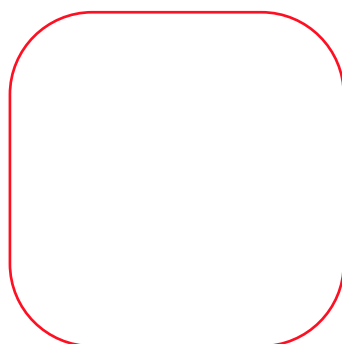
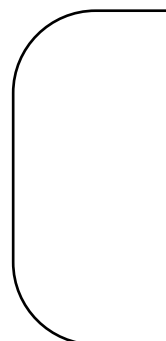
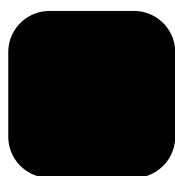
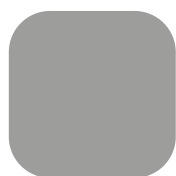


Conseil National  
de la Productivité



Rapport annuel

2025

## Table des matières

<b>Table des matières .....</b>	<b>2</b>
<b>Liste des graphiques .....</b>	<b>3</b>
<b>Liste des tableaux.....</b>	<b>3</b>
<b>Executive summary .....</b>	<b>4</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>7</b>
<b>1. Diagnostic national .....</b>	<b>8</b>
1.1. La normalisation de l'activité s'accompagne de la divergence des performances de productivité....	8
1.2. Divergence sectorielle des évolutions de la productivité horaire toujours présente .....	9
1.3. La dynamique intra-sectorielle comme déterminant clé de la croissance de la productivité horaire du travail de l'économie belge et les secteurs principaux contributeurs à cette croissance .....	13
<b>2. Productivité et cohésion .....</b>	<b>16</b>
2.1. Contexte général .....	16
2.2. Mesures .....	17
2.3. Calculs.....	18
2.4. Conclusion.....	20
<b>3. Climat et productivité .....</b>	<b>21</b>
3.1. Relation entre climat et productivité.....	21
3.2. Risques physiques chroniques et productivité : réchauffement climatique, expositions des secteurs et adaptation.....	22
3.3. Risques physiques graves : catastrophes, réseaux et résilience.....	24
3.4. Risques de transition : séquence des mesures politiques, tarification et productivité .....	26
3.5. Réallocation et marchés du travail : passer du brun au vert sans bloquer le capital « humain » ....	28
3.6. Leviers potentiels pour l'avenir de la productivité en Belgique .....	29
<b>4. Start-ups et scale-ups innovantes .....</b>	<b>30</b>
4.1. Les Start-ups et scale-ups innovantes en Belgique en quelques chiffres.....	30
4.2. Principaux défis pour les start-ups et les scale-ups innovantes .....	34
4.3. Conclusion.....	45
<b>5. Rapport d'activités.....</b>	<b>47</b>
5.1. Le Conseil .....	47
5.2. Activités 2025.....	48
<b>6. Références .....</b>	<b>49</b>
<b>Annexe : Avis du Conseil Central de l'Economie (CCE 2025-2440) – 17 décembre 2025 .....</b>	<b>52</b>

## Liste des graphiques

Graphique 1. Evolution de la productivité horaire du travail .....	8
Graphique 2. Evolution de la productivité horaire du travail de l'industrie manufacturière .....	10
Graphique 3. Evolution de la productivité horaire du travail des services marchands .....	12
Graphique 4. Décomposition de la croissance cumulée de la productivité horaire du travail.....	13
Graphique 5. Productivité horaire nominale dans les régions NUTS-2 belges, 2003 et 2022 .....	17
Graphique 6. Convergence $\sigma$ sur la base de la productivité horaire nominale, régions NUTS-2 belges, 2003-2022.....	19
Graphique 7. Coefficient de Theil et coefficient de Gini pour la productivité horaire nominale , régions NUTS-2 belges, 2003-2022 .....	19
Graphique 8. Productivité horaire nominale dans les régions NUTS-2 belges, 2003 et 2022 .....	20
Graphique 9. Changements de la croissance de productivité horaire liés à une augmentation de la température annuelle moyenne de 1°C .....	23
Graphique 10. Exposition des entreprises aux facteurs de risques physiques (inondations, vague de chaleur, élévation du niveau de la mer, etc.).....	24
Graphique 11a. Différence de productivité du travail prévue entre une transition ordonnée et une transition désordonnée .....	27
Graphique 11b. Différence de productivité du travail prévue entre une transition ordonnée et une transition désordonnée en 2050 par branche d'activité .....	27
Graphique 12. Taux de création d'entreprise comptant au moins un salarié, moyenne 2021-2023 .....	31
Graphique 13. Taux de création d'entreprise comptant au moins 1 employé dans un certain nombre de secteurs de haute technologie et des services à forte intensité de connaissances, 2021-23.....	31
Graphique 14. Jeunes entreprises à forte croissance, moyenne 2021-2023 .....	32
Graphique 15. Nombre de jeunes entreprises financées en fonds propres et de licornes par million d'habitants, moyenne 2020-2023 .....	32
Graphique 16. Investissements en capital-investissement et en capital-risque dans les entreprises belges, moyenne 2015-2023 .....	33
Graphique 17. Part des PME avec des projets de croissance pour les années à venir qui indiquent que les exigences réglementaires ou administratives constituent un obstacle à la croissance, 2025 .....	35
Graphique 18. Part d'entreprises belges ayant des projets de croissance (en terme d'emplois ou de chiffre d'affaires) prévoyant de se développer dans d'autres pays membres et non-membres de l'UE.....	40
Graphique 19. Benchmarking des cadres politiques nationaux pour les marchés publics innovants .....	40
Graphique 20. Attractivité des pays de l'OCDE pour les travailleurs hautement qualifiés, 2023 .....	43

## Liste des tableaux

Tableau 1. Taux de croissance annuel moyen de la productivité horaire du travail.....	8
Tableau 2. Taux de croissance annuel moyen de la valeur ajoutée en volume et des heures prestées .....	9
Tableau 3. Taux de croissance annuel moyen de la productivité horaire du travail, secteurs d'activité .....	9
Tableau 4. Taux de croissance annuel moyen de la valeur ajoutée en volume, des heures travaillées et de la productivité horaire dans l'industrie manufacturière belge .....	11
Tableau 5. Taux de croissance annuel moyen de la valeur ajoutée en volume, des heures travaillées et de la productivité horaire dans les services marchands belges.....	12
Tableau 6. Décomposition de la croissance cumulée de la productivité horaire du travail et contribution des grands secteurs de l'économie belge .....	14
Tableau 7. Résultats des régressions pour la convergence $\beta$ de la productivité horaire nominale, régions NUTS-2 belges, 2003-2022 (valeurs p entre parenthèses) .....	18
Tableau 8. Canaux d'impact des risques climatiques sur la productivité du travail .....	21

## Executive summary

### Diagnostic de la croissance de la productivité

La normalisation de l'activité économique après la succession de crises s'accompagne aussi d'une stabilisation du taux de croissance de la productivité horaire du travail en Belgique qui s'établit en moyenne annuelle à 0,8 % sur la période 2019-2024 après 0,6 % sur la période 2012-2019. La dynamique des heures travaillées se réaligne progressivement sur celle de la valeur ajoutée réelle.

D'un point de vue sectoriel, la période récente, 2019-2024, est marquée par une évolution atypique : la croissance de la productivité des services est plus soutenue que celle de l'industrie manufacturière dont la performance est plombée par le recul de la productivité des branches intensives en énergie que sont l'industrie chimique et la métallurgie, et le ralentissement de la croissance de la productivité d'une branche leader dans le domaine, l'industrie pharmaceutique. À l'inverse, le redressement de la croissance de la productivité des services est généralisé puisque 8 branches d'activité sur 12 l'enregistrent dont la branche du commerce de gros et de détail, particulièrement importante parmi les activités de services.

La décomposition de la croissance de la productivité sur base des 38 branches d'activité composant l'économie belge montre que cette croissance est de plus en plus expliquée par la dynamique propre à chaque branche d'activité. Les effets de réallocations des ressources entre branches sont négatifs mais de moins en moins forts d'une période à l'autre.

### Cohésion territoriale et productivité

La cohésion territoriale constitue une dimension importante des politiques européennes. À ce titre, il est intéressant d'analyser l'évolution des niveaux de productivité à une échelle subrégionale en Belgique.

L'examen de différents indicateurs révèle que la divergence de productivité horaire du travail entre les 11 régions NUTS-2 belges s'est globalement accentuée entre 2003 et 2022. Néanmoins, certains indicateurs montrent une légère réduction de la divergence entre ces régions entre 2019 et 2022.

Sur l'ensemble de la période 2003-2022, les régions NUTS-2 ont connu des évolutions différenciées. Certaines régions initialement plus productives que la moyenne nationale ont renforcé leur avantage (notamment le Brabant wallon et le Brabant flamand). À l'inverse, d'autres ont vu leur écart de productivité négatif se creuser davantage (Limbourg, Hainaut, Namur et Luxembourg). Dans les deux cas, cela a contribué à augmenter la divergence.

Seules trois régions NUTS-2 ont enregistré une évolution légèrement convergente et favorable de leur productivité : Liège, la Flandre occidentale et la Flandre orientale. Quant à la Région de Bruxelles-Capitale, elle a maintenu son net avantage de productivité par rapport à la moyenne nationale.

### Climat et productivité

Le changement climatique va influencer la croissance de la productivité en Belgique par le biais de deux canaux principaux : les risques physiques et les risques de transition. Les risques physiques – tels que les vagues de chaleur, les inondations et la pénurie d'eau – réduisent l'efficacité du travail et peuvent détruire le capital, imposant des adaptations coûteuses qui préservent la production mais freinent l'innovation. Les risques de transition découlent des politiques climatiques et des changements du marché sur la voie de la neutralité carbone, notamment par la hausse des prix de l'énergie et la réallocation des facteurs de production entre les secteurs d'activité. Les données disponibles suggèrent qu'une transition ordonnée et prévisible, fondée sur les signaux du marché et une tarification crédible du carbone, limite les pertes de productivité par rapport à une transition retardée et désordonnée. Pour la Belgique, le défi consiste à intégrer l'adaptation et l'atténuation sans nuire à la compétitivité ni détourner les investissements de l'innovation. Les efforts en matière d'innovation, d'adaptation ou d'atténuation des risques devraient s'appuyer sur les atouts spécifiques de la Belgique afin d'avoir un impact significatif.

Le cas de la Belgique réunit des coûts énergétiques élevés et une dépendance structurelle à l'égard des secteurs à forte intensité énergétique et émetteurs de CO<sub>2</sub>, ce qui rend la transition particulièrement difficile. Les choix politiques passés ont imposé des taxes disproportionnées sur l'électricité, ce qui a nui à la compétitivité et ralenti la décarbonation. Les émissions de CO<sub>2</sub> deviendront probablement plus coûteuses, soit par le biais de la fiscalité, soit par des mesures d'atténuation, ce qui implique une redistribution des ressources hors des secteurs les plus émetteurs de carbone. Maintenir la productivité nécessite de concentrer le soutien aux entreprises viables et à la R&D verte plutôt que de subventionner des activités en déclin. Le potentiel limité de la Belgique en matière d'énergies renouvelables signifie également qu'une partie de la production d'intrants à forte intensité de carbone sera naturellement délocalisée vers des régions où les coûts de l'électricité sont moins élevés, conformément aux objectifs de l'UE et au *carbon border adjustment mechanism* (CBAM). La clé est de canaliser le soutien public vers l'innovation verte, l'adoption, la diffusion et l'amélioration des compétences, plutôt que de tenter de figer le tissu industriel existant.

Enfin, la productivité dans le cadre de la transition verte dépend aussi de la capacité d'adaptation du marché du travail. En Belgique, les travailleurs sont souvent pénalisés lorsqu'ils changent d'emploi ou de secteur d'activité, ce qui limite la réaffectation vers les activités vertes en expansion et les jeunes entreprises innovantes. Un marché du travail plus performant, qui réduit les pénalités salariales liées à la mobilité et reconnaît les compétences transférables, sera essentiel pour éviter de « bloquer les actifs humains ». La plupart des travailleurs des secteurs « bruns » (intensifs en carbone) possèdent déjà des compétences applicables aux emplois verts. Des politiques ciblées de reconversion et de certification peuvent accélérer cette transition. En combinant des trajectoires stables des prix du carbone, des subventions axées sur l'innovation et une meilleure coordination entre les entités, la Belgique peut transformer les défis climatiques en un moteur d'innovation favorisant la productivité et la compétitivité à long terme.

### **Les start-ups et scale-ups innovantes**

Les start-ups et scale-ups innovantes constituent un moteur essentiel pour l'innovation disruptive et la transformation structurelle, et par corollaire pour la croissance de la productivité. Bien que leur nombre soit limité, elles peuvent devenir une nouvelle génération de leaders technologiques qui créent non seulement une forte valeur ajoutée, mais génèrent également des retombées positives pour l'écosystème de l'innovation au sens large (y compris les acteurs non marchands). En outre, ces entreprises peuvent contribuer à réduire la dépendance dans les secteurs stratégiques et les technologies clés, renforçant ainsi la résilience européenne.

Dans ce contexte, la Commission européenne (CE) a publié fin mai 2025 sa stratégie *Start-up and Scale-up Strategy*, avec l'ambition de faire de l'Europe le meilleur endroit pour lancer et développer des entreprises mondiales axées sur la technologie. L'Europe est en retard dans ce domaine par rapport aux États-Unis et à l'Asie, et d'après les chiffres disponibles, la Belgique ne semble pas être un leader en Europe.

Dans sa stratégie pour les start-ups et les scale-ups, la CE a identifié cinq domaines politiques prioritaires : 1/ une réglementation favorable à l'innovation ; 2/ le financement ; 3/ l'accès à un marché suffisamment grand et favorable à l'innovation ; 4/ le soutien aux talents ; et 5/ l'accès aux infrastructures, aux réseaux et aux services. Il est essentiel que les différentes autorités belges soutiennent cette stratégie et la transposent dans leurs domaines de compétence.

Aujourd'hui, les autorités belges prennent déjà de nombreuses initiatives visant à développer un écosystème performant pour les start-ups et les scale-ups. Il est important d'approfondir et de renforcer ces efforts en cohérence avec la stratégie européenne pour les start-ups et les scale-ups. Cela peut se faire notamment en encourageant les *sandboxes* réglementaires, en mobilisant davantage l'épargne et les ressources des investisseurs institutionnels pour les investissements en capital-risque, en renforçant encore la coordination entre les instruments de financement et d'accompagnement des start-ups et des scale-ups, en utilisant de manière plus stratégique les marchés publics innovants ; en garantissant l'accès aux talents nationaux et étrangers dans les domaines des sciences, technologie, ingénierie et mathématiques (STEM), de la vente et du leadership ; et en renforçant encore la coordination structurelle et stratégique entre les différents acteurs de l'écosystème tels que les établissements universitaires, les centres de recherche, les incubateurs, les clusters, les investisseurs et les partenaires d'accompagnement.

Dans ce contexte, il est essentiel d'examiner où la coopération entre les différents niveaux de gouvernement – tant au niveau international qu'en la Belgique – peut offrir des opportunités, par exemple en matière de partage des connaissances, d'accès au marché, d'accès au financement, d'accès aux infrastructures, etc.

Enfin, il est important que l'impact de la politique soit évalué de manière systématique. Cela nécessite de continuer à investir dans un système de suivi des start-ups et des scale-ups en Belgique, en cohérence avec les initiatives européennes dans ce domaine.

---

*Ce rapport prend en compte les données de la comptabilité nationale jusqu'en octobre 2025.*

---

## Introduction

La croissance de la productivité est cruciale en tant que principal déterminant de la croissance économique – voire, de la seule source de croissance potentielle. En effet, elle assure que les défis auxquels nous sommes aujourd'hui confrontés soient financièrement plus faciles à relever. Ces défis concernent notamment le vieillissement de la population, le changement climatique et la transition énergétique, l'augmentation des risques liée au contexte géopolitique incertain, mais aussi d'autres défis sociétaux émergeant, notamment en matière de cohésion sociale. Ces défis nécessitent des ressources et investissements supplémentaires, tant privés que publics, qui, en l'absence de croissance économique, devraient être financés par une baisse de la consommation et/ou exerceraient une pression supplémentaire sur la soutenabilité des finances publiques. En outre, la croissance de la productivité constitue également une condition préalable importante pour la croissance du revenu réel.

Le premier chapitre établit un diagnostic de la croissance de la productivité en Belgique. L'analyse montre une stabilisation de celle-ci sur la période 2019-2024, avec une croissance de la productivité plus dynamique dans les services que dans l'industrie manufacturière, où les industries intensives en énergie enregistrent de mauvaises performances. Le diagnostic régional sera réalisé dans le rapport 2026 lorsque les séries longues de données établies selon la nouvelle méthode d'établissement des comptes régionaux seront disponibles. Le deuxième chapitre du rapport est consacré à l'examen de la convergence des niveaux de productivité entre provinces et régions du pays.

Les deux derniers chapitres mettent quant à eux l'accent sur des éléments susceptibles d'influer sur la croissance de la productivité. Le rapport précédent du CNP avait abordé les opportunités en matière d'intelligence artificielle ainsi que la Facilité pour la Reprise et la Résilience, l'instrument de relance au cœur du plan NextGenerationEU.

Dans le présent rapport, le troisième chapitre aborde les implications du changement et de la transition climatiques. L'analyse considère le rôle tant des risques physiques que des risques liés à la transition. Elle met en avant les risques liés à la diversion des investissements et innovations porteurs de croissance, du renchérissement du coût de l'énergie et de la réallocation des facteurs de production entre secteurs d'activité, dans le contexte particulier de la Belgique, caractérisée par des coûts énergétiques élevés et une forte intensité énergétique d'une partie de l'industrie. Une politique de transition ordonnée et prévisible apparaît ainsi comme essentielle pour préserver et stimuler la productivité de la Belgique. Une attention particulière devrait être portée au soutien à l'innovation verte et à sa diffusion, ainsi qu'au dynamisme du marché du travail et à la réorientation, revalorisation et formation professionnelle.

Le dernier chapitre approfondit le thème des start-ups et scale-ups innovantes. Il s'appuie sur les domaines politiques prioritaires de la Stratégie pour les Start-ups et les Scale-ups de la Commission européenne et analyse tant les principaux défis auxquels sont confrontées ces entreprises au niveau belge que les réponses politiques existantes et les points susceptibles d'être améliorés. Ce dernier chapitre repose sur des contributions des entités fédérales et régionales belges concernant la politique mise en œuvre.

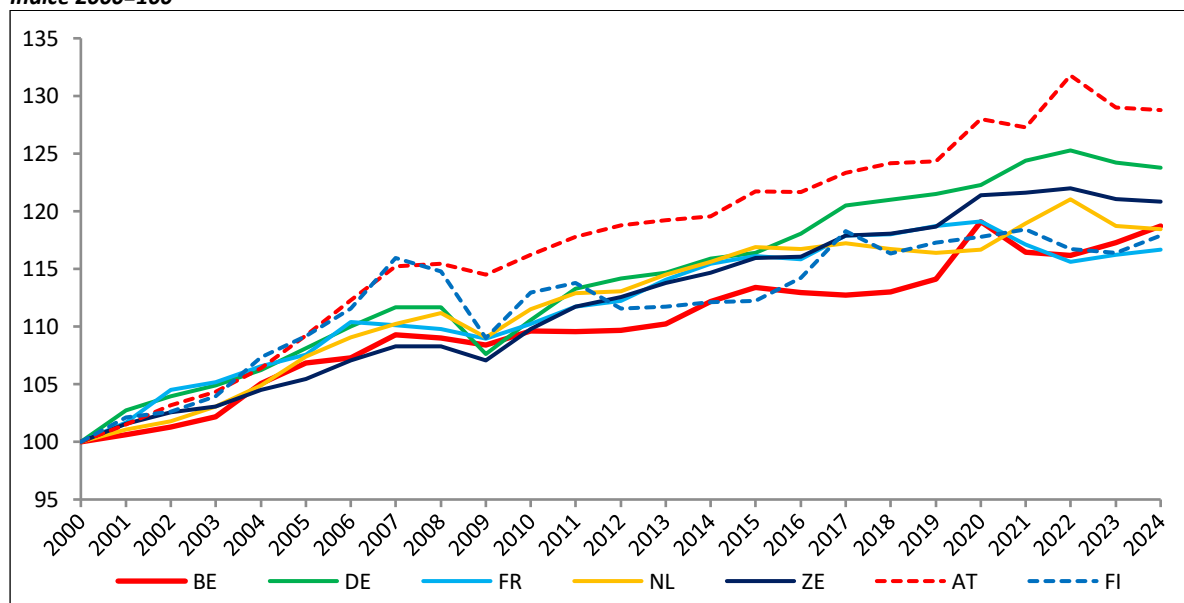
## 1. Diagnostic national

### 1.1. La normalisation de l'activité s'accompagne de la divergence des performances de productivité

La normalisation de l'activité économique après la forte augmentation des prix énergétiques en 2022 se traduit par des évolutions divergentes de la productivité horaire du travail. La croissance de la productivité s'accélère en Belgique, en France, et, en 2024, en Finlande alors qu'elle devient négative en Allemagne, aux Pays-Bas et en Autriche, et en moyenne dans la zone euro, à l'inverse de ce qui était observable les deux années précédentes (graphique 1).

**Graphique 1. Evolution de la productivité horaire du travail**

Indice 2000=100



Source : Eurostat, octobre 2025 et ICN octobre 2025.

Sur l'ensemble de la période 2000-2024, le taux de croissance annuel moyen de la productivité horaire du travail est inférieur à 1 % en Belgique comme dans l'ensemble de la zone euro (tableau 1), poursuivant le déclin tendanciel des gains de productivité entamé depuis la fin de la décennie 1970.

**Tableau 1. Taux de croissance annuel moyen de la productivité horaire du travail**

En %

	2000-2024	2000-2007	2007-2012	2012-2019	2019-2024
<b>Belgique</b>	0,7	1,3	0,1	0,6	0,8
<b>ZE 20</b>	0,8	1,1	0,8	0,8	0,4
<b>Allemagne</b>	0,9	1,6	0,4	0,9	0,4
<b>France</b>	0,6	1,4	0,4	0,8	-0,3
<b>Pays-Bas</b>	0,7	1,4	0,5	0,4	0,3
<b>Autriche</b>	1,1	2,0	0,6	0,7	0,7
<b>Finlande</b>	0,7	2,1	-0,8	0,7	0,1

Source : Eurostat, octobre 2025 et ICN octobre 2025.

Cependant, en Belgique et contrairement aux pays de comparaison, le taux de croissance de la productivité horaire sur la période récente (2019-2024) est légèrement supérieur à celui enregistré sur l'ensemble de la période (2000-2024). Par rapport à la période précédente (2012-2019), le rythme de croissance de la productivité s'accélère en Belgique et se stabilise en Autriche mais il continue son déclin dans les autres pays ainsi qu'en moyenne dans la zone euro.



Comme le montre le tableau 2, la période récente (2019-2024) se caractérise, en effet, par une croissance modérée de la valeur ajoutée en volume alors que, dans la plupart des pays étudiés, la dynamique des heures travaillées est restée soutenue. Cependant, en Allemagne et en Autriche, les deux pays qui enregistrent la plus forte réduction du taux de croissance de la valeur ajoutée en volume sur la période récente, les heures travaillées diminuent.

**Tableau 2. Taux de croissance annuel moyen de la valeur ajoutée en volume et des heures prestées**

En %

	2000-2024		2012-2019		2019-2024	
	VA	H	VA	H	VA	H
<b>Belgique</b>	1,6	0,9	1,5	0,9	1,6	0,8
<b>ZE 20</b>	1,3	0,5	1,6	0,8	1,1	0,7
<b>Allemagne</b>	1,1	0,2	1,6	0,7	0,1	-0,3
<b>France</b>	1,3	0,6	1,3	0,5	1,0	1,4
<b>Pays-Bas</b>	1,6	0,9	1,9	1,5	1,7	1,3
<b>Autriche</b>	1,3	0,3	1,5	0,9	0,3	-0,4
<b>Finlande</b>	1,0	0,3	1,0	0,3	0,3	0,2

Source : Eurostat, octobre 2025 et ICN octobre 2025.

### **1.2. Divergence sectorielle des évolutions de la productivité horaire toujours présente**

La comparaison de l'évolution de la productivité horaire dans les grands secteurs d'activité de l'économie montre que sur l'ensemble de la période 2000-2024, c'est l'industrie manufacturière qui affiche le taux de croissance de la productivité le plus élevé en Belgique comme dans les trois grands pays voisins (tableau 3).

**Tableau 3. Taux de croissance annuel moyen de la productivité horaire du travail, secteurs d'activité**

En %

	Belgique	Allemagne	France	Pays-Bas
<b>2000-2024</b>				
<b>Economie totale</b>	0,7	0,9	0,6	0,7
<b>Industrie manufacturière</b>	1,9	1,7	1,7	2,3
<b>Services marchands</b>	0,7	1,1	0,5	1,0
<b>Services non marchands</b>	0,3	0,1	0,6	-0,1
<b>2000-2007</b>				
<b>Economie totale</b>	1,3	1,6	1,4	1,4
<b>Industrie manufacturière</b>	3,4	3,6	3,7	4,5
<b>Services marchands</b>	1,3	1,6	1,0	1,5
<b>Services non marchands</b>	0,0	-0,2	0,8	-0,2
<b>2012-2019</b>				
<b>Economie totale</b>	0,6	0,9	0,8	0,4
<b>Industrie manufacturière</b>	2,0	1,4	1,5	1,5
<b>Services marchands</b>	0,7	1,3	0,5	0,5
<b>Services non marchands</b>	-0,1	-0,2	0,6	-0,1
<b>2019-2024</b>				
<b>Economie totale</b>	0,8	0,4	-0,3	0,3
<b>Industrie manufacturière</b>	0,5	0,8	-0,6	1,4
<b>Services marchands</b>	1,0	1,3	-0,2	1,0
<b>Services non marchands</b>	1,1	0,3	0,0	-0,1

Remarque : l'industrie manufacturière correspond à la rubrique C, les services marchands couvrent les rubriques G à N et les services non marchands couvrent les rubriques O à U de la NACE- rev2.

Source : Eurostat, octobre 2025 et ICN octobre 2025.

Malgré cette bonne performance globale, le taux de croissance de la productivité de l'industrie manufacturière n'a cessé de ralentir de période en période en Belgique comme chez les trois pays voisins. La période récente (2019-2024) correspond même à une diminution de la productivité de ce secteur d'activité en France.

La période récente est aussi marquée par l'accélération de la croissance de la productivité des services marchands en Belgique et aux Pays-Bas, sans pour autant atteindre le rythme affiché sur la période 2000-2007.

Des pays de comparaison, seule la France enregistre une dégradation des gains de productivité des services marchands avec un taux de croissance négatif sur la période 2019-2024.

Les deux grands groupes d'activité, l'industrie manufacturière et les services marchands, font l'objet, comme par le passé, d'une analyse plus détaillée. Cette analyse s'effectue au niveau de la nomenclature des activités A38 des comptes nationaux, niveau de détail sectoriel le plus fin pour lequel les données officielles des heures travaillées sont disponibles en Belgique.

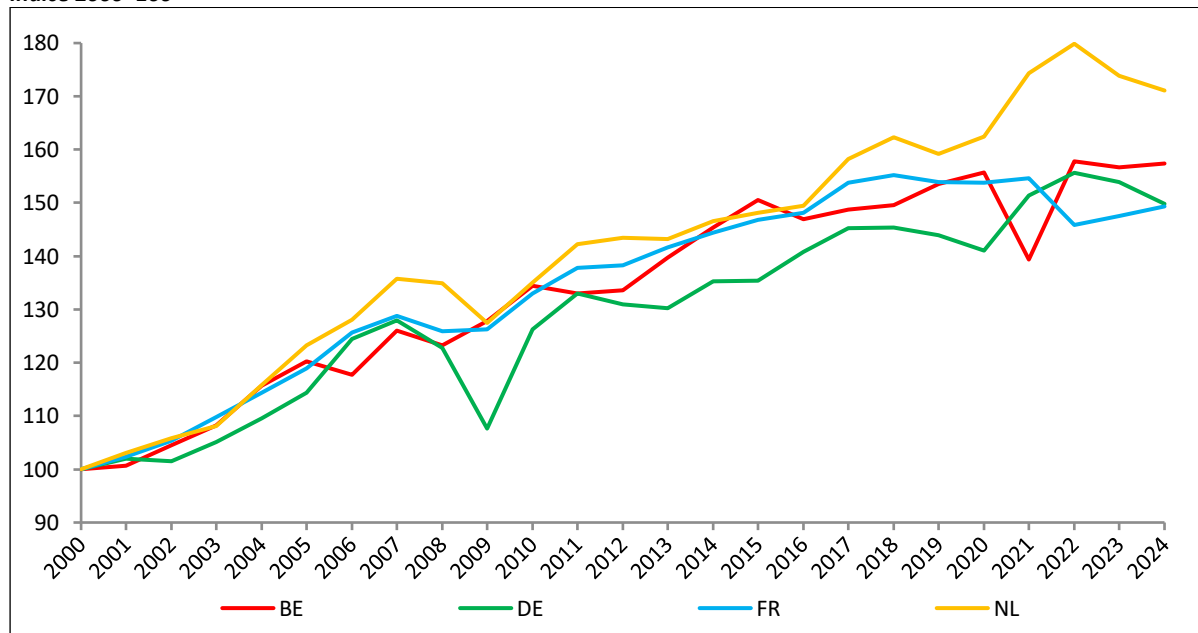
### a. L'industrie manufacturière

Comme l'illustre le graphique 2, la succession récente de crises a impacté négativement l'évolution de la productivité du travail de l'industrie manufacturière, d'abord en Belgique, ensuite en France, et enfin, en Allemagne et aux Pays-Bas.

