

# Pacte National pour les Investissements Stratégiques

Premier rapport  
Comité Stratégique

11 09 2017

## **0. Introduction**

1. Contexte macroéconomique
2. Investissements publics
3. PPP
4. Investissements privés
5. Gouvernance et observations finales

# Introduction aux missions

## Objet du Pacte national pour les investissements stratégiques

- Poursuite de la stimulation de la **croissance économique**, création d'emplois supplémentaires et préservation du modèle social belge
- Adoption d'une **vision transversale** :
  - Accélération et renforcement des investissements stratégiques tant dans la sphère publique que privée, dans les principaux secteurs du pays
  - Utilisation des synergies potentielles grâce à une collaboration solide entre acteurs publics et privés

## Description du comité stratégique

- **Rôle du comité** : rôle consultatif et formulation de propositions d'investissement
- Pour parvenir à un développement concret opérationnel et stratégique du Pacte, nombre de contacts ont été établis avec :
  - les différents acteurs économiques, institutionnels et académiques
  - les diverses institutions européennes pertinentes
- Aujourd'hui : démarrage de la phase opérationnelle du comité

**Objet de ce document** : définir le cadre qui joue un rôle central dans le Pacte, ainsi que les principes de fonctionnement du comité et des différents acteurs

# Structure

0. Introduction

**1. Contexte macroéconomique**

2. Investissements publics

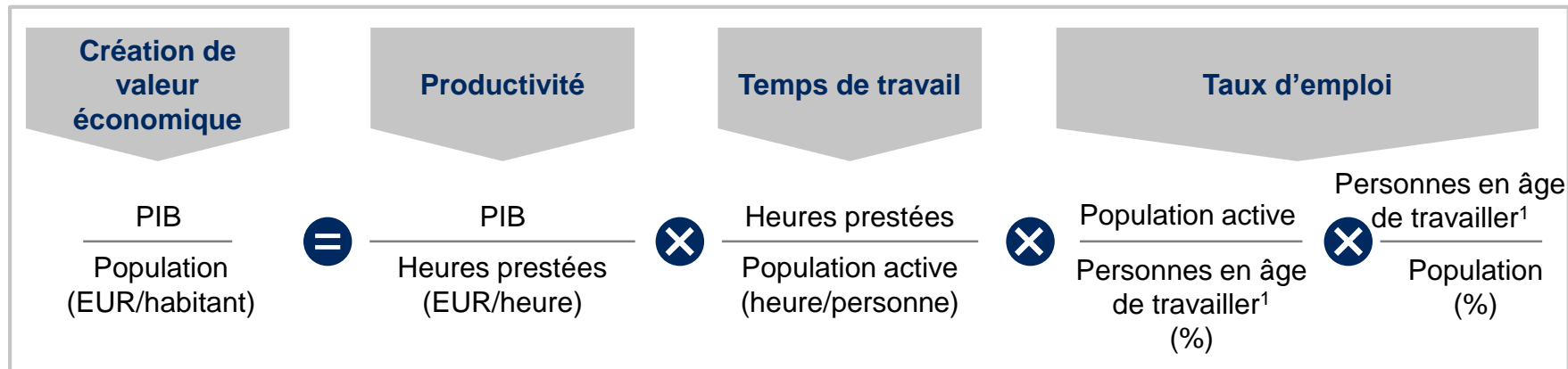
3. PPP

4. Investissements privés


5. Gouvernance et observations finales



# 1 Point de la situation : la création de valeur économique, mesurée en PIB par habitant, est une fonction de trois facteurs



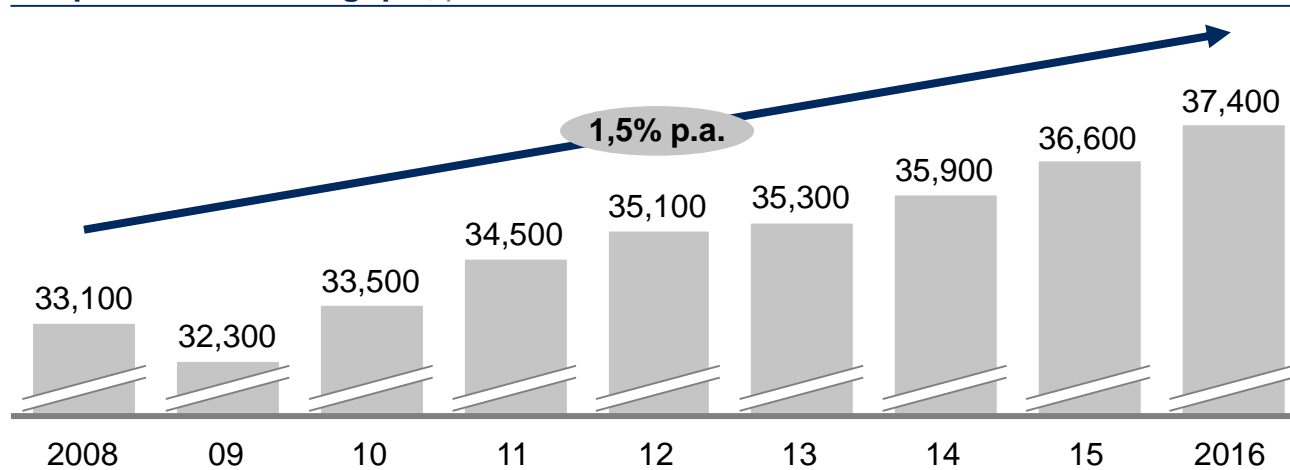
## Principaux défis structurels auxquels la Belgique est confrontée :

- Le **vieillessement** de notre population qui d'une part, a un effet négatif sur la taille de la population active et d'autre part, engendre une augmentation des frais de santé et des coûts de pension
  - **Diminution** progressive **du nombre moyen d'heures de travail prestées** qui exerce davantage de pression sur la création de valeur potentielle
- 
- Par conséquent, la **création d'une croissance supplémentaire au moyen de gains de productivité** constitue l'option principale qui subsiste pour préserver notre modèle social actuel.

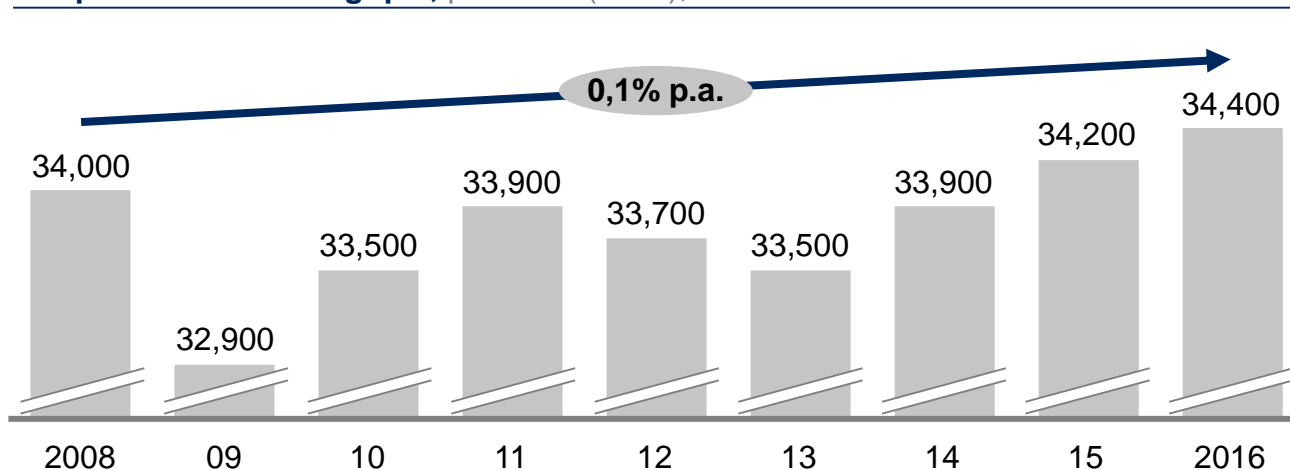
1 Frange de la population en âge de travailler

# ① Point de la situation : l'activité économique belge en hausse depuis quatre ans à un rythme régulier mais plutôt modéré

