

# Evaluation de la contribution de l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 » à la réalisation des objectifs fixés dans le programme opérationnel FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU »

Région wallonne – Service Public de Wallonie -  
Département de la Coordination des Fonds  
Structurels

Rapport méthodologique spécifique et annexes

*Version revue et validée par le Comité d'Evaluation*

Avril 2020



LE FONDS EUROPÉEN DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL  
ET LA WALLONIE INVESTISSENT DANS VOTRE AVENIR

*Disclaimer : Conformément aux éléments repris dans notre dossier de soumission, toutes les données nécessaires à la bonne réalisation de la présente évaluation qui ont été fournies au consultant ont été considérées comme étant complètes, précises et fiables. Ces informations ont été traitées dans l'état de leur réception et considérées comme de bonne foi. Les données fournies n'ont pas fait l'objet d'un audit ou d'une remise d'opinion de la part de PwC. Les données fournies par différentes sources d'information ont néanmoins fait l'objet de mise en perspective et de triangulation : en cas d'anomalie ou d'incohérence détectée, contact a été pris avec les parties prenantes concernées. Dans un tel cas, cela est mentionné dans le présent rapport d'évaluation.*

# Table des matières

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>13</b>
Programme Opérationnel 2014-2020 .....	13
Objet du rapport méthodologique .....	16
<b>APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE.....</b>	<b>19</b>
Référentiel d'évaluation .....	19
Sources mobilisées .....	30
<b>ANNEXES.....</b>	<b>37</b>
Annexe 1 – Sources d'information .....	38
Annexe 2 – Liste des personnes rencontrées .....	40
Annexe 3 – Note de cadrage méthodologique .....	42
Annexe 4 – Présentation de la construction d'une fiche-projet et critères d'évaluation.....	43
Annexe 5 – Questionnaires .....	45
Annexe 6 – Analyses additionnelles des différentes mesures .....	46
Annexe 7 – Résultats bruts des enquêtes en ligne .....	107
Annexe 8 – Liste des portefeuilles de projets détaillés par projet et mesure .....	108
Annexe 9 – Liste des projets et de leur descriptif par portefeuille.....	112
Annexe 10 – Liste des projets regroupés par mesure et par portefeuille, ainsi que leur bénéficiaire ..	120
Annexe 11 - Liste des projets par mesure et leur descriptif.....	125

# Liste des figures et tableaux

## Figures

Figure 1: Diagramme logique d'intervention .....	26
Figure 2 : Répartition des projets de la mesure 1.1.1 par type .....	46
Figure 3 : Consommation budgétaire de la mesure 1.1.1 (montant total de l'investissement) .....	46
Figure 4 : Nombre d'entreprises bénéficiant de subventions (Mesure 1.1.1), selon Euroges .....	47
Figure 5 : Nombre d'entreprises bénéficiant de subventions (Mesure 1.1.1), selon le CP .....	47
Figure 6 : Taille des entreprises bénéficiaires de la mesure 1.1.1 .....	48
Figure 7 : Effectif des entreprises bénéficiaires de la mesure 1.1.1 .....	48
Figure 8 : Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien (Mesure 1.1.1), selon Euroges .....	49
Figure 9 : Taille des nouvelles entreprises bénéficiaires de la mesure 1.1.1 .....	49
Figure 10 : Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien (Mesure 1.1.1), selon Euroges.....	50
Figure 11 : Consommation budgétaire de la mesure 1.1.3 .....	60
Figure 12 : Répartition des projets de la mesure 1.1.3 par activité et infrastructure.....	64
Figure 13: Répartition des projets de la mesure 1.1.3 par type de bénéficiaire .....	66
Figure 14 : Hectares bruts équipés au sein de la nouvelle ZAE (Mesure 1.1.3).....	66
Figure 15 : Micro-zones créées (en ha) (Mesure 1.1.3).....	69
Figure 16 : Micro-zones créées (Mesure 1.1.3).....	70
Figure 17 : ZAE concernées par des projets de requalification (1.1.3) .....	70
Figure 18 : Emplois créés (Mesure 1.1.3) .....	70
Figure 19 : Dossiers d'accompagnement finalisés (Mesure 1.1.4) .....	75
Figure 20 : Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (Mesure 1.1.4) .....	76
Figure 21 : Répartition entre PME et porteurs de projets des entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (mesure 1.1.4) .....	77
Figure 22 : Enquête en ligne – Qu'auriez-vous fait si vous n'aviez pas bénéficié de cet accompagnement/soutien ? (65 répondants).....	78
Figure 23 : Enquête en ligne - Réalisez-vous un suivi des entreprises après leur accompagnement ? (16 répondants).....	78
Figure 24 : Dossiers d'accompagnement finalisés (Mesure 1.2.1) .....	87
Figure 25 : Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (Mesure 1.2.1) .....	87
Figure 26 : Répartition entre PME et porteurs de projets des entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (mesure 1.2.1) .....	87
Figure 26 : Enquête en ligne – Qu'auriez-vous fait si vous n'aviez pas bénéficié de cet accompagnement/soutien ? (44 répondants).....	89
Figure 28 : Infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE (Mesure 1.3.2) .....	102
Figure 29 : Systèmes mis en place pour permettre aux entreprises de mieux rationaliser leurs ressources dans les ZAE (Mesure 1.3.2).....	102