La décélération de la croissance de la productivité horaire du travail de l'industrie manufacturière belge sur la période 2019-2024 s'explique essentiellement par la diminution de la valeur ajoutée en volume, les heures travaillées continuant à diminuer à un rythme comparable à celui de la période précédente, comme l'indique le tableau 4.

**Graphique 2. Evolution de la productivité horaire du travail de l'industrie manufacturière**

*Indice 2000=100*



Source : Eurostat, octobre 2025 et ICN octobre 2025.

**Tableau 41. Taux de croissance annuel moyen de la valeur ajoutée en volume, des heures travaillées et de la productivité horaire dans l'industrie manufacturière belge**  
**En %**

	Valeur ajoutée			Heures travaillées			Productivité		
	00-24	12-19	19-24	00-24	12-19	19-24	00-24	12-19	19-24
<b>Industrie manufacturière</b>	0,5	1,4	-0,2	-1,4	-0,6	-0,7	1,9	2,0	0,5
Industrie alimentaire	0,9	-1,0	2,0	0,1	0,8	1,1	0,8	-1,9	0,8
Industrie textile	-4,1	-3,2	-3,0	-4,9	-2,9	-3,1	0,9	-0,4	0,0
Industrie du bois et du papier	-1,1	-1,4	-4,0	-2,0	-1,6	-2,2	1,0	0,2	-1,8
Raffinage de pétrole	3,2	0,2	7,7	-0,4	1,3	-2,6	3,6	-1,1	10,5
Industrie chimique	-0,8	1,3	-2,7	-1,0	-0,4	0,4	0,2	1,7	-3,1
Industrie pharmaceutique	7,1	9,3	4,9	2,1	2,6	2,4	4,9	6,6	2,4
Industrie du caoutchouc et plastiques	0,1	0,8	-2,7	-1,0	-0,3	-1,4	1,0	1,1	-1,2
Industrie métallurgique	-1,1	1,6	-5,3	-2,0	-2,1	-1,6	0,9	3,8	-3,8
Fabrication de produits électroniques	1,0	1,6	2,3	-3,4	-0,1	-1,6	4,6	1,6	4,0
Fabrication d'équipements électriques	-2,5	-4,2	-0,4	-2,8	-2,4	-2,5	0,4	-1,8	2,2
Fabrication de machines et équipements	-0,2	-2,1	0,4	-1,1	-2,1	0,4	0,9	0,1	0,0
Fabrication de véhicules à moteur	-2,8	0,2	-6,4	-3,7	-2,3	-4,3	0,9	2,6	-2,2
Autres industries manufacturières	1,4	3,2	-1,0	0,5	1,9	-0,9	0,9	1,3	-0,1

Source : ICN octobre 2025.

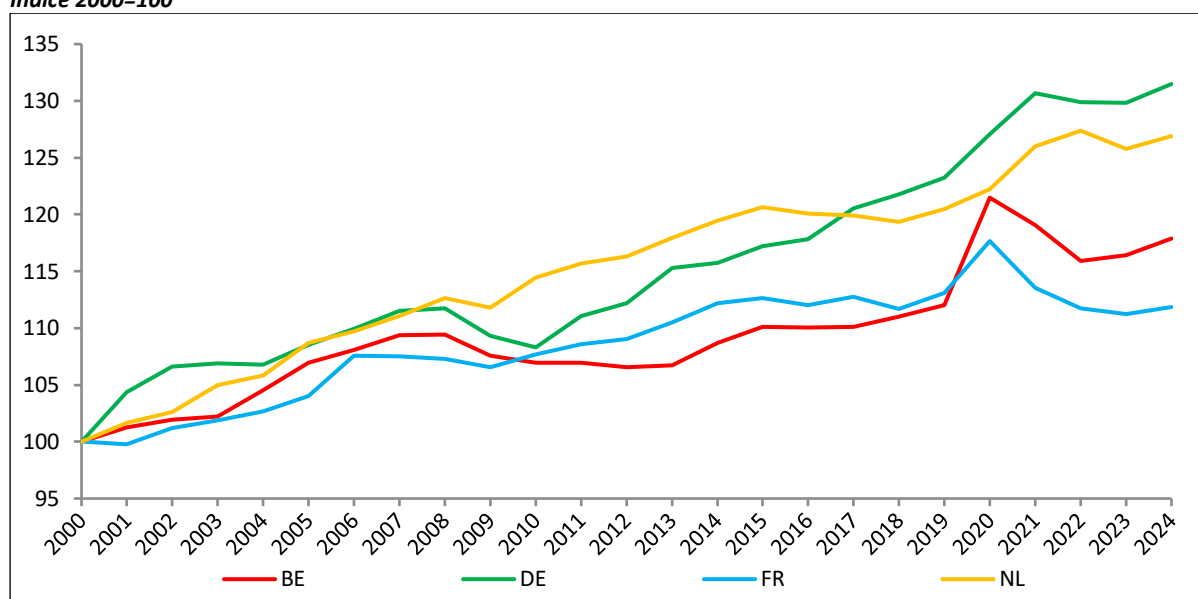
La période récente, 2019-2024, est marquée par une divergence des performances des branches d'activité composant l'industrie manufacturière. Six des treize branches d'activité enregistrent une contraction de la productivité du travail, à un rythme soutenu pour certaines comme l'industrie chimique ou l'industrie métallurgique. Toutes les branches dont la productivité du travail diminue, voient aussi la valeur ajoutée en volume diminuer. Deux branches d'activité, l'industrie pharmaceutique et la fabrication de machines et d'équipements, enregistrent un ralentissement du taux de croissance de la productivité du travail. Mais cinq branches d'activité affichent une accélération de la croissance de la productivité dont l'industrie alimentaire et la fabrication de produits électroniques. Le fort taux de croissance de la productivité du travail de la branche raffinage de pétrole s'explique par la forte croissance la valeur ajoutée en volume, elle-même expliquée par le comportement des déflateurs de la production et des consommations intermédiaires dans le contexte de la crise énergétique.

Seules deux branches d'activité, l'industrie pharmaceutique et l'industrie alimentaire, enregistrent un taux de croissance positif de la productivité sur la période 2019-2024 tout en augmentant les heures travaillées.

## **b. Les services marchands**

La période récente est marquée par une dispersion des performances de productivité entre les quatre pays étudiés en ce qui concerne les services marchands (graphique 3). Depuis la crise de la covid, la productivité s'est particulièrement détériorée en France. Elle se détériore aussi relativement fortement en Belgique dans l'immédiat après crise avant de repartir à la hausse alors que le ralentissement d'après-covid est peu marqué dans les deux autres pays.

**Graphique 3. Evolution de la productivité horaire du travail des services marchands**  
Indice 2000=100



Source : Eurostat, octobre 2025 et ICN octobre 2025.

**Tableau 5. Taux de croissance annuel moyen de la valeur ajoutée en volume, des heures travaillées et de la productivité horaire dans les services marchands belges**  
En %

	Valeur ajoutée			Heures travaillées			Productivité		
	00-24	12-19	19-24	00-24	12-19	19-24	00-24	12-19	19-24
Services marchands	2,1	2,0	1,9	1,4	1,3	1,1	0,7	0,7	1,0
Commerce	1,1	0,1	1,5	-0,3	-0,3	-0,2	1,4	0,4	1,7
Transports et entreposage	0,4	0,8	-0,3	0,0	0,6	0,8	0,5	0,2	-1,0
Hébergement et restauration	1,3	0,9	2,1	0,8	1,9	1,8	0,4	-1,0	0,3
Edition, cinéma, vidéo	0,0	-0,9	-0,2	-0,2	0,2	-0,4	0,2	-1,1	0,2
Télécommunications	4,6	4,8	2,0	-1,9	-2,6	-3,4	6,6	7,6	5,6
Services informatiques	5,5	5,3	6,6	4,1	5,0	3,1	1,4	0,3	3,4
Activités financières et d'assurances	1,0	1,3	-2,0	-1,3	-1,6	-0,8	2,4	2,9	-1,2
Activités immobilières	2,3	1,9	2,2	1,8	3,0	0,0	0,5	-1,0	2,2
Activités juridiques et comptables	3,7	3,4	4,2	3,8	1,7	1,7	-0,1	1,7	2,5
R&D scientifique	4,7	-0,4	17,8	3,5	4,8	5,4	1,2	-4,9	11,7
Publicité, services techniques	2,7	2,7	5,6	1,1	2,8	0,0	1,6	0,0	5,6
Services administratifs et de soutien	2,8	6,0	1,1	2,7	3,5	0,6	0,0	2,5	0,5

Source : ICN octobre 2025.

L'analyse de l'évolution de la productivité horaire du travail des douze branches d'activité qui composent les services marchands belges met en lumière que le redressement du taux de croissance annuel global des services marchands sur la période 2019-2024 comparativement à la période 2012-2019 est généralisé puisque huit branches l'enregistrent. Les télécommunications et les services administratifs et de soutien conservent une croissance positive de leur productivité mais à un rythme moins soutenu que lors de la période précédente alors que la productivité se contracte pour les transports et les activités financières et d'assurances.

Dans une majorité de branches, l'accélération de la croissance de la valeur ajoutée en volume s'accompagne d'un tassement de la croissance des heures travaillées expliquant l'amélioration des performances de productivité.

### **1.3. La dynamique intra-sectorielle comme déterminant clé de la croissance de la productivité horaire du travail de l'économie belge et les secteurs principaux contributeurs à cette croissance**

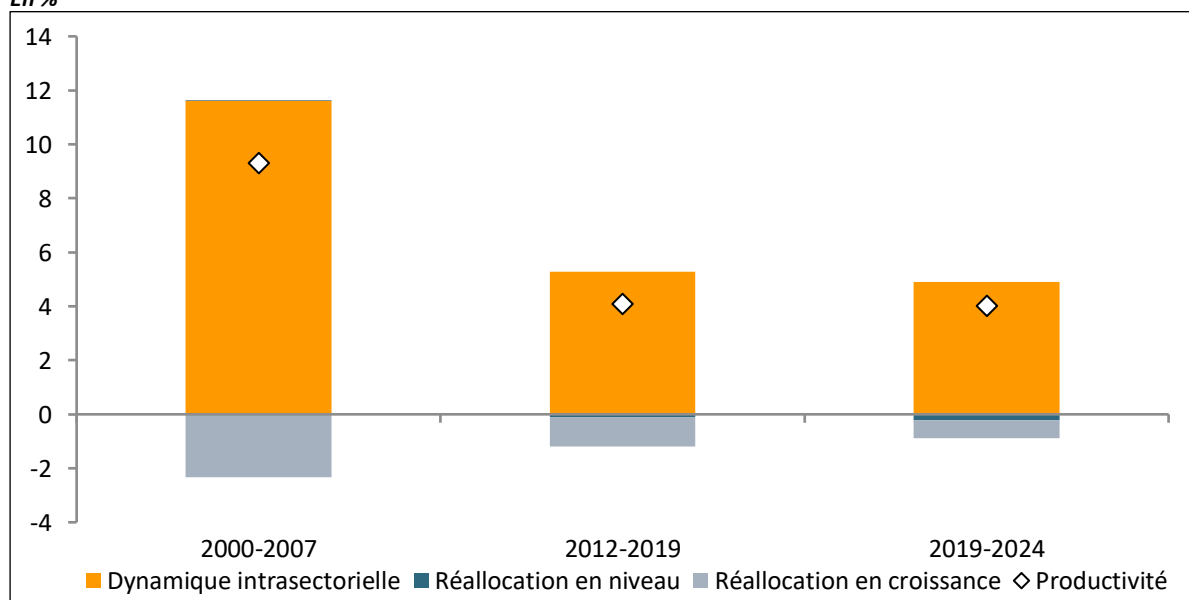
La croissance de la productivité du travail est décomposée selon la méthodologie proposée par Tang et Wang (2004)<sup>1</sup>, comme nous l'avons présentée dans le rapport annuel 2022. Cette méthodologie permet de décomposer la croissance de la productivité en trois effets :

- Un effet « pur » de croissance de la productivité ou effet lié à la dynamique de productivité intra-sectorielle ;
- Un effet de court terme ou effet de Denison qui capte l'impact sur la productivité agrégée des mouvements des ressources productives entre branches d'activité dont les niveaux de productivité sont différents ;
- Un effet d'interaction ou effet de Baumol qui capte l'impact sur la productivité agrégée des mouvements des ressources productives entre branches d'activité dont les taux de croissance de la productivité sont différents.

L'analyse est menée au niveau d'une décomposition de l'économie en 38 branches d'activité. Entre 2000 et 2024, la croissance cumulée de la productivité du travail atteint en Belgique 18,7 %. Si aucun changement dans le poids des différentes branches d'activité n'avait eu lieu, cette croissance aurait été de 29,5 %, soit l'effet de la dynamique intra-sectorielle. Mais des réallocations de ressources ont bien eu lieu au cours de la période considérée et ont débouché sur un effet de Denison légèrement positif de 1,8 % et un effet de Baumol largement négatif, de -12,7 %. Ce sont donc les branches d'activité dont la croissance de la productivité était moins forte qui ont vu leur taille augmenter. Cet effet s'amenuise, cependant, en fin de période comme l'illustre le graphique 4.

**Graphique 4. Décomposition de la croissance cumulée de la productivité horaire du travail**

En %



Source : ICN octobre 2025.

<sup>1</sup> Source of aggregate labour productivity growth in Canada and the United States, J. Tang and W. Wang, Canadian Journal of Economics, Vol 37, No. 2, 421-444, May 2004.

C'est donc l'évolution de la productivité au niveau de chaque branche d'activité qui explique l'essentiel du ralentissement de la croissance de la productivité observé en Belgique. Les deux effets de réallocation ont un impact relativement limité et qui diminue dans le temps.

La même décomposition permet de mettre en évidence la contribution aux performances de productivité des différents grands secteurs de l'économie. Le tableau 6 présente le résultat de cette décomposition pour trois périodes de durée quasi similaire : 2000-2007, 2012-2019 et 2019-2024 permettant de mettre en évidence la dynamique de ces contributions.

L'effet pur de l'industrie manufacturière n'a cessé de s'amenuiser de période en période alors que l'effet taille relative et l'effet d'interaction, tous les deux négatifs, sont de moins en moins importants. Il en résulte une contribution négative de l'industrie manufacturière à la croissance de la productivité agrégée lors de la période récente mais cette dernière est moins importante que celle enregistrée sur la période 2000-2007.

L'ampleur de la contribution des services marchands à la croissance de la productivité agrégée diminue aussi au cours du temps même si cette contribution reste positive sur toutes les périodes étudiées. Cela s'explique par la réduction de l'effet pur alors que la réallocation des ressources, effet taille relative et effet d'interaction, largement positive lors de période 2000-2007, a un effet négatif lors de la période récente.

**Tableau 6. Décomposition de la croissance cumulée de la productivité horaire du travail et contribution des grands secteurs de l'économie belge**

En %

	Croissance cumulée de la productivité	Contribution à la croissance de la prod agrégée	Effet pur	Taille relative	Interaction
2000-2007					
A-B	13,9	-0,3	0,2	-0,4	-0,1
C	26,0	-1,2	5,0	-4,6	-1,6
D-E	-5,0	-0,2	0,1	-0,2	-0,1
F	17,1	0,8	0,9	-0,1	0,0
Serv. marchands	9,4	7,8	5,6	2,6	-0,5
Serv. non march.	0,0	2,5	-0,2	2,7	-0,1
Total Economie	9,3	9,3	11,6	0,0	-2,3
2012-2019					
A-B	-7,9	-0,1	-0,1	-0,1	0,0
C	14,9	0,3	1,8	-1,2	-0,3
D-E	-8,2	-0,3	-0,2	-0,1	0,0
F	3,0	0,0	0,2	-0,2	0,0
Serv. marchands	5,2	3,8	3,8	0,7	-0,7
Serv. non march.	-0,6	0,4	-0,2	0,6	-0,1
Total Economie	4,1	4,1	5,3	-0,1	-1,1
2019-2024					
A-B	6,6	0,1	0,1	0,0	0,0
C	2,5	-0,7	0,0	-0,5	-0,2
D-E	-5,2	0,4	-0,2	0,6	-0,1
F	-4,7	0,4	-0,2	0,7	0,0
Serv. marchands	5,2	2,2	4,0	-1,5	-0,3
Serv. non march.	5,5	1,7	1,3	0,5	-0,1
Total Economie	4,0	4,0	4,9	-0,2	-0,6

Note : A-B : Agriculture, sylviculture et pêche et Industries extractives ; C : Industrie manufacturière ; D-E : Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné et Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution ; F : Construction.

Source : ICN octobre 2025.

Lors de la période récente, 2019-2024, le retour à une contribution positive pour les services non marchands est observé, même si cette dernière est plus limitée que celle enregistrée entre 2000 et 2007. Cette fois, c'est la conjonction d'un effet pur positif (pour la première fois) et d'un effet taille relative qui explique ce résultat. Il

convient cependant de rester prudent dans l'interprétation de cette contribution étant donné les limites de la mesure de la productivité des activités non-marchandes (voir le rapport annuel 2024 pour plus d'information sur ce sujet).

Deux secteurs, celui de la construction (F) et celui de la production et distribution d'énergie et de la distribution d'eau et gestion des déchets (D-E), présentent une contribution positive entre 2019 et 2024 alors que leur effet pur est légèrement négatif. Cela s'explique par un effet taille relative largement positif.

## 2. Productivité et cohésion

En 2025, la Commission européenne a lancé ses premières propositions pour l'élaboration du cadre financier pluriannuel (CFP/MFF en anglais) 2028-2034. Il s'agit du cadre dans lequel les budgets annuels de l'UE doivent être établis. Ce cadre financier définit les grandes lignes des différents piliers de la politique de l'UE. La politique de cohésion est un pilier important. Elle vise à réduire les écarts de prospérité au sein de l'Union européenne<sup>2</sup>. Dans ce contexte, la prospérité est mesurée à l'aide du PIB par habitant (exprimé en parités de pouvoir d'achat), calculé pour les régions NUTS-2. En Belgique, il s'agit des 10 provinces auxquelles s'ajoute la Région de Bruxelles-Capitale.

La productivité est un déterminant important de la prospérité produite. Ce chapitre vise à examiner dans quelle mesure les régions NUTS 2 belges convergent en termes de productivité (par analogie avec la convergence visée du PIB par habitant dans la politique européenne). Le critère utilisé à cet effet est la productivité horaire nominale (PIB par heure travaillée), telle qu'elle ressort des comptes régionaux pour la période 2003-2022. L'analyse a été réalisée sur la base de données provisoires qui ne sont pas encore entièrement harmonisées avec la dernière version des comptes nationaux. Cela n'est pas considéré ici comme un inconvénient majeur étant donné que l'analyse se concentre sur les relations entre les régions NUTS-2 et non sur les évolutions absolues.

### 2.1. Contexte général

Outre les données du produit intérieur brut, les comptes régionaux fournissent également des données sur le nombre d'heures travaillées. Il s'agit à la fois des employés (sur la base des données de l'Office national de sécurité sociale) et des indépendants (estimation). Le rapport entre les deux correspond à la productivité horaire. Il convient de noter que tant le numérateur que le dénominateur de ce rapport se réfère au lieu où l'activité est exercée. Le numérateur correspond donc à la valeur ajoutée brute sur le territoire d'une région, quelle que soit l'origine de la main-d'œuvre (et du capital), et le dénominateur au nombre d'heures travaillées sur ce territoire, quel que soit le lieu de résidence des travailleurs (ICN, 2017). La productivité horaire est ici exprimée à prix courants et est, par conséquent, nominale.

La productivité horaire nominale en Belgique s'élevait à 70,1 euros par heure travaillée en 2022. La Région de Bruxelles-Capitale affiche un score nettement supérieur (88,1 euros)<sup>3</sup>. La Région flamande (69,6) se situe légèrement en dessous de la moyenne belge tandis que la Région wallonne affiche un score de 61,8. Au niveau des provinces, les deux provinces limitrophes de Bruxelles obtiennent de meilleurs résultats : le Brabant wallon avec un score de 85,4 euros et le Brabant flamand avec 79,5 euros. Anvers est la 3<sup>e</sup> et dernière province à dépasser la moyenne belge avec 76,9 euros. La productivité horaire nominale est inférieure à 60 dans quatre provinces: le Luxembourg, Namur, le Hainaut et le Limbourg qui affichent toutes une valeur comprise entre 50 et 60 euros.

En 2003, ces positions étaient similaires. Proportionnellement, le Brabant flamand et le Brabant wallon ont gagné du terrain entre 2003 et 2022. Le Hainaut, Namur et le Luxembourg se sont relativement éloignés de la moyenne belge.

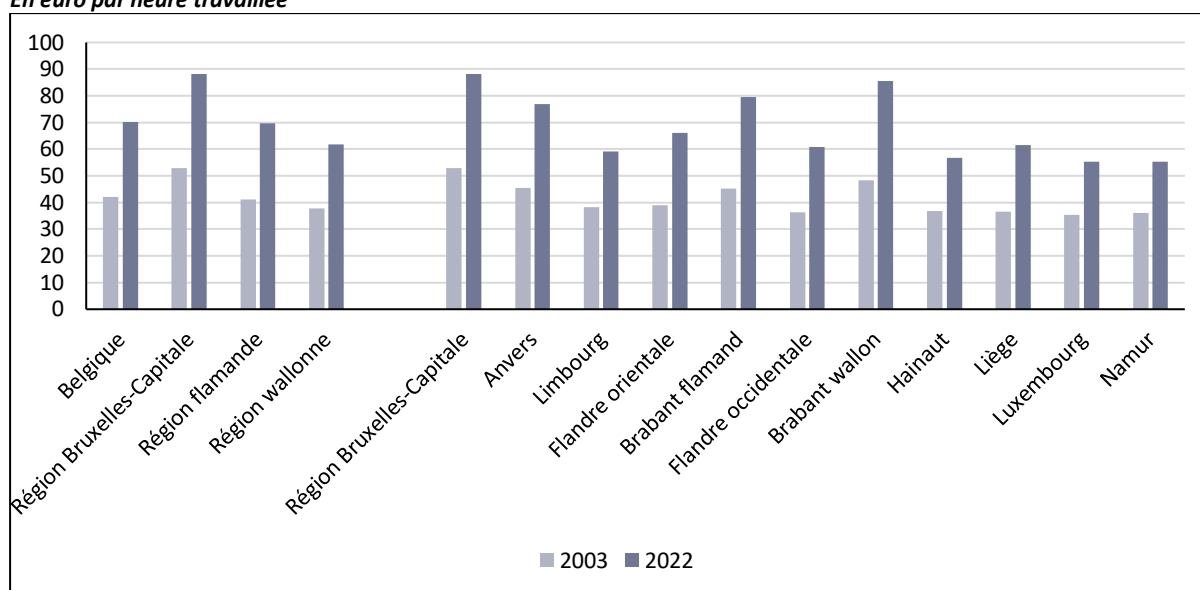
---

<sup>2</sup> Même si, dans la proposition actuelle du CFP, la politique de cohésion fait l'objet d'une fusion avec le *European Fund for economic, social and territorial cohesion, agriculture and rural, fisheries and maritime, prosperity and security*.

<sup>3</sup> La composition des secteurs d'activité au niveau NUTS-2 influe également sur les valeurs, voir notamment le diagnostic régional dans le rapport annuel 2021.



**Graphique 5. Productivité horaire nominale dans les régions NUTS-2 belges, 2003 et 2022**  
**En euro par heure travaillée**



Source : ICN, calculs Vlaamse Statistische Autoriteit.

## 2.2. Mesures

Les outils d'analyse s'appuient sur les travaux de Salah-i-Martin.

Salah-i-Martin se consacre principalement à l'étude de la croissance économique et, plus particulièrement, à la convergence économique. Il utilise à la fois le revenu et le PIB dans ses analyses. Salah-i-Martin définit la convergence selon deux concepts (Salah-i-Martin, 1990) : la convergence  $\beta$  et la convergence  $\sigma$ .

### La convergence $\beta$

Il y a convergence  $\beta$  lorsqu'il existe une corrélation négative entre le PIB par heure travaillée au départ et sa croissance sur une certaine période. Un  $\beta$  négatif indique que les régions plus prospères connaissent une croissance plus faible et/ou vice versa, et qu'il y a donc convergence. Cela s'exprime au moyen de la formule suivante:

$$y_{i,T} = \alpha + \beta \ln Y_{i,t_0} + u_{i,T}$$

dont :

- $y_{i,T}$  = croissance annuelle moyenne du PIB nominal par heure travaillée dans la région  $i$  entre  $t_0$  et  $T$
- $Y_{i,t_0}$  = PIB nominal par heure travaillée dans la région  $i$  au cours de l'année de départ  $t_0$
- $u_{i,T}$  = chocs spécifiques dans la région  $i$  entre  $t_0$  et  $T$  (terme d'erreur)

Par extension, une convergence  $\beta$  conditionnelle peut également être calculée en menant une régression par panel avec ajout d'une liste de variables explicatives potentielles, telles que le ratio d'investissement, le niveau d'éducation, l'agglomération, etc. Cette extension fait l'objet de débats dans la littérature.

### La convergence $\sigma$

Ce terme fait référence à la répartition du PIB par heure travaillée entre les régions. En cas de convergence, le  $\sigma$  diminue avec le temps. Cela s'exprime au moyen de la formule suivante :

$$\sigma(\ln Y_i)$$

dont :

- $\sigma$  = écart type
- $Y_i$  = PIB nominal par heure travaillée dans les régions  $i$

Ceci est ensuite calculé pour chaque année entre  $t_0$  et  $T$ .

En plus, deux critères d'inégalité sont pris en compte, le coefficient de Theil et celui de Gini. Plus leur valeur est élevée, plus la répartition de la valeur de la variable étudiée entre les zones NUTS-2 (= provinces + Région de Bruxelles-Capitale) est inégale.

### Coefficient de Theil

Le coefficient de Theil (Neves Costa & Perez-Duarte, 2019, 13) est défini comme :

$$Theil = \frac{1}{n} \cdot \sum_i \left( \frac{x_i}{\text{gem } x} \right) \cdot \ln \left( \frac{x_i}{\text{gem } x} \right)$$

### Coefficient de Gini

Pour calculer le coefficient de Gini (*Worldbank Metadata Glossary*), le PIB nominal par heure travaillée des régions NUTS-2 est classé selon une distribution cumulative de bas en haut (courbe de Lorenz). La surface entre la bissectrice (répartition parfaitement égale du PIB par heure travaillée entre les arrondissements) et la courbe de Lorenz, exprimée en pourcentage de la surface totale sous la bissectrice, correspond au coefficient de Gini.

## 2.3. Calculs

Les calculs pour la convergence  $\beta$  montrent qu'une divergence peut être constatée pour toute la période 2003-2022. Le coefficient de la variable indépendante, le  $\ln$  (PIB par heure travaillée), est statistiquement significativement positif pour l'ensemble de la période (tableau 7). Cela ne vaut toutefois que pour la première partie de la période, 2003-2013 (bien que le niveau de signification soit moins fort). Pour la deuxième partie de la période, 2013-2022, aucune évolution statistiquement significative de la dispersion de la productivité horaire nominale entre les régions NUTS-2 belges n'est observable.