PIB par habitant – Belgique, prix actuels, EUR



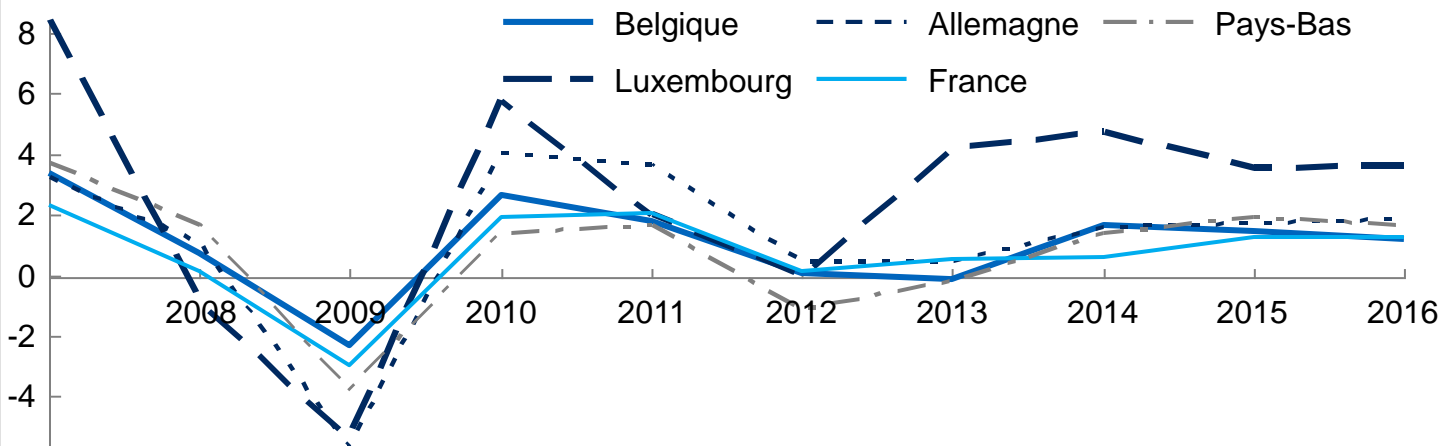
PIB par habitant – Belgique, prix réels (2010), EUR



- Depuis quatre ans, l'activité économique belge suit une tendance à la hausse caractérisée par **une croissance régulière mais plutôt modérée.**
- **En 2016, le PIB a augmenté de 1,2 % à l'instar des pays voisins,** et la Banque nationale de Belgique prévoit, dans ses projections, une croissance de 1,5 % par an pour la période 2017-2020 (BFP : 1,7% pour 2017 et 2018).
- Ce n'est qu'**en 2015** que le **PIB par habitant en prix réels a dépassé pour la première fois le niveau de 2008.**

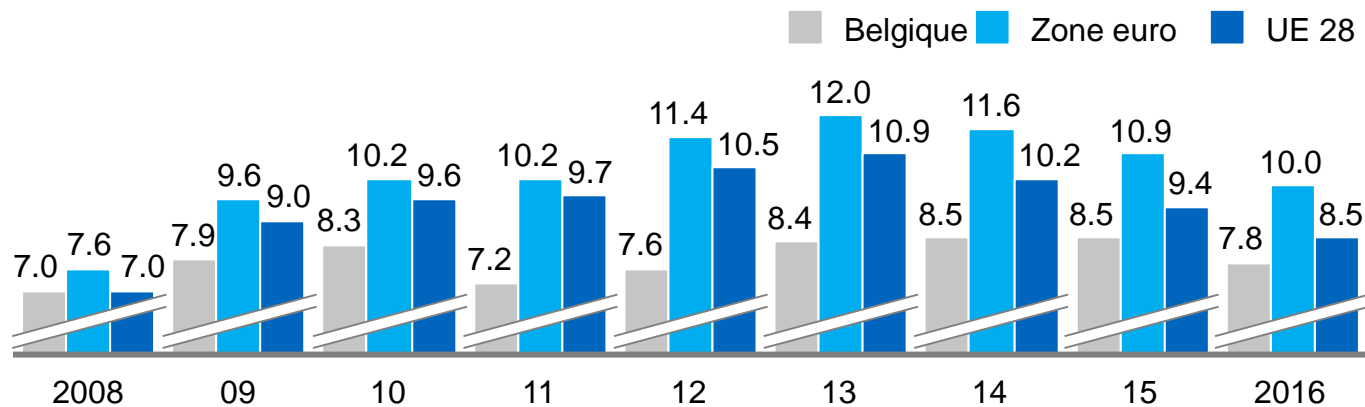
# ① Point de la situation : l'activité économique belge en hausse depuis quatre ans à un rythme régulier mais plutôt modéré

Volume croissance PIB : Belgique vs. pays voisins, %, annuel



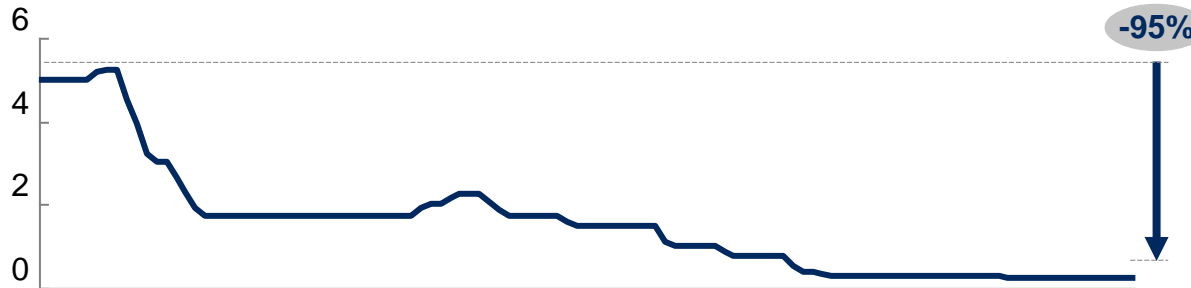
- En 2016, le PIB a augmenté de 1,2% à l'instar des pays voisins ; seul le Luxembourg se démarque.
- Le **taux de chômage** actuel s'élève à 7,8 %, soit à peine 0,8 % au-dessus du niveau de 2008, ce qui est **significativement mieux** que la moyenne de la **Zone euro** ou de l'**UE28** (BFP : 7,4% en 2017 et 7,1% en 2018).

Taux de chômage harmonisé, BE vs zone euro et UE28, % de la population active

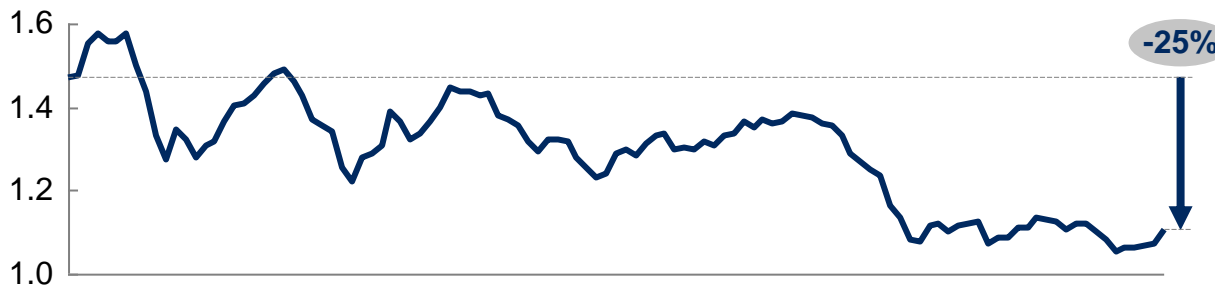


# 1 Point de la situation : la croissance enregistrée, extrêmement fragile étant donné qu'elle repose sur quelques facteurs sensibles à la conjoncture