Figure 30 : Entreprises hébergées dans les infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE (Mesures 1.1.3 et 1.3.2).....	103
Figure 31 : Emplois créés (Mesures 1.1.3 et 1.3.2) .....	104
Figure 32: Différenciation du type de bénéficiaire par mesure.....	105

### **Tableaux**

Tableau 1 : Matrice initiale des entretiens, focus groups et enquêtes organisés par mesure .....	35
Tableau 2 : Nombre d'entreprises bénéficiant de subventions (Mesure 1.1.1 – Détail par zone) .....	47
Tableau 3 : Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien (Mesure 1.1.1 – Détail par zone) .....	49
Tableau 4: Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien (en ETP) (Mesure 1.1.1 – Détail par zone) .....	50
Tableau 5 : Filiale FEDER 2014-2020 des Investis et périmètre géographique .....	51
Tableau 6 : Détail du nombre de dossiers et d'entreprises par bénéficiaire (Mesure 1.1.2).....	52
Tableau 7 : Extrait de la convention quadripartite conclue entre la Région wallonne, la Sowalfin, l'invest et sa filiale FEDER 2020 .....	52
Tableau 8 : Nombre de dossiers par type d'intervention.....	53
Tableau 9 : Montant du soutien (montant accordé) par type d'intervention .....	54
Tableau 10 : Nombre de dossiers par types d'aides .....	54
Tableau 11 : Consommation budgétaire par bénéficiaire.....	54
Tableau 12 : Entreprises bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille).....	55
Tableau 13 : Nouvelles entreprises (start up) bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille) .....	55
Tableau 14 : TPE bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille) .....	55
Tableau 15 : Entreprises bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions (Mesure 1.1.2 – Détail par zone).....	56
Tableau 16 : Entreprises intensives en R&D bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions (Mesure 1.1.2 – Détail par zone) .....	56
Tableau 17 : Entreprises intensives en R&D bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille) .....	56
Tableau 18 : Entreprises créées (Mesure 1.1.2 – Détail par zone).....	56
Tableau 19 : Entreprises créées (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille).....	57
Tableau 20 : Entreprises reprises (Mesure 1.1.2 – Détail par zone).....	57
Tableau 21 : Entreprises reprises (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille).....	57
Tableau 22 : Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien (en ETP) (Mesure 1.1.2 – Détail par zone) .....	57
Tableau 23 : Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien (en ETP) (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille).....	57
Tableau 24 : Fiches-projets – Répartition des montants totaux par portefeuille et leurs bénéficiaires pour la mesure 1.1.3.....	59
Tableau 25 : Consommation budgétaire des projets de la mesure 1.1.3.....	61