**Tableau 7. Résultats des régressions pour la convergence  $\beta$  de la productivité horaire nominale, régions NUTS-2 belges, 2003-2022 (valeurs p entre parenthèses)**

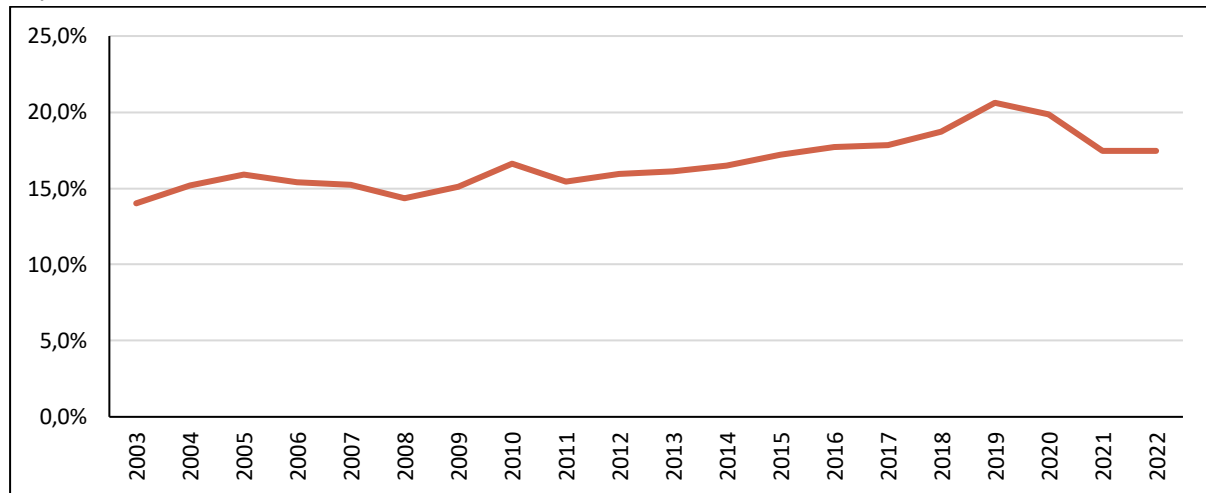
	2003-2013	2013-2022	2003-2022
$\alpha$	-2,82 (0,3373)	-0,33 (0,9123)	-1,90 (0,3621)
$\beta$	1,42 (0,0914)	0,82 (0,2977)	1,23 (0,0468)
$R^2$	0,2840	0,1195	0,3707

Source : Calculs Vlaamse Statistische Autoriteit.

De plus, on observe également une divergence  $\sigma$  sur l'ensemble de la période 2003-2022. Les valeurs  $\sigma$  sont en effet en hausse jusqu'en 2019. Sur la période 2020-2022, elles baissent légèrement, mais pas suffisamment pour inverser la tendance à la hausse de l'ensemble de la période (graphique 6).

**Graphique 6. Convergence  $\sigma$  sur la base de la productivité horaire nominale, régions NUTS-2 belges, 2003-2022**

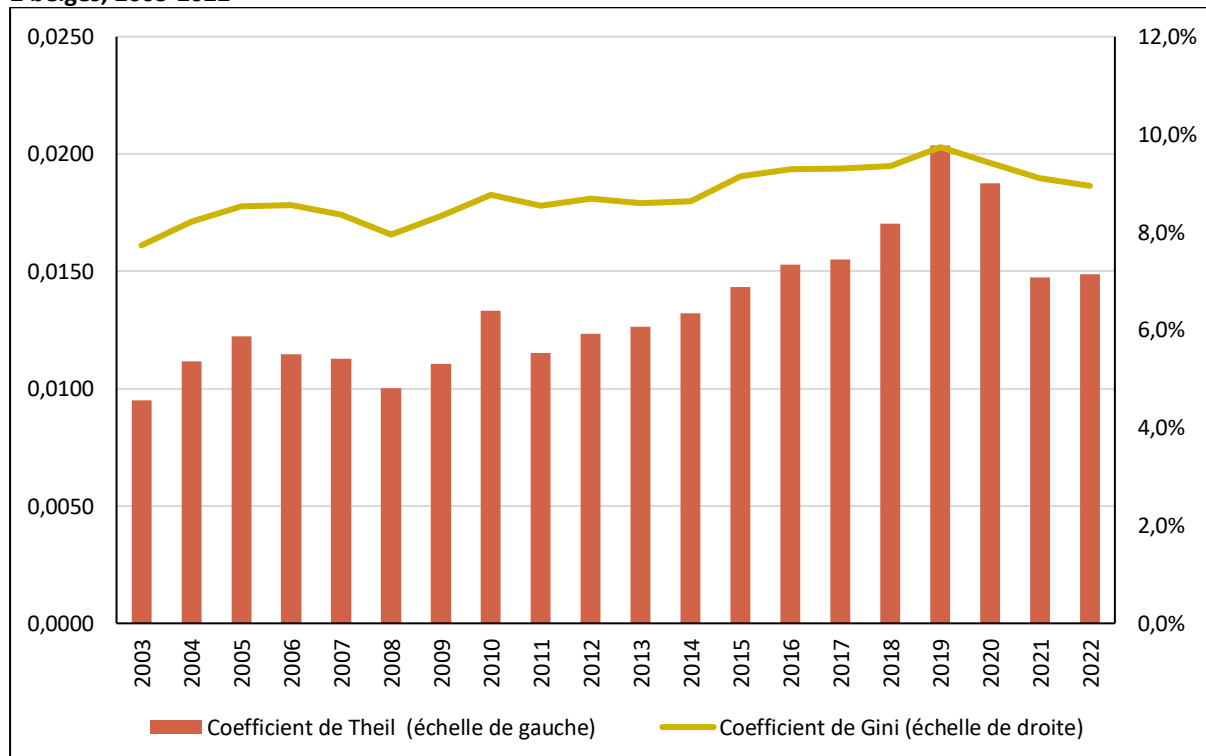
En %



Source : ICN, calculs Vlaamse Statistische Autoriteit .

Le coefficient de Theil, tel que défini par Neves Costa et Perez-Duarte, évolue de manière analogue à la valeur  $\sigma$  : il augmente également sur l'ensemble de la période 2003-2022. En réalité, on observe une augmentation jusqu'en 2019, puis une nouvelle baisse des valeurs jusqu'en 2022, mais cette dernière ne suffit pas à inverser la tendance générale à la hausse. L'évolution du coefficient de Gini va dans le même sens : assez constant au cours des premières années (jusqu'en 2008), puis à un niveau légèrement plus élevé au cours de la dernière période (avec une valeur maximale en 2019), ce qui indique globalement une répartition légèrement plus inégale (graphique 7).

**Graphique 7. Coefficient de Theil et coefficient de Gini pour la productivité horaire nominale , régions NUTS-2 belges, 2003-2022**



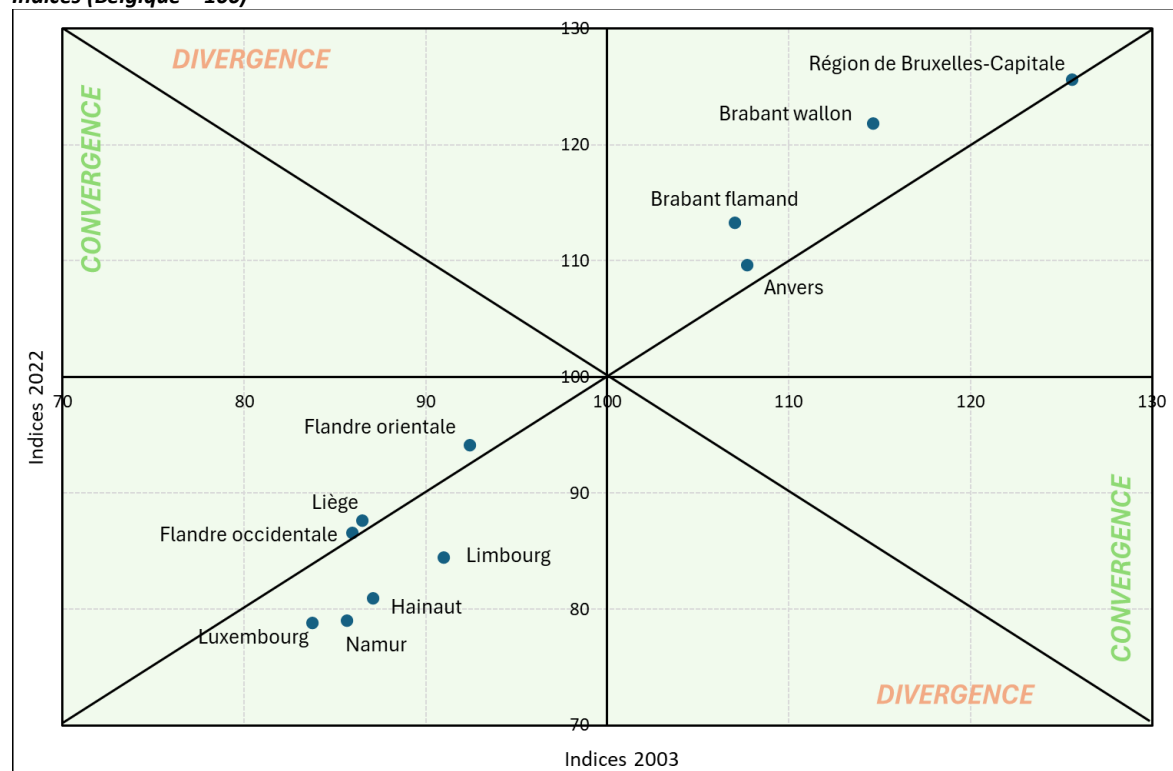
Source : ICN, calculs Vlaamse Statistische Autoriteit .

Le graphique 8 montre l'écart des régions NUTS-2 par rapport à la moyenne belge en 2003 et en 2022 (exprimé en indices Belgique = 100). Pour trois provinces, la productivité horaire nominale a convergé en 2022 par rapport

à 2003, à savoir la Flandre orientale, Liège et la Flandre occidentale. Pour la Région de Bruxelles-Capitale, l'évolution est neutre et les sept autres provinces ont divergé (et ce, plus fortement que la convergence des trois premières).

**Graphique 8. Productivité horaire nominale dans les régions NUTS-2 belges, 2003 et 2022**

Indices (Belgique = 100)



Source : ICN, calculs Vlaamse Statistische Autoriteit .

## 2.4. Conclusion

Les indicateurs montrent donc une divergence accrue de la productivité horaire nominale entre les régions NUTS-2 belges sur l'ensemble de la période 2003-2022.

Selon la valeur  $\beta$ , la divergence s'est limitée à la première sous-période (2003-2013), mais de manière un peu moins évidente que pour l'ensemble de la période (signification statistique légèrement plus faible). Les valeurs  $\sigma$  et le coefficient de Theil confirment également la divergence pour cette sous-période, mais de peu. Pour la deuxième sous-période (2013-2022), il n'y a pas d'augmentation ou de diminution significative de la valeur  $\beta$ . Les autres indicateurs indiquent toutefois une divergence, mais uniquement jusqu'en 2019-2020 environ.

Dans la présente analyse, nous n'aborderons pas les facteurs susceptibles de déterminer l'ampleur et l'évolution de la productivité horaire au niveau des régions NUTS-2, à savoir la composition des branches d'activité, la présence de secteurs en croissance, les investissements dans la R&D, le niveau de formation des travailleurs, les différentiels d'inflation, etc. Cela pourrait en revanche faire l'objet d'une analyse dans le futur.

### 3. Climat et productivité

Le changement climatique affecte la productivité à travers deux grandes catégories de risques : les risques physiques (dangers chroniques et catastrophes) et les risques de transition (évolutions des politiques et du marché sur la voie de la neutralité carbone). Les positionner par rapport à la fonction de production permet de clarifier les mécanismes à la marge de chaque facteur de production. En ce qui concerne le capital, les dégâts climatiques peuvent détruire purement et simplement des actifs ou détourner les investissements vers des mesures d'adaptation qui préservent la production mais n'augmentent pas la productivité mesurée. En matière de main-d'œuvre, les vagues de chaleur et les risques sanitaires réduisent les heures de travail et l'efficacité, tandis que la transition vers des secteurs économiques plus verts remodèle les bassins d'emploi locaux. En ce qui concerne la productivité totale des facteurs (PTF) et la technologie, les entreprises sont confrontées à des perturbations, mais aussi à des incitations à innover et à réorganiser leur production. Dans le cadre de politiques réalistes, une transition ordonnée – précoce, progressive et crédible – produit une productivité du travail à moyen et long terme plus élevée qu'une transition retardée/désordonnée, même si les coûts de réaffectation et de mise en conformité à court terme pèsent sur la mesure de la productivité du travail. La conception des politiques est importante : les outils basés sur le marché sont généralement moins source de distorsions que les mesures coercitives, et un soutien ciblé à la R&D accélère l'adoption et la diffusion des technologies vertes tout en compensant certains freins à court terme. Pour la Belgique, les priorités sont les suivantes : (i) maintenir une transition ordonnée ; (ii) attirer les investissements privés verts ; (iii) développer la R&D verte et sa diffusion ; (iv) soutenir la mobilité et les compétences des travailleurs afin d'éviter d'immobiliser les actifs « humains » ; et (v) concevoir des mesures d'adaptation tout en minimisant le détournement de capitaux innovants.

#### 3.1. Relation entre climat et productivité

Nous adoptons une approche axée sur la fonction de production pour structurer l'analyse : le climat affecte le capital, la main-d'œuvre, la PTF et la technologie par le biais de dangers chroniques, d'événements graves et de politiques de transition. Ce cadre permet de distinguer les impacts de premier ordre (par exemple, les fortes chaleurs réduisant l'input de la main-d'œuvre) des impacts de second ordre induits par la réallocation, le financement et la diffusion technologique. Le tableau 8 guide le récit et l'interprétation quantitative des résultats tout au long de ce chapitre. L'incertitude reste néanmoins inhérente : les risques physiques non linéaires, les points de basculement potentiels et les problèmes de mesure (par exemple, le capital investi dans la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> n'a pas de rendement mesurable) compliquent l'inférence et risquent de sous-estimer ou de surestimer les dommages si certains canaux sont omis. Nous combinons donc des données macroéconomiques, des études microéconomiques et des scénarios basés sur des modèles afin de comprendre les trajectoires de productivité plausibles pour la Belgique.

**Tableau 8. Canaux d'impact des risques climatiques sur la productivité du travail**

Type de risques	Stock de capital	Disponibilité de la main d'œuvre	PTF
<b>Risque physique chronique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perte de terres agricoles due à la température, à la salinisation des sols entraînée par l'élévation du niveau de la mer et au stress hydrique</li> <li>• Modifications des flux touristiques</li> <li>• Perturbation de l'activité économique dans les zones côtières due à l'élévation du niveau de la mer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de mortalité et de morbidité plus élevés</li> <li>• Migrations induites par le climat</li> <li>• Baisse de la productivité due à la hausse des températures, notamment réduction du nombre d'heures travaillées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les capitaux investis dans l'adaptation sont globalement moins productifs et détournent les ressources de l'innovation</li> <li>• Les effets d'agglomération liés à la migration pourraient être positifs pour la productivité</li> </ul>

<b>Risque physique grave</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destruction du stock de capital lors de catastrophes</li> <li>• Possibilité de remplacer le capital ancien et détruit par un capital plus récent et plus avancé sur le plan technologique</li> <li>• Incertitude et volatilité accrues réduisent la volonté d'investir à long terme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de mortalité et de maladie plus élevés</li> <li>• Migrations induites par les catastrophes</li> <li>• Perte de formation et de compétences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les faillites causées par les catastrophes et la réduction localisée de l'accès au financement entraînent une réallocation entre les entreprises, pour le meilleur ou pour le pire</li> <li>• Le processus de reconstruction détourne l'attention du management, ce qui réduit la productivité globale</li> </ul>
<b>Risque de transition</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation des actifs bloqués</li> <li>• Hausse des coûts énergétiques due aux taxes carbone réduisant les fonds disponibles pour l'investissement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inadéquation des compétences aggravant le chômage structurel</li> <li>• Migration économique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La réallocation de la production entre les entreprises au sein d'un même secteur peut s'avérer plus ou moins efficace</li> <li>• Les réglementations environnementales réduisent la productivité, mais cet effet peut être compensé par l'innovation</li> </ul>

Source : Bijmens et al. (2024).

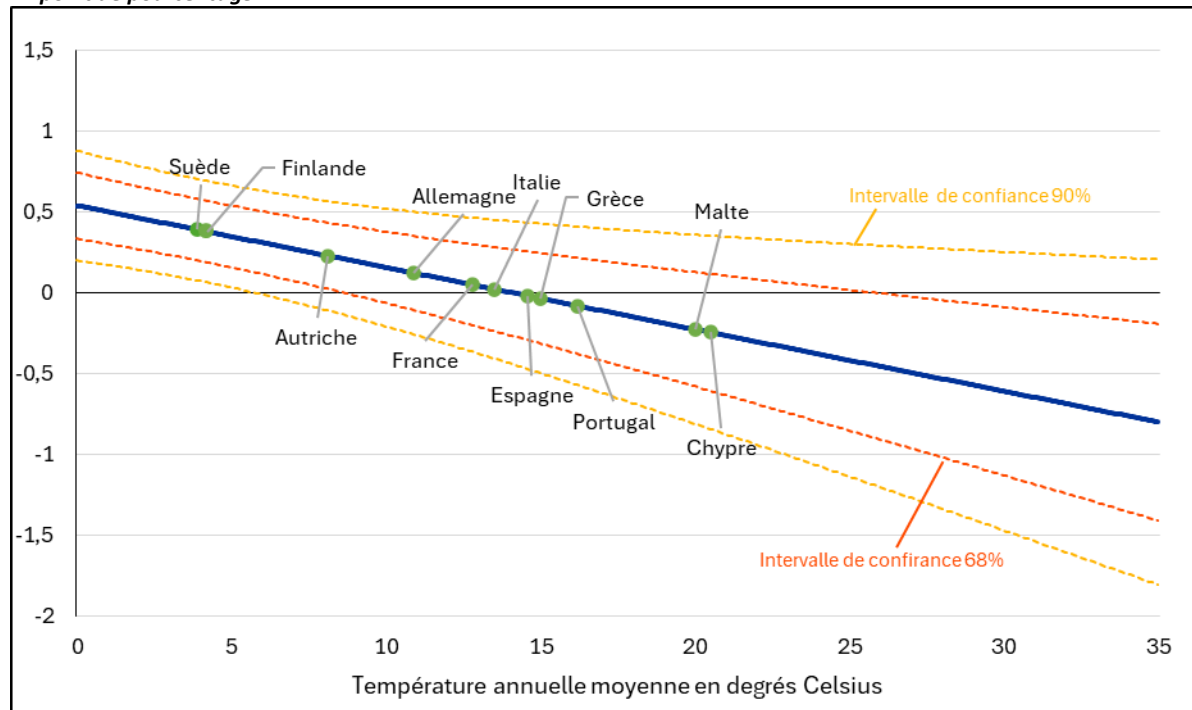
### **3.2. Risques physiques chroniques et productivité : réchauffement climatique, expositions des secteurs et adaptation**

Comme l'illustre le graphique 9, la relation entre le réchauffement et la productivité n'est pas linéaire : un réchauffement à partir de niveaux de référence bas peut stimuler la croissance, tandis qu'un réchauffement supplémentaire à partir de niveaux de référence déjà élevés la freine (voir Burke et al., 2015 ; Bundesbank, 2022). Les estimations mondiales situent souvent le point de basculement autour de 13-14 °C, soit près de la moyenne récente en Belgique (~12 °C). Il est important de noter que ce seuil n'est pas universel : son niveau dépend de déterminants locaux (climat de référence, composition sectorielle, forme urbaine et, surtout, revenu et capacité d'adaptation), de sorte que les dommages augmentent plus rapidement là où l'adaptation est plus coûteuse ou plus lente. Des données macroéconomiques récentes soulignent que l'exposition locale au réchauffement est le facteur déterminant des pertes de croissance et que la fréquence des journées de canicules (et pas seulement la moyenne annuelle) influe sur les résultats (Bilal & Känzig, 2024). Dans le contexte du réchauffement climatique soutenu en Europe, ces mécanismes impliquent un élargissement des écarts de productivité entre les régions. L'Europe du Sud est la plus touchée, tandis que l'économie tempérée et à revenu élevé de la Belgique n'est que partiellement protégée et pourrait, si le réchauffement se poursuit, se retrouver plus souvent du côté négatif de la courbe illustrée au graphique 9.

Des données récentes au niveau des entreprises prélevées dans toute l'Europe confirment que les températures plus élevées réduisent considérablement la productivité de la main d'œuvre. Une analyse portant sur plus de 14 pays européens révèle qu'une augmentation anormale de 1 °C de température annuelle réduit la productivité totale des facteurs d'environ 0,3 % en moyenne (Gagliardi et al., 2024). Cet effet s'exerce principalement sur l'efficacité du travail : la productivité du travail diminue d'environ 1,2 % pour chaque degré Celsius de réchauffement, tandis que la productivité du capital n'est pratiquement pas affectée. Les pertes sont les plus marquées dans les secteurs exposés au travail en extérieur ou manuel (par exemple, l'agriculture et la construction) et dans les régions au climat tempéré ou méditerranéen. Ceci signifie que même les climats « modérés » comme celui de la Belgique sont confrontés à des risques non négligeables, les journées chaudes devenant plus fréquentes.

**Graphique 9. Changements de la croissance de productivité horaire liés à une augmentation de la température annuelle moyenne de 1°C**

*En point de pourcentage*



Source : Bundesbank (2022).

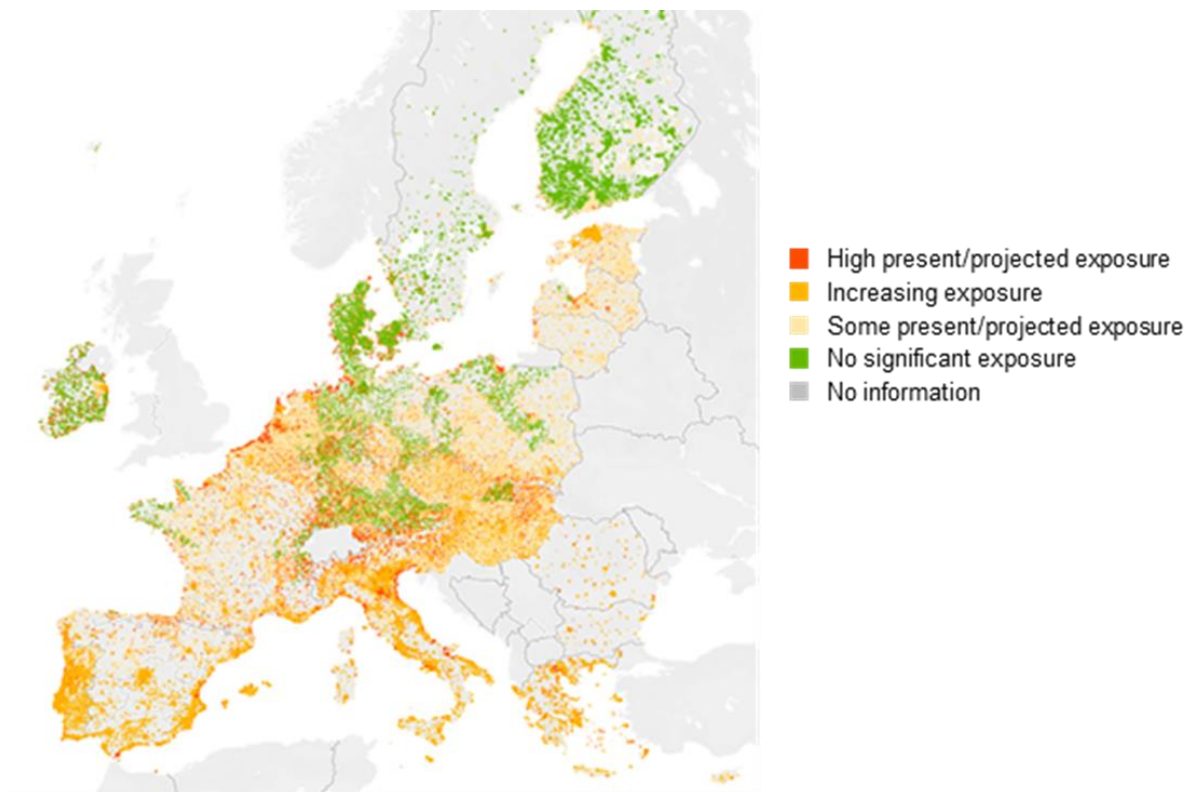
Ces conclusions concordent avec celles d'études mondiales montrant que des vagues de chaleur extrême réduisent directement la productivité des travailleurs et augmentent l'absentéisme, même si des mesures d'adaptation peuvent en limiter l'impact (par exemple, la climatisation dans les usines atténue considérablement les pertes de productivité liées à la chaleur). Ces adaptations ont toutefois un coût d'opportunité important : les ressources consacrées à la climatisation, à la gestion de l'eau ou à la protection des côtes sont détournées de l'innovation ou de l'expansion des capacités, ce qui préserve la production à court terme mais risque de ralentir la croissance à long terme (Dietz et Lanz, 2025). Les données historiques confirment ce compromis : l'adoption généralisée de la climatisation aux États-Unis a considérablement réduit la mortalité liée à la chaleur et maintenu l'offre de main-d'œuvre, mais a nécessité des dépenses d'investissement substantielles (Barreca et al., 2016). Cette dynamique souligne que le réchauffement chronique peut éroder la productivité à la fois directement, par une réduction de l'efficacité de la main d'œuvre, et indirectement, en forçant une réaffectation du capital et des efforts de gestion vers des investissements défensifs plutôt que vers des investissements visant à améliorer la productivité. De plus, des travaux récents à l'échelle micro et macroéconomique montrent que les chocs climatiques détériorent l'efficacité allocative lorsque les entreprises ne peuvent pas ajuster rapidement leurs inputs (en particulier le capital), ce qui explique pourquoi la productivité mesurée peut baisser même lorsque les entreprises investissent activement pour s'adapter ou se reconstruire (Caggese et al., 2025).

Les écarts de productivité croissants observés entre les régions plus froides et les régions plus chaudes soulignent que même les économies nordiques, comme la Belgique qui a toujours bénéficié d'un climat tempéré, doivent se préparer aux effets du stress thermique. L'exposition sectorielle est très hétérogène : l'agriculture, la construction, la logistique extérieure et certaines chaînes de fabrication sont confrontées à des pertes d'heures de travail et d'efficacité de la main-d'œuvre à mesure que les journées chaudes s'accumulent ; les schémas touristiques pourraient se déplacer vers le nord ; et les zones côtières de faible altitude sont confrontées à un risque de salinisation et d'inondation. Des mesures d'adaptation ciblées (climatisation pour les travailleurs, révision des horaires de travail, infrastructures résistantes au climat, etc.) seront essentielles pour amortir les pertes de productivité, mais les politiques doivent également faciliter l'ajustement des inputs et préserver la marge de manœuvre pour l'innovation, afin que l'adaptation ne détourne pas indûment les ressources des utilisations favorisant la croissance et de la transition ordonnée au sens large.

### 3.3. Risques physiques graves : catastrophes, réseaux et résilience

Les événements extrêmes – inondations dans le nord et le centre de l'Europe, vagues de chaleur, sécheresses et incendies dans le sud – deviendront vraisemblablement plus fréquents et plus violents. Les entreprises étant reliées entre elles par des réseaux d'inputs et d'outputs, les chocs localisés peuvent se propager et entraîner des pertes macroéconomiques lorsque des fournisseurs ou des infrastructures essentiels sont touchés (voir l'encadré ci-après sur les inondations dans la vallée de la Vesdre en 2021). Une fois que la résilience locale (couverture d'assurance, réserves de liquidités, accès au crédit, capacité institutionnelle) est dépassée, les fermetures d'entreprises et les interruptions prolongées d'activité se traduisent par des pertes de PTF plus importantes et plus persistantes. L'exposition des entreprises varie en fonction des facteurs de risque (inondations, vague de chaleur, élévation du niveau de la mer) ; la cartographie des expositions permet de hiérarchiser les actifs critiques à protéger (Alogoskoufis et al., 2021).

**Graphique 10. Exposition des entreprises aux facteurs de risques physiques (inondations, vague de chaleur, élévation du niveau de la mer, etc.)**



Source : Alogoskoufis et al. (2021).

L'intervention des services financiers et des assurances est essentielle à la productivité après une catastrophe. Des indemnisations rapides et des financements relais permettent un remplacement plus rapide du capital et le maintien de la main-d'œuvre ; sans eux, même des entreprises viables peuvent faire faillite, ce qui entraîne des séquelles et une mauvaise allocation des ressources au niveau local. L'adaptation à des chocs plus fréquents peut entraîner une augmentation de l'épargne de précaution, une baisse des investissements tolérants au risque et, par conséquent, un ralentissement de l'intensification du capital. Pour la Belgique, compte tenu des récentes inondations, la réparation rapide des nœuds de transport et la diversification des fournisseurs réduisent l'amplification de la chaîne d'approvisionnement et raccourcissent la période de perte de productivité.



### **Encadré : Les inondations dans la vallée de la Vesdre en 2021 : pertes au niveau des entreprises et impact pour la chaîne d'approvisionnement**

Les précipitations record survenues à la mi-juillet 2021 ont transformé certaines parties de la Wallonie et de la région allemande de l'Eifel en zones sinistrées. Les précipitations dans la région de Liège ont dépassé 250 mm en 48 heures ; plus de 100.000 personnes ont été touchées, 48.000 bâtiments ont été endommagés (dont environ 3.000 entreprises) et 559 ponts ont été détruits. Les dommages économiques estimés ont dépassé les 10 milliards d'euros, ce qui en fait l'une des inondations les plus graves en Europe des dernières décennies.