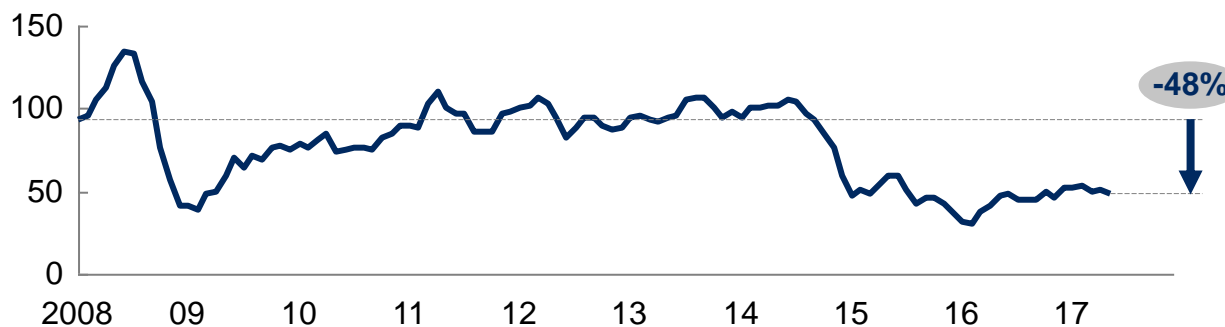
Taux d'intérêt à court terme directeur de la Banque centrale européenne, %



Taux de change USD/EUR



Prix du WTI, dollar US par baril



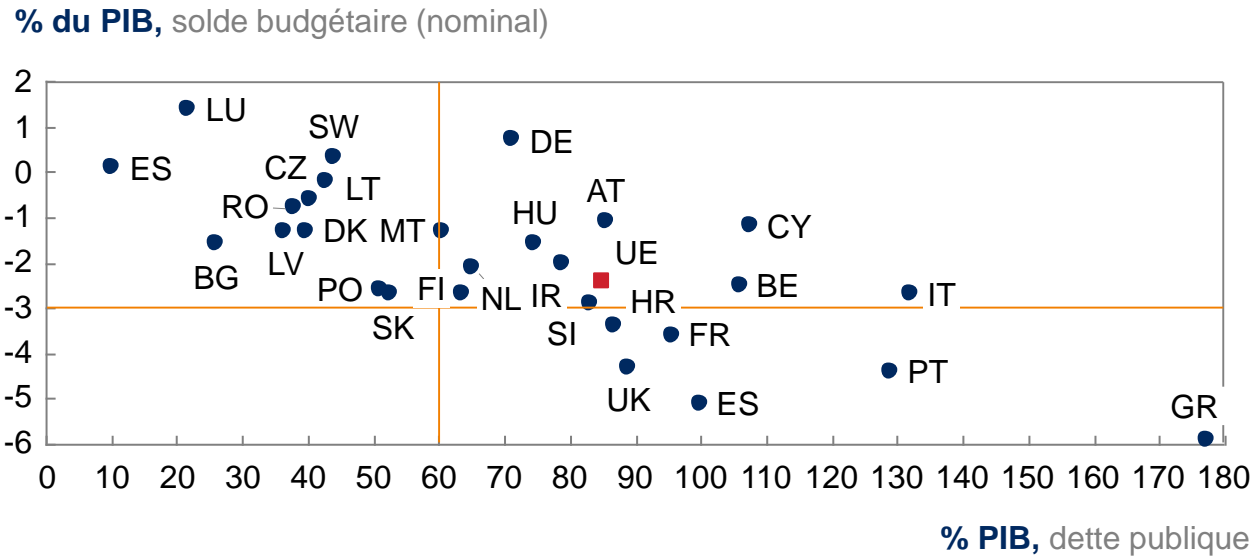
La récente croissance belge a notamment été possible grâce à quelques facteurs sensibles à la conjoncture qui peuvent disparaître à tout moment :

- Les **faibles taux d'intérêts\*** ont encouragé l'augmentation des emprunts et ont ainsi stimulé les **investissements** – qui ont engendré des gains de productivité.  
\*grâce à la BCE
- L'**appréciation du dollar américain** par rapport à l'euro a donné une **impulsion aux exportations européennes, entraînant une augmentation du PIB/heure.**
- Le **prix du pétrole a fortement chuté en 2015** en raison d'un excès de l'offre mondiale de pétrole. Le pétrole bon marché **diminue le coût de l'importation d'énergie et de la consommation, et fait ainsi augmenter le PIB/heure.**

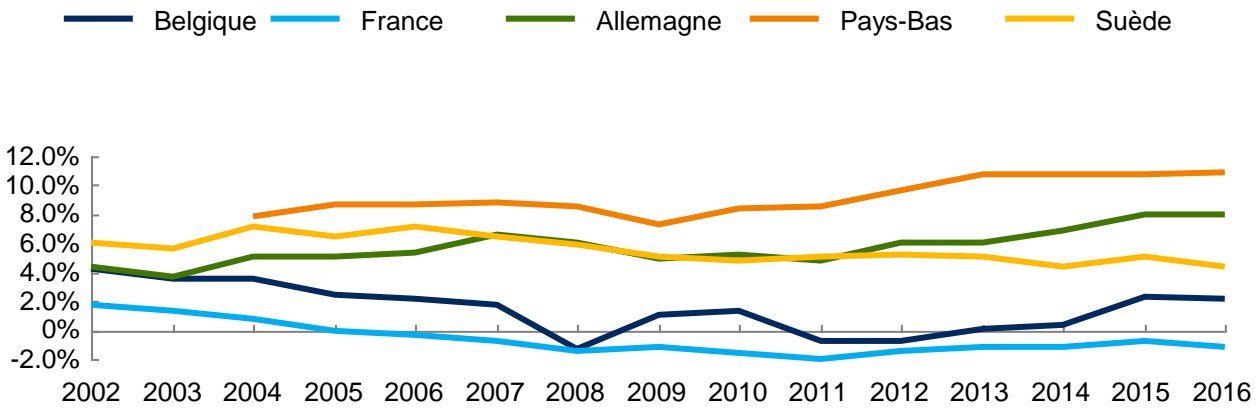


# 1 Point de la situation : la Belgique a besoin d'une croissance plus forte et plus inclusive

Comparaison du solde budgétaire avec la dette publique, 2015 % du PIB



Evolution de la balance commerciale, % du PIB



- Malgré une amélioration graduelle, la **situation budgétaire** représente toujours un défi : le **déficit budgétaire** annuel est conforme à la **moyenne européenne**, mais le **niveau d'endettement** actuel est toujours trop élevé.
  - La **balance commerciale** belge a atteint le **niveau le plus bas en 2011** avec un déficit de -2.8 %, et n'aurait pas connu d'amélioration si le prix du pétrole n'avait pas connu une telle chute.
  - En outre : le **taux de chômage** se maintient **autour des 7 %**
- 
- Nous avons donc besoin d'une croissance plus forte et plus inclusive afin de pouvoir supporter nos charges croissantes et de permettre à cette croissance de toucher l'ensemble de la population. Une croissance de 1,5% ne suffit pas pour répondre au défi du vieillissement.

# 1 Suggestions visant à soutenir la croissance potentielle : 3 pistes de réflexion pour poursuivre le développement

## Piste de réflexion

### Situation / raisonnement

### Eventuelles étapes suivantes

#### Mobilisation du capital humain

- 650 000 nouveaux emplois créés depuis 2000, le **taux de chômage n'a pas diminué jusqu'au récent changement**
- 67,7% de la population en âge de travailler est actuellement active sur le marché du travail, contre en moyenne 75,3% dans nos trois pays voisins.
- **De nombreux emplois ne sont pas pourvus** : l'on dénombrait près de 50 000 emplois vacants en mai 2017.

- L'**amélioration** structurelle du **rôle intermédiaire** entre l'**offre et la demande**
- La promotion de la **mobilité fonctionnelle** et la poursuite de la **revalorisation des emplois techniques**
- L'**adaptation** du **modèle d'enseignement** actuel et la poursuite de la promotion de la **formation tout au long de la vie**

#### Poursuite de la stimulation du gain de productivité

- À long terme, la **capacité d'innovation** et la **capacité à créer de nouvelles activités, entreprises et de nouveaux emplois** représenteront les **principaux moteurs du progrès économique**.
- Bien que les entreprises belges figurent **en moyenne** parmi **les plus productives d'Europe**, 70 % d'entre elles se situent sous la moyenne belge, preuve d'une **forte hétérogénéité**.
- Les **entreprises les plus productives** s'avèrent généralement être les **grandes multinationales** qui investissent également le plus dans le domaine R&D
- Les **investissements en R&D** se concentrent aussi **dans un nombre restreint de secteurs** et la contribution du secteur public dans ce domaine est fortement limitée.