Tableau 26 : Eléments explicatifs du retard de consommation des projets de la mesure 1.1.3 .....	63
Tableau 27 : Bénéficiaires et leurs portefeuilles correspondants (Mesure 1.1.3) .....	65
Tableau 28 : Bénéficiaires et leurs portefeuilles correspondants (Mesure 1.1.4) .....	72
Tableau 29 : Fiches-projets – Répartition des montants totaux par portefeuille et leurs bénéficiaires pour la mesure 1.1.4 .....	73
Tableau 30 : Typologie des services offerts dans le cadre de la mesure 1.1.4 .....	74
Tableau 31 : Dossiers d'accompagnement finalisés (Mesure 1.1.4 - Détail par zone) .....	75
Tableau 32 : Répartition des dossiers d'accompagnement finalisés par opérateur et "secteur" d'accompagnement.....	76
Tableau 33 : Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (Mesure 1.1.4 – Détail par zone).....	77
Tableau 34 : Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien (Mesure 1.1.4 – Détail par zone) .....	77
Tableau 35 : Enquête en ligne - L'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié correspondait-il à vos besoins ? (75 répondants, par stade de développement de l'entreprise) .....	79
Tableau 36 : Enquête en ligne - L'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié correspondait-il à vos besoins ? (75 répondants, par opérateur) .....	80
Tableau 37 : Enquête en ligne - Quel est votre degré de satisfaction par rapport aux services dont vous avez bénéficié ? (75 répondants, par stade de développement de l'entreprise) .....	81
Tableau 38 : Enquête en ligne - Quel est votre degré de satisfaction par rapport aux services dont vous avez bénéficié ? (75 répondants, par opérateur) .....	81
Tableau 39 : Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien (en ETP) (Mesures 1.1.4 et 1.2.1 – Détail par zone) .....	82
Tableau 40 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la création d'emplois ? (68 répondants, par stade de développement de l'entreprise).....	82
Tableau 41 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la création d'emplois ? (68 répondants, par opérateur).....	82
Tableau 42 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué au tissage d'un réseau avec d'autres PME ? (68 répondants, par stade de développement de l'entreprise) .....	83
Tableau 43 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué au tissage d'un réseau avec d'autres PME ? (68 répondants, par opérateur).....	83
Tableau 44 : Bénéficiaires et leurs portefeuilles correspondants (Mesure 1.2.1) .....	84
Tableau 45 : Fiches-projets – Répartition des montants totaux par portefeuille et leurs bénéficiaires pour la mesure 1.2.1 .....	85
Tableau 46 : Typologie des services offerts dans le cadre de la mesure 1.2.1 .....	86
Tableau 47 : Dossiers d'accompagnement finalisés (Mesure 1.2.1 – Détail par zone) .....	88
Tableau 48 : Répartition des dossiers d'accompagnement finalisés de la mesure 1.2.1 par opérateur et "secteur" d'accompagnement .....	88
Tableau 49 : Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (Mesure 1.2.1 – Détail par zone).....	88
Tableau 50 : Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien (Mesure 1.2.1 – Détail par zone) .....	89
Tableau 51 : Enquête en ligne - L'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié correspondait-il à vos besoins ? (53 répondants, par stade de développement de l'entreprise) .....	89
Tableau 52 : Enquête en ligne - L'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié correspondait-il à vos besoins ? (53 répondants, par opérateur) .....	90

Tableau 53 : Enquête en ligne - Quel est votre degré de satisfaction par rapport aux services dont vous avez bénéficié ? (75 répondants, par stade de développement de l'entreprise) .....	90
Tableau 54 : Enquête en ligne - Quel est votre degré de satisfaction par rapport aux services dont vous avez bénéficié ? (75 répondants, par opérateur) .....	90
Tableau 55 : Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien (en ETP) (Mesures 1.1.4 et 1.2.1 – Détail par zone) .....	91
Tableau 56 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la création d'emplois ? (53 répondants, par stade de développement de l'entreprise).....	91
Tableau 57 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la création d'emplois ? (53 répondants, par opérateur).....	91
Tableau 58 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué au tissage d'un réseau avec d'autres PME ? (53 répondants, par stade de développement de l'entreprise) .....	91
Tableau 59 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué au tissage d'un réseau avec d'autres PME ? (53 répondants, par opérateur).....	92
Tableau 60 : Distinction des bénéficiaires par mesures (Mesures 1.1.4 et 1.2.1) .....	93
Tableau 61 : Comparaison des typologies de services entre les mesures 1.14 et 1.2.1 .....	94
Tableau 62 : Extrait de la fiche-projet du portefeuille "Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde" .....	99
Tableau 63 : Détail des consommations budgétaires par projet .....	101
Tableau 64 : Infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE (Mesure 1.3.2 – Détail par zone).....	102
Tableau 65 : Infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE (Mesure 1.3.2 – Détail par portefeuille et projet).....	102
Tableau 66 : Systèmes mis en place pour permettre aux entreprises de mieux rationaliser leurs ressources dans les ZAE (Mesure 1.3.2 – Détail par zone).....	102
Tableau 67 : Entreprises hébergées dans les infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE (Mesures 1.1.3 et 1.3.2 – Détail par zone) .....	103
Tableau 68 : Emplois créés (en ETP) (Mesures 1.1.3 et 1.3.2 – Détail par zone).....	104
Tableau 69 : Différenciation des bénéficiaires par mesure (Mesures 1.1.3 et 1.3.2).....	105