Bijnens, Montoya et Vanormelingen (2025) identifient les entreprises inondées, leurs clients et leurs fournisseurs afin de déterminer les impacts directs et ceux propagés par le réseau.

#### **Impact direct sur les entreprises inondées**

Les ventes ont chuté d'environ 25 % au cours du trimestre qui a suivi les inondations par rapport à celles des entreprises similaires situées en dehors de la zone inondée, les effets s'estompant au quatrième trimestre. En fonction de la survie, la contraction moyenne est d'environ 15 % et dure au moins trois trimestres. L'emploi a baissé d'environ 5 % (ETP) au cours du trimestre suivant, tandis que les investissements ont bondi, en raison du remplacement des capitaux et des réparations après la destruction des locaux et des équipements. Les probabilités de fermeture ont sensiblement augmenté parmi les entreprises inondées.

#### **Propagation de l'impact à travers les chaînes d'approvisionnement**

Un point de pourcentage supplémentaire d'exposition en amont (dépendance vis-à-vis des fournisseurs inondés) a réduit les ventes d'une entreprise d'environ 0,32 % au trimestre suivant ; ces effets en amont sont négatifs et persistent pendant quatre trimestres. L'exposition en aval (dépendance vis-à-vis des acheteurs inondés) est en moyenne plus faible et moins systématique, ce qui correspond au rebond temporaire de la demande lié au réapprovisionnement et à la reconstruction.

#### **Marges issues des relations commerciales et adaptation**

Les liens sont plus susceptibles de se rompre lorsque le fournisseur a été inondé : les paires acheteur-fournisseur survivantes impliquant un fournisseur inondé étaient 4 à 8 points de pourcentage plus susceptibles de mettre un terme à leur relation l'année suivante, les taux de rupture les plus élevés étant observés dans les relations les plus récentes. Lorsque l'acheteur a été inondé, les relations qui ont survécu ont souvent enregistré des valeurs de transaction plus élevées au cours de l'année suivant le choc, ce qui correspond à une accélération des achats visant à reconstituer le capital et les stocks. Les nouveaux liens avec les fournisseurs formés après les inondations étaient, en moyenne, situés à environ 6 km plus loin des zones inondées, ce qui indique une diversification géographique des risques.

#### **Qui est le plus résilient ?**

Parmi les entreprises exposées, la vulnérabilité était plus grande lorsque les achats en amont étaient concentrés dans quelques secteurs et lorsque la part des importations dans les ventes était plus élevée, ce qui suggère que les complémentarités entre les inputs nationaux et importés limitent la substitution à court terme. En revanche, les simples mesures de la taille du réseau offraient une protection limitée. Il est important de noter que les dépenses d'investissement des entreprises inondées ont atténué la propagation aux entreprises connectées, en particulier celles situées en aval et actives dans les secteurs liés aux biens d'équipement.

#### **Empreinte macroéconomique**

La zone inondée ayant une importance économique moindre, l'impact global est resté limité. L'agrégation des chocs au niveau des entreprises, y compris la chaîne d'approvisionnement, se traduit par un effet négatif sur

le PIB de l'ordre de 0,03 point de pourcentage. Ce chiffre est faible dans l'ensemble, mais important au niveau local et dans les chaînes exposées.

#### **Pistes politiques**

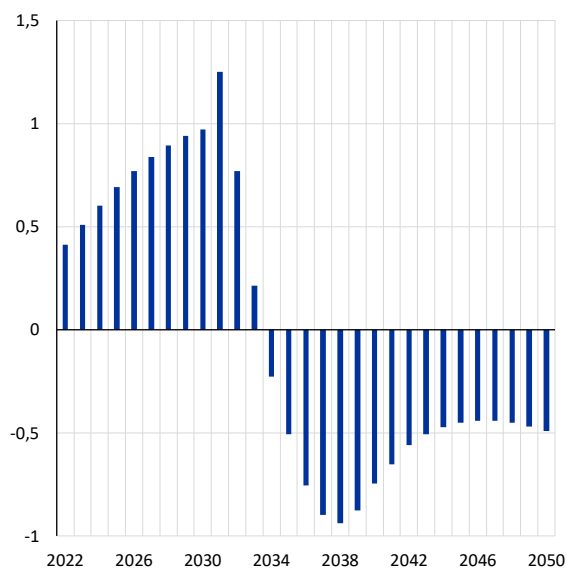
Le versement rapide des indemnités d'assurance et la remise en état des ponts et des transports limitent les séquelles en amont ; le soutien temporaire qui accélère le remplacement des capitaux a des retombées positives. Par ailleurs, la cartographie des fournisseurs ainsi que les incitations ciblées en faveur de la diversification géographique et industrielle réduisent la persistance des chocs tout au long de la chaîne.

L'exemple des inondations en Belgique correspond à d'autres incidents ailleurs dans le monde : les dommages directs ont entraîné une chute brutale et rapide de la production des entreprises touchées, et les effets indirects se sont propagés aux entreprises liées, bien que dans une moindre mesure. La persistance de tels chocs peut être considérable : si la reprise est lente ou si des contraintes financières obligent les entreprises à cesser leurs activités, les pertes temporaires se transforment en baisses à plus long terme de la PTF, à mesure que le savoir-faire et les relations avec les fournisseurs disparaissent. Du côté positif, d'autres exemples d'événements similaires dans le monde soulignent l'intérêt des investissements dans la résilience : les entreprises (ou les régions) qui bénéficient d'une meilleure couverture d'assurance, de sources d'approvisionnement diversifiées et d'un accès au crédit ont tendance à se redresser plus rapidement, limitant ainsi la baisse de productivité. Par exemple, les multinationales japonaises ont atténué les pertes causées par le tremblement de terre de 2011 en réaffectant leur production à des filiales étrangères, et les entreprises américaines intégrées dans des réseaux mondiaux ont pu trouver d'autres sources d'approvisionnement après la tempête tropicale Sandy, évitant ainsi les retombées internationales (Matous et al. 2018).

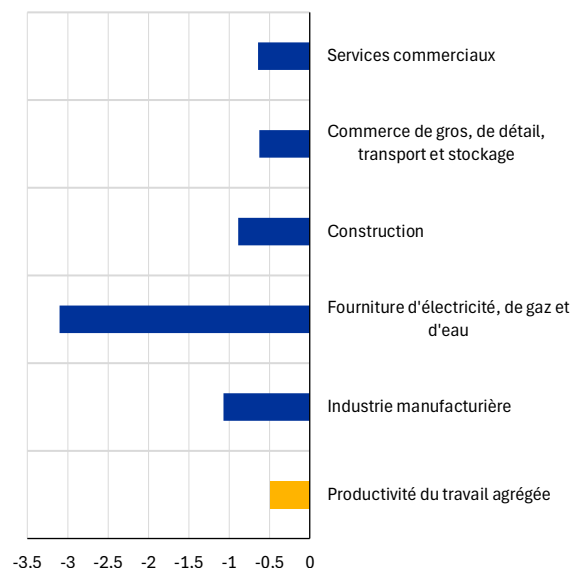
### **3.4. Risques de transition : séquence des mesures politiques, tarification et productivité**

La trajectoire de productivité dépend fortement de l'ordre dans lequel les mesures politiques sont mises en œuvre. Des simulations utilisant des modèles macroéconomiques avec des scénarios du *Network for Greening of the Financial System* (NGFS) montrent qu'une transition ordonnée prévoit des augmentations anticipées du prix du carbone et institutionnalise des trajectoires crédibles (graphiques 11a et 11b). Cela entraîne initialement une baisse de la production plus importante qu'une trajectoire désordonnée, mais évite les hausses brutales des prix du carbone en fin de cycle qui causent des perturbations plus importantes, le blocage d'actifs et des séquelles sectorielles. À partir du début des années 2030, une trajectoire désordonnée se caractérise par des coûts d'émission nettement plus élevés et une productivité du travail plus faible, les impacts sectoriels étant atténués par les liens de production. Pour 2050, les secteurs de l'énergie et les secteurs à forte intensité énergétique sont les plus touchés dans un scénario désordonné, tandis que les services et les activités à forte intensité de connaissances bénéficient relativement de la prévisibilité.

**Graphique 11a. Différence de productivité du travail prévue entre une transition ordonnée et une transition désordonnée**  
En point de pourcentage



**Graphique 11b. Différence de productivité du travail prévue entre une transition ordonnée et une transition désordonnée en 2050 par branche d'activité**  
En point de pourcentage



Source : Calculs de la Deutsche Bundesbank.

Ces conclusions basées sur des modèles concordent avec l'expérience réelle. Les pays qui ont mis en place très tôt une tarification anticipée du carbone – comme les taxes sur le carbone instaurées dans les pays nordiques dans les années 1990 – n'ont généralement pas vu leur productivité en pâtir à long terme, car les entreprises ont eu le temps de s'adapter et d'innover. En revanche, les changements politiques brusques ont souvent entraîné des pertes de productivité à court terme, en particulier dans les industries à forte intensité énergétique, en raison de l'incertitude et de la mise en conformité précipitée. Les recherches menées sur les entreprises européennes corroborent cette image : des réglementations environnementales bien conçues peuvent stimuler l'innovation qui compense partiellement ou totalement les coûts de mise en conformité, tandis que des mesures inopportunes ou imprévisibles réduisent la productivité à court terme.

Le choix des instruments politiques joue un rôle décisif dans l'évolution de la productivité. Les outils fondés sur le marché, tels que les systèmes d'échange de quotas d'émission (SEQE) ou les taxes sur le carbone, induisent généralement moins de distorsions que les mesures coercitives et fournissent des signaux plus clairs en faveur de l'innovation (Benatti et al., 2024). Néanmoins, les signaux de prix peuvent à eux seuls s'avérer insuffisants pour déclencher l'ampleur d'innovation requise. Des politiques complémentaires qui encouragent la recherche et le développement, la diffusion et la normalisation (programmes d'approvisionnement, règles d'interopérabilité, etc.) sont nécessaires pour garantir que les technologies propres puissent se développer rapidement là où les retombées en matière de connaissances sont plus vastes. Il est important de noter que la productivité mesurée peut temporairement sembler baisser lorsque les technologies de réduction des émissions ajoutent des étapes supplémentaires à la production (par exemple, le captage et le stockage du carbone) sans augmenter la production mesurée ; les comptes nationaux ne prennent pas en compte les dommages évités grâce à la lutte contre le changement climatique.

Les données disponibles au niveau des entreprises et des industries indiquent des effets de type Porter avérés : lorsque la politique environnementale est prévisible, fondée sur les prix et crédible, les entreprises et les secteurs de pointe réagissent souvent par des innovations qui augmentent la productivité totale des facteurs après une période d'ajustement. En revanche, les mesures brusques ou non fondées sur les prix, en particulier dans un contexte financier difficile, ont tendance à réduire la productivité à court terme, en particulier pour les entreprises à la traîne. Pour la Belgique, cela souligne l'importance d'une feuille de route crédible et progressive en matière de décarbonation, fondée sur des instruments basés sur le marché (par exemple, un système d'échange de quotas d'émission élargi ou une taxe carbone avec recyclage des recettes) qui sont efficaces pour

réduire les émissions avec des coûts de productivité limités. Toutefois, les signaux de prix ne suffisent pas à eux seuls. Des politiques complémentaires (financement de la R&D verte, projets de démonstration et projets novateurs, normesinteropérables, règles de passation des marchés et outils visant à accélérer la diffusion des technologies propres matures) peuvent transformer les coûts de mise en conformité en innovations favorisant la productivité. Les données provenant des entreprises de la zone euro montrent qu'un ensemble de politiques bien conçues favorise les investissements propres et les brevets verts, atténuant ainsi le ralentissement à court terme et soutenant la productivité à long terme (Benatti et al., 2025). Plusieurs exemples au niveau international le confirme : les tarifs de rachat en Allemagne et les réductions de coûts par économie d'échelle dans le domaine des énergies renouvelables en Chine démontrent comment le soutien public et l'apprentissage par la pratique peuvent rapidement réduire les coûts des technologies propres, élargir les opportunités industrielles et, en fin de compte, renforcer la croissance de la productivité.

En résumé, les données issues de la recherche universitaire et de la modélisation de scénarios soulignent qu'une transition ordonnée et correctement annoncée, associée à des politiques climatiques favorables à l'innovation, offre la meilleure chance de minimiser les sacrifices de productivité à court terme tout en renforçant les bases d'une croissance plus verte de la productivité à long terme, tant dans l'ensemble de l'UE qu'en Belgique.

### ***3.5. Réallocation et marchés du travail : passer du brun au vert sans bloquer le capital « humain »***

Les politiques de transition réaffectent l'output et les facteurs de production entre les secteurs (par exemple, les combustibles fossiles → l'énergie à faible teneur en carbone ; explosions du nombre d'installations/de remises à niveau) et au sein des secteurs (entreprises à fortes émissions → entreprises à faibles émissions). Étant donné que de nombreuses activités à forte intensité carbone commencent par une productivité mesurée élevée du travail, la transition vers des travaux lourds d'installation et de construction peut mécaniquement réduire la productivité globale du travail pendant un certain temps, même si le bien-être s'améliore. Au sein des secteurs, la dynamique d'assainissement augmente la productivité moyenne si les entreprises existantes moins efficaces et à fortes émissions disparaissent et que des entreprises plus productives et plus propres prennent de l'ampleur.

La question de savoir si l'augmentation des coûts liés aux émissions réduit l'activité économique reste débattue, mais il est clair que ces coûts constituent un facteur de réaffectation. Le transfert de la production des entreprises les plus polluantes, parfois qualifiées de « zombies bruns », peut permettre de réduire considérablement les émissions avec des pertes de production limitées si le capital et les compétences sont redéployés efficacement (Bijnens et Swartenbroekx, 2024). Les politiques devraient donc promouvoir la neutralité concurrentielle, la sortie en douceur des entreprises non viables et l'accès au financement afin que les entreprises plus propres et plus productives puissent se développer. Les pertes de productivité pendant la transition sont amplifiées lorsque le capital et la main-d'œuvre ne peuvent pas passer rapidement à une production plus élevée et moins polluante. La Belgique peut atténuer cette marge grâce à une simplification des autorisations, à des calendriers prévisibles pour les infrastructures, à des marchés liquides pour la réaffectation des actifs et à des outils de financement qui permettent aux entreprises viables de se réorienter sans temps d'arrêt prolongé.

La plupart des emplois ne sont pas intrinsèquement « bruns ». Des recherches internationales montrent que la transition de la main-d'œuvre vers des emplois verts peut être moins intimidante qu'on ne le craint souvent, à condition que la mobilité des travailleurs soit promue (Vandeplas et al 2022). Une analyse transnationale des profils de compétences révèle que la plupart des travailleurs occupant des emplois à forte intensité de carbone possèdent déjà bon nombre des compétences requises pour les nouveaux emplois verts, ce qui signifie que leur capital humain est largement transférable (Tyros et al., 2023). Par exemple, les compétences d'un technicien de raffinerie de pétrole en matière de systèmes électriques et de procédures de sécurité couvrent les exigences requises pour un technicien de maintenance d'éoliennes. Les principales exceptions sont certaines fonctions de production courantes qui sont facilement automatisables et requièrent rarement les compétences avancées ou techniques nécessaires dans les industries vertes.

La Belgique est relativement bien placée grâce à sa main-d'œuvre hautement qualifiée et à ses systèmes de formation bien établis, mais certaines poches régionales et sectorielles nécessitent encore une mise à niveau

ciblée des compétences. Des études de cas soulignent l'importance des politiques actives du marché du travail. Dans la région allemande de la Ruhr, la suppression progressive de l'exploitation charbonnière s'est accompagnée de programmes complets de reconversion et de retraite anticipée, qui ont contribué à éviter le chômage de masse et l'érosion des compétences. En revanche, les fermetures industrielles brutales sans soutien ont généré un chômage persistant. La principale leçon à tirer est que la réaffectation peut améliorer la productivité si les frictions sont minimisées. Les politiques qui reconnaissent et certifient les compétences existantes, par exemple en permettant à un technicien en chauffage, ventilation et climatisation de se qualifier comme installateur de pompes à chaleur, et les mesures qui favorisent la mobilité géographique contribuent à préserver l'emploi et la productivité. Vona et al. (2018) montrent que la formation ciblée des travailleurs à risque est très rentable, car la plupart des professions « brunes » peuvent devenir pleinement productives dans des emplois « verts » après une formation complémentaire relativement courte. En évitant les longues périodes de chômage et l'inadéquation des compétences, c'est-à-dire en empêchant le « blocage de capital humain », ces politiques garantissent que les pertes de productivité pendant la transition sont temporaires et limitées.

### ***3.6. Leviers potentiels pour l'avenir de la productivité en Belgique***

Pour conclure, les recommandations suivantes peuvent être formulées afin d'aligner les programmes climatiques et de croissance de la productivité :

- S'engager dans une transition ordonnée. Associer la tarification du carbone à un recyclage prévisible des recettes (par exemple, réduction des taxes distorsives, transferts ciblés, investissements verts).
- Développer la R&D verte et sa diffusion via les signaux du marché, le soutien à la R&D, les projets de démonstration et les mécanismes de diffusion (normes de marchés publics, interopérabilité).
- Mobiliser les financements privés et combler le déficit d'assurance ; renforcer la mutualisation des risques de catastrophe ; réduire les risques liés aux investissements verts viables grâce à des garanties et des cadres stables.
- Soutenir une réallocation efficace ; veiller à ce que les cadres de concurrence et de radiation d'entreprise fonctionnent dans les secteurs soumis à la transition ; supprimer les obstacles qui favorisent le maintien des acteurs historiques à forte intensité carbone.
- Investir dans la mobilité de la main-d'œuvre : anticiper les pressions régionales ; financer la reconversion professionnelle en fonction des compétences transférables ; certifier l'apprentissage par l'expérience ; soutenir la mobilité.
- Ne soutenir que les mesures d'adaptation qui minimisent le détournement de la création de capital innovant.

## 4. Start-ups et scale-ups innovantes

En début d'année 2025, la Commission européenne (CE) a présenté sa « Boussole pour la compétitivité », une stratégie quinquennale basée sur les recommandations du Rapport Draghi (septembre 2024) intitulé *The Future of European Competitiveness*. L'une des principales conclusions de ce rapport est que l'Europe repose encore trop fortement sur des structures économiques statiques. Selon le Rapport Draghi, l'Europe doit se réinventer en misant davantage sur l'innovation disruptive ou révolutionnaire. À cet égard, les start-ups et scale-ups innovantes jouent un rôle clé. En effet, bien que leur nombre soit limité, elles peuvent devenir une nouvelle génération de leaders technologiques qui non seulement créent une forte valeur ajoutée, mais génèrent également des retombées positives pour l'écosystème de l'innovation au sens large (y compris pour les acteurs non marchands)<sup>4</sup>. En outre, ces entreprises peuvent contribuer à réduire la dépendance dans des secteurs stratégiques et des technologies clés, renforçant ainsi la résilience européenne.

Dans son rapport, Mario Draghi souligne toutefois que trop d'entreprises innovantes quittent l'Europe en raison de conditions plus favorables aux États-Unis ou en Asie. Seuls 8 % des scale-ups mondiales sont basées en Europe et près de 30 % des licornes européennes<sup>5</sup> créées dans l'UE entre 2008 et 2021 opèrent désormais en dehors de l'Europe. En réponse à cela, la CE a présenté fin mai sa « Stratégie en faveur des start-ups et des scale-ups » dans le cadre de sa Boussole pour la compétitivité.

Cette stratégie s'articule autour de cinq défis majeurs auxquels sont confrontées les start-ups et les scale-ups innovantes. Dans le chapitre ci-dessous, nous examinons les difficultés rencontrées par les start-ups et scale-ups belges pour chacun de ces domaines, la manière dont la politique y répond et les domaines dans lesquels des améliorations sont encore possibles. Mais commençons par brosser un tableau du paysage belge des start-ups et scale-ups.

### 4.1. Les Start-ups et scale-ups innovantes en Belgique en quelques chiffres

Il n'est pas aisé d'obtenir une image claire du nombre de start-ups et de scale-ups en Belgique par rapport à d'autres pays. L'absence d'une définition européenne uniforme constitue un défi majeur à cet égard. Dans la pratique, le terme « start-up » désigne généralement les jeunes entreprises qui misent fortement sur l'innovation, sont souvent financées par du capital-risque et visent une croissance rapide dès leur création. Sur la base de ces caractéristiques, nous tenterons ci-dessous de donner une idée du paysage des start-ups et des scale-ups en Belgique.

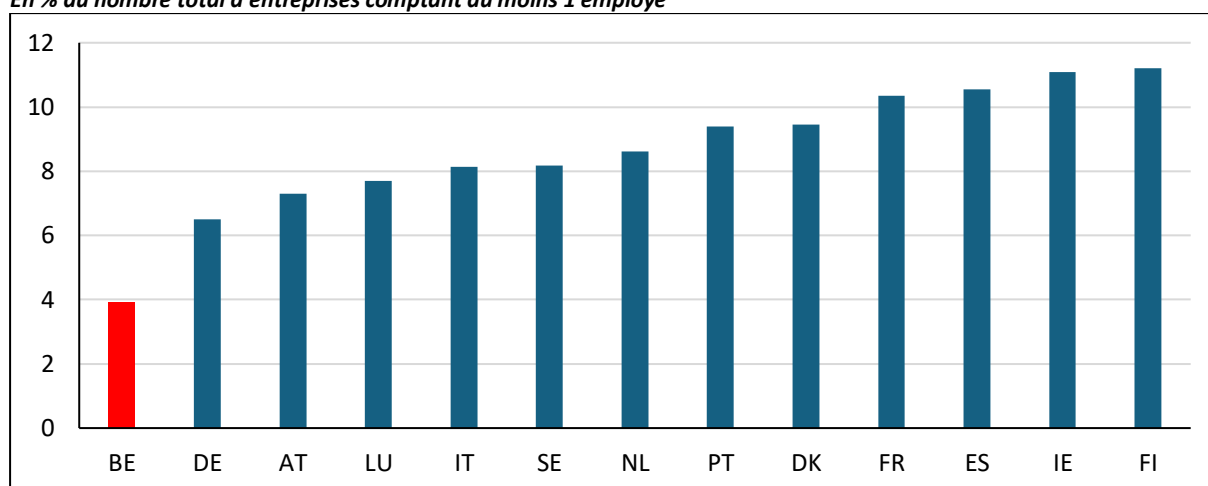
Si l'on examine le taux global d'entrée sur le marché des nouvelles entreprises comptant au moins un salarié, la Belgique obtient un score faible sur le plan international.

---

<sup>4</sup> Les start-ups et les scale-ups génèrent non seulement des retombées positives pour le secteur marchand, mais peuvent également avoir des effets positifs sur le secteur non marchand. A titre d'exemple, les recherches cliniques menées par les entreprises de biotechnologie créent de nombreux emplois dans les hôpitaux.

<sup>5</sup> Entreprise privée dont la valeur est estimée à au moins 1 milliard de dollars.

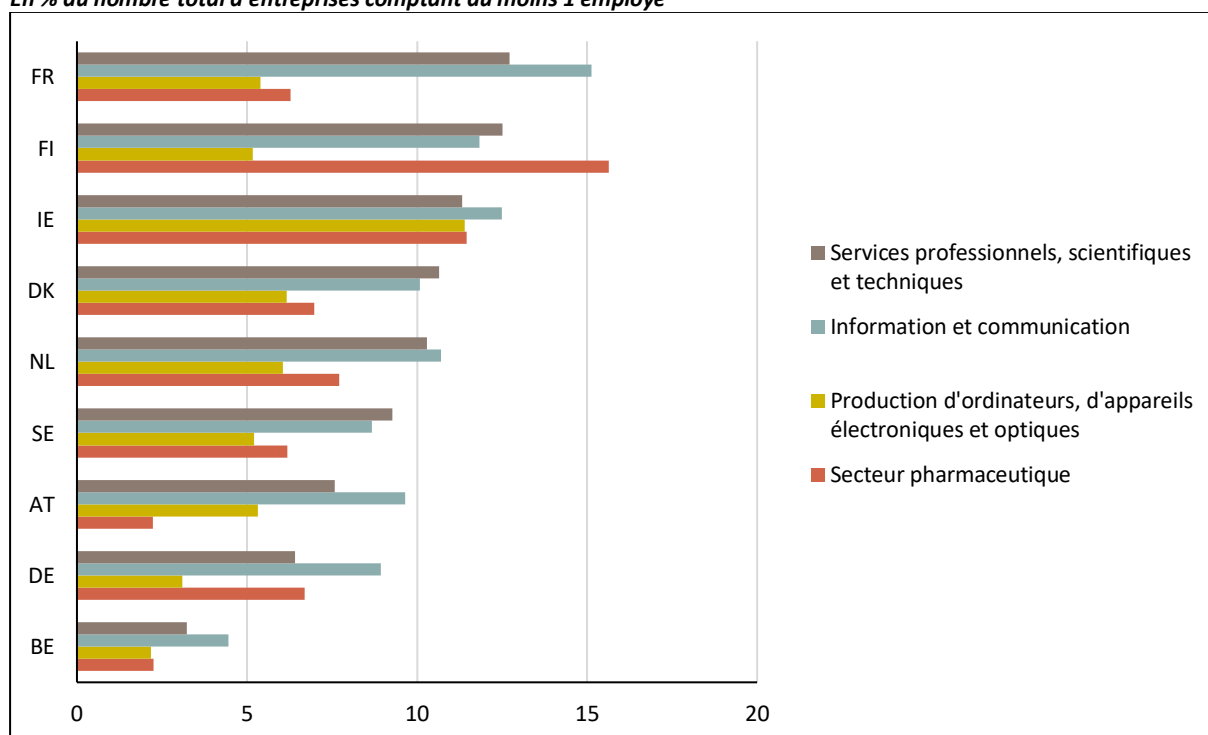
**Graphique 12. Taux de création d'entreprise comptant au moins un salarié, moyenne 2021-2023**  
*En % du nombre total d'entreprises comptant au moins 1 employé*



Source : Eurostat.

Ce groupe est toutefois plus large que celui des start-ups innovantes. Bien qu'il soit difficile de relier directement l'intention de croître à des branches d'activité bien précises, il n'est pas illogique de supposer que les nouveaux entrants dans les secteurs de haute technologie et des services à forte intensité de connaissances sont généralement plus ambitieux. Les chiffres ci-dessous montrent toutefois que, même dans ces secteurs, le taux de création d'entreprise en Belgique est faible par rapport à d'autres pays.

**Graphique 13. Taux de création d'entreprise comptant au moins 1 employé dans un certain nombre de secteurs de haute technologie et des services à forte intensité de connaissances, 2021-23**  
*En % du nombre total d'entreprises comptant au moins 1 employé*



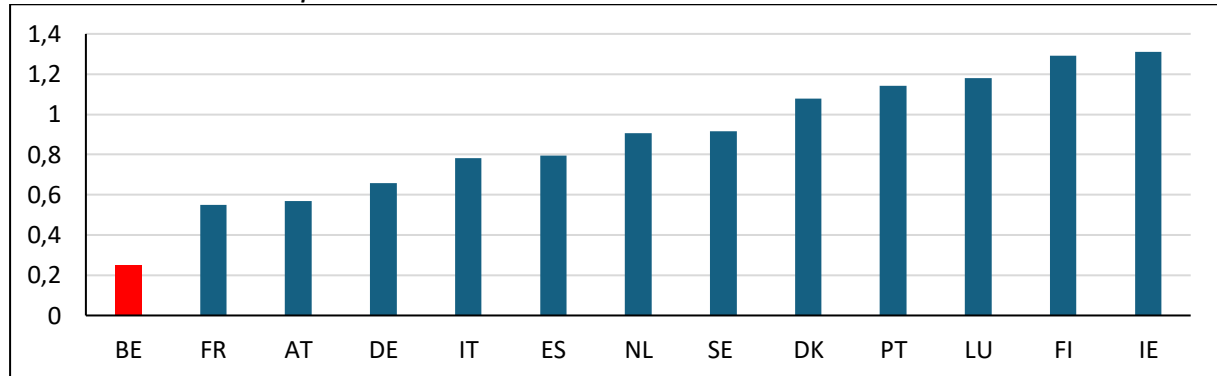
Source : Eurostat.

Une analyse de la croissance de ces start-ups donne le même résultat. La proportion de jeunes entreprises qui connaissent une croissance moyenne de 10 % par an sur une période de trois ans est nettement inférieure à la moyenne européenne. La même constatation s'applique lorsque l'on examine les entreprises à forte croissance en général (quel que soit leur âge). Il est toutefois positif de constater que ces proportions semblent augmenter légèrement sur la période 2021-2023 : la proportion de jeunes entreprises à forte croissance est passée de

0,22 % en 2021 à 0,27 % en 2023, tandis que le nombre total d'entreprises à forte croissance est passé de 5,66 % à 7,32 % sur la même période.