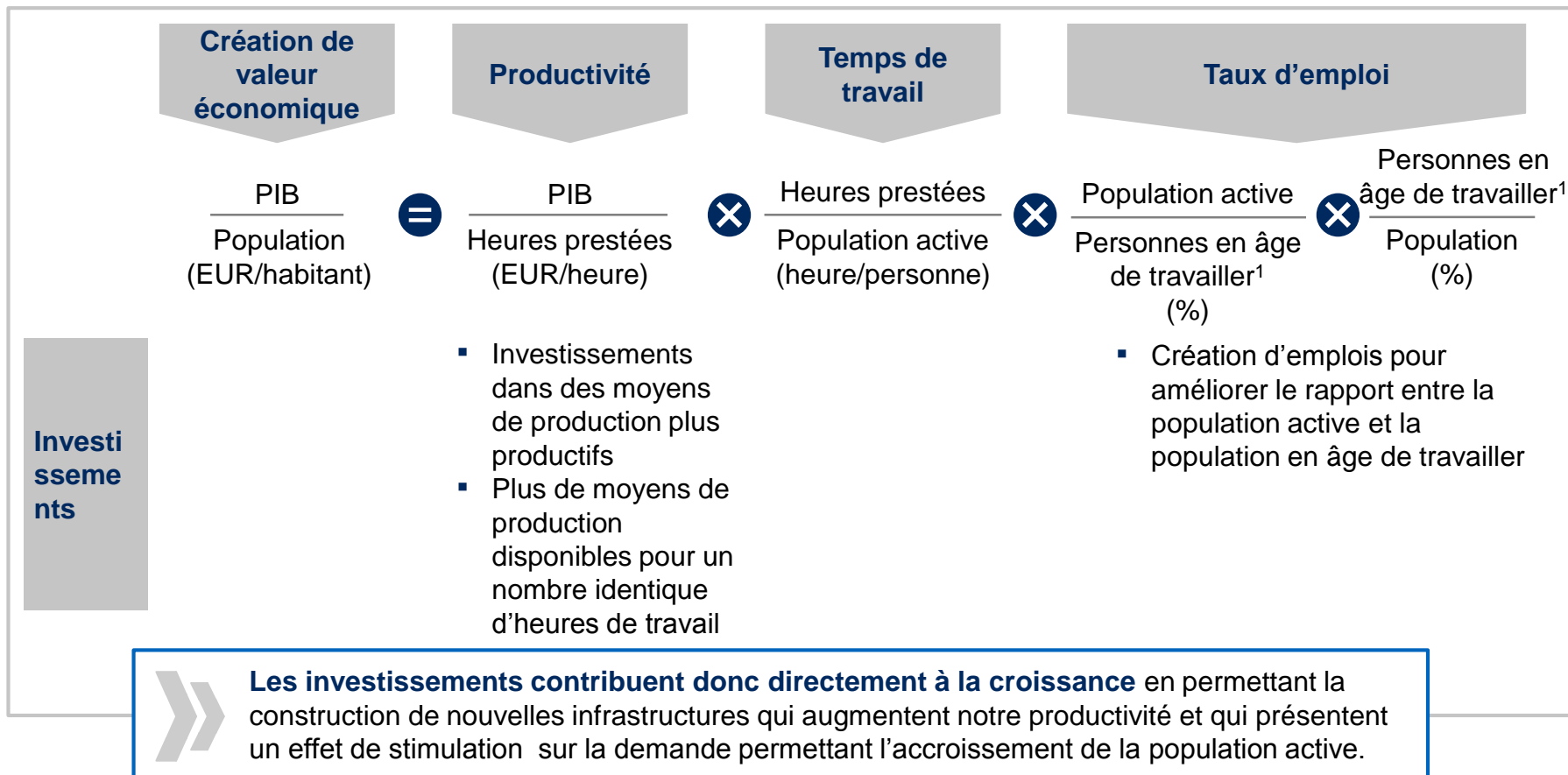
- La poursuite de la **promotion des investissements dans l'innovation** dans les principaux secteurs du pays
- La recherche d'une **meilleure répartition des moyens belges** au bénéfice des entreprises les plus productives et les plus compétitives, ce qui permettra de **combler l'écart actuel de productivité**

#### Création d'un playing field adapté à l'activité économique

- À l'exception d'une politique macroéconomique qui tend à la stabilité, de la mobilisation du capital humain et des capacités de développement et d'adaptation des entreprises, le potentiel de croissance belge dépend aussi fortement de la **qualité et de la cohérence d'une série d'autres éléments du playing field général** dans lequel ces entreprises sont actives.

- L'introduction d'une **infrastructure de qualité** (soit dans le domaine des transports, soit dans le domaine de la communication ou de l'énergie)
- La définition claire d'un **rôle de facilitateur transparent de l'État à l'égard de l'entrepreneuriat**

# 1 Investir dans la croissance : un lien solide



<sup>1</sup> Frange de la population en âge de travailler

# 1 Investir dans la croissance : les investissements présentent un effet dit multiplicateur, tant à court qu'à plus long terme (1/2)

Type rendement	Définition
<b>Incitant à court terme et création d'emplois</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Effet de demande temporaire</b> : activité économique <b>lors de la construction</b> sous forme d'achat d'outils et d'appareillage, et la mobilisation de forces de travail</li></ul>
<b>Impact économique à long terme</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Effet positif durable</b> sur l'activité économique <b>lors de la phase opérationnelle</b> en raison<ul style="list-style-type: none"><li>– de la résolution de problèmes</li><li>– de l'augmentation de la productivité du travail et de l'industrie</li><li>– du développement de nouveaux produits</li></ul></li><li>▪ Recettes de l'exploitation des actifs</li></ul>

## L'effet multiplicateur

- Le gain de productivité naissant de l'investissement initial permet d'augmenter les recettes (de capital et de travail) et de faire diminuer les prix
- Ce double phénomène renforce le pouvoir d'achat des forces de travail (d'une part, des entreprises qui ont initialement investi et d'autre part, de celles qui bénéficient de la demande qui en résulte et de celles qui tirent profit des gains de productivité finaux)
- L'investissement se traduit donc par l'augmentation de la demande mondiale de biens et services, ce qui incite les entreprises à produire davantage et donc à engager à leur tour plus de personnel.
- Ce principe est appelé « effet multiplicateur des investissements » et constitue le fondement de la spirale positive entre croissance et investissements.

# 1 Investir dans la croissance : les investissements présentent un effet dit multiplicateur, tant à court qu'à plus long terme (2/2)

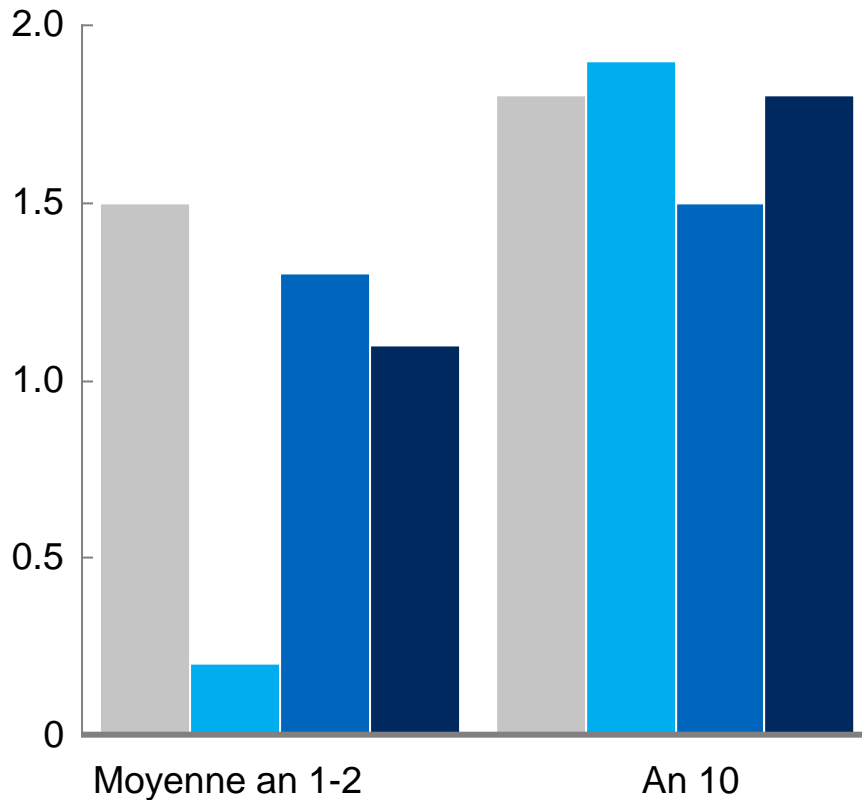
L'effet multiplicateur des investissements publics est notable.