# Liste des abréviations utilisées

Abréviation	Signification
<b>AEI</b>	Agence pour l'Entreprise et l'Innovation (agence dont les missions ont été transférées à la Sowaer par décision du Gouvernement wallon du 8 février 2018)
<b>CEEI</b>	Centre européen d'entreprise et d'innovation
<b>COMAC</b>	Comité d'accompagnement du portefeuille
<b>CP</b>	Complément de Programmation
<b>DCFS</b>	Département de la Coordination des Fonds Structurels
<b>DLI</b>	Diagramme logique d'intervention
<b>ESI (ou FESI)</b>	Fonds Structurels et d'Investissement Européens
<b>ETP</b>	Equivalent temps plein
<b>FEDER</b>	Fonds Européen de Développement Régional
<b>FSE</b>	Fonds Social Européen
<b>HQE</b>	Haute qualité environnementale
<b>OS</b>	Objectif spécifique
<b>OT</b>	Objectif thématique
<b>PACO</b>	Port Autonome du Centre et de l'Ouest
<b>PAE</b>	Parc d'activité économique
<b>PEB</b>	Performance énergétique des bâtiments
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>PME</b>	Petites et moyennes entreprises
<b>PO</b>	Programme Opérationnel
<b>PWI</b>	Plan Wallon d'investissements
<b>R&amp;D</b>	Recherche & développement
<b>RDI</b>	Recherche, développement et innovation
<b>RW</b>	Région wallonne
<b>SOFICO</b>	Société wallonne de Financement Complémentaire des Infrastructures
<b>SOWAER</b>	Société Wallonne des Aéroports

<b>SOWALFIN</b>	Société Wallonne de Financement et de Garantie des Petites et Moyennes Entreprises
<b>SPW</b>	Service Public de Wallonie
<b>SPW ARE</b>	SPW Agriculture, Ressources naturelles et Environnement (ex-DGO3)
<b>SPW MI</b>	SPW Mobilité et Infrastructures (ex-DGO1 et ex-DGO2 désormais fusionnées)
<b>SPW EER</b>	SPW Economie, Emploi et Recherche (ex-DGO6)
<b>SPW TLPE</b>	SPW Territoire, Logement, Patrimoine et Energie (ex-DGO4)
<b>SRIW</b>	Société Régionale d'Investissement de Wallonie
<b>TIC</b>	Technologies de l'information et de la communication
<b>TPE</b>	Très petites entreprises
<b>UAP</b>	Unité d'administration publique
<b>ZAE</b>	Zone d'activité économique