**Graphique 14. Jeunes entreprises à forte croissance, moyenne 2021-2023**

*En % du nombre total d'entreprises actives*

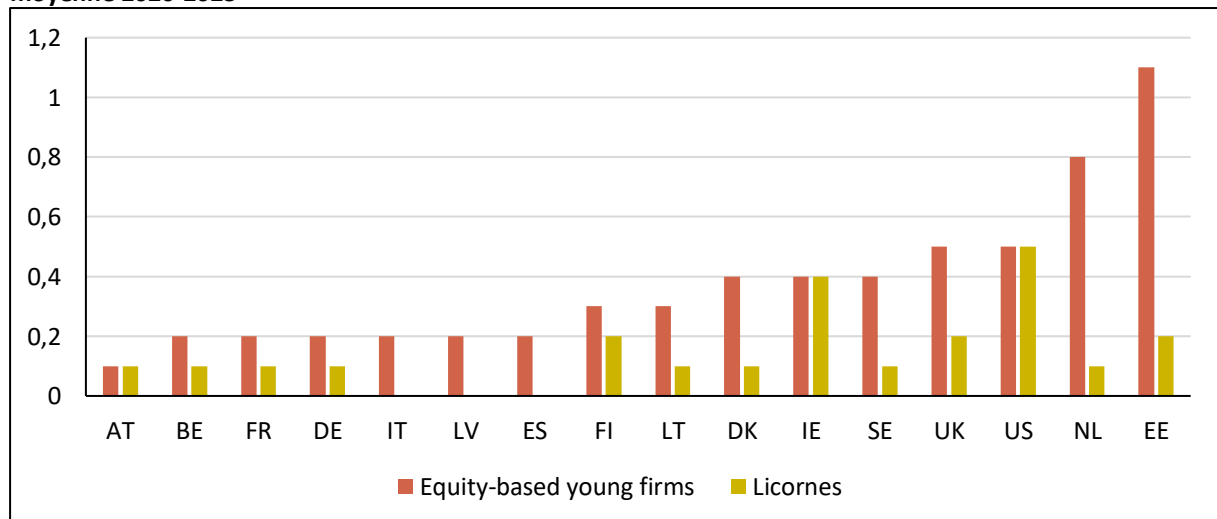


Note: il s'agit d'entreprises comptant au moins 10 employés et âgées de moins de 5 ans. La croissance est mesurée sur la base de l'emploi.

Source : Eurostat.

Étant donné que les start-ups et les scale-ups dépendent souvent de leurs fonds propres et du capital-risque, nous examinons ci-dessous le nombre de jeunes entreprises financées en fonds propres (*equity based young firms*) et le nombre de licornes par million d'habitants (entreprises privées valorisées à au moins 1 milliard de dollars). La Belgique se trouve également en queue de peloton pour ces indicateurs. Il s'agit en tout état de cause d'un nombre limité d'entreprises. Selon le tableau de bord Digital Economy and Society Index (DESI)<sup>6</sup>, la Belgique ne comptait que 7 licornes en 2024. Même les petits pays plus performants tels que les Pays-Bas, la Suède et l'Irlande abritent un nombre relativement limité de ces entreprises (respectivement 32, 39 et 13 licornes).

**Graphique 15. Nombre de jeunes entreprises financées en fonds propres et de licornes par million d'habitants, moyenne 2020-2023**



Source : Crotti et al. (2025, p. 71).

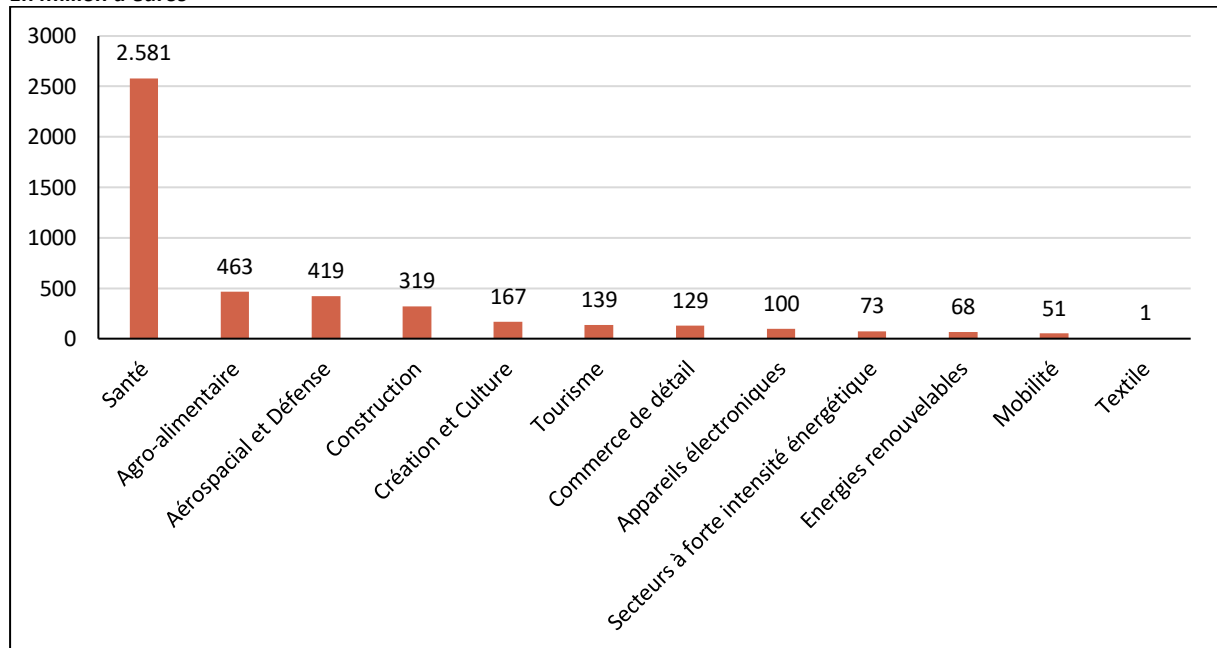
<sup>6</sup> Les chiffres du Digital Economy and Society Index (DESI) diffèrent de ceux avancés par Crotti et al. (2025). DESI utilise les données [Dealroom](#) et inclut toutes les entreprises de technologie créées après 1990 qui ont actuellement leur siège social dans l'UE/BE et qui valent (ou ont valu) plus d'un milliard de dollars. Les entreprises qui valent actuellement moins d'un milliard de dollars américains, mais qui ont réalisé à l'époque une sortie de plus d'un milliard de dollars (éventuellement via une introduction en bourse) sont également prises en compte. Crotti et al. (2025) ne prennent en compte que les entreprises privées dont la valeur est supérieure à 1 milliard de dollars et utilisent les données de CB Insights.



Une analyse de la répartition des investissements en capital-investissement et en capital-risque en Belgique pour la période 2015-2023 montre que la majeure partie est destinée aux entreprises actives dans le domaine de la « santé », ce qui démontre l'importance des activités de start-ups et de scale-ups dans les secteurs de la biotechnologie/pharmacie et des technologies médicales en Belgique. Les secteurs agroalimentaire et aérospatial et défense occupent respectivement les deuxième et troisième places. Les investissements élevés en capital-risque dans les domaines de la santé et de l'alimentation reflètent la spécialisation de notre industrie dans les secteurs pharmaceutique et alimentaire.

**Graphique 16. Investissements en capital-investissement et en capital-risque dans les entreprises belges, moyenne 2015-2023**

*En million d'euros*



Source : Commission européenne (2023).

Il convient toutefois de noter qu'il existe des différences régionales dans ce domaine. Dans la région de Bruxelles-Capitale, l'accent est principalement mis sur l'entrepreneuriat dans les technologies numériques (telles que l'Internet-of-Things (IoT), la réalité virtuelle (RV), l'intelligence artificielle (IA) et le big data) qui peuvent certes également jouer un rôle indirect dans le secteur biotech/pharmaceutique (par exemple, modèles prédictifs, IRM 3D, etc.).

En Belgique, les différentes régions prennent des initiatives pour cartographier leur écosystème de start-ups. Ainsi, en juillet 2025, VLAIO a publié pour la première fois son *Scale-Up Monitor*, qui examine à la fois l'afflux de nouvelles start-ups innovantes<sup>7</sup> et leur trajectoire de croissance. Une comparaison entre la Flandre et 7 autres régions NUTS européennes montre que le talon d'Achille de la Flandre se situe dans la phase de croissance ; le nombre de start-ups innovantes qui connaissent une croissance annuelle d'au moins 20 % sur deux périodes consécutives de trois ans (mesurée sur la base de l'emploi ou de la valeur ajoutée brute) est nettement inférieur à celui des régions de référence. Dans le cadre de *StartUp.Wallonia*, la Région wallonne souhaite développer un annuaire de l'écosystème référençant les start-ups, les incubateurs, les sociétés de capital-risque, permettant de comparer les données avec d'autres écosystèmes et de réaliser des statistiques. Dans la Région de Bruxelles-Capitale, des initiatives telles que *The Map* du BECI tentent de cartographier l'écosystème innovant.

<sup>7</sup> Les start-ups sont ici définies comme des entreprises âgées de cinq ans maximum, actives dans des secteurs innovants ou de haute technologie tels que les TIC, les sciences de la vie, l'énergie et l'environnement. Seules les sociétés ayant leur siège social en Flandre sont prises en considération. En outre, seules les entreprises sans actionnaires externes dominants sont incluses.

En l'absence d'une définition commune et de chiffres harmonisés, les initiatives des différentes régions ne peuvent pas être comparées facilement et il n'est pas possible d'avoir une vue d'ensemble de l'évolution de l'écosystème au niveau belge.

La Commission européenne prévoit toutefois de proposer, d'ici début 2026, une définition commune des start-ups, des scale-ups et des entreprises innovantes, ainsi que d'introduire un tableau de bord pour les start-ups et les scale-ups afin de suivre les performances des écosystèmes. L'*European Startup Nations Alliance* (ESNA) travaille également à l'élaboration d'une *Data Platform* qui fournira des chiffres sur les écosystèmes de start-ups dans les différents pays de l'UE (première publication prévue avant fin 2025).

Il est important que ces initiatives fassent l'objet d'un suivi afin qu'elles puissent être utilisées comme un outil d'aide à la prise de décision politique.

## **4.2. Principaux défis pour les start-ups et les scale-ups innovantes**

La stratégie européenne pour les start-ups et les scale-ups s'articule autour de cinq domaines identifiés par la Commission européenne comme des défis majeurs auxquels sont actuellement confrontées les start-ups et les scale-ups en Europe. Ci-dessous, nous examinons pour chaque domaine quels sont les principaux défis auxquels sont confrontées les start-ups et les scale-ups en Belgique, quelles sont les réponses politiques déjà apportées et où il existe encore une marge d'amélioration.

### **a. Réglementation favorable à l'innovation**

#### **Défi**

Les start-ups et les scale-ups qui développent des technologies innovantes sont souvent confrontées à d'importants défis réglementaires qui entravent leur croissance et leur compétitivité. C'est particulièrement le cas en Belgique, où 60 % des PME qui prévoient de se développer dans les années à venir indiquent que les exigences réglementaires ou administratives constituent un obstacle important à la croissance.

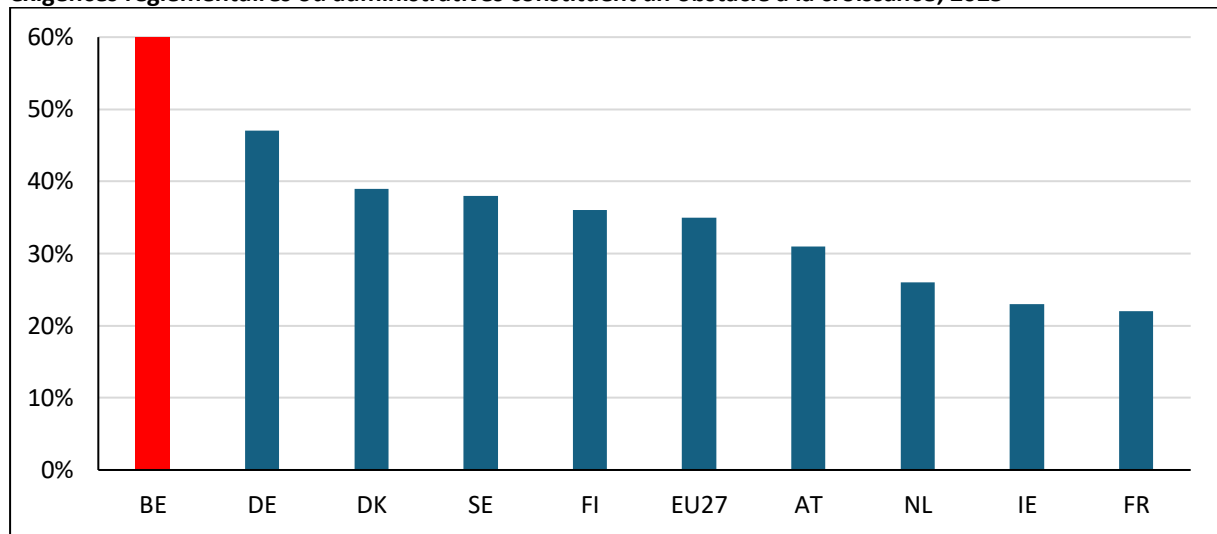
Dans son Rapport pays sur la Belgique, la CE souligne en effet l'importante contrainte de la réglementation en Belgique. Elle mentionne notamment les coûts élevés liés au respect de la réglementation : la proportion de PME qui y consacrent plus de 10 % de leur personnel est la deuxième plus élevée d'Europe. Il semble en outre y avoir matière à amélioration pour guider les petites entreprises à travers les processus administratifs (OCDE, 2024). Ce dernier point est conforme aux résultats de l'enquête bisannuelle sur les charges administratives en Belgique, qui révèle que moins de la moitié des entreprises trouvent facile de contacter le service compétent (Kegels, 2024). La répartition des compétences entre le niveau fédéral et régional complique la situation, car plusieurs instances doivent être consultées (CE, 2025c). La CE (2025a) mentionne également la forte réglementation du marché des produits en Belgique, qui crée des barrières élevées à la création d'entreprise et au comportement dans de nombreux secteurs de services. En outre, il existe toujours des obstacles à la radiation des entreprises, qui peuvent faire en sorte que les moyens de production restent trop longtemps bloqués dans des entreprises inefficaces et ne soient donc pas disponibles pour des activités plus productives. Dans ce contexte, l'OCDE (2024) souligne la relative complexité du cadre d'insolvabilité qui subsiste encore en Belgique.

La fragmentation de la réglementation au sein de l'Europe constitue un obstacle important, en particulier pour les start-ups et les scale-ups innovantes. Les différences entre les législations nationales entraînent une augmentation des coûts et de la complexité et provoquent des retards dans la mise sur le marché lorsque de nouveaux produits ou services doivent satisfaire à plusieurs procédures d'agrément nationales. Elles compliquent ainsi les activités transfrontalières. Dans certains cas, les scale-ups qui souhaitent se développer à l'international choisissent de se relocaliser aux États-Unis afin d'avoir un accès direct à un marché vaste et intégré.

Même lorsqu'il existe une réglementation européenne, l'harmonisation n'est pas toujours totale dans la pratique. Tout d'abord, les directives doivent être transposées dans la législation nationale. La Belgique est à la traîne en la matière (21<sup>e</sup> position dans l'UE27). Mais il existe aussi souvent des différences dans l'interprétation et l'application des réglementations européennes au niveau national. La CE cite l'exemple du Règlement Général

sur la Protection des Données (RGPD) et des différences d'interprétation par les *Data Protection Officers* (DPO) nationaux, ce qui crée des obstacles supplémentaires pour les innovateurs européens (CE, 2025b).

**Graphique 17. Part des PME avec des projets de croissance pour les années à venir qui indiquent que les exigences réglementaires ou administratives constituent un obstacle à la croissance, 2025**



Source : Commission européenne (2025d), p. 47.

Enfin, le rythme auquel les nouvelles technologies se développent pose d'autres défis spécifiques. Si les cadres existants ne peuvent pas s'adapter assez rapidement, ils peuvent constituer un obstacle à l'innovation. Il existe en outre un risque que des nouvelles réglementations introduites prématurément ou insuffisamment flexibles conduisent à des mesures disproportionnées par rapport au risque réel (CE, 2025b). Selon la CE, l'impact des (nouvelles) réglementations sur l'innovation est encore trop peu évalué. En Belgique, près d'un quart des PME ayant des projets de croissance (23 %) affirment que l'absence d'un environnement réglementaire innovant constitue un obstacle à la croissance (CE, 2025d).

En outre, l'évolution rapide des technologies engendre également une incertitude réglementaire. Il est souvent difficile de savoir comment appliquer la législation existante aux technologies numériques et aux modèles commerciaux innovants. De plus, de nombreuses réglementations sont nouvelles (par exemple, les obligations découlant de la loi sur l'IA). Dans la pratique, les entreprises s'interrogent donc souvent sur l'interprétation des règles et sur les solutions les mieux adaptées à la réglementation. [L'enquête annuelle de Statbel sur l'utilisation des TIC et du commerce électronique dans les entreprises](#) montre qu'en 2024, les questions juridiques telles que la protection des données et la vie privée, mais aussi l'incertitude quant aux conséquences juridiques, figureront pour la première fois parmi les trois principaux obstacles à l'adoption de l'IA. En Belgique, 43 % des PME qui ont déjà envisagé d'utiliser l'IA ont déclaré ne pas avoir donné suite en raison des défis que cela représentait, ce qui constitue une forte augmentation par rapport à 2021.

## Politique

Les autorités belges ont pris/prennent des initiatives visant à réduire les charges réglementaires et administratives des entreprises. Ainsi, plusieurs mesures ont été prises tant au niveau fédéral que régional en matière de numérisation des processus administratifs dans le cadre du Plan national pour la relance et la résilience. En outre, plusieurs initiatives supplémentaires ont récemment été lancées. Le gouvernement fédéral souhaite lancer avant fin 2025 une série de nouvelles initiatives visant à simplifier et à numériser davantage les processus administratifs dans le cadre du Plan d'action fédéral pour la simplification administrative et a créé en juillet 2025 un groupe de travail sur la simplification administrative dans le cadre de Make 2025-2030. En février 2025, le gouvernement flamand a lancé le projet *Regelrecht*, un vaste programme de réforme visant à simplifier les procédures administratives et à réduire les charges réglementaires. Bruxelles souhaite, grâce au plan 2020-2025 pour la simplification administrative et à l'agence Easybrussels, réduire les charges administratives et promouvoir la numérisation des services publics (y compris les écoles) dans la région de Bruxelles-Capitale. En région wallonne, la stratégie Digital Wallonia, pour l'instant en cours d'actualisation, prévoit des programmes

visant à poursuivre la numérisation des services et à développer l'utilisation des données et des services numériques pour les processus internes.

Outre la simplification administrative, la réglementation doit également être suffisamment favorable à l'innovation. Dans ce contexte, la CE proposera aux États membres, d'ici début 2026, un « test de résistance à l'innovation » volontaire afin d'aider les législateurs à évaluer de manière structurée l'impact des réglementations sur l'innovation. Les *sandboxes* réglementaires peuvent également contribuer à une réglementation favorable à l'innovation. Ils aident non seulement les entreprises à se conformer à la réglementation lors du développement et de l'expérimentation d'innovations et favorisent leur acceptation par le marché, mais ils permettent également aux régulateurs de mieux comprendre l'interaction entre la réglementation et les technologies émergentes.

Les différentes régions expérimentent actuellement des *sandboxes*. En Flandre, VLAIO organise des laboratoires vivants de démonstration dans lesquels des innovations dans le domaine de l'économie circulaire et durable sont testées dans la pratique, et *Sandbox Vlaanderen* crée un environnement permettant d'expérimenter des idées, des produits et des technologies innovants au sein du gouvernement flamand. En Région wallonne, deux laboratoires vivants ont été sélectionnés pour tester des technologies innovantes dans le domaine des énergies renouvelables et le projet TEF-Health 2023-27 permet aux innovateurs de tester leurs solutions dans des conditions réelles (hôpitaux). La Flandre et la Région wallonne expérimentent toutes deux une zone à faible réglementation dans le secteur de l'énergie. Dans la région de Bruxelles-Capitale, les applications d'IA et de robotique peuvent être testées dans une *sandbox* contrôlée au FARI AI Test&Experience Center. La plateforme Agile de Bruxelles Environnement cherche à adapter les cadres législatifs et administratifs afin de stimuler le développement durable et de garantir la protection de l'environnement. Au niveau fédéral, une étude est en cours pour préparer la *sandbox* qui devra être mise en place au plus tard en août 2026 afin de se conformer à l'obligation prévue par la loi sur l'IA.

Dans le cadre du *European Innovation Act*, la CE (2025a) souhaite continuer à encourager les *sandboxes* réglementaires, notamment en définissant début 2026 un certain nombre de principes de base pour la mise en place de ces outils d'expérimentation. Il importe de suivre ces travaux et d'examiner comment de telles initiatives peuvent également être encouragées en Belgique et comment garantir l'accès des start-ups à ces outils. Il est également utile que les autorités de surveillance partagent autant que possible (en garantissant l'anonymat) les enseignements tirés de ces *sandboxes* en vue de soutenir l'écosystème d'innovation au sens large et que les leçons apprises soient également utilisées pour améliorer ou clarifier la réglementation existante (nationale et européenne).

Enfin, un marché unique européen qui fonctionne bien s'avère essentiel à la croissance et à l'expansion des entreprises d'autant plus pour un petit pays comme la Belgique. Au niveau européen, des mesures doivent être prises de toute urgence pour éliminer les obstacles réglementaires qui subsistent au marché unique et pour faire respecter efficacement les règles existantes du marché intérieur. La Belgique doit soutenir pleinement cette démarche et renforcer sa présence au niveau européen afin que les intérêts des start-ups et des scale-ups belges puissent être pris en compte dans l'élaboration de la réglementation européenne.

En outre, la Belgique doit elle-même redoubler d'efforts pour transposer plus rapidement les directives européennes dans la législation nationale, tout en évitant de dépasser les demandes l'UE. Comme le soulignait le précédent rapport du CNP, le *goldplating* doit rester l'exception. Et s'il a lieu malgré tout, il doit être accompagné d'une analyse d'impact approfondie et d'une justification claire.

## **b. Financement**

### **Défi**

Un écosystème financier bien développé est crucial pour le développement des start-ups et des scale-ups innovantes. Dans ce cadre, le capital-risque joue un rôle clé : il sert non seulement de source de financement, mais offre souvent aussi un accès à l'expertise et aux réseaux qui sont importants pour les entreprises à profil de risque élevé.

Cependant, le marché européen du capital-risque est modeste par rapport à celui des États-Unis, et ce pour différentes raisons. Premièrement, la demande de capital-risque en Europe est inférieure à celle des États-Unis, non seulement en raison d'une dynamique entrepreneuriale plus faible, mais aussi d'un manque de culture du financement en fonds propres. Du côté de l'offre, il existe également un certain nombre de différences notables, telles que la position dominante des banques (et des épargnants peu enclins à prendre des risques) dans le paysage financier européen et le rôle limité que jouent les fonds de pension et les compagnies d'assurance sur le marché du capital-risque. En outre, les différences entre les réglementations nationales<sup>8</sup> entraînent une fragmentation du marché européen des capitaux. Les investissements transfrontaliers restent, par conséquent, faibles, ce qui limite les perspectives de croissance et peut inciter les entreprises innovantes à rechercher des marchés plus vastes et des financements plus faciles en dehors de l'Europe. La CE (2025a) constate donc un déficit de financement évident pour les scale-ups dans le domaine des technologies à haut risque et à forte intensité de capital nécessitant des investissements supérieurs à 100 millions d'euros.

La Belgique fait légèrement mieux que la moyenne de l'UE en termes d'investissements en capital-risque en pourcentage du PIB (28,3 % au-dessus de la moyenne de l'UE27 en 2025), mais performe moins bien que les pays en tête du classement, tels que l'Estonie, le Royaume-Uni, la France, la Finlande, la Suède et le Danemark (CE, 2025e). À l'instar d'autres pays européens, cela s'explique en partie par une culture du capital-risque peu développée dans notre pays. Une enquête menée auprès d'entreprises belges à forte croissance a révélé que celles-ci préfèrent clairement se financer par des ressources internes ou par des prêts bancaires afin de garder le contrôle. En outre, le manque de connaissances et de compétences dans le domaine du financement non bancaire a été pointé comme une explication fondamentale (CCE, 2019). Des défis existent aussi du côté de l'offre. Le marché du capital-risque en Belgique s'avère souvent trop petit, en particulier lorsque des levées de fonds importantes sont nécessaires pour une expansion risquée. D'après des entretiens menés auprès d'acteurs belges du secteur des technologies (entrepreneurs et investisseurs leaders du secteur), il est devenu moins difficile ces dernières années pour les start-ups à fort potentiel d'acquiescer des capitaux et du soutien à un stade précoce grâce à l'intérêt croissant des *business angels*, des incubateurs, des accélérateurs et des fonds de capital-risque *early stage*, mais un manque de financement pour les phases de croissance ultérieures et le financement des scale-ups est toujours constaté (Syndicate One et al., 2024). Les financements plus importants et les capitaux patients restent difficiles à obtenir.

Un défi majeur consiste à mieux mobiliser l'épargne des particuliers et les ressources des investisseurs institutionnels. Le rôle des acteurs institutionnels dans les investissements en capital-risque est limité en Belgique comme dans de nombreux autres pays européens. La CE (2025b) souligne toutefois les initiatives de plusieurs pays (la France et l'Allemagne notamment) visant à mobiliser les investisseurs institutionnels pour soutenir le capital-risque.

En Belgique, l'afflux de capitaux étrangers est par ailleurs considérable. VLAIO (2025) a constaté qu'en 2023, un tiers des levées de fonds en Flandre impliquaient un investisseur étranger. En ce qui concerne l'attraction de financements étrangers, Syndicate One et al. (2024) soulignent l'importance de la visibilité de l'écosystème technologique belge, réduite par la fragmentation en Belgique.

Un écosystème de financement efficace comprend non seulement le capital-risque, mais aussi d'autres instruments de financement destinés à soutenir le développement de nouvelles technologies. Les prêts et les garanties constituent également des instruments décisifs, et les subventions, dans la R&D notamment, jouent certainement un rôle important pour les entreprises qui se lancent.

L'OCDE (2024) qualifie le système des subventions pour les PME (les start-ups y compris) en Belgique de relativement complexe<sup>9</sup> et estime que ses effets positifs sont peu probants. Elle ajoute que la rationalisation des mesures de soutien (suppression ou adaptation de certains programmes superflus ou inefficaces) pourrait accroître la clarté et l'efficacité et libérer des ressources pour des programmes plus efficaces. L'OCDE affirme également que la structure institutionnelle de la Belgique, avec des compétences partagées entre le niveau fédéral et régional, rend cet effort difficile. En ce qui concerne plus particulièrement le soutien public à la R&D,

<sup>8</sup> Il s'agit notamment de différents systèmes d'insolvabilité, de différences dans le droit des sociétés, les systèmes fiscaux et les marchés publics qui limitent les possibilités de sortie.

<sup>9</sup> Cette complexité est liée à la structure institutionnelle de la Belgique. Des efforts sont déployés pour clarifier le paysage des subventions et des financements dans les différents niveaux de pouvoir.

l'OCDE (2024) constate que celui-ci est relativement concentré sur les grandes entreprises en Belgique par rapport à d'autres pays.

## Politique

Outre les acteurs privés, il existe en Belgique, aux différents niveaux de l'administration publique, des sociétés d'investissement publiques qui soutiennent les entreprises par le biais de divers instruments de financement, tels que des capitaux, des prêts et des garanties. Ces institutions souhaitent ainsi catalyser les investissements privés. Les principaux acteurs sont la SFPIM au niveau fédéral, la PMV en Flandre, Wallonie Entreprendre (WE) en Région wallonne et Finance&Invest Brussels en Région de Bruxelles-Capitale. Ces sociétés d'investissement publiques s'adressent à un large groupe d'entreprises, y compris les start-ups et les scale-ups avec des projets plus risqués. Les différents investisseurs publics ont leurs propres secteurs prioritaires, qui correspondent à la stratégie fédérale et régionale en matière d'innovation et d'économie, mais qui se recoupent en partie.

Avec le tax shelter pour les start-ups et les entreprises en croissance, le gouvernement fédéral tente de mobiliser l'épargne pour investir dans le capital-risque. Il reste toutefois de la marge pour mieux activer cette épargne. Les ressources des investisseurs institutionnels doivent également être mieux activées. L'accord de gouvernement prévoit des mesures visant à réduire les obstacles auxquels se heurtent les fonds de pension et les assureurs dans le cadre de leurs investissements en actions, afin de leur permettre d'investir davantage dans l'économie réelle. Il est important de veiller à ce que ces investissements ne soient pas exclusivement destinés aux grandes entreprises, mais qu'ils profitent aussi aux jeunes entreprises innovantes.