Impact relatif d'un incitant à l'investissement résultant d'une augmentation des investissements publics d'1% du PIB durant 5 ans

- Financement de la dette (situation normale)
- Diminution de la consommation publique
- Augmentation des impôts sur les revenus des personnes
- Augmentation des impôts sur la consommation

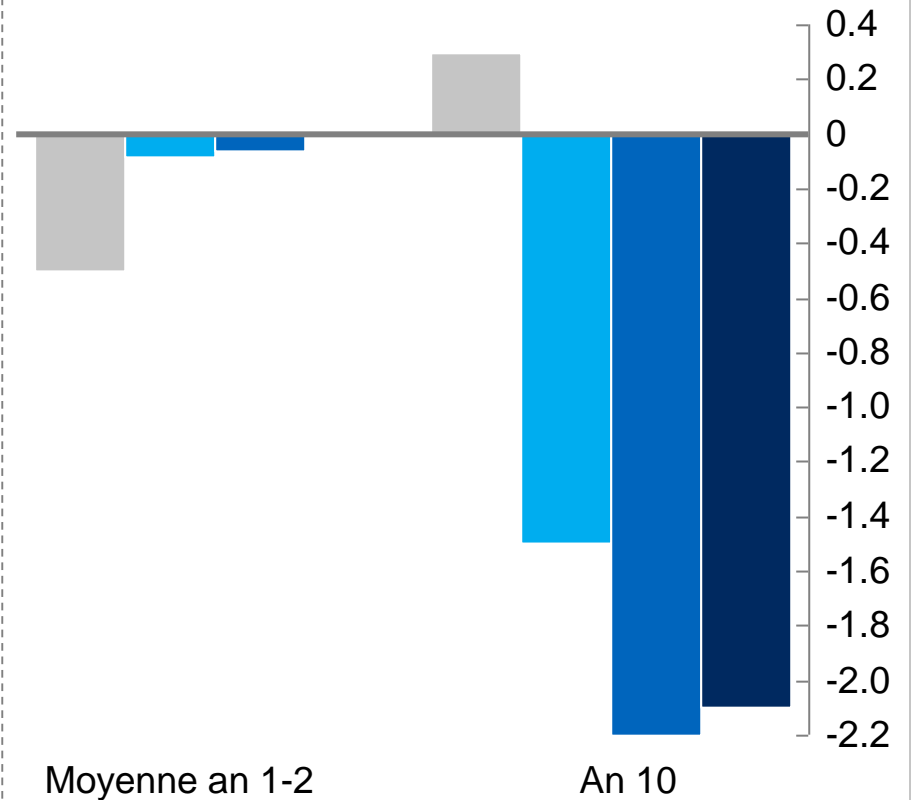
## Impact sur le PIB

En points de pourcentage



## Impact sur le ratio d'endettement

En points de pourcentage

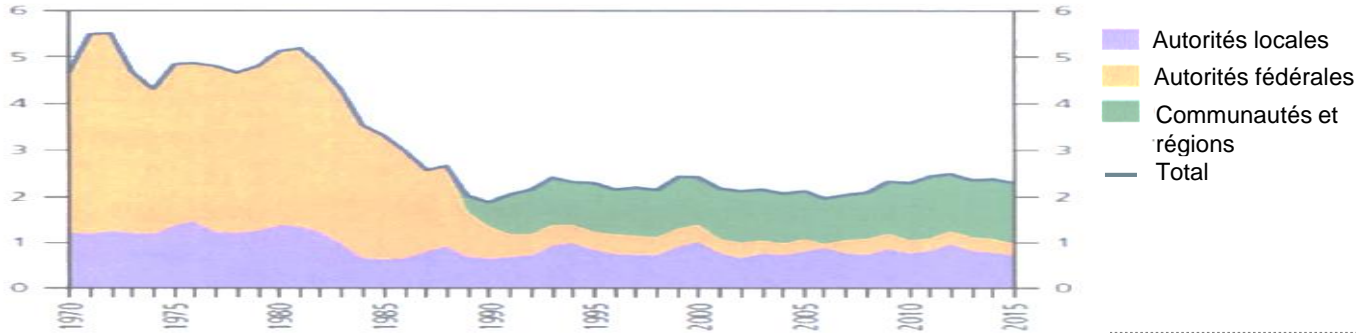


# Structure

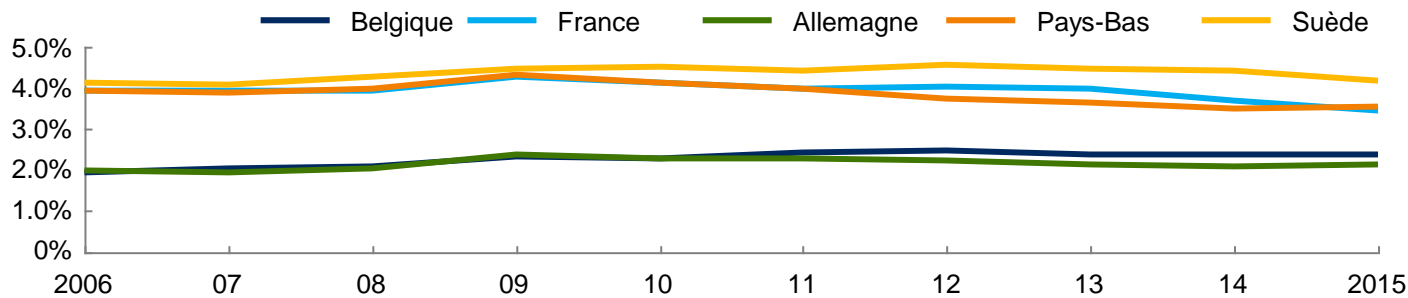
0. Introduction
1. Contexte macroéconomique
- 2. Investissements publics**
3. PPP
4. Investissements privés
5. Gouvernance et observations finales

## ② État actuel des investissements publics : niveau extrêmement bas menaçant notre infrastructure – il est temps de réagir

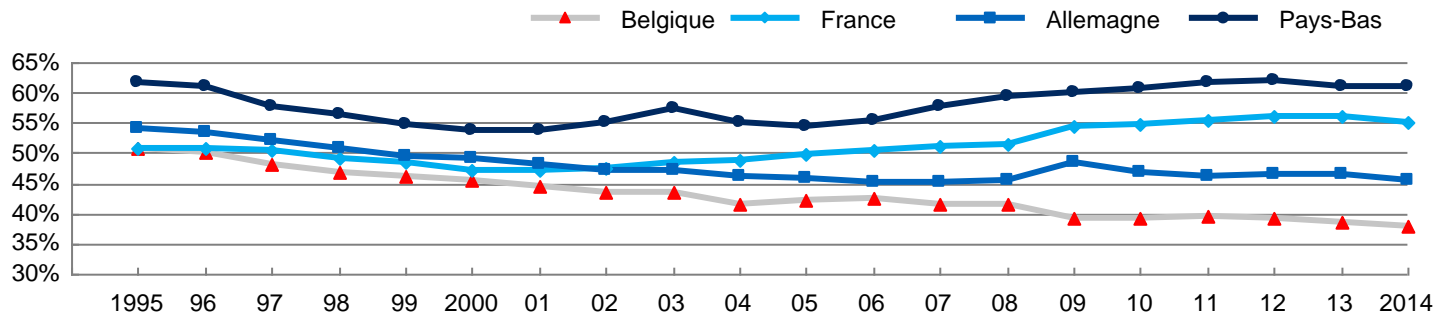
Evolution des investissements publics belges, % du PIB



Evolution des investissements publics, % du PIB



Evolution des actifs publics nets, % du PIB



- Malgré leur effet multiplicateur, les **investissements publics ont diminué** de 5 % dans les années 70 à 2,5 % au cours des dernières années.
- En outre, les **investissements fédéraux** ne représentent **qu'une part infime** de ces 2,5 % alors que les infrastructures stratégiques relèvent majoritairement de la compétence fédérale.
- En matière d'investissements publics, la Belgique se situe **en bas de l'échelle** en termes d'investissements en % du PIB, aux côtés de l'Allemagne, **en comparaison avec d'autres pays européens**.
- Depuis les années 90, **l'afflux de capitaux publics nets** oscille aux alentours de 0 %, en témoigne clairement le **mauvais état de certaines anciennes infrastructures publiques**.
- Il est dès lors **temps de réagir** et de recommencer à investir, ce qui **s'inscrit dans la vision de la Commission européenne**.