# Glossaire

Terme	Signification
<b>Bénéficiaire final</b>	<p>Conformément aux dispositions de l'article 2 du Règlement (CE) 1303/2013, un bénéficiaire final est toute personne physique ou morale qui reçoit une aide financière d'un instrument financier.</p> <p>Dans la suite du rapport, le terme « bénéficiaire final » est étendu à tout utilisateur final de l'aide ou de l'accompagnement reçu via le FEDER.</p>
<b>Bénéficiaire intermédiaire</b>	<p>Conformément aux dispositions du Règlement (CE) 1303/2013, un bénéficiaire est un organisme public ou privé chargé du lancement ou du lancement et de la mise en œuvre des opérations.</p> <p>Dans la suite du rapport, le terme « bénéficiaire intermédiaire » est utilisé pour tout bénéficiaire du FEDER autre que le bénéficiaire final. Il s'entend ainsi de manière indifférenciée pour les bénéficiaires et organismes intermédiaires.</p>
<b>Chef de file de portefeuille</b>	<p>Pour chaque portefeuille, un chef de file est ainsi désigné. Il doit s'assurer de la bonne coordination du suivi opérationnel et administratif du portefeuille, en parallèle des tâches suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la présidence et de l'organisation du COMAC<sup>1</sup> du portefeuille ;</li> <li>• l'envoi de l'ordre du jour des réunions et des convocations aux membres du Comité sur base de la liste de la distribution qu'il tient à jour ;</li> <li>• la rédaction des procès-verbaux des réunions liées au portefeuille de projets ;</li> <li>• la proposition sur base annuelle au COMAC d'un plan d'actions dont l'objet est de définir des orientations opérationnelles pertinentes et des moyens à mettre en œuvre afin d'atteindre de manière optimale les objectifs fixés dans la fiche-projet ;</li> <li>• la coordination des informations relatives aux indicateurs ;</li> <li>• la rédaction des rapports annuels du portefeuille</li> <li>• la rédaction du rapport final du portefeuille. Par ailleurs, le chef de file est tenu de transmettre aux administrations fonctionnelles ou au DCFS, dans les plus brefs délais, tout élément complémentaire d'informations lorsque ceux-ci lui en font la demande.</li> </ul>
<b>FESI</b>	<p>Les Fonds structurels et d'investissement européens se composent de cinq fonds : le Fonds européen de développement régional (FEDER), le Fonds social européen (FSE), le Fonds de cohésion, le Fonds européen agricole pour le développement rural (Feader) ainsi que le Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche (FEAMP).</p>

<sup>1</sup> Comité d'accompagnement du portefeuille

<b>Eurogès</b>	Base de données du Département de la Coordination des Fonds Structurels.																
<b>Opérateur</b>	Toute personne physique ou morale ou toute autre entité participant à la mise en oeuvre de l'assistance des Fonds ESI <sup>2</sup> , à l'exception d'un État membre qui exerce ses prérogatives en tant qu'autorité publique, conformément à l'article 2 du Règlement (CE) 1303/2013.																
<b>Organisme intermédiaire</b>	Tout organisme ou service public ou privé qui agit sous la responsabilité d'une autorité de gestion ou de certification ou qui effectue des tâches pour le compte de ces dernières vis-à-vis des bénéficiaires qui mettent en œuvre les opérations, conformément à l'article 2 (point 6) du Règlement (CE) 1083/2006.																
<b>PME (Petites et Moyennes Entreprises)</b>	<p>Les PME sont, d'après la définition de la Commission européenne, les entreprises qui occupent moins de 250 personnes. À cela s'ajoutent deux autres critères au choix : le chiffre d'affaires annuel ne doit pas excéder 50 millions d'euros ou le total du bilan ne doit pas excéder 43 millions d'euros (recommandation de la Commission du 6 mai 2003).</p> <p>Il existe 3 sous-catégories d'entreprises parmi les PME, selon, la définition européenne<sup>3</sup> :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Sous-catégorie</th> <th>Effectifs : unités de travail par an (UTA)</th> <th>Chiffre d'affaires annuel</th> <th>Total du bilan annuel</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Moyenne</td> <td>&lt; 250</td> <td>≤ 50 millions d'euros</td> <td>≤ 43 millions d'euros</td> </tr> <tr> <td>Petite</td> <td>&lt; 50</td> <td>≤ 10 millions d'euros</td> <td>≤ 10 millions d'euros</td> </tr> <tr> <td>Micro</td> <td>&lt; 10</td> <td>≤ 2 millions d'euros</td> <td>≤ 2 millions d'euros</td> </tr> </tbody> </table>	Sous-catégorie	Effectifs : unités de travail par an (UTA)	Chiffre d'affaires annuel	Total du bilan annuel	Moyenne	< 250	≤ 50 millions d'euros	≤ 43 millions d'euros	Petite	< 50	≤ 10 millions d'euros	≤ 10 millions d'euros	Micro	< 10	≤ 2 millions d'euros	≤ 2 millions d'euros
Sous-catégorie	Effectifs : unités de travail par an (UTA)	Chiffre d'affaires annuel	Total du bilan annuel														
Moyenne	< 250	≤ 50 millions d'euros	≤ 43 millions d'euros														
Petite	< 50	≤ 10 millions d'euros	≤ 10 millions d'euros														
Micro	< 10	≤ 2 millions d'euros	≤ 2 millions d'euros														
<b>Porteur de projet</b>	Un porteur de projet est un bénéficiaire du service d'appui qui ne dispose pas encore d'un numéro BCE pour son activité et n'a donc pas encore d'identité juridique en tant qu'entreprise.																
<b>TPE</b>	Très Petite Entreprise autrement appelée micro-entreprise																