Outre la mobilisation de financements nationaux, il est également essentiel d'attirer des financements étrangers. Des initiatives existent à cet égard dans les différentes régions. Grâce à Wallonie Entreprendre, hub.brussels et VLAIO, les start-ups et scale-ups peuvent par exemple accéder à EuroQuity, une plateforme qui met en relation les entrepreneurs avec des investisseurs (inter)nationaux prêts à prendre des risques. Dans les différentes régions, des actions sont également entreprises pour accroître la visibilité au niveau international et attirer ainsi des investisseurs internationaux (par exemple SuperNova en Flandre, StartUp.Wallonia, Innoviris Connect 2025).

Des initiatives sont donc prises à différents niveaux gouvernementaux pour augmenter l'offre de capital-risque national et international pour les start-ups et scale-ups belges. Il peut être utile de renforcer davantage la coordination et la coopération afin d'améliorer la visibilité et l'accès au financement (tant public que privé).

Mais le marché européen des capitaux est crucial, en particulier pour les très grosses levées de financement. La Belgique doit donc continuer à soutenir le développement d'un marché des capitaux intégré en participant à la mise en œuvre de la *Savings and Investment Union Strategy* (stratégie SIU) et en soutenant une réglementation au niveau européen qui mette fin à la fragmentation entre les marchés nationaux des capitaux (par exemple, les règles fiscales, les règles d'insolvabilité, la législation sur les prospectus, etc.). Par ailleurs, la Belgique doit également examiner comment mieux s'aligner sur les grands fonds d'investissement européens. La participation de SFPIM, PMV, WE et finance.brussels à l'initiative *European Tech Champions Initiative* (ETCI) de la Banque européenne d'investissement (BEI) constitue un bon exemple.

Cependant, la mise à l'échelle n'est pas seulement une question de disponibilité de financement. Le développement des connaissances des entreprises en matière de financement non bancaire, tel que le capital-risque, est aussi requis. De plus, le financement ne doit pas être dissocié de l'accompagnement des start-ups et des scale-ups (*blended finance*). En accordant une attention particulière à des thèmes tels que le leadership, l'internationalisation et le positionnement stratégique dans les programmes d'accompagnement, on augmente les chances qu'un plus grand nombre d'entre elles deviennent des scale-ups cohérentes (VLAIO, 2025). Les différentes régions y accordent déjà une attention particulière (cf. point e). Il existe toutefois encore un potentiel d'amélioration dans la coordination des instruments de financement et d'accompagnement. Une approche intégrée et modulaire (associant financement, coaching et mise en réseau) proposée comme un tout complémentaire peut considérablement accroître la capacité d'action des start-ups innovantes.

Enfin, il est important d'évaluer l'efficacité des mesures de soutien et d'adapter ou de supprimer les programmes inefficaces. Dans ce contexte, l'examen des dépenses du SPF BOSA (2024) sur l'efficacité du soutien fédéral à la recherche et au développement formule un certain nombre de recommandations et souligne, par exemple, que

l'efficacité du soutien à la R&D peut être améliorée en répondant mieux aux besoins des PME (y compris les start-ups). Mais les start-ups et les scale-ups doivent également trouver leur chemin dans l'ensemble des mesures de soutien disponibles aux différents niveaux de gouvernement. Dans les trois régions, des initiatives sont prises pour faciliter l'accès à l'aide par le biais de services d'information et d'accompagnement, notamment des outils en ligne qui offrent un aperçu des aides disponibles aux niveaux régional, fédéral et européen (base de données des subventions VLAIO, MIDAS du SPW Wallonie Économie et hub.info de Hub.Brussels)<sup>10</sup> structurés autour de différents thèmes tels que l'innovation, le démarrage d'une activité, l'entrepreneuriat international... Il reste néanmoins difficile d'obtenir un aperçu complet de l'ensemble des mesures d'aide disponibles aux différents niveaux. En ce qui concerne spécifiquement le financement européen, il est également important de (continuer à) prévoir une capacité suffisante pour soutenir de manière proactive les start-ups et les scale-ups dans l'identification des appels à projets pertinents et les accompagner dans leurs demandes. Dans ce contexte, la manière de renforcer la cohérence entre les acteurs existants et les initiatives de communication peut être examinée.

### c. Accès au marché et expansion

#### Défi

Dans sa « stratégie pour les start-ups et les scale-ups », la CE souligne l'importance d'une commercialisation accrue des résultats et des inventions universitaires. Alors que les universités représentent 10 % des demandes de brevet auprès de l'Office européen des brevets (OEB), seul un tiers d'entre elles font l'objet d'une exploitation commerciale effective<sup>11</sup>. Elle souligne également l'importance d'un marché suffisamment grand. Pour les start-ups qui souhaitent se développer, il importe qu'elles puissent rapidement élargir leur clientèle.

Une internationalisation rapide est essentielle, en particulier pour un petit pays comme la Belgique, dont le marché national est limité. Dans ce contexte, la poursuite du développement du marché unique européen revêt une grande importance. Mais l'ouverture du marché à l'innovation joue également un rôle crucial. Dans le secteur des biotechnologies, par exemple, on souligne souvent l'importance d'une autorisation suffisamment rapide pour les essais cliniques, qui est déterminante pour le délai de mise sur le marché des nouveaux produits.

Outre l'accès au marché européen, la CE souhaite également soutenir l'accès des start-ups aux marchés mondiaux. Sur la base d'une enquête menée auprès de scale-ups belges<sup>12</sup>, Deloitte (2025) conclut que les entreprises belges préfèrent les risques faibles et étendent principalement leurs activités en Belgique et sur les marchés voisins. Cela correspond aux chiffres du graphique 18, qui montrent que les entreprises belges ayant des projets de croissance prévoient plus que la moyenne de se développer dans d'autres pays de l'UE, mais que seule une proportion relativement faible a l'intention de se développer dans des pays non membres de l'UE.

Les pouvoirs publics peuvent également créer un marché par le biais de leurs achats. Les marchés publics sont de plus en plus considérés comme un instrument stratégique pour stimuler l'innovation et favoriser l'accès au marché des start-ups et des scale-ups. Pour les jeunes entreprises innovantes, qui doivent encore se forger une réputation, un marché public peut servir de tremplin pour accéder au marché international plus vaste. La CE (2025a) souligne l'utilisation limitée de l'instrument des « marchés publics » pour soutenir les start-ups et les scale-ups en Europe par rapport aux États-Unis et à la Corée du Sud notamment. La forte augmentation des dépenses publiques en défense peut représenter une opportunité unique de développer de tels marchés publics.

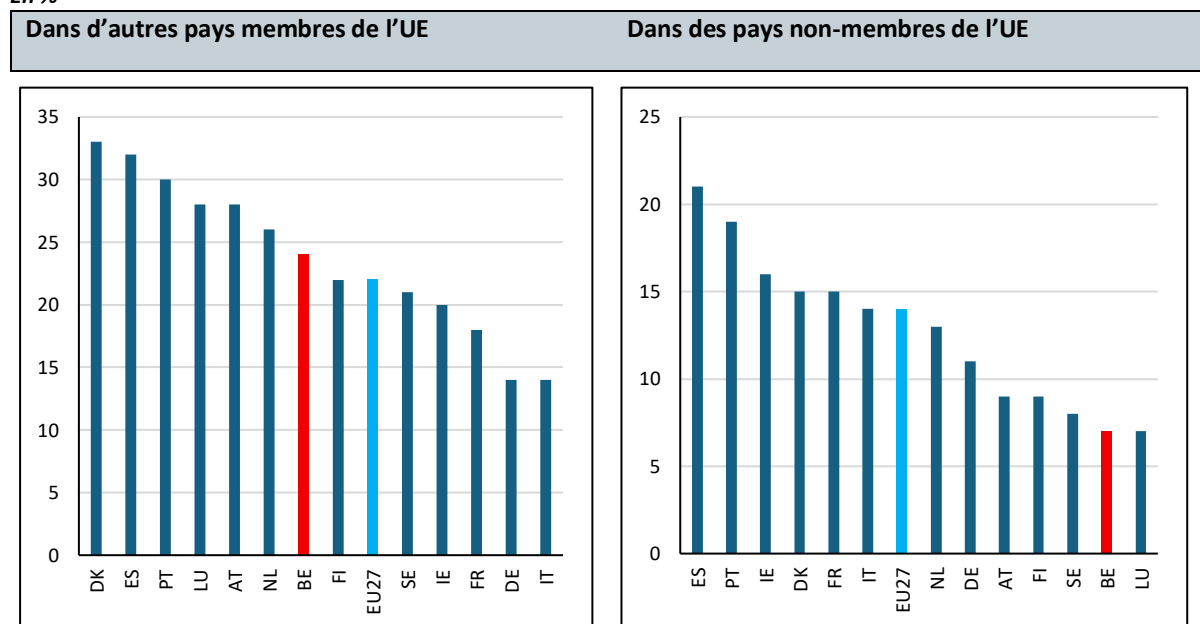
<sup>10</sup> La Région wallonne prévoit en outre de structurer l'ensemble des mesures de soutien aux start-ups innovantes, de les rendre plus lisibles et plus accessibles grâce à l'initiative StartUp.Wallonia (prévue pour début 2026).

<sup>11</sup> Plus de 40 % des universités et des instituts de recherche publics disposent d'un plan d'exploitation, mais n'ont pas encore pu le réaliser pour les raisons suivantes : absence de *proof of concept* (71 %), opportunités commerciales non encore identifiées (66 %), impossibilité de trouver un partenaire (38 %) ou moyens insuffisants (28 %). (OEB, 2020)

<sup>12</sup> L'enquête a été réalisée en collaboration avec Wallonie Entreprendre et PMV. Elle a interrogé des PDG ou des cofondateurs, c'est-à-dire les principaux décideurs d'un large éventail de secteurs, les plus représentés étant les logiciels d'entreprise, les sciences de la vie et la santé, ainsi que les services.

**Graphique 18. Part d'entreprises belges ayant des projets de croissance (en terme d'emplois ou de chiffre d'affaires) prévoyant de se développer dans d'autres pays membres et non-membres de l'UE**

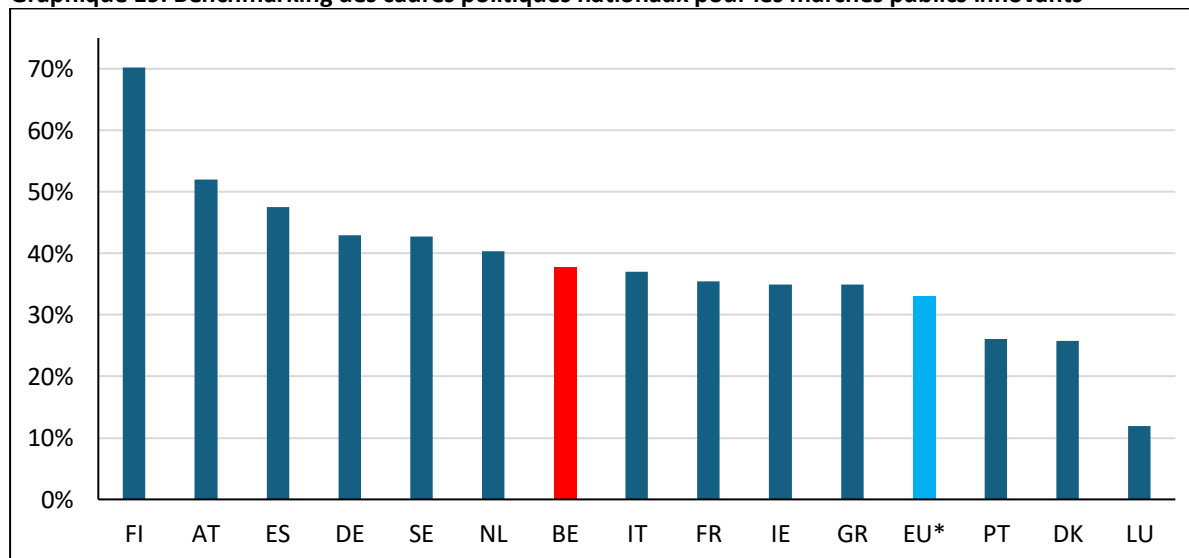
En %



Source : Commission européenne (2025c), p. 41.

Une analyse comparative européenne des cadres politiques pour les marchés publics axés sur l'innovation<sup>13</sup> classe la Belgique parmi les pays aux performances modestes (*modest performers*), juste au-dessus de la moyenne européenne.

**Graphique 19. Benchmarking des cadres politiques nationaux pour les marchés publics innovants**



Note: Le chiffre indiqué dans le graphique représente le pourcentage des mesures politiques nécessaires à la mise en place d'un cadre politique global pour les marchés publics axés sur l'innovation qui ont été réalisées.

EU\* indique la moyenne des 30 pays (à savoir EU27, Norvège, Suisse et le R.U.)

Source : Commission européenne (2024).

<sup>13</sup> L'évaluation tient compte des aspects suivants : l'existence d'une définition officielle ; un plan d'action national pour les achats innovants ; des objectifs ; un suivi ; des incitations financières pour les achats innovants ; le renforcement des capacités et l'accompagnement ; l'attention accordée aux achats innovants dans différents secteurs d'intérêt public (par exemple, la santé, l'éducation, les transports), dans la politique des TIC et dans la politique horizontale ; et la propension à l'innovation du marché des marchés publics.



Les chiffres issus du [Single Market and Competitiveness Scoreboard](#) montrent en outre que les PME belges (y compris les start-ups) remportent nettement moins souvent des marchés publics que leurs homologues d'autres pays de l'UE : 31% contre 58 %, alors qu'elles soumissionnent aussi souvent que dans les autres pays.

## Politique

En Belgique, les trois régions offrent un accompagnement et un soutien aux start-ups et scale-ups qui souhaitent s'internationaliser. En Flandre, Flanders Investment & Trade (FIT) a développé la plateforme Start.up Flanders, spécifiquement axée sur l'accompagnement international et l'internationalisation des start-ups et scale-ups. L'accent est mis sur le réseau international, les informations sur le marché, les initiatives de mise en relation et la visibilité lors de salons technologiques internationaux tels que Slush et VivaTech. L'initiative flamande Clusterbeleid 2.0 met également fortement l'accent sur l'accompagnement vers la scale-up et l'internationalisation, avec une attention particulière pour les spin-offs. En Région wallonne, Wallonie Entreprendre (WE) et l'Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements (AWEX) apportent un soutien complémentaire aux entreprises qui souhaitent étendre leurs activités aux marchés étrangers. WE offre ainsi un soutien financier aux entreprises wallonnes qui souhaitent étendre leurs activités aux marchés internationaux (WE International). L'AWEX wallonne propose un accompagnement à l'exportation, des études de marché et l'accès à des réseaux via des centres régionaux et des conseillers étrangers. En collaboration avec WE, elle coordonne également des missions et offre un accès à des incubateurs et des salons professionnels dans le monde entier. À Bruxelles, hub.brussels accompagne et soutient les entreprises dans leur internationalisation, notamment par le biais d'un soutien à l'exportation, d'un réseau international, de l'organisation de missions économiques et de salons commerciaux internationaux, et du programme « *start to export* ».

Dans certains domaines, une coopération existe déjà entre les différents niveaux de pouvoir – par exemple, les missions économiques ou les bureaux partagés destinés à assurer la représentation à l'étranger –, mais il convient d'examiner où une coopération plus poussée serait utile pour promouvoir davantage la visibilité de l'écosystème belge des start-ups. Un bon exemple en la matière est la [publication sectorielle Belgian Defence](#) (2025), élaborée par l'Agence pour le commerce extérieur en collaboration avec le ministère de la Défense, le SPF Affaires étrangères, l'AWEX, hub.brussels et le FIT autour du thème de la défense. Cette publication vise à positionner et promouvoir l'industrie belge de la défense à l'échelle internationale.

La Belgique doit également prêter attention au niveau européen. Dans un monde où les tensions géopolitiques s'intensifient et où les grandes puissances économiques protègent leurs marchés, l'achèvement du marché unique européen est devenu encore plus urgent. Comme indiqué au point a), il est donc essentiel que la Belgique soutienne pleinement le marché unique européen. Il est également dans l'intérêt de notre pays que l'Europe conclut des accords commerciaux stratégiques avec des pays tiers. Il convient de redoubler d'effort pour parvenir à des positions unanimes à ce sujet, afin que nous puissions exercer une influence à l'échelle européenne dans ce domaine.

Enfin, les marchés publics axés sur l'innovation méritent aussi une attention particulière. Ils sont déjà reconnus par les différentes autorités belges comme un instrument intéressant pour renforcer l'écosystème de l'innovation. Dans la Région de Bruxelles-Capitale, Innoviris souhaite collaborer avec les administrations bruxelloises, en tant que centre de soutien aux marchés publics innovants, en vue de mener une politique innovante en matière de marchés publics. Au niveau fédéral, le SPF BOSA mène un programme pilote intitulé « Passation de marchés innovants », qui informe et aide les acheteurs fédéraux à mettre en œuvre des marchés publics axés sur l'innovation. Enfin, la Flandre dispose d'un programme spécifique de marchés publics innovants qui aide le gouvernement flamand et le secteur public à faire développer, tester et valider des solutions innovantes par des entreprises (y compris des start-ups), des centres de connaissances et/ou de recherche. Le gouvernement flamand et d'autres organisations publiques peuvent contacter le PIO (*Programma Innovatieve Overheidsopdrachten*) non seulement pour obtenir des conseils et un accompagnement, mais aussi pour bénéficier d'un cofinancement pour des projets de marchés publics innovants.

À l'avenir, les marchés publics innovants devraient être davantage intégrés en tant qu'instrument stratégique visant à renforcer la politique d'innovation. Cela nécessite de prévoir les moyens nécessaires<sup>14</sup>, non seulement pour les achats eux-mêmes, mais aussi pour le renforcement des capacités des administrations (par exemple, les services de soutien tels que l'achat d'expertise, l'organisation de formations, la diffusion d'informations, etc.). L'accès des start-ups aux marchés publics doit également être amélioré, notamment en facilitant les contacts entre les deux parties. Enfin, il s'avère nécessaire de mieux faire connaître les marchés publics européens axés sur l'innovation auprès des start-ups et des scale-ups belges.

#### d. Talent

##### Défi

Le succès d'une start-up dépend en grande partie de son accès à des talents hautement qualifiés (CE, 2025a). Une enquête européenne menée auprès de PME ayant des projets de croissance montre qu'en Belgique, la difficulté à recruter ou à retenir du personnel qualifié est considérée comme le principal obstacle à la croissance, plus que la moyenne dans l'UE (71 % en Belgique contre 43 % dans l'UE) (CE, 2025d).

Une enquête menée auprès d'entreprises européennes qui ont recours au capital-risque montre que ce sont surtout les compétences en informatique, les professionnels du marketing et de la vente et les cadres supérieurs expérimentés qui constituent un défi (Kraemer-Eis et al., 2023). Ce dernier point est confirmé par une étude de la BEI (2024) qui met en évidence la difficulté particulière à attirer des cadres supérieurs possédant une solide expérience technique dans les domaines des sciences de la vie et des technologies vertes. Toutefois, il s'agit en réalité d'un large éventail de profils, allant des compétences techniques spécialisées aux compétences commerciales et de leadership.

Dans ce contexte, plusieurs tendances inquiétantes se dessinent en Belgique. Et malgré des actions ciblées, la proportion d'étudiants et de diplômés dans les domaines STEM reste faible et les femmes continuent d'être sous-représentées. En 2023, la Belgique ne comptait que 17,2 nouveaux diplômés de l'enseignement supérieur dans les filières STEM (sciences, mathématiques, informatique, ingénierie, fabrication et construction) pour 1.000 personnes âgées de 20 à 29 ans, ce qui est inférieur à la moyenne européenne de 22,4. Le nombre de femmes diplômées en STEM est encore plus faible et l'écart avec l'UE est relativement plus important (10 contre 15,5 diplômés en STEM pour 1.000 femmes âgées de 20 à 29 ans respectivement en Belgique et dans l'UE27). En Belgique, la proportion de diplômés en TIC est également inférieure à la moyenne européenne : 15,6 % du nombre total de diplômés en STEM contre 18,6 % dans l'UE. En revanche, la proportion de diplômés dans le domaine de la santé apparaît nettement plus élevée en Belgique que dans l'UE : 20,7 % du nombre total de diplômés de l'enseignement supérieur en 2023 contre seulement 11,5 % en moyenne en Europe.

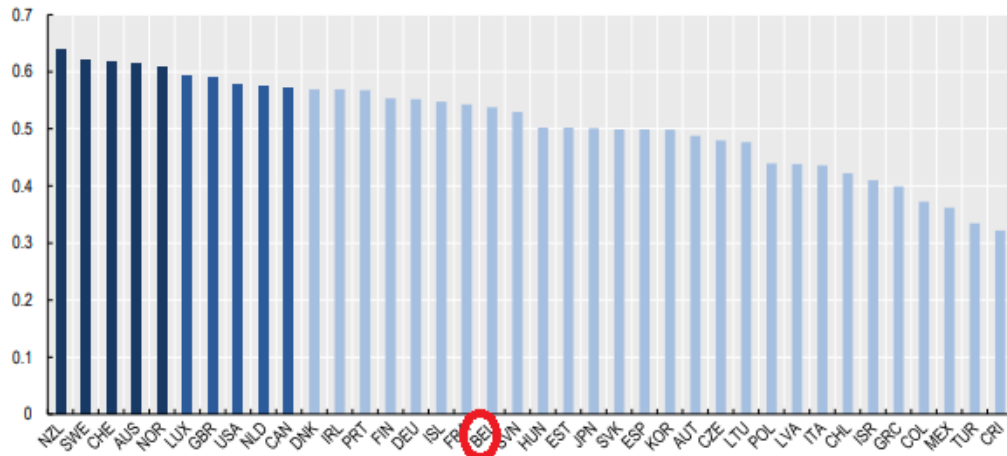
Outre l'accès à une offre suffisante de compétences, la CE (2025b) souligne les défis auxquels sont confrontées les start-ups pour offrir des salaires compétitifs par rapport aux avantages offerts par les grandes entreprises et insiste sur l'importance des *stock-options* pour les employés comme moyen potentiel de rendre les start-ups plus attrayantes pour les travailleurs. La Belgique dispose aussi d'un système de *stock-options* pour les salariés, mais l'ESNA estime que ce système est beaucoup moins attractif pour les start-ups que dans d'autres pays (score de 50 % contre 100 % en France, 92 % en Autriche et 58 % aux Pays-Bas, par exemple). VARIO (2025, p. 69) souligne également que le climat fiscal actuel pour les *stock-options* doit être rendu suffisamment compétitif. Dans le cadre de son initiative *Blue Carpet*, la CE prévoit déjà d'explorer les meilleures pratiques en matière de traitement des *stock-options* des salariés pour les start-ups et d'envisager des mesures législatives afin d'harmoniser certains aspects de leur traitement.

<sup>14</sup> Le SPF BOSA renvoie à cet égard à l'initiative allemande *SPRIN-D* ; dans le cadre des *SPRIND Challenges*, les équipes présentant un potentiel d'innovation disruptive reçoivent entre 500.000 et 3 millions d'euros par phase du concours sous la forme d'un contrat précommercial pour la recherche et le développement. Dans le cadre du *SPRIND Funke*, les équipes ayant des idées révolutionnaires reçoivent jusqu'à 350.000 euros par phase du concours, là encore via des contrats précommerciaux.

Outre le développement des talents nationaux par l'éducation et la formation en continu, les talents étrangers peuvent apporter une réponse à la pénurie de compétences. Le recours aux talents étrangers doit toutefois tenir compte des singularités des marchés du travail régionaux<sup>15</sup>.

Selon l'indicateur de l'OCDE sur la *Talent Attractiveness*<sup>16</sup>, la Belgique se situe dans la moyenne européenne en la matière, tant en termes d'attractivité pour les travailleurs hautement qualifiés que pour les entrepreneurs.

**Graphique 20. Attractivité des pays de l'OCDE pour les travailleurs hautement qualifiés, 2023**



Source : OCDE (2023).

En ce qui concerne l'attraction des travailleurs hautement qualifiés, la Belgique obtient les résultats les plus faibles dans la sous-catégorie « revenus et impôts » et, dans une moindre mesure, dans les aspects liés à la famille (opportunités pour le partenaire et les enfants des migrants potentiels et inclusivité)<sup>17</sup>(OCDE, 2023).

La facilité avec laquelle les permis de travail et de séjour peuvent être obtenus est également importante. Diverses sources indiquent que des améliorations sont possibles dans ce domaine, à l'instar du traitement parallèle entre les autorités régionales et l'Office des étrangers. Le délai de traitement du permis unique, qui combine permis de travail et de séjour, a déjà été ramené de 6 à 3 mois, mais VARIO (2025) estime que la procédure pour les travailleurs hautement qualifiés doit être encore plus fluide et rapide pour pouvoir rivaliser avec les États membres de l'UE qui nous entourent. En matière de simplification administrative, les Régions et le fédéral continuent aussi de développer le guichet unique afin d'offrir aux demandeurs un outil efficace et moderne.

## Politique

En Belgique, les différentes autorités reconnaissent l'importance de solides compétences en STEM et prennent des initiatives pour les développer davantage. La Flandre a ainsi formulé une vision à long terme dans son agenda

<sup>15</sup> La Wallonie cherche ainsi à équilibrer le recours accru aux talents étrangers et la mise à l'emploi des chercheurs d'emploi présents sur son territoire.

<sup>16</sup> Cet indicateur est composé de sept dimensions : qualité des opportunités ; revenus et fiscalité ; perspectives d'avenir ; aspects liés à la famille ; environnement des compétences ; inclusivité ; et qualité de vie. Une « pénalité » est appliquée pour les visas et les procédures d'admission défavorables. Lorsque la dimension santé (résilience et performance du système de santé) est ajoutée, la Belgique (tout comme les pays scandinaves, l'Autriche, l'Allemagne, les Pays-Bas et l'Italie) gagne deux à cinq places.

<sup>17</sup> La sous-catégorie « Revenus et impôts » est mesurée sur la base des revenus des travailleurs hautement qualifiés, de l'indice du niveau des prix et du coin fiscal. La sous-catégorie « Aspects liés à la famille » tient compte du droit du partenaire d'accompagner le migrant et de travailler, de la facilité avec laquelle les enfants des migrants peuvent obtenir la nationalité, des scores PISA en mathématiques, des dépenses publiques consacrées aux prestations familiales et de l'impôt effectif sur le revenu du partenaire. La sous-catégorie « Inclusion » a été mesurée sur la base de la proportion de migrants hautement qualifiés dans la population active, de l'indice *Migrant Acceptance index* et de l'indice SIGI d'égalité entre les sexes.

STEM 2030, qui définit un certain nombre d'objectifs stratégiques en matière de STEM. À travers Innoviris, la Région bruxelloise dispose également d'un plan de sensibilisation aux sciences et aux carrières scientifiques qui comprend à la fois des actions de sensibilisation, de mentoring et rayonnement (*Women award in technology and science*) et des événements grands publics (*I Love Science Festival*). Le Gouvernement wallon et le Gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles ont annoncé en juin 2025 une redéfinition du dispositif d'« Orientation Tout au Long de la Vie » (OTLAV) qui ciblera en priorité les métiers en pénurie et les filières STEM. Cette réforme témoigne d'une forte volonté de valoriser les filières qualifiantes, de développer une culture scientifique et technologique pour tous et d'assurer une adéquation entre les compétences développées et les besoins du monde économique. Au niveau fédéral, le SPF Économie coordonne la stratégie « *Women in Digital* » qui vise à réduire l'écart entre les sexes dans le secteur numérique.

En plus des initiatives existantes, il peut être utile de procéder à une évaluation systématique des besoins futurs en matière de STEM (types, nombre) afin de garantir la disponibilité à long terme de profils STEM suffisants et adaptés. Les acteurs de l'enseignement/de la formation, les employeurs, les partenaires sociaux et les pouvoirs publics doivent collaborer à cette fin, améliorer leur coordination et renforcer leurs partenariats pour identifier les besoins en matière de STEM et garantir des investissements suffisants dans l'enseignement et la formation.

Outre la promotion des profils STEM, la Belgique s'attache à stimuler l'esprit d'entreprise chez les jeunes, notamment dans l'enseignement. Selon la CE (2025c), des défis subsistent toutefois en matière de mise en œuvre. Concrètement, elle souligne, pour la communauté francophone, un manque d'évaluation et de coordination des initiatives existantes et, du côté flamand, le peu de preuves de l'impact des initiatives existantes sur le comportement des étudiants.

Dans les différentes régions, des initiatives visent aussi à renforcer les compétences (en matière de leadership) des start-ups et scale-ups innovantes, notamment le coaching et l'accompagnement par des managers expérimentés – comme par exemple l'initiative *Scaleup Flanders* en Flandre ou le *Starters Award* à Bruxelles – ou le soutien au recrutement d'un manager intérimaire et d'un administrateur indépendant pour renforcer le middle management et la structuration de l'entreprise. En accordant une attention particulière au leadership dans les programmes d'accompagnement des start-ups et des scale-ups, on augmente les chances que davantage d'entre elles deviennent des scale-ups cohérentes.