## 2 Premières pistes de réflexion concernant les sous-domaines les plus attractifs pour les investissements

### Santé



Améliorer le niveau de santé et les soins de santé grâce à des investissements e.a. dans :

- la recherche fondamentale (universités) et appliquée (industrie pharmaceutique)
- une meilleure prévention et de meilleurs soins
- le développement d'un savoir-faire et d'une expertise

### Recherche & développement



- interuniversitaire
- multidisciplinaire
- fondamental & appliqué

### Mobilité



Élaborer des solutions de mobilité intelligentes :

- transports en commun
- parc automobile autonome
- infrastructure intelligente
- promotion du travail à distance

### Numérisation



Adopter la technologie numérique grâce à des investissements e.a. dans :

- technologies intelligentes
- logiciels et matériels informatiques
- poursuite du développement des connaissances via l'adaptation du système d'enseignement (p. ex. projet STEM)

**Croissance durable**  
grâce à **une**  
**augmentation des**  
**investissements**

### Enseignement



Répondre aux besoins et défis de la révolution numérique.  
Concrètement :

- flexibilisation (apprentissage dual, apprentissage tout au long de la vie)
- adaptation de la matière (p. ex. projet STEM)

### Transition énergétique



Miser activement sur l'énergie propre et la consommation énergétique réduite :

- recyclage, piles, isolation
- projets onshore et offshore propres
- adaptations requises réseau



## 2 Obstacles et solutions envisageables pour promouvoir les investissements publics (1/2)

### Obstacles

- **Cadre politique européen** (déficit public à hauteur de 3% maximum)

- **Absence d'un climat favorable aux modes de financement alternatifs en Belgique**

- **Gouvernance de projets inadéquate**

### Pistes de réflexion possibles concernant les solutions

- **Trois solutions possibles** peuvent être examinées de la plus simple à la plus complexe à mettre en œuvre :
  - **Dialogue bilatéral avec l'Europe** : négociations d'un traitement unique des investissements envisagés
  - **Assouplissement de la clause européenne d'investissement** : assouplissement des définitions des réformes qui peuvent (partiellement) ne pas être intégrées dans le budget
  - Adaptation des règlements européens dans le cadre de la Procédure de Déficit Excessif

- Investissement dans la **promotion et la stimulation** de modes de financement alternatifs, notamment **de la part des pouvoirs publics**
- Des structures spécifiques telles que les **PPP** offrent des solutions **alternatives attrayantes** :
  - Possibilité d'attirer **des capitaux privés en guise de financement des biens publics** tels que les infrastructures
  - **Solution pour le cadre européen actuel** qui prescrit un déficit maximal de 3%

- **L'amélioration des pratiques et des structures** relatives à la gouvernance de projets est nécessaire tant au niveau du portefeuille global d'investissement qu'au niveau des projets individuels :
  - **Standardisation** des processus
  - Rédaction d'une **documentation** comprenant les « meilleures pratiques »

## 2 Obstacles et solutions envisageables pour promouvoir les investissements publics (2/2)

### Obstacle

### Pistes de réflexion possibles concernant les solutions

- **Cadre institutionnel complexe**
  - **Coordination interrégionale** pour la promotion des initiatives au-delà des frontières régionales :
    - **Construction d'une vision partagée** avec les régions et les communautés
    - Accord sur les **priorités stratégiques relatives aux infrastructures** pour la Belgique pour les 10 à 15 ans à venir
    - **Implication des pouvoirs et acteurs locaux** à un stade précoce afin de parvenir ultérieurement à des suggestions concrètes largement soutenues

---

- **Processus lents et chronophages**
  - Mécanisme d'approbation plus simple et plus rapide des investissements par les différentes administrations et la limitation, la simplification et l'accélération d'éventuelles possibilités de recours auprès de diverses instances, telles que le Conseil d'État, et ce pour pouvoir exécuter les investissements de façon appropriée et en temps utile

---

- **Large proportion de l'épargne**
  - L'épargne belge peut constituer une source intéressante de **financement des investissements dans les infrastructures** en lieu et place des moyens publics. Les propositions suivantes pourraient continuer à promouvoir la mobilisation de l'épargne :
    - **Adaptation du régime fiscal** au bénéfice de certains investissements et pour l'activation du capital dormant
    - Développement de **nouveaux produits innovants d'épargne et de placement** qui s'articulent autour des investissements dans les infrastructures
    - **Les banques** continuent à **promouvoir** l'affectation de l'épargne au financement des infrastructures via leur rôle **d'intermédiaire** dans l'économie

# Structure

0. Introduction
1. Contexte macroéconomique
2. Investissements publics
- 3. PPP**
4. Investissements privés
5. Gouvernance et observations finales

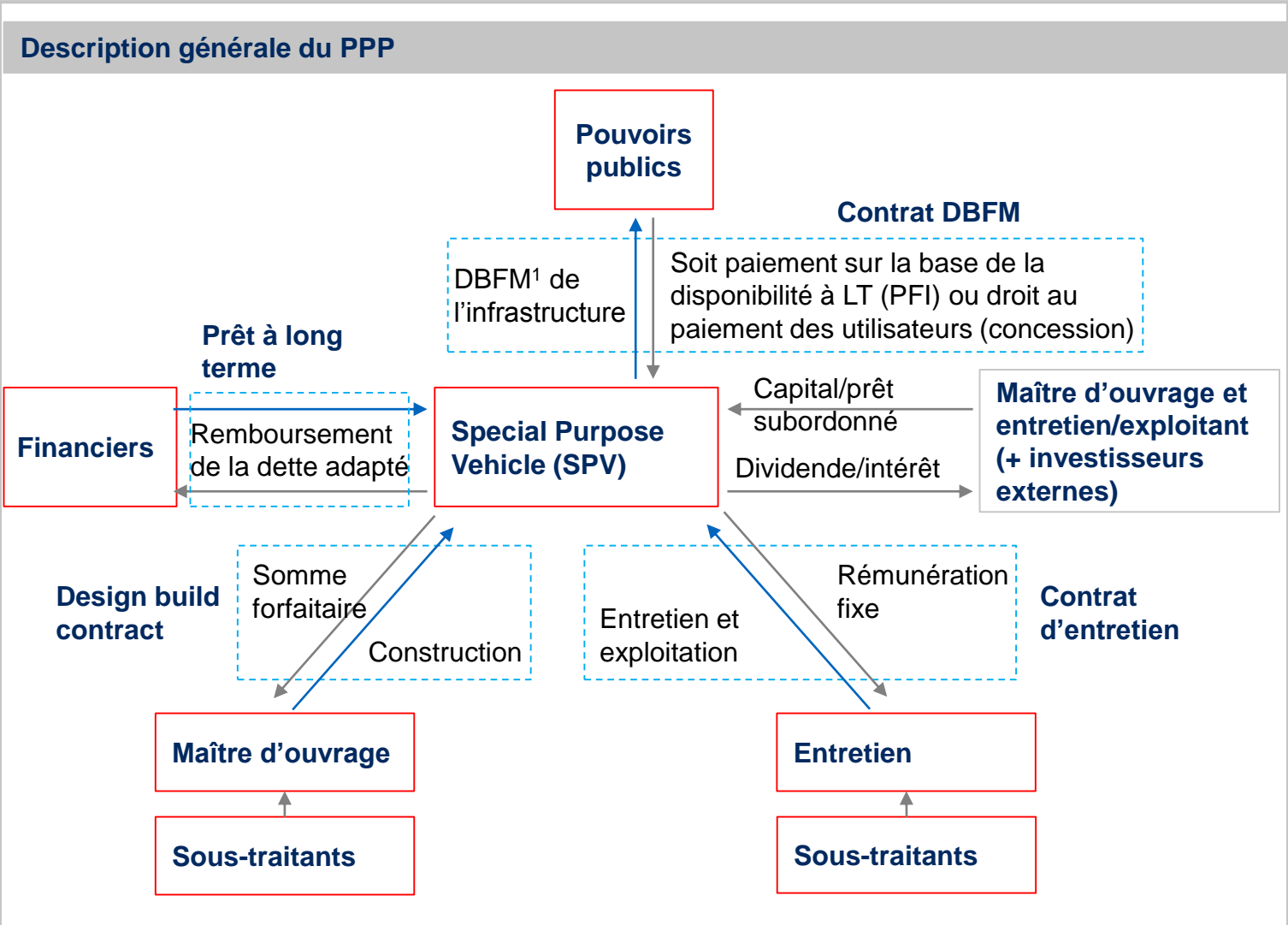
### 3 Contexte des partenariats public-privé