<sup>2</sup> Fonds Structurels d'Investissement Européens (ESI)

<sup>3</sup> Guide de l'utilisateur pour la définition des PME, Office des publications de l'Union Européenne, 2015.

---

# Introduction

# Introduction

## Programme Opérationnel 2014-2020

Dans le cadre de la programmation 2014-2020 des Fonds structurels européens, la Wallonie bénéficie des interventions communautaires au titre de deux catégories de régions, à savoir les 'Régions en transition' pour les provinces de Hainaut, Liège, Namur et Luxembourg et les 'Régions les plus développées' pour le Brabant wallon.

Un accord de partenariat, définissant la stratégie à suivre et les priorités à mettre en œuvre, de même qu'un programme opérationnel FEDER et un programme opérationnel FSE ont été élaborés et approuvés par le Gouvernement wallon et ensuite par la Commission européenne.

Les moyens financiers alloués à la Belgique dans le cadre du FEDER et du FSE pour la programmation 2014-2020 s'élèvent à 2 milliards d'euros. Pour le PO FEDER le montant s'élève à 682 millions environ répartis comme suit :

- Régions en transition : 657 millions d'euros,
- Régions plus développées : 25 millions d'euros.

La Stratégie wallonne pour une croissance intelligente durable et inclusive en partenariat avec l'Union Européenne s'inscrit dans la lignée des objectifs qui ont été poursuivis au cours de la programmation 2007- 2013 et vise, notamment, à renforcer et pérenniser les résultats obtenus au cours de cette période. L'approche innovante développée dans le cadre de la programmation 2007-2013 était fondée sur l'activation du concept de portefeuille intégré de projets structurants et sur une concentration des moyens sur les grands pôles urbains permettant ainsi d'atteindre une plus grande cohérence spatiale, temporelle et thématique des projets sélectionnés. Concrètement, cela s'est traduit par la mise en place d'une *task force* FEDER chargée de sélectionner des projets complémentaires plutôt que des projets isolés et basés sur un partenariat renforcé entre acteurs présents au sein d'une zone territoriale. Cette stratégie a été poursuivie dans le cadre du programme opérationnel 2014-2020 étant donné que l'évaluation du PO précédent avait mis en évidence que cette approche devait être poursuivie et renforcée, le PO étant un levier important pour la politique régionale. En effet, le Gouvernement wallon s'est assuré de la transversalité des différents plans stratégiques adoptés et de leur lien avec la stratégie « Europe 2020 ».

Au travers du PO 2014-2020, la priorité du Gouvernement wallon reste la stimulation de la croissance et de l'emploi, en intégrant les impératifs de développement durable, dans un contexte de concurrence accrue au niveau mondial. Les changements attendus grâce à la contribution du FEDER visent plus particulièrement à une amélioration de la compétitivité des PME et de l'emploi ainsi qu'un développement de la recherche et des pôles urbains au travers de l'innovation et de la réduction du bilan carbone.

D'un point de vue territorial et afin de maximiser les effets des actions de redynamisation urbaine sur l'ensemble du territoire wallon, une priorité est accordée, dans un premier temps, aux métropoles que sont Charleroi et Liège ainsi qu'aux grands pôles touchés par