Enfin, il convient aussi de veiller à améliorer l'accès des start-ups et des scale-ups aux talents étrangers. Cela nécessite de poursuivre la simplification et l'accélération des procédures visant à attirer les talents (technologiques) étrangers. Dans ce contexte, la CE prévoit d'élaborer une stratégie européenne en matière de visas afin d'attirer davantage d'étudiants, de chercheurs, d'entrepreneurs et de travailleurs qualifiés issus de pays tiers vers l'UE. Mais la Belgique doit aussi examiner les initiatives possibles pour réduire les délais de traitement des demandes de permis combinés pour les migrants hautement qualifiés. Pour ce faire, une coopération entre les niveaux fédéral et régional, respectivement compétents en matière de permis de séjour et de travail sera nécessaire. On peut également examiner les enseignements à tirer d'exemples étrangers tels que le visa Tech français ou le régime néerlandais pour les migrants hautement qualifiés.

#### **e. Infrastructures, réseaux et services**

##### **Défi**

Les start-ups ont besoin de recherches de pointe, d'installations technologiques et d'expertise pour pouvoir tester, développer et valider rapidement de nouveaux produits. Cependant, pour de nombreuses start-ups innovantes, il n'est pas facile de trouver et d'accéder à l'infrastructure de recherche et technologique appropriée. Elles ont du mal à s'y retrouver dans la multitude de services disponibles et doivent souvent trop s'appuyer sur des collaborations informelles et ponctuelles établies via leurs réseaux personnels. Un défi important consiste donc à garantir aux start-ups et aux scale-ups un accès simplifié à ces services (CE, 2025a et b).

À cet effet, un modèle efficace consiste à permettre aux start-ups de s'intégrer dans des écosystèmes de R&I. En général, ces écosystèmes favorisent une culture de coopération compétitive, d'interdépendances et d'intégration de la chaîne de valeur, tout en fournissant des ressources essentielles (des incubateurs, des

accélérateurs, des établissements d'enseignement, des réseaux de financement et des partenaires commerciaux) qui augmentent les chances de succès d'une start-up (CE, 2025b).

Il est important que les start-ups aient un accès suffisant à des écosystèmes appropriés. En outre, il sera important de relier les écosystèmes au-delà des frontières afin d'intégrer les acteurs de l'écosystème de manière structurelle et stratégique dans des réseaux plus larges (CE, 2025b).

## Politique

Les trois régions misent fortement sur les initiatives de mise en réseau. Dans un premier temps, cela se fait par le biais des clusters, structurés selon un modèle triple hélice dans lequel les entreprises (y compris les start-ups), les instituts de connaissance et les pouvoirs publics collaborent dans des secteurs ou domaines prioritaires spécifiques. Mais il existe également d'autres initiatives de mise en réseau visant à stimuler l'innovation dans des domaines stratégiques et des chaînes de valeur (cf. par exemple les stratégies de spécialisation intelligente des régions).

Outre ces initiatives de mise en réseau, les start-ups et les scale-ups des trois régions peuvent également compter sur un accompagnement vers les services et les acteurs pertinents. En Flandre, VLAIO offre un soutien par l'intermédiaire de conseillers d'entreprise qui accompagnent les entrepreneurs dans l'élaboration de leur stratégie de croissance. VLAIO renvoie à cet égard au réseau plus large des instituts de connaissance et des clusters flamands, mais collabore aussi avec des acteurs privés tels que des incubateurs, des investisseurs et des fédérations sectorielles. Les clusters flamands de pointe aident également les start-ups à trouver des instruments de soutien et les mettent en contact avec des instituts de connaissance et des bailleurs de fonds. En Région wallonne, Wallonie Entreprendre (WE) fournit non seulement des financements, mais aussi un accompagnement. Elle collabore, pour ce faire, avec plus de 90 partenaires dont des incubateurs, des accélérateurs, des pôles de compétitivité et des organisations sectorielles. Grâce à ce réseau, les entreprises bénéficient d'un soutien dans des domaines tels que la numérisation, la propriété intellectuelle, les ressources humaines et la gestion stratégique. Dans la Région de Bruxelles-Capitale, Hub.brussels fait office de point de contact central qui soutient et accompagne les entreprises tout au long de leur cycle de vie. Il fait également le lien avec des acteurs spécialisés tels que Finance.brussels, Innoviris, des incubateurs et des accélérateurs, ainsi que le monde de la recherche. En outre, Innoviris (avec ses partenaires) offre, avec l'initiative *Innovation Journey*, un soutien adapté aux différentes phases du processus d'innovation, de la conception et la validation de l'idée à son développement ultérieur. Cet instrument combine un soutien financier à une large gamme de services d'accompagnement.

Les trois régions s'efforcent donc d'offrir un soutien et un accompagnement aux entreprises afin qu'elles puissent trouver les bons partenaires au sein de l'écosystème. Il s'agit d'une grande diversité d'acteurs, notamment des universités, des centres de recherche, des incubateurs, des clusters, des investisseurs et des partenaires d'accompagnement, chacun jouant un rôle spécifique dans le soutien aux start-ups et aux scale-ups. Cependant, la coopération entre ces différents acteurs se fait encore trop souvent de manière ponctuelle. Il est important de continuer à travailler à une coordination structurelle et stratégique entre ces différents acteurs. De cette manière, la complémentarité entre les initiatives et les services pourra être exploitée au maximum.

En outre, il importe que les écosystèmes régionaux soient également connectés au-delà des frontières avec des clusters internationaux, des entreprises, des investisseurs, etc. Au niveau européen, diverses initiatives vont dans ce sens (par exemple, IPCEI, EIT & KICs, EIC, etc.). Aussi, nos écosystèmes (régionaux) doivent s'inscrire autant que possible dans ces initiatives européennes. Mais en Belgique aussi, la coopération entre les écosystèmes au-delà des frontières régionales peut être renforcée et les forces peuvent être unies pour réaliser des économies d'échelle et des synergies. De même, une coopération accrue au sein de la Belgique peut contribuer à mieux nous positionner au niveau européen.

## 4.3. Conclusion

En l'absence d'une définition européenne et d'indicateurs correspondants, il est difficile d'avoir une image claire du paysage des start-ups et des scale-ups en Belgique. Sur la base des données disponibles, la Belgique ne

semble toutefois pas être en tête : nous faisons partie des pays à la traîne non seulement en termes de nombre de start-ups, mais aussi en termes de croissance des jeunes entreprises.

Dans sa stratégie pour les start-ups et les scale-ups, la CE a identifié cinq domaines politiques importants : 1/ une réglementation favorable à l'innovation ; 2/ le financement ; 3/ l'accès à un marché suffisamment vaste et favorable à l'innovation ; 4/ le soutien aux talents ; et 5/ l'accès aux infrastructures, aux réseaux et aux services. Dans chacun de ces domaines, les différentes autorités belges prennent déjà de nombreuses initiatives, jetant ainsi les bases d'un écosystème de start-ups et de scale-ups performant. Il importe de renforcer ces efforts, mais aussi d'examiner où la coopération entre les différents niveaux de pouvoir (tant au niveau international qu'en Belgique) peut offrir des opportunités en matière de partage des connaissances, d'accès au marché, d'accès au financement, d'accès aux infrastructures, etc.

Enfin, il s'avère essentiel d'évaluer l'impact de la politique. Cela nécessite de continuer à investir dans un système de suivi du paysage des start-ups et des scale-ups en Belgique, en cohérence avec les initiatives européennes dans ce domaine.

## 5. Rapport d'activités

### 5.1. Le Conseil

#### Création du Conseil

A la suite du rapport « Compléter l'Union économique et monétaire européenne » préparé par les « cinq Présidents » (22 juin 2015), le Conseil de l'Union européenne a adopté le 20 septembre 2016 une recommandation encourageant les Etats membres à créer un Conseil National de la Productivité. La création d'un tel conseil répond à une volonté de renforcer durablement la compétitivité afin que les économies soient plus résilientes et puissent dès lors se redresser plus rapidement après des chocs économiques. Le rôle des Conseils de la Productivité est d'analyser la compétitivité au sens large, d'enrichir les connaissances de base et d'alimenter le débat national, pour renforcer l'appropriation des politiques et des réformes.

En Belgique, le Conseil National de la Productivité a été installé officiellement le 14 mai 2019, conformément à la loi du 25 novembre 2018 portant sur la création du Conseil National de la Productivité (publication au Moniteur Belge le 7 décembre 2018) qui transpose la recommandation européenne.

#### Mission du Conseil

Le Conseil National de la Productivité en Belgique est chargé :

- de réaliser des diagnostics et des analyses de l'évolution de la productivité et de la compétitivité ;
- d'effectuer des analyses des enjeux politiques dans le domaine de la productivité et de la compétitivité ;
- d'évaluer les conséquences des options politiques dans les domaines précités.

A l'occasion de ces missions, le Conseil National de la Productivité peut nouer des contacts avec les Conseils de la Productivité des autres Etats membres, communiquer publiquement en temps utile, obtenir un accès approprié à l'information disponible auprès des administrations publiques et consulter des parties prenantes.

Le Conseil National de la Productivité effectue ses missions dans le cadre du Semestre européen, notamment, en assistant la Commission européenne dans la collecte de données et en assistant les gouvernements dans la préparation de la rédaction du programme national de réforme.

Le Conseil National de la Productivité publie un rapport annuel.

#### Composition du Conseil

Le Conseil National de la Productivité est dirigé par un Bureau composé :

- d'un président, proposé par le secrétariat du Conseil central de l'économie (CCE) et
- de deux vice-présidents, un proposé respectivement par la Banque nationale de Belgique (BNB) et par le Bureau fédéral du Plan (BFP).

Le Bureau détermine l'agenda des réunions ainsi que le choix des thèmes qui seront étudiés par le Conseil.

Le Conseil National de la Productivité est composé de 12 membres, six au niveau fédéral et six au niveau régional :

- Siska Vandecandelaere (CCE)
- Luc Denayer (CCE)
- Catherine Fuss (BNB)
- Tim Hermans (BNB)
- Chantal Kegels (BfP)
- Bart Hertveldt (BfP)
- Micael Castanheira (Région de Bruxelles-Capitale)
- Koen Declercq (Région de Bruxelles-Capitale)
- Caroline Ven (Région flamande)
- Joep Konings (Région flamande)
- Maxime Fontaine (Région wallonne)

- Vincent Vandenberghe (Région wallonne)

Le SPF Economie assure le Secrétariat du Conseil.

Les membres du Conseil et du Secrétariat sont nommés par le Roi.

## **5.2. Activités 2025**

### **Réunions du Conseil**

Le Conseil National de la Productivité s'est réuni 5 fois, notamment le :

- 27 avril 2025 : Préparation du rapport annuel 2025 ;
- 27 juin 2025 : État d'avancement du rapport annuel 2025 et échanges sur une contribution du CNP aux groupes de travail du plan interfédéral MAKE2025-2030 ;
- 12 septembre 2025 : Échanges sur le premier draft du rapport annuel 2025 ;
- 20 octobre 2025 : Échanges sur le deuxième draft du rapport annuel 2025 ;
- 7 novembre 2025 : Finalisation et validation du rapport annuel 2025.

### **Activités externes**

Outre les réunions du Conseil National de la Productivité, les membres du Conseil ont participé à un nombre d'activités initiées par des organisations extérieures, notamment le :

- 24 janvier 2025 : FMI – visite pays article 4 – Présentation du rapport annuel (Chantal K.)
- 17 février 2025 : Economic Policy Committee – Fact Finding Mission – Présentation du rapport annuel (Chantal K.)
- 3 mars 2025 : Groen – Présentation du CNP et du rôle de la productivité (Bureau du CNP)
- 14 mars 2025 : Conseil Central de l'Économie – Présentation du rapport annuel 2024 (Siska V., Chantal K., Catherine F. et Céline P.)
- 8 avril 2025 : Austrian Productivity Board – Présentation du CNP et des derniers résultats (Siska V. et Chantal K.)
- 10 juin 2025 : Rencontre du Bureau avec le Ministre de l'Économie, David Clarinval. Échanges sur le plan interfédéral MAKE2025-2030.
- 30 juin 2025 : Participation au National Productivity Board Workshop sur la fragmentation du commerce et sur le Marché unique.



## 6. Références

- Alogoskoufis, S., Dunz, N., Emambakhsh, T., Hennig, T., Kaijser, M., Kouratzoglou, C., ... & Salleo, C. (2021). *ECB economy-wide climate stress test: Methodology and results* (No. 281). ECB Occasional Paper.
- Barreca, A., Clay, K., Deschenes, O., Greenstone, M., & Shapiro, J. S. (2016). Adapting to climate change: The remarkable decline in the US temperature-mortality relationship over the twentieth century. *Journal of Political Economy*, 124(1), 105-159.
- Benatti, N., Groiss, M., Kelly, P., & Lopez-Garcia, P. (2024). Environmental regulation and productivity growth in the euro area: Testing the porter hypothesis. *Journal of Environmental Economics and Management*, 126, 102995.
- Benatti, N., Groiss, M., Kelly, P., & López-García, P. (2025). *The impact of environmental regulation on clean innovation: are there crowding out effects?* Energy Economics, forthcoming.
- Bijnens, G., & Swartenbroekx, C. (2024). Hunting “Brown Zombies” to Reduce Industry’s Carbon Emissions. *Economie et Statistique/Economics and Statistics*, 544, 27-44.
- Bijnens, G., Anyfantaki, S., Colciago, A., De Mulder, J., Falck, E., Labhard, V., ... & Strobel, J. (2024). The impact of climate change and policies on productivity. *ECB Occasional Paper*, (2024/340).
- Bijnens, G., Montoya, M., & Vanormelingen, S. (2024). *A bridge over troubled water: flooding shocks and supply chains* (No. 466). NBB Working Paper.
- Caggese, A., Chiavari, A., Goraya, S., & Villegas-Sanchez, C. (2025). Climate change, firms, and aggregate productivity. Centre for Economic Policy Research.
- CCE (2019), *Financiering voor doorgroei van ondernemingen in België – Analyse enquête en focusgroepen*, documentatienota, CRB.
- Crotti, R. et al. (2025), *Data and Methods for entrepreneurial ecosystem diagnostics*, OECD SME and Entrepreneurship Papers, No. 69, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5173f4a2-en>.
- Deloitte (2025), *2025 Scale-Ups – Confidence Survey Belgium*, Survey in collaboration with Wallonie Entreprendre en PMV, Mei 2025.
- Dietz, S., & Lanz, B. (2025). Growth and adaptation to climate change in the long run. *European Economic Review*, 173, 104982.
- EC (2023), *Monitoring industrial ecosystems – EU Member States Fact Sheets Belgium* (EA-02-24-732-EN-N, Brussel: Europese Commissie.
- EC (2024), *Country Profile Belgium – Benchmarking of national policy frameworks for innovation procurement*, Report prepared for the EC by PwC EU Services EESV, Brussel: Europese Commissie.
- EC (2025a), *The EU Startup en Scaleup Strategy – Choose Europe to start and scale*, COM (2025) 270 final, Brussel: Europese Commissie.
- EC (2025b), *Staff Working Document accompanying the document: The EU Startup and Scaleup Strategy – Choose Europe to start and scale*, SWD (2025) 138 final, Brussel: Europese Commissie.
- EC (2025c), *2025 Country Report – Belgium*, Commission Staff Working Document, SWD(2025) 201 final, Brussel: Europese Commissie.
- EC (2025e), *European Innovation Scoreboard 2025*, 15 juli 2025.

EC (2025d), *Startups, scaleups and entrepreneurship, Flash Eurobarometer 559*, Eurobarometer Report, February – April 2025, Brussel: Europese Commissie.

EIB (2024), *The scale-up gap – Financial market constraints holding back innovative firms in the European Union*, EIB Thematic Studies, June 2024.

EPO (2020), *Valorisation of scientific results, Patent commercialisation scoreboard: European universities and public research organisations*, November 2020.

ESNA (2025), *EU Startup Nations Standards, Report 2024*, report published by the Europe Startup Nations Alliance.

FOD BOSA (2024), *Spending Review – L'efficacité de l'aide fédérale en matière de recherche et développement (R&D)*, rapport van Werkgroep Fod BOSA, POD Wetenschapbeleid, FOD Financiën en Inspectie van Financiën.

Gagliardi, N., Grinza, E., & Rycx, F. (2024). *The Productivity Impact of Global Warming: Firm-Level Evidence for Europe*.

INR (2017), *“Regionale rekeningen. Toelichtingen van conceptuele en methodologische aard ESR 2010”*, Brussel.

Kegels, C. (2024), *De administratieve lasten in België voor 2022*, Working Paper 01-24, Federaal Planbureau.

Kraemer-Eis, H. en A. Croce (2023), *VC Survey 2023: market sentiment, scale-up financing and human capital*, Working Paper Series No. 2023/93, European Investment Fund.

Matous P, Todo, K., & Kashiwagi, Y. (2019). *International Production Networks and Disaster Resilience*. VOX, CEPR Policy Portal.

Neves Costa, R. & Perez-Duarte, S., “Not all inequality measures were created equal. The measurement of wealth inequality, its decompositions, and an application to European household wealth”, European Central Bank. Statistical Paper Series N° 31, Frankfurt am Main, December 2019.

OESO (2022), *OECD Economic Surveys: Belgium 2022*, OECD Publishing, Paris.

OESO (2023), *What is the best country for global talents in the OECD?*, Migration Policy Debates, N°29, March 2023.

OESO (2024), *OECD Economic Surveys: Belgium 2024*, OECD Publishing, Paris.

Sala-i-Martin, X. X. (1990), “On the Growth of States”, Ph.D. Dissertation, Harvard University, Cambridge, MA.

Standaert, T., C. Lecocq, P. Andries, T. Evens (2024), *AI-barometer – Adoptie en gebruik van Artificiële Intelligentie bij Vlaamse bedrijven – situatie 2023*, Rapport ECOOM-STORE 23-029.

Syndicate One, Sofina en Bain&Company (2024), *State of the Belgian Tech Report 2024*, 1 oktober 2024.

Tyros, S, D Andrews, and A de Serres (2023), “Doing green things: Skills, reallocation, and the green transition”, OECD Economics Department Working Papers 1763.

Vandeplas, A., Vanyolos, I., Vigani, M. and Vogel, L. (2022), “The Possible Implications of the Green Transition for the EU Labour Market”, Discussion Paper 176, Directorate-General for Economic and Financial Affairs, European Commission.

VARIO (2024), *Meer impact door excellentie in innovatie en ondernemerschap*, VARIO - Memorandum 2024-2029.

VARIO (2025), *Strategisch inspelen op de volatiele situatie voor onderzoekers in de VS*, Advies nr. 42, Vlaamse Adviesraad voor Innoveren & Ondernemen.

VBO (2024), *Horizon België 2030 – Toekomstvisie voor een beter België – Versie 2.0*, 84 blz.

VLAIO (2025), *Kompas naar een performanter ecosysteem voor innovatieve en snelgroeiende ondernemingen in Vlaanderen*, Vlaams Agentschap Innoveren & Ondernemen.

Vona, F, G Marin, D Consoli, and D Popp (2018), “Environmental regulation and green skills: An empirical exploration”, *Journal of the Association of Environmental and Resource Economists* 5(4): 713–53.

Worldbank Metadata Glossary, <https://databank.worldbank.org/metadataglossary/world-development-indicators/series/SI.POV.GINI>, geraadpleegd op 17/10/2025.

## **Annexe : Avis du Conseil Central de l'Economie (CCE 2025-2440) – 17 décembre 2025**

### **La productivité au centre d'une économie compétitive, inclusive et soutenable**

#### **1. Saisine**

L'article 4 de la loi du 25 novembre 2018 portant création du Conseil national de la productivité (CNP) prévoit dans son paragraphe 2 que les études et les rapports de cette institution puissent faire l'objet d'un débat au sein du Conseil central de l'économie (CCE), préalablement à leur publication. Si ce dernier souhaite formuler un avis, cet avis sera joint en annexe lors de la publication de l'étude ou du rapport. Le rapport annuel 2025 sur la productivité a été transmis au Conseil central de l'économie le 12 novembre 2025. Ce rapport a pour objectif de dresser l'état de la connaissance sur la productivité et la compétitivité pour permettre d'en apprendre davantage sur les sources de la croissance de la productivité et d'identifier les causes éventuelles de son ralentissement.

Ce rapport du CNP intervient dans un contexte marqué par de nombreux défis qui appellent des réponses collectives et coordonnées des pouvoirs publics à tous les niveaux de pouvoir, ainsi que des interlocuteurs sociaux et des acteurs économiques.

Le présent avis du CCE vise à identifier les principaux enseignements économiques et sociaux du rapport du CNP, à en éclairer les implications pour la politique socio-économique belge et à formuler, le cas échéant, des recommandations en vue d'une stratégie nationale de productivité intégrant de manière cohérente la dimension compétitive, sociale et environnementale.

Le projet d'avis, issu des discussions menées au sein de la sous-commission « Conseil de la productivité », a été approuvé en séance plénière le 17 décembre 2025.

#### **2. Les concepts de productivité et de compétitivité**

##### ***Productivité et compétitivité***

La croissance de la productivité a un rôle essentiel à jouer dans le processus de création de richesse et dans la réponse aux défis sociétaux et environnementaux auxquels la Belgique fait face (le changement climatique, le vieillissement de la population, la transition numérique, les soins de santé, la mobilité, l'inclusion, l'autonomie stratégique...).

Selon la théorie économique, les gains de productivité devraient être le fondement d'une amélioration des revenus réels et de baisses des prix relatifs. Grâce aux gains de productivité, les entreprises peuvent aussi maintenir leur rentabilité, laquelle est déterminante pour les investissements futurs et la création d'emplois. Ces différents éléments sont nécessaires pour un maintien de la compétitivité. Le CCE définit ainsi la compétitivité comme « la capacité d'une économie d'améliorer, à un rythme similaire ou supérieur à celui observé dans des pays de structure comparable, le niveau de vie de ses habitants et à leur procurer un taux d'emploi élevé et un haut niveau de cohésion sociale, et ce, de manière durable, c'est-à-dire sans détérioration de l'équilibre extérieur, et en s'assurant de la soutenabilité des finances publiques et de la soutenabilité environnementale ». Dans une économie compétitive, les entreprises se trouvent dans une position concurrentielle par rapport aux entreprises étrangères ([CCE 2024-2700](#)).

##### ***Une stratégie européenne pour améliorer la compétitivité***

La Boussole européenne de compétitivité, présentée par la Commission européenne en janvier 2025, constitue un instrument de pilotage visant à renforcer la capacité de l'Union européenne et de ses États membres à générer une croissance durable, innovante et résiliente. Elle traduit la volonté de doter l'Union d'une vision

commune de long terme afin de préserver sa prospérité et son autonomie stratégique dans un contexte marqué par les transitions écologique, numérique et géopolitique.

Pour la Belgique, la mise en œuvre de cette **Boussole européenne de compétitivité** revêt une importance particulière. Économie ouverte et fortement intégrée aux chaînes de valeur européennes, la Belgique est directement exposée aux évolutions du cadre concurrentiel international et aux politiques européennes de compétitivité. Les défis identifiés par la Commission européenne – croissance limitée de la productivité, dépendances énergétiques et technologiques, pénurie de main-d'œuvre qualifiée – concernent pleinement les politiques socio-économiques belges. L'alignement des politiques publiques sur les orientations de la Boussole pourrait dès lors contribuer à renforcer la base productive et technologique du pays, tout en soutenant l'innovation, la transition énergétique compétitive, la modernisation du tissu industriel et la requalification des travailleurs pour des emplois de qualité. Ces leviers constituent autant d'atouts susceptibles d'améliorer la productivité, la durabilité et la résilience de l'économie belge.

Dans le cadre de son Rapport Emploi-Compétitivité 2024, le Conseil central de l'économie a également souhaité contribuer à cette dynamique en élaborant **une vision et une stratégie** visant à développer un modèle socio-économique résilient, compétitif, inclusif et soutenable en Belgique, tant du point de vue environnemental que de celui des finances publiques ([CCE 2025-0050](#)).

### ***Productivité et finances publiques***

La question de la productivité revêt une importance cruciale pour la soutenabilité budgétaire ([CCE 2025-1930](#)). La croissance de la productivité facilite en effet la capacité de l'économie à générer des recettes publiques suffisantes pour financer les politiques économiques et sociales, tout en stabilisant la dette à long terme. Une progression durable de la productivité permet ainsi d'élargir la base fiscale et de créer un environnement favorable à l'emploi et à l'investissement. Dans cette perspective, le renforcement de la compétitivité passe également par une augmentation des investissements liés aux transitions démographique, écologique et technologique.

Le CCE souligne que le lien entre productivité et finances publiques est intrinsèquement circulaire. D'une part, le dynamisme productif constitue un moteur de soutenabilité budgétaire ; d'autre part, la qualité de la dépense publique influence directement la productivité globale de l'économie. Une structure budgétaire qui préserve et privilégie les dépenses favorisant la formation, l'innovation, la recherche et la modernisation des infrastructures peut ainsi soutenir la croissance potentielle et, par conséquent, renforcer la stabilité des comptes publics à long terme.

Le CCE recommande de développer une véritable culture d'évaluation des politiques publiques, en généralisant l'usage des *spending reviews* afin d'améliorer la qualité de la dépense et d'identifier de nouvelles marges de financement. Il invite également les autorités belges à défendre activement, au niveau européen, une approche pragmatique qui tienne compte des effets positifs des investissements sur la croissance potentielle et les recettes futures dans les évaluations de soutenabilité de la dette.

### ***Coopération entre les niveaux de pouvoir***

Le CCE insiste sur l'importance de la coopération entre les diverses entités du pays en vue de répondre aux défis posés. À l'occasion des élections de juin 2024, neuf conseils consultatifs<sup>18</sup> ont ainsi lancé un appel aux différents gouvernements qui seront mis en place aux niveaux fédéral, régional et communautaire afin qu'ils œuvrent à mettre en place une meilleure coopération structurelle entre les niveaux politiques, qui permette aussi un renforcement mutuel de ceux-ci ([CCE 2024-1719](#)). Par ailleurs, le CCE estime que lorsqu'une politique menée par un niveau de pouvoir entraîne des répercussions sur d'autres niveaux, il serait utile d'informer les autorités

<sup>18</sup> Les conseils consultatifs en question représentent la société civile active dans les Régions, les Communautés et au niveau fédéral. Il s'agit du Conseil fédéral du développement durable, du Conseil national du travail et du Conseil central de l'économie pour le niveau fédéral, du Milieu- en natuurraad van Vlaanderen, du Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen, du Conseil de l'environnement de la Région de Bruxelles-Capitale, du Conseil économique, social et environnemental de Wallonie, du Conseil économique et social de la Région de Bruxelles-Capitale (BruPartners) et du Conseil économique et social germanophone (WSR).

concernées de la politique menée et de se concerter lorsque des frictions sont susceptibles de survenir. La coopération est également indiquée lorsqu'elle permet de relever les défis communs avec plus d'efficacité et d'efficience, tout en affinant la délimitation des compétences, si nécessaire.

### 3. Constats

Dans ses différents rapports, le CNP a observé un ralentissement de la croissance de la productivité de l'économie totale en Belgique, comme dans les autres pays de comparaison, au cours des dernières décennies. Sur l'ensemble de la période 2000-2024, le taux de croissance annuel moyen de la productivité horaire du travail est inférieur à 1 % en Belgique, poursuivant le déclin tendanciel des gains de productivité entamé depuis la fin de la décennie 1970.

**Tableau 3-1 : Taux de croissance annuel moyen de la productivité horaire du travail et décomposition**

	2000-2024			2012-2019			2019-2024		
	VA	H	VA/H	VA	H	VA/H	VA	H	VA/H
Belgique	1,6%	0,9%	<b>0,7%</b>	1,5%	0,9%	<b>0,6%</b>	1,6%	0,8%	<b>0,8%</b>
ZE 20	1,3%	0,5%	<b>0,8%</b>	1,6%	0,8%	<b>0,8%</b>	1,1%	0,7%	<b>0,4%</b>
Allemagne	1,1%	0,2%	<b>0,9%</b>	1,6%	0,7%	<b>0,9%</b>	0,1%	-0,3%	<b>0,4%</b>
France	1,3%	0,6%	<b>0,6%</b>	1,3%	0,5%	<b>0,8%</b>	1,0%	1,4%	<b>-0,3%</b>
Pays-Bas	1,6%	0,9%	<b>0,7%</b>	1,9%	1,5%	<b>0,4%</b>	1,7%	1,3%	<b>0,3%</b>

Source : Rapport annuel 2025 du Conseil national de la productivité

#### ***Combiner croissance du volume de travail et productivité élevée***

La croissance de la valeur ajoutée, principal indicateur de richesse d'une économie, dépend d'une part de la productivité apparente du travail et d'autre part des heures travaillées. Pour que l'économie belge se développe, il est important de combiner un niveau élevé du volume de travail et une croissance élevée de la productivité du travail. Entre 2019 et 2024, ces deux facteurs ont contribué positivement à la croissance de la valeur ajoutée en Belgique. La croissance moyenne récente de la productivité apparente du travail (0,8 %) a été similaire à celle sur l'ensemble de la période (0,7 %) et supérieure à celle des pays de référence entre 2019 et 2024 (Tableau 3-1). Parmi les pays étudiés dans le rapport, seuls les Pays-Bas ont connu un taux de croissance annuel moyen de la valeur ajoutée (en volume) supérieur à celui de la Belgique, en parvenant à accroître simultanément le volume de travail et la productivité. L'Allemagne a, quant à elle, connu une contraction du volume de travail, tandis que la France a enregistré une croissance négative de la productivité.

