulever est la suivante : quel type de spin offs la Région désire-t-elle promouvoir, avec quels outils et avec quels moyens ?

Ainsi, le Conseil estime qu'il peut être justifié d'apporter un soutien à des spin offs qui ne s'inscrivent pas dans une perspective de croissance rapide – encore qu'il soit difficile de déterminer a priori le potentiel des spin offs sur ce plan - mais qui ont des effets diffusants sur l'économie liés au transfert de technologie. Mais la nature et le montant de l'aide octroyée, dans ce cas, doivent sans doute différer de ceux qui s'appliquent à des entreprises de croissance, ce que le Rapport souligne d'ailleurs à la page 35.

De l'avis du Conseil, il convient donc de préciser les critères fondant la typologie des spin offs, de définir clairement les objectifs de la Région et d'examiner si les aides actuelles sont en phase avec ceux-ci. Dans ce cadre, il y aurait lieu de distinguer les différentes étapes de la vie des spin offs (création, développement, maturité) qui appellent sans doute des mécanismes de soutien spécifiques impliquant des organismes distincts.

L'identification des causes des faiblesses observées

Les constats posés dans le Rapport sur base des chiffres récoltés sont interpellants:

- Les spin offs des universités de la Communauté française sont moins capitalisées que leurs consœurs flamandes;
- Elles créent moins d'emploi ;
- Elles restent plus longtemps dépendantes des financements publics.

Le Conseil estime qu'il est nécessaire d'approfondir l'analyse des facteurs susceptibles d'expliquer les différences ainsi constatées, notamment au niveau des mécanismes de soutien mis en œuvre par les pouvoirs publics (financement de la preuve de principe), de l'attitude des partenaires financiers et des politiques adoptées par les institutions universitaires.

Pour le Conseil, en outre, le jugement porté sur les spin offs wallonnes doit tenir compte du chemin parcouru depuis le début des années '90 en termes de relations Université/Industrie. Il est utile de rappeler, de surcroît, que ce processus demande du temps pour produire des résultats significatifs. D'ailleurs, les spin offs issues des universités de la Communauté française et considérées à l'heure actuelle comme des « locomotives » ont été créées dans les années '80. A cet égard, il faut relever que le Rapport, du moins pour ce qui concerne l'approche dynamique de l'analyse financière et l'analyse qualitative, se focalise sur les spin offs de moins de 10 ans. Certes, les spin offs flamandes étudiées ne sont pas plus anciennes. Mais la remarque qui vient d'être formulée prend tout son sens s'il est avéré que les spin offs, en Flandre, sont créées dans une phase plus mûre du projet.

Il n'empêche que le diagnostic posé dans le Rapport appelle des solutions. Celles-ci doivent s'appuyer sur une identification claire des causes des faiblesses observées. Cet exercice a été entrepris par les auteurs du Rapport, qui en présentent les résultats aux pages 30 à 33. Pour le Conseil, cependant, les affirmations avancées demandent à être validées par des investigations plus approfondies.

II. Proposition d'étude complémentaire

En conclusion de ce qui précède, le CPS estime nécessaire :

- de définir plus clairement les catégories de spin offs et d'affiner les comparaisons interrégionales ;
- de compléter l'analyse (1) par des données sur les aides publiques reçues par les spin offs et sur leur niveau d'endettement (2) par des contacts avec les interfaces universitaires et certaines spin offs de même qu'avec la SOWALFIN et les Investis, de façon notamment à mettre en lumière le trajet des « stars » et des « boutiques » (qualifiées de « dogs » dans le Rapport), en termes de soutien public et de management. Ces investigations complémentaires devront permettre, entre autres, de valider ou de nuancer les assertions formulées dans le Rapport concernant les causes des faiblesses observées (pp 30-33) ;
- de réaliser des études de cas de façon à mettre en évidence les facteurs de succès et d'échec ;
- de formuler des conclusions et des recommandations mieux documentées et plus précises. Celles-ci devront notamment définir le type de soutien à apporter aux différentes catégories de spin offs et selon la phase dans laquelle elles se trouvent.

Le CPS propose de faire réaliser une étude complémentaire relative aux points précités, sur base d'un budget cofinancé par le Cabinet de la Ministre M-D.SIMONET et le Cabinet du Ministre MARCOURT. Dans cette perspective, le CESRW serait chargé de lancer l'appel à propositions et de passer la convention avec l'adjudicataire, sur base d'un arrêté de subvention. L'accompagnement de l'étude serait assuré par le Groupe de travail du CPS. Celui-ci formulerait des conclusions plus précises et de nouvelles recommandations à la lumière des résultats de l'étude.

Cette étude devrait également alimenter une réflexion sur la mise au point d'indicateurs qui permettent d'évaluer la contribution des spin offs à l'économie régionale.

Le marché serait passé selon la procédure négociée, ce qui implique un budget de 67.500 maximum HTVA.

L'idéal serait que cette étude soit finalisée avant l'été 2008.

Le CPS formule ci-dessous une proposition précise de cahier des charges relatif à l'étude complémentaire.

III. Projet de cahier des charges relatif à l'étude complémentaire

Le présent appel porte sur l'exécution d'une « **mission d'étude sur l'évaluation des spin offs créées dans les universités et hautes écoles de la Communauté française et la formulation de recommandations en matière de politique de soutien à la création et au développement de spin offs** »

1. Nature du marché

Le présent appel porte sur un marché public de services passé suivant la procédure négociée et ci-après dénommé le **Marché**.

Ce **Marché** est régi:

- par la loi du 24 décembre 1993 relative aux marchés publics et à certains marchés de travaux, de fournitures et de services;
- par l'arrêté royal du 8 janvier 1996 relatif aux marchés publics de travaux, de fournitures et de services et aux concessions de travaux publics;
- par l'arrêté royal du 26 septembre 1996 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics et des concessions de travaux publics.

2. Pouvoir adjudicateur et autorité administrative

Le pouvoir adjudicateur est le Conseil Economique et Social de la Région wallonne du Royaume de Belgique, représenté par Monsieur Marc BECKER, Président et Monsieur Jean-Pierre DAWANCE, Secrétaire général.

La gestion administrative du **Marché** est confiée au Conseil économique et social de la Région wallonne. Tout courrier ou toute demande relative au **Marché** doit être adressé en langue française à Monsieur Jean-Pierre DAWANCE, Secrétaire général du CESRW, Rue du Vertbois, 13 c à 4000 Liège. Réf : D.GRAITSON/F.DIDEBERG avec, sur l'enveloppe, la mention suivante : D.GRAITSON/F.DIDEBERG, marché public, ne pas ouvrir.

3. Objet du Marché

A la demande de la Ministre M-D.SIMONET, un rapport a été établi par le Centre de recherche PME et d'Entrepreneuriat de l'ULg/HEC, intitulé « Les déterminant de la croissance des spin offs universitaires » et ci-après dénommé le Rapport.

Ce Rapport comporte :

- une analyse descriptive (nombre et origine des spin offs, secteurs d'activités) au départ des données publiées sur les sites Internet des universités;
- une analyse financière (capital, emploi, valeur ajoutée, EBITDA) basée sur les comptes annuels non consolidés (source : Belfirst) ;

- une analyse des facteurs-clés favorables à la croissance, au départ des résultats d'une enquête écrite et d'interviews auprès de 5 spin offs francophones et de 2 responsables de structures d'accompagnement;
- un chapitre « Diagnostic » établissant un certain nombre de constats à partir des résultats des analyses précitées, d'études antérieures sur les spin offs menées par les auteurs et de la connaissance générale que ceux-ci ont du secteur. Ce chapitre met en exergue un certain nombre de lacunes au niveau du financement, des universités et des entrepreneurs
- des recommandations visant à remédier aux problèmes identifiés.

Ce Rapport peut être obtenu sur simple demande auprès du Conseil de la Politique scientifique (dominique.graitson@cesrw.be ou fabienne.dideberg@cesrw.be).

Le Conseil de la Politique scientifique a analysé le Rapport dont il a souligné l'intérêt tout en relevant un certain nombre de lacunes. Celles-ci concernent notamment :

- le caractère partiel et en partie biaisé de l'exercice de benchmarking (Flandre) ;
- le caractère incomplet de l'analyse quantitative ;
- la quasi-absence de consultation des acteurs concernés : Interfaces universitaires, SOWALFIN, Invests, Spin Offs ;
- une analyse trop peu documentée des facteurs de succès et d'échec.

Le CPS a donc conclu à la nécessité d'une étude complémentaire pour affiner et consolider le diagnostic et valider les recommandations.

L'avis du CPS figure en annexe au présent cahier des charges.

Le présent **Marché** porte sur l'étude visée par le CPS. Celle-ci comportera trois phases :

1. Recueil de données complémentaires et affinement de l'exercice de benchmarking

Dans ce cadre, il s'agira :

- de compléter l'analyse quantitative du Rapport par des données relatives (1) aux aides publiques reçues, en utilisant, notamment, les rapports d'activité des universités et ceux de la DG TRE (2) au niveau d'endettement des spin offs;
- d'établir une typologie fine des spin offs existant en Communauté française et en Communauté flamande ;
- d'affiner le benchmarking (1) en l'élargissant à d'autres entités que la Flandre, pour autant qu'elles présentent des similitudes avec la Wallonie dans le domaine concerné (2) en tenant compte des caractéristiques des spin offs et des facteurs contextuels (systèmes d'aides publiques par exemple) de façon à expliquer les différences observées ;
- de mettre en lumière le trajet des « Stars » et des « Dogs », notamment en matière de soutien public et de management, grâce à des contacts avec les Interfaces universitaires, la SOWALFIN et les Invests.

2. Réalisation d'études de cas, de façon à mettre en évidence les facteurs de succès et d'échec. Cette phase devrait porter sur minimum quatre entreprises, dont le choix sera effectué en concertation avec le Comité d'accompagnement visé au point 5.

3. Formulation de conclusions et de recommandations tenant compte des résultats de l'analyse menée dans le Rapport et des résultats de la présente étude. Celles-ci devront notamment définir le type de soutien à apporter aux différentes catégories de spin offs et selon la phase dans laquelle elles se trouvent.

Dans la mesure où des recommandations seraient formulées concernant un éventuel aménagement du programme FIRST Spin Off, il conviendra de se référer au mémoire présenté en 2007 à l'UCL sur le thème « Programme First spin off de la Région wallonne : analyse qualitative et quantitative ».

4. Durée des prestations

Le **Marché** couvrira des prestations estimées à 50 jours/homme.

5. Délais d'exécution et suivi

Le **Marché** devra démarrer au plus tard le ... 2008.

Un Comité d'accompagnement sera constitué par le donneur d'ordre en vue d'assurer le suivi de l'étude. Des réunions seront organisées sur une base régulière en vue de faire le point sur l'état d'avancement des travaux et de fournir aux consultants les orientations souhaitées pour la suite des travaux.

6. Contenu de l'offre

6.1 Aspects administratifs

L'offre comprend:

- la forme juridique du proposant, sa raison sociale, ou dénomination, sa nationalité et son siège social ou statutaire;
- le numéro de compte financier du bénéficiaire.

6.2 Exposés

L'offre comprend :

- un *exposé de la démarche méthodologique envisagée* : l'offre doit proposer une méthodologie propre précisant la compréhension qu'ont les consultants des objectifs poursuivis par le **Marché** et en particulier, la manière dont ils envisagent de réaliser les différentes tâches et d'organiser la consultation des acteurs de terrain.
- le *planning des tâches*, indiquant notamment le nombre de journées qui seraient consacrées aux prestations du **Marché**;
- un *exposé des ressources* qui présente l'équipe de travail prévue pour réaliser les prestations et les moyens matériels dont elle disposerait. Le **Marché** devra être réalisé par une équipe de consultants disposant d'une expérience dans les domaines suivants :
 - Connaissance du tissu scientifique, technologique et économique régional ;
 - Connaissance du cadre institutionnel régional ;
 - Capacité d'effectuer des enquêtes et des interviews et d'en exploiter les résultats.

- un *exposé des références* qui présente succinctement les réalisations significatives dont les membres de l'équipe de travail sont les auteurs ou auxquelles ils ont participé, ensemble ou séparément, dans les domaines visés par le présent marché;
- un *exposé budgétaire* exprimé en euros qui indique le prix global pour chaque niveau d'évaluation, qui détaille les postes budgétaires, à la fois par type de dépenses et par type de prestations, et qui précise les prix unitaires tels que celui de la journée de travail. Tous les montants indiqués s'entendent tous frais et taxes généralement compris, sauf la TVA. Sont également indiqués le taux de TVA applicable et le prix global TVA comprise.

7. Remise de l'offre

L'offre doit parvenir **en langue française**, en deux exemplaires au CESRW, Rue du Vertbois, 13 c à 4000 LIEGE, par lettre recommandée à la poste le ... 2008 au plus tard. Dans un même temps, une version de l'offre sera envoyée par courrier électronique à l'une des adresses suivantes : dominique.graitson@cesrw.be ou fabienne.dideberg@cesrw.be.

8. Critères d'attribution du Marché

Les offres seront évaluées par le Comité d'accompagnement de l'étude. Les critères d'attribution du **Marché** sont par ordre décroissant d'importance :

- ◆ Compétence et capacité de l'équipe proposée par rapport aux tâches qui lui seront confiées;
- ◆ Qualité de la méthodologie proposée et adéquation aux objectifs fixés ;
- ◆ Les prix qui figurent dans l'exposé financier .

9. Exécution du Marché

Le rapport final doit être transmis, **en langue française**, en 20 exemplaires, au Conseil économique et social de la Région wallonne, Rue du Vertbois, 13 c à 4000 LIEGE, pour le ... 2008 au plus tard. Une version électronique du rapport sera jointe. Le rapport ne fait pas l'objet de procédures de réception.

L'adjudicataire ne sera tenu au dépôt d'aucun cautionnement.

Tous les droits intellectuels attachés aux prestations que vise le marché seront de plein droit la propriété du Conseil Economique et Social de la Région wallonne.

Le prix du **Marché** sera versé au compte financier du bénéficiaire selon les modalités habituelles de mise en liquidation des crédits à charge du budget du Conseil Economique et Social de la Région wallonne, après acceptation du texte du rapport final. Il n'y aura en aucun cas révision des prix.

Le délai de mise en liquidation est de soixante jours du calendrier à partir de l'acceptation du rapport final.

Annexe. Composition du Groupe de travail

D.DEMONTE (Universités)
O.FLOHIMONT (FGTB)
D.MERCIER (Universités)
M.MORANT (Universités)
M.OSTERRIETH (Universités)
F.SCUVIE (UWE)
L.SIMAR (CSC)
A-M.STRAUS (GW)
F.TURCK (UWE)
L.VANDENDORPE (GW).

M.D.PAQUOT (UWE) a transmis des commentaires écrits.