**Qu'est-ce qu'un PPP?**

Un contrat conclu entre une institution publique et des partenaires privés ayant pour objet :

- la **conceptualisation**
- la **construction**
- le **financement**
- (l'**entretien et l'exploitation**)

de l'actif ou de l'infrastructure destiné(e) à fournir un **service public**



### ③ Les avantages des partenariats public-privé

Les partenariats public-privé, qui sont monnaie courante dans d'autres pays comme le Brésil et le Royaume-Uni, peuvent jouer un **rôle important dans le processus d'accélération de la croissance économique belge**, en alliant les meilleurs éléments des partenaires public et privés.

#### Un PPP est une structure attrayante pour toutes les parties ...

##### Pouvoirs publics

- **Plus efficient et plus rapide** : lever de **nouveaux capitaux privés** qui ne sont aujourd'hui pas disponibles pour des investissements de projets. En outre, cela crée la possibilité de ne **pas** devoir inscrire la **dette dans le budget**.
- **Mieux** : accès au **talent et à l'expertise** du secteur privé à un **coût garanti et pour un résultat garanti**, défini dans le contrat

##### Partenaire privé

- **Accès à de nouveaux marchés** : **contrats** importants et **prestigieux**, qui présentent souvent un caractère à long terme
- **Durabilité** : les **contrats** et les  **futures recettes assurées** qu'ils engrangent contribuent à la durabilité de l'entreprise

##### Partenaire financier

- **Nouvelle classe d'actifs avec un profil risque-rendement intéressant** généralement complémentaire au portefeuille actuel



Malgré les coûts de structure et de coordination significatifs engendrés par le PPP, il représente une partie **essentielle** du moteur **d'accélération de notre croissance économique et une option attrayante pour les différentes parties**.

### 3 Facteurs essentiels de la promotion du PPP et de sa mise en œuvre

#### Secteur privé

- **Cadre juridique stable et « d'appui »**

#### Secteur public

- **Sensibilisation**
- **Education**
- **Mécanismes d'aide pour le processus décisionnel**

#### Détail des actions nécessaires à la promotion d'un climat favorable aux PPP

- Une **meilleure sensibilisation** des différents organes décisionnels au moyen d'« **expert roadshows** »
- Une meilleure **formation et diffusion des meilleures pratiques sur le PPP** (p. ex. : quels risques transférer pour que le budget de l'État soit le moins affecté par la dette), via l'installation de **centres de compétences et de groupes d'étude**
- L'**introduction de mécanismes d'aide pour le processus décisionnel** tels que la « **value-for-money** », un concept développé aux Pays-Bas, et l'élaboration d'une **compilation de contrats, de documents spécifiques et de meilleures pratiques** en vue de simplifier la structuration finale de tels projets.

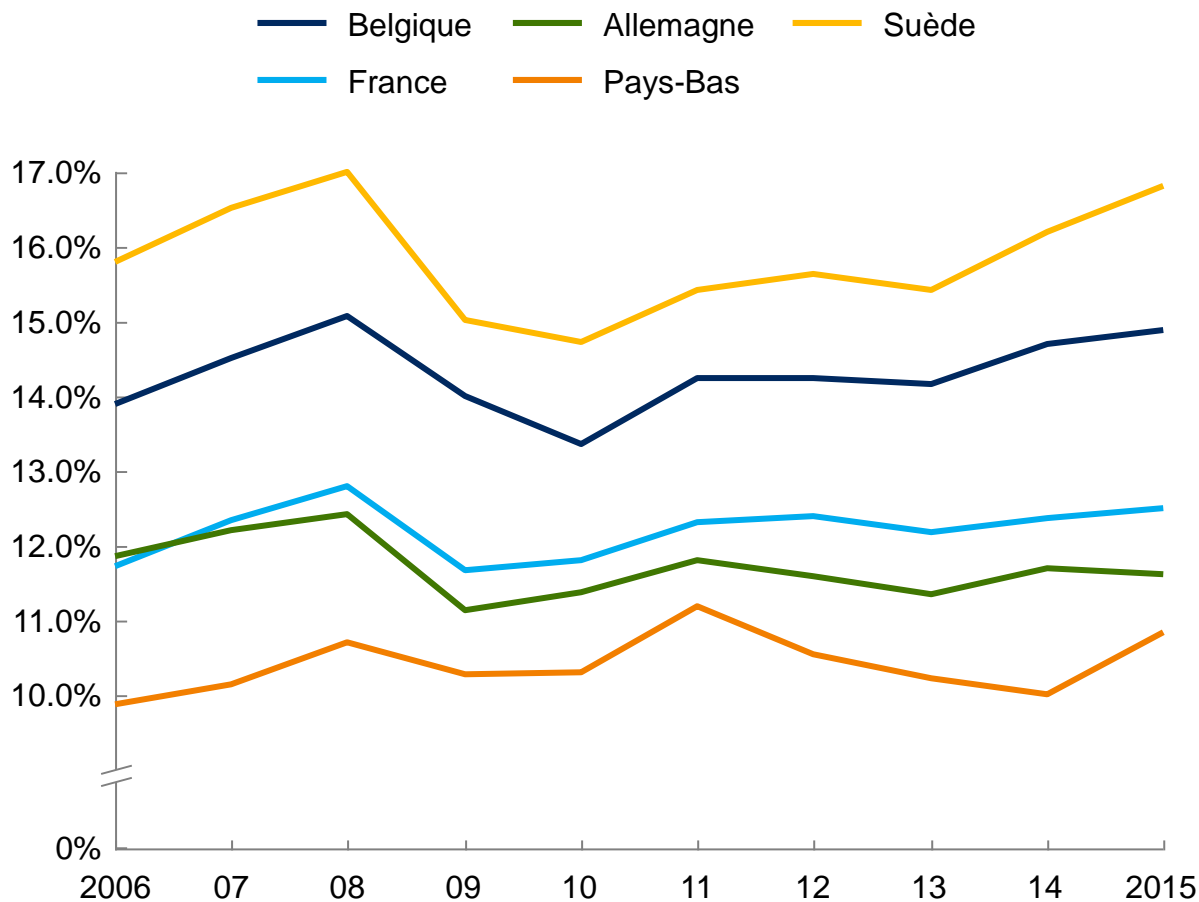
- **Les trois éléments suivants sont essentiels à la réussite** de tout projet PPP :
  - Un **cadre juridique stable et « d'appui »**
  - La **volonté générale** des parties à entamer une collaboration, à apporter leur **expertise** et à se baser sur des **formules éprouvées**
  - **Confier le risque et l'impact à la partie la plus à même de les supporter**

# Structure

0. Introduction
1. Contexte macroéconomique
2. Investissements publics
3. PPS
- 4. Investissements privés**
5. Gouvernance et observations finales

#### ④ Point de la situation : même s'ils se situent à un niveau relativement élevé, les investissements privés et leur productivité peuvent être augmentés

Évolution des investissements privés, % du PIB



- Les investissements dans le secteur privé s'élèvent actuellement à 15.5% du PIB, soit **2 points de pourcentage de plus que nos pays voisins**
- Pourtant, ces chiffres **masquent deux réalités**
  - Un **nombre limité de multinationales** représente la **majorité des investissements**
  - Seuls **quelques secteurs s'accaparent les principaux bienfaits** de ces investissements
- Il existe dès lors encore un **important potentiel sous forme d'optimisation** du cadre et des processus ainsi que de la croissance des investissements privés en général



## 4 Autres suggestions sur les éléments de promotion des investissements privés

### Facteurs de succès pour les investissements privés

- Intéressant marché de débouchés et autres opportunités commerciales
- Main d'oeuvre qualifiée disponible et flexible
- Un cadre législatif et financier efficace et stable
- Des mécanismes de stimulation ciblés

### Pistes de réflexion en vue d'accélérer et d'optimiser les investissements privés et leur productivité

#### Marché du travail

- **Flexibilisation** du marché du travail
- Adaptations de l'**enseignement**
  - Apprentissage dual
  - Projet STEM
  - Projets numériques

#### Grand plan R&D

- Aujourd'hui ~50 secteurs identifiés pour des investissements supplémentaires
- **Accent** renouvelé et développement de la **stratégie sectorielle**

#### Mobilisation du capital privé

- Adaptation du système d'épargne et de pension afin de libérer **plus de moyens pour des investissements productifs** (p.ex. épargne-pension selon capitalisation)

# Structure

0. Introduction
1. Contexte macroéconomique
2. Investissements publics
3. PPS
4. Investissements privés
- 5. Gouvernance et observations finales**

# Six lignes directrices au cœur du processus décisionnel en matière d'investissements qui jettent aussi les fondements du modus operandi et de la vision du comité

## Principes de fonctionnement du comité

- **Accent :**
  - Mettre l'accent sur les **investissements qui présentent la plus grande opportunité pour la prospérité de l'ensemble du pays**
  - Fixer de vraies priorités et opérer de véritables choix.
- **Bottom up et top down :**
  - **Vision bottom up pour atteindre une compréhension** des besoins du pays en collaboration avec les autorités régionales et locales, des projets potentiels et de leur rentabilité
  - Viser le consensus depuis le niveau local jusqu'au niveau régional et fédéral.
- **Approche disruptive :**
  - Ne pas considérer le status quo comme un moyen sûr de placer la Belgique sur la **ligne de front de la révolution numérique.**



## Principes d'investissement

- **Caractère inclusif :**
  - Les investissements et la croissance doivent profiter à **tous les acteurs économiques** en ce compris les start up, les PME et ASBL
  - Faire de la Belgique **un lieu plus agréable à vivre pour toute la population** indépendamment de la race, du genre, de l'âge ou de la culture
- **Caractère durable :**
  - Caractère durable **d'un point de vue économique**
  - Caractère durable **d'un point de vue environnemental et sociétal**
- **Caractère endogène :**
  - Notre tissu industriel, académique et financier est suffisamment solide pour nourrir des ambitions et conquérir par nos propres moyens le marché international via les exportations et/ou des investissements à l'étranger (//hidden champions)

# Mandat du comité pour les investissements stratégiques

1. Évaluer les suggestions des différents groupes de travail thématiques (cf. plus loin dans ce chapitre) pour parvenir à des **recommandations** destinées aux acteurs au niveau politique concernant des **investissements** dans les sous-domaines annoncés à court, moyen et long terme
2. Poursuivre le **développement de l'interaction** souhaitée et de la spirale positive **entre investissements privés et publics**
3. **Identifier** les **projets qui n'atteignent pas le plein potentiel** visé, en identifier les causes et formuler des **propositions** concrètes pour y **remédier**
4. Continuer d'**identifier les obstacles aux investissements privés** et les communiquer aux autorités concernées afin d'aboutir à des **solutions efficaces**
5. Poursuivre l'**analyse de l'impact** de la **réglementation budgétaire européenne** actuelle et potentiellement adaptée concernant les investissements publics
6. Formuler des **propositions** relatives à de potentielles **formes de financement pour les investissements publics**

# Modèle de gouvernance proposé

## Remarques :

- Point de départ : le mandat du Comité comprend aussi des recommandations au niveau des domaines/projets dans lesquels les investissements publics doivent avoir lieu
- Quid du forum d'expression ?
- Budget distinct requis pour le financement de l'équipe de projet

## Comité stratégique

## Rôles et responsabilités

- Responsable final recommandations (en ce compris arbitrage final)
- Harmonisation avec des décideurs politiques
- *Éventuellement avec groupe de pilotage élargi (en ce compris présidents groupes de travail) :*
- Réviser, mettre à l'épreuve et formuler des suggestions compte tenu des résultats des groupes de travail
- Élaboration de scénarios avec options (trade offs) et recommandations pour
  - Projets et thèmes d'investissement
  - Conditions annexes transsectorielles
  - Conditions annexes spécifiques au secteur

## Composition

- Michel Delbaere
- Michèle Sioen
- Dominique Leroy
- Marc Raisière
- Jean Stéphane
- Pieter Timmermans

**Forum d'expression**  
(rapportage régulier en vue de sonder l'opportunité)

**Équipe de projet permanente**  
(détachée auprès du Comité stratégique)

- Soutenir les groupes de travail via
  - Collecte base factuelle
  - Réalisation analyses ciblées
- Déterminer la méthode et les produits finaux
- Coordonner les travaux des groupes de travail
- Garantir la cohérence des recommandations

- 3-4 ETP
  - Coordinateur de projet
  - 2-3 analystes (p.ex. mix de conseillers externes et de services d'études)

## 3 groupes de travail

### Investissements publics

- Énergie
- Mobilité
- Numérisation
- Enseignement
- Santé
- Sécurité

### Investissements privés

### Financement et autres conditions annexes

- Analyse situation actuelle
- Détermination vision : que voulons-nous être ?
  - Level playing field
  - Choix possibles pour "Excellence"
- Implications de la vision sur
  - Investissements et/ou domaines d'investissement nécessaires
  - Conditions annexes
  - Idées de rupture
- Analyse de scénarios et modélisation de l'impact sur le modèle de création de richesse (productivité, emploi) et cercle vertueux des investissements (effets directs et 2<sup>e</sup> ordre)

- 1 président par (sous-) groupe de travail qui formule une proposition de composition avec des experts du domaine de haut niveau

# Observations finales

## Facteurs de succès

- **Une ambition et un courage** sans détour
  - dont doivent faire preuve **toutes les parties prenantes** pour placer la Belgique à la tête du classement en termes d'innovation et d'entrepreneuriat
  - qui doivent être portés dans **tout le pays, d'Ostende à Arlon**
  - La **seule façon** de faire la différence dans le monde compétitif actuel et de permettre une **croissance durable**
  - **Preuve que cela fonctionne** : un de nos pays voisins : **Allemagne**

## La recette allemande

- Le pays est parvenu à afficher une **croissance régulière et durable** et à démanteler progressivement sa dette publique en **investissant les recettes à nouveau de manière structurelle dans l'innovation (R&D) et les capacités (p.ex. enseignement pratique)** et ce, sur ces 15 dernières années
- En conséquence, l'Allemagne occupe **aujourd'hui une position de leader** en Europe, avec une **dette publique** drastiquement **réduite** (68.3%), un **excédent budgétaire** annuel (0.8%%), et une **balance commerciale solide** (~8%). Elle **occupe le haut du classement dans nombre d'industries innovantes** comme le secteur de l'automobile, le matériel roulant lourd et le secteur de la santé)

# Cadre de base : l'interaction positive entre investissements publics et privés

## PACTE NATIONAL POUR LES INVESTISSEMENTS STRATEGIQUES



### POSTULATS MACROECONOMIQUES & FACTEURS CONTEXTUELS

- PRELEVEMENTS PUBLICS REDUITS -> PLUS D'OXYGENE
- PRODUCTIVITE
- INADEQUATION MARCHÉ DU TRAVAIL
- PLUS DE GRANDES ENTREPRISES BELGES



### INVESTISSEMENTS PRIVES

- IMPOT DES SOCIETES
- SECURITE JURIDIQUE
- PATIENT CAPITAL
- INNOVATION & TECHNOLOGIE

→ PPP →

### INVESTISSEMENTS PUBLICS

- INFRASTRUCTURE
- MOBILITE
- ENERGIE
- SANTE
- NUMERISATION ET ENSEIGNEMENT
- SECURITE



**JOBS**      **BALANCE COMMERCIALE**      **RECETTES FISCALES**      **EXCELLENCE**  
**PROSPERITE**