Parallèlement à la productivité, la croissance du volume de travail doit également rester un point d'attention dans le futur, d'autant plus que les dernières projections macroéconomiques pour la Belgique tablent sur une croissance plus modérée de l'emploi à moyen et long terme. Selon le dernier rapport du Comité d'étude sur le vieillissement, la croissance économique devrait s'élever en moyenne à 1,4 % par an sur la période 2024-2070, principalement soutenue par des gains de productivité de 1,1 % par an en moyenne. En revanche, la croissance de l'emploi ne s'élèverait qu'à 0,3 % par an en moyenne (Conseil supérieur des finances 2025, p. 25).

#### ***Des divergences sectorielles***

Bien que la productivité apparente du travail ait progressé plus rapidement en Belgique que dans la zone euro depuis 2019, cette amélioration relative provient surtout des services marchands, alors que la productivité industrielle ralentit. Seules deux branches d'activité industrielle, l'industrie pharmaceutique et l'industrie alimentaire, enregistrent un taux de croissance positif de la productivité apparente du travail sur la période 2019-2024 tout en connaissant une hausse des heures travaillées.

Or, l'industrie constitue généralement le moteur des gains de productivité, en Belgique comme dans les principaux pays voisins. Entre 2000 et 2024, les gains de productivité ont été significativement supérieurs dans l'industrie belge (1,9 %) par rapport aux services marchands (0,7 %). Comme l'observe le CNP, le taux de croissance de la productivité de l'industrie manufacturière n'a cependant cessé de ralentir au fil des périodes en

Belgique comme chez les trois pays voisins. Il convient dès lors de se pencher sur les causes de ce déclin de la productivité dans l'industrie et de s'entendre sur une politique industrielle à mettre en œuvre pour y remédier.

**Tableau 3-2 : Taux de croissance annuel moyen de la productivité horaire du travail et décomposition dans l'industrie manufacturière et les services marchands belges**

	2000-2024			2012-2019			2019-2024		
	VA	H	VA/H	VA	H	VA/H	VA	H	VA/H
Industrie m.	0,5%	-1,4%	<b>1,9%</b>	1,4%	-0,6%	<b>2,0%</b>	-0,2%	-0,7%	<b>0,5%</b>
Services m.	2,1%	1,4%	<b>0,7%</b>	2,0%	1,3%	<b>0,7%</b>	1,9%	1,1%	<b>1,0%</b>

Source : Rapport annuel 2025 du Conseil national de la productivité

Au niveau sectoriel, le CNP mesure aussi la productivité dans les services non marchands. À l'heure actuelle, cette mesure de la productivité ne permet pas de refléter la manière dont l'efficacité des services publics et des services rendus par les institutions sans but lucratif évolue au cours du temps. Et ce, alors que ces acteurs jouent un rôle essentiel dans la société. Le CCE souligne à ce titre la nécessité d'établir rapidement un consensus européen pour définir une méthodologie harmonisée sur l'ajustement de la qualité des services dans le cadre de la méthode « output » pour les biens et services individualisés non marchands. Cette démarche vise à améliorer la mesure de la productivité dans les secteurs tels que l'éducation, la santé, les services sociaux et les administrations publiques, où la qualité des services fournis est essentielle mais difficile à quantifier <sup>19</sup> ([CCE 2024-2700](#)).

#### **Analyser les niveaux de productivité**

Le rapport du CNP met l'accent sur la croissance de la productivité. Le CCE estime qu'une analyse approfondie pourrait être réalisée tant par rapport au niveau de la productivité qu'au niveau de la croissance. Ainsi, le niveau de productivité, tel que calculé à l'aide de la productivité apparente du travail en valeur, est plus élevé en Belgique (pour le secteur marchand) que dans ses principaux pays voisins<sup>20</sup>. Par conséquent, la Belgique pourrait être confrontée à des écarts de croissance de productivité avec ses principaux voisins qui s'expliqueraient par la proximité de la frontière technologique<sup>21</sup>.

## **4. Productivité et cohésion**

Le CNP observe également une divergence croissante de la productivité horaire nominale entre les régions NUTS-2 belges (soit la Région de Bruxelles-Capitale et les 10 provinces belges) sur l'ensemble de la période 2003-2022.

Ces divergences ne doivent pas être négligées. En effet, la recherche de gains de productivité ne peut être envisagée indépendamment de la cohésion sociale. La manière dont les fruits de la productivité sont répartis conditionne la stabilité économique et la confiance dans le fonctionnement du modèle socio-économique. À cet égard, plusieurs études internationales soulignent qu'une diffusion incomplète des gains de productivité peut contribuer à une plus grande hétérogénéité des revenus et des trajectoires professionnelles, et ainsi exercer une

<sup>19</sup> L'OCDE, en collaboration avec l'Office for National Statistics (ONS) du Royaume-Uni, a conduit une étude comparative approfondie sur les pratiques nationales en la matière (Mitchell et al., 2022). Cette recherche met en évidence les écarts méthodologiques entre pays et leurs implications pour la mesure de la productivité du secteur non marchand. Le rôle de l'ONS est intéressant dès lors que le Royaume-Uni a développé des approches intégrant explicitement des indicateurs de qualité pour évaluer les volumes de production dans la santé et l'éducation.

<sup>20</sup> Cf. le rapport sur le handicap des coûts salariaux ([CCE 2025-0380](#)) pour une discussion plus détaillée sur cet indicateur.

<sup>21</sup> La « frontière technologique » renvoie à l'utilisation de la meilleure technologie disponible (dans un certain domaine de production) à travers le monde. Un pays qui se situe en deçà de la frontière peut, par imitation des technologies existantes, accroître rapidement sa productivité. Un pays qui, en revanche, se situe à la frontière technologique, doit s'employer à la déplacer par le développement d'innovations.

pression sur la classe moyenne, dont le dynamisme est un facteur essentiel de stabilité économique et de cohésion sociale<sup>22</sup>. En Belgique, la BNB (Basselier et Jonckheere 2025) a mené une étude qui se penche, entre autres, sur le lien entre la productivité et la rémunération horaire réelle. Le CCE en fait l'analyse dans son rapport sur la situation macroéconomique des entreprises (à paraître). Il convient toutefois de rappeler que la cohésion sociale résulte d'un ensemble de facteurs et ne peut être réduite à la seule question de la répartition des gains de productivité.

L'OCDE (2018) a exploré dans une étude les liens entre le ralentissement de la productivité et le creusement des inégalités dans les pays membres. Le rapport met en garde contre le phénomène de divergence entre entreprises, dans le cadre duquel seules les plus performantes capturent les gains, freinant ainsi leur diffusion dans l'ensemble de l'économie et contribuant à un accroissement des inégalités. Le rapport de l'OCDE invite les décideurs politiques à adopter une approche plus large et plus inclusive de la croissance de la productivité, qui tienne compte de la manière d'accroître les actifs productifs d'une économie en investissant dans les compétences de sa population et en offrant un environnement où toutes les entreprises ont une chance équitable de réussir, y compris dans les régions en retard. Plus récemment, une autre étude de l'OCDE (2024) insiste sur l'équilibre nécessaire entre incitations — investissement, environnement des entreprises — et capacités — compétences, mobilité intersectorielle — pour rendre la productivité réellement inclusive.

## 5. Climat et productivité

Le changement climatique représente un risque majeur pour la productivité. Dans son rapport, le CNP identifie clairement les différents canaux de **risques liés au changement climatique** : les risques physiques chroniques (réchauffement), les risques physiques aigus (catastrophes) et les risques de transition. Au niveau mondial, les coûts de l'inaction sont bien supérieurs aux coûts d'adaptation. Pour le CNP, la transition est donc un impératif de compétitivité à long terme. Et ce d'autant plus que les derniers chiffres et études montrent qu'à politiques inchangées, la Belgique n'atteindra pas ses objectifs de la transition écologique (SPF Santé publique, Sécurité de la chaîne alimentaire et Environnement 2025).

Une transition réussie vers une économie décarbonée, tant du point de vue environnemental que de celui des finances publiques, consiste à développer un modèle socio-économique résilient, compétitif, inclusif et soutenable et ainsi offrir des opportunités significatives.

Aux yeux du CCE ([CCE 2024-2700](#)), les objectifs de productivité, de progrès social et de transition environnementale ne sont pas antagonistes, mais peuvent au contraire se renforcer mutuellement lorsqu'ils s'inscrivent dans une stratégie cohérente de développement durable. Dans ce contexte, l'environnement ne constitue pas une contrainte externe, mais un facteur structurant des conditions de production et de la création de richesse. Si aucune action n'est entreprise au niveau mondial et donc aussi chacun de son côté, le coût de l'adaptation sera de plus en plus important. Il ne faut cependant pas négliger le défi à court terme, pour les finances publiques et tous les acteurs, que représentent les coûts et investissements nécessaires à la transition.

Le CCE souligne que le modèle de développement économique doit désormais intégrer pleinement les limites écologiques et viser un découplage progressif entre la croissance économique et l'utilisation des ressources naturelles, notamment des combustibles fossiles. La préservation du capital naturel — biodiversité, qualité de l'air, de l'eau et des sols — ainsi que la lutte contre le changement climatique (et ses conséquences) sont des conditions préalables à la soutenabilité du développement économique. Dans cette perspective, la transition vers une économie neutre en carbone et davantage circulaire devrait, à terme, représenter une opportunité de modernisation du tissu productif, de renforcement de la compétitivité et de création d'emplois durables. Force est de constater qu'à court terme, et en l'absence d'un *level playing field*, certaines entreprises connaissent de grandes difficultés face aux coûts élevés de la transition et aux désavantages concurrentiels qui en résultent, ce qui peut entraîner la disparition de certaines d'entre elles. De même, des travailleurs voient leur emploi disparaître ou se transformer.

---

<sup>22</sup> OCDE (2019), Eurofound (2024), Commission européenne (2024).



À cette intention, le CCE a, de concert avec la Commission consultative spéciale « Consommation » et le Conseil fédéral du développement durable, récemment appelé à **une vision belge intégrée de l'économie circulaire**, cruciale pour des politiques cohérentes, qui devrait conduire à des mesures complémentaires et qui se renforcent mutuellement aux différents niveaux de pouvoir ([CCE 2025-0385](#)). Ils plaident pour que celle-ci soit traduite en un plan d'action interfédéral, intégré et cohérent dans lequel la répartition des compétences soit respectée et où les spécificités socio-économiques de chaque Région soient prises en compte. Les organes consultatifs demandent à rester étroitement associés à ce processus. Ils mettent par ailleurs l'accent sur différents points importants pour concrétiser une vision stratégique intégrée : éliminer les barrières réglementaires, fiscales et financières à la transition vers une économie circulaire ; orienter les marchés publics vers l'économie circulaire et les simplifier ; accroître la connaissance et la sensibilisation des citoyens à l'importance des modes de production et de consommation durables afin de stimuler la demande ; en matière de numérisation : s'intéresser non seulement aux avantages, mais aussi à l'impact sur la consommation d'électricité et la demande de matières premières critiques ; porter une attention suffisante aux défis sociaux (développer les connaissances nécessaires dans une économie circulaire, assurer la sécurité des personnes et la protection de l'environnement).

Plus largement, la transition écologique induira une obsolescence accélérée d'une part importante des équipements et du capital. Des **investissements** sont nécessaires dans les infrastructures liées, entre autres, à l'énergie et à la mobilité. Outre les investissements en capital physique, des investissements seront aussi nécessaires dans des innovations conduisant à des produits et services neutres en carbone ainsi que dans la formation aux nouveaux métiers.

L'enjeu principal pour le marché du travail est la **réallocation de la main-d'œuvre**. Le CCE partage l'inquiétude face au risque de disposer de travailleurs dont les compétences deviendraient obsolètes dans une économie décarbonée<sup>23</sup>. Compte tenu de l'évolution rapide des besoins du marché du travail, il est important d'encourager et de promouvoir l'éducation et la formation tout au long de la vie ainsi que la mobilité professionnelle afin que les travailleurs, et plus globalement chaque citoyen, puissent maintenir et acquérir les compétences qui permettent de participer pleinement à la société et de négocier avec succès les transitions vers et au sein du marché du travail.

Les interlocuteurs sociaux, représentés aux différents niveaux (international, européen, fédéral, régional, mais aussi via l'implication des représentants des travailleurs dans les conseils d'entreprises, dans les comités pour la prévention et la protection au travail et dans les délégations syndicales), disposent de l'expertise et des outils (par exemple les conventions collectives interprofessionnelles et sectorielles, les fonds sectoriels de formation, etc.) pour relever les défis concrets de la transition en termes, notamment, de formation et d'accompagnement de carrière ou encore d'organisation du travail ([CCE 2023-2500](#)).

## 6. Leviers de la productivité et de la compétitivité

### 6.1. Start-ups et scale-ups innovantes

Pour le CNP, la croissance future de la productivité dépend intrinsèquement de la capacité de l'écosystème belge à générer et à faire croître des start-ups et des scale-ups innovantes.

Selon une étude récente de la BNB (Bijmens 2025, p.2), la Belgique ne manque pas de nouvelles entreprises, mais elle manque d'entreprises en croissance. Le taux de création d'entreprises dans le pays est comparable à celui de ses voisins, mais trop peu de jeunes entreprises se développent pour devenir des employeurs importants<sup>24</sup>.

Les start-ups et scale-ups sont cruciales car elles sont souvent à la pointe de l'innovation et poussent les entreprises existantes à innover. Le CCE souligne l'importance de ces jeunes entreprises pour la création de

<sup>23</sup> « Human stranded assets ».

<sup>24</sup> Ce que confirme l'analyse du CCE selon laquelle la part des entreprises à forte croissance en Belgique est nettement inférieure à la moyenne de l'UE ([CCE 2025-1170](#)).

valeur et l'innovation. Le gouvernement fédéral a annoncé son ambition de développer un plan PME avec une attention particulière pour les start-ups, une initiative que le CCE salue. Il insiste également sur la nécessité que ce plan soit cohérent avec la Stratégie européenne en faveur des jeunes pousses et des entreprises en expansion, et qu'il examine les obstacles à l'agrandissement des entreprises (scale-ups).

Le rapport du CNP se penche sur cinq défis majeurs auxquelles sont confrontées les start-ups et les scale-ups : l'accès au financement, une réglementation favorable à l'innovation, une adoption rapide par le marché et une expansion, l'attraction de talents et, enfin, les infrastructures, réseaux et services.

En matière de **financement**, le capital-risque est sous-utilisé en Europe et en Belgique, en partie à cause d'un écosystème d'offre trop fragmenté et insuffisamment internationalisé, ainsi que d'un manque de connaissances en matière de financement non bancaire. Le CCE propose de renforcer mutuellement les initiatives fédérales et régionales dans ce domaine et d'encourager la coopération structurelle entre la Société fédérale de participations et d'investissement et les sociétés régionales d'investissement. Il recommande également de faciliter l'accès des start-ups innovantes aux marchés publics, en s'assurant que les critères d'expérience et de performances antérieures dans l'attribution des marchés ne leur soient pas défavorables.

Il est essentiel de disposer d'un **cadre réglementaire** permettant d'atteindre les objectifs de la réglementation tout en favorisant la simplification administrative et en assurant la sécurité juridique, sans compromettre l'intérêt général ni les niveaux de protection des consommateurs, des travailleurs et de l'environnement.

Enfin, le CNP indique que le succès d'une start-up dépend en grande partie de son accès à des **talents** hautement qualifiés. Le CCE rappelle que cela implique en premier lieu de disposer d'un enseignement qui prépare à la société et au marché du travail de demain, mais aussi de renforcer la formation tout au long de la vie – comme il l'a détaillé dans son Rapport Emploi-Compétitivité 2024 ([CCE 2025-0050](#)).

## **6.2. Autres leviers de la productivité**

Le CCE souhaite mettre en évidence quelques thématiques complémentaires qui sont également importantes pour assurer la croissance de la productivité et la compétitivité : les innovations numériques (et en particulier l'intelligence artificielle), les investissements, le fonctionnement des marchés et la politique industrielle.

### **Innovations numériques et IA**

Les innovations numériques sont à l'origine de nombreuses innovations actuelles et sont un moteur clé de la croissance de la productivité.

Le gouvernement prévoit de définir une stratégie ambitieuse de l'IA visant à positionner la Belgique comme un acteur clé. Pour le CCE ([CCE 2025-1170](#)), il est essentiel que cette stratégie se concentre non seulement sur le développement de l'IA, mais aussi sur son application large et structurelle au sein de toute l'économie, car c'est cette diffusion qui apportera les gains de productivité les plus importants initialement.

Le CCE propose de définir pour chaque volet (développement et diffusion) des objectifs concrets et mesurables ainsi que des points d'action prioritaires détaillés dans des feuilles de route avec un calendrier clair. Une approche itérative et d'apprentissage est nécessaire pour suivre l'évolution rapide de l'IA, nécessitant également un alignement et une coordination avec les initiatives régionales.

Pour assurer une adoption large, il est crucial de sensibiliser les entreprises et les travailleurs aux opportunités de l'IA pour la croissance de la productivité, tout en abordant les défis qu'elle implique. Le CCE insiste sur une approche orientée sur l'humain et le soutien à des formations sur l'IA en milieu de travail, encadrées par une concertation sociale. Une attention particulière doit être accordée à l'intégration verticale<sup>25</sup> de l'IA dans les secteurs stratégiques (comme l'industrie pharmaceutique ou la finance) pour rester compétitifs.

---

<sup>25</sup> Soit une intégration de l'IA à chaque maillon de la chaîne de valeur.

Enfin, le CCE souligne l'importance d'un cadre réglementaire propice à l'innovation qui garantit parallèlement la sécurité, les droits fondamentaux et la sécurité juridique. Si elles sont bien conçues, les *sandboxes* réglementaires, créant un environnement contrôlé d'expérimentation et d'essai, peuvent aider et contribuer à ce que la réglementation stimule l'innovation et garantisse parallèlement la sécurité, les droits fondamentaux et la sécurité juridique. Il est important que les informations apprises grâce aux *sandboxes* réglementaires (environnements de test contrôlés) soient relayées pour qu'elles puissent être prises en compte dans les politiques.

## Investissements

Selon les perspectives économiques 2025-2030 du Bureau fédéral du plan, la progression des investissements publics au cours des prochaines années sera principalement impulsée par les investissements dans la défense. Les investissements des Régions et des Communautés seraient en recul dans toutes les entités en 2027 en raison de la fin des plans de relance (Bureau fédéral du plan 2025).

Les **investissements publics** constituent un levier important pour stimuler la productivité. Le CCE plaide dès lors pour une ambition renforcée dans les domaines de l'énergie, de la mobilité et du numérique, et souligne l'importance d'une utilisation optimale du cofinancement européen. Les investissements de défense, s'ils peuvent stimuler l'activité et l'emploi, devraient autant que possible être orientés vers les infrastructures, la recherche et l'innovation afin de soutenir la croissance potentielle.

Le CCE invite également les autorités belges à analyser l'opportunité et la faisabilité de la création d'un fonds d'investissement européen pour soutenir l'augmentation des investissements des États membres dans leurs efforts de transformation. Par ailleurs, la création d'un tel fonds pourrait contribuer à un *level playing field* en finançant des initiatives s'inscrivant dans une politique industrielle coordonnée, supprimant les barrières commerciales et stimulant une concurrence loyale. Elle permettrait également de mieux répondre aux chocs économiques et aux crises financières susceptibles d'affecter différents États membres de l'UE ([CCE 2025-1930](#)).

Les investissements publics doivent avoir un effet d'entraînement significatif sur l'**investissement privé** et sur sa résilience en général, ainsi qu'un effet multiplicateur démontrable sur le reste de l'économie. Pour **encourager les investissements privés**, il faut un cadre réglementaire clair, cohérent et stable, garantissant aux investisseurs la sécurité juridique nécessaire. Celui-ci doit simultanément garantir les droits fondamentaux des travailleurs et des citoyens, la protection de la santé et de l'environnement et éviter un impact négatif sur la vitalité des entreprises ([CCE 2024-2700](#)).

## Politique de concurrence et fonctionnement des marchés

Le CCE a pris connaissance des orientations fixées par l'Autorité belge de la concurrence (ABC) pour l'année 2025 (Autorité belge de la concurrence 2025). L'ABC y réaffirme son engagement à garantir le maintien d'une concurrence saine, ouverte et dynamique en Belgique, condition essentielle au bon fonctionnement du marché intérieur et à la croissance durable de l'économie.

L'ABC a défini plusieurs secteurs prioritaires, sélectionnés en raison de leur poids économique, de leur importance stratégique pour les entreprises et les consommateurs, et des risques accrus de distorsion de concurrence qu'ils présentent. Il s'agit de la *chaîne de valeur agroalimentaire*, où les tensions sur les prix et la concentration des acteurs justifient une vigilance particulière ; du *secteur de la construction*, caractérisé par des risques de collusion dans les marchés publics et par des défis liés à la transition énergétique des bâtiments ; des *soins de santé*, où les structures de marché et les innovations numériques modifient rapidement la concurrence ; des *services de base* tels que les professions réglementées, les services financiers et bancaires, l'énergie et le transport, dont la régulation a un impact direct sur le coût et la qualité de la vie économique ; enfin, de la *numérisation de l'économie*, incluant les infrastructures numériques et les télécommunications, secteurs clés de la transformation productive.

L'ABC prévoit également de renforcer ses instruments d'action par des études sectorielles, des lignes directrices et une coopération accrue avec les autorités nationales et européennes, afin de rendre la politique de concurrence plus prévisible, plus efficace et plus visible.

Le CCE souligne à cet égard l'importance du rôle que joue l'ABC pour assurer le bon fonctionnement du marché belge, prévenir les pratiques anticoncurrentielles et garantir des conditions équitables entre entreprises. Il considère que la politique de concurrence constitue un pilier fondamental de la compétitivité structurelle de l'économie, mais qu'elle doit être envisagée dans une perspective plus large, intégrant les politiques industrielles, d'innovation et de transition. Dans un contexte marqué par la double transformation écologique et numérique, le CCE estime en effet qu'il est essentiel que la politique de concurrence ne soit pas seulement un instrument de contrôle, mais également un levier d'accompagnement des mutations économiques. Elle doit permettre l'émergence d'écosystèmes innovants, soutenir l'entrée de nouveaux acteurs sur les marchés et éviter la constitution de positions dominantes susceptibles de freiner l'investissement et l'innovation.

## Politique industrielle

La politique industrielle doit être conçue comme un projet stratégique, cohérent et intégré, articulant l'action des différents niveaux de pouvoir et pleinement inscrit dans les dynamiques européennes. Le CCE ([CCE 2025-1170](#)) rappelle que le développement industriel doit contribuer à réduire les dépendances critiques et à renforcer l'autonomie stratégique ouverte, en s'appuyant sur une capacité nationale d'innovation renforcée ainsi que sur une collaboration étroite avec les Régions, qui doivent pouvoir intégrer directement leurs priorités spécifiques dans l'action fédérale et européenne. Cet objectif implique une articulation optimale entre investissements publics et privés dans les technologies clés — notamment les technologies numériques, l'intelligence artificielle et les technologies de décarbonation — afin de sécuriser la compétitivité belge tout en préservant un *level playing field* dans un contexte international de concurrence accrue.

Le CCE souligne le rôle déterminant des pouvoirs publics dans la garantie d'une concurrence loyale, qu'il s'agisse de normes, de marchés publics ou d'incitants ciblés. La fondation d'un centre d'expertise et de connaissances interfédéral en matière d'aides d'État constitue, dans ce contexte, une initiative pertinente. Ce centre doit permettre une utilisation optimale des règles en matière d'aides d'État et renforcer la capacité de la Belgique à défendre des conditions de concurrence équitables entre États membres. Il pourrait également examiner comment mobiliser au mieux les instruments financiers disponibles au niveau européen.

Dans le contexte d'évolution de la politique industrielle européenne, il sera essentiel d'identifier les chaînes de valeur dans lesquelles la Belgique peut constituer un maillon crucial. Cette analyse devra s'appuyer sur les atouts nationaux, en valorisant tant la présence de connaissances et de savoir-faire innovants (clusters, écosystèmes d'innovation existants) que les forces de certaines industries matures capables d'intégrer et d'appliquer les nouvelles technologies développées dans les chaînes de valeur émergentes.

Le CCE insiste en parallèle sur l'importance d'une stratégie d'investissement ambitieuse dans les compétences, tant en développant les talents nationaux à travers l'enseignement et l'apprentissage tout au long de la vie qu'en attirant des talents à l'étranger.

La réussite de cette stratégie doit enfin reposer sur un système de concertation sociale robuste, capable d'accompagner les transformations industrielles et les transitions technologiques. À cet égard, le CCE insiste sur le respect de l'autonomie des interlocuteurs sociaux et sur la consultation des organes de concertation lors de l'élaboration des politiques publiques. Dans la transition vers une économie en mutation, le dialogue social joue un rôle essentiel pour gérer les impacts socio-économiques liés à l'évolution des activités, aux transferts d'emplois ou aux changements dans les modes de production.

## 7. Dialogue avec le CNP

Le CCE tient à rappeler que le dialogue avec le Conseil national de la productivité est important pour que ce dernier puisse s'informer de l'évolution du processus d'appropriation au sein du CCE ainsi que pour garantir une cohérence des analyses et des méthodologies utilisées dans le débat national en matière de productivité et de compétitivité.

Le CNP doit pouvoir mener des analyses approfondies. Pour cela, il doit pouvoir faire appel si besoin à une expertise externe. Le CCE demande que des ressources soient mises à disposition du CNP à cette fin.

## 8. Bibliographie

AUTORITÉ BELGE DE LA CONCURRENCE (2025), Note de priorités - 2025.

BASSELIER, R. et J. JONCKHEERE (2025), Level and development of the wage share in Belgium, NBB Economic Review n°7.

BIJNENS G. (2025), Reigniting growth: trends and challenges for business dynamism in Belgium, NBB Economic Review n°10.

BUREAU FÉDÉRAL DU PLAN (2025), « Perspectives économiques 2025-2030 ». Juin 2025.

CCE (2023), « [Avis relatif à l'emploi, l'enseignement et la formation dans le cadre de la Conférence pour une transition juste](#) », CCE 2023-2500.

CCE (2024), « [Un appel aux différents gouvernements de notre pays](#) », CCE 2024-1719.

CCE (2024), « [La productivité, un levier stratégique au cœur des politiques publiques](#) », Avis, CCE 2024-2700.

CCE (2025), « [Une vision et une stratégie pour un modèle socio-économique résilient, compétitif, inclusif et soutenable à l'horizon 2050](#) », Rapport Emploi-Compétitivité 2024, CCE 2025-0050.

CCE (2025), « [Handicap absolu des coûts salariaux, handicap absolu des coûts salariaux corrigé pour le niveau de productivité et handicap des coûts salariaux corrigé pour les diminutions de cotisations patronales et les subsides salariaux en Belgique et dans les États membres de référence depuis 1996](#) », CCE 2025-0380.

CCE (2025), « [Innovation comme moteur important d'une prospérité soutenable](#) », Avis, CCE 2025-1170.

CCE (2025), « [Rapport relatif à l'état des finances publiques en Belgique](#) », Rapport, CCE 2025-1930.

CCE, CFDD et CCS Consommation (2025), « [Le projet de vision belge intégrée de l'économie circulaire](#) », Avis, CCE 2025-0385.

COMMISSION EUROPÉENNE (2024), "Employment and Social Developments in Europe 2024", Publications Office of the European Union, Luxembourg.

COMMISSION EUROPÉENNE (2025), "A Competitiveness Compass for the EU", communication from the commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. 2025.

CONSEIL SUPÉRIEUR DES FINANCES (2025), Comité d'Étude sur le Vieillissement - Rapport annuel, juillet 2025.

EUROFOUND (2024), "Developments in income inequality and the middle class in the EU", Publications Office of the European Union, Luxembourg.

MITCHELL, J. ET AL. (2022), "International comparisons of the measurement of non-market output during the COVID-19 pandemic", OECD Statistics Working Papers, No. 2022/03, OECD Publishing, Paris.

OCDE (2018), "The Productivity-Inclusiveness Nexus", OECD Publishing, Paris.

OCDE (2019), "Under Pressure: The Squeezed Middle Class", OECD Publishing, Paris.

OCDE (2024), "Reviving productivity growth: A review of policies", OECD Economics Department Working Papers No. 1822, 2024.

SPF SANTÉ PUBLIQUE, SÉCURITÉ DE LA CHAÎNE ALIMENTAIRE ET ENVIRONNEMENT (2025), Baromètre de la transition, Novembre 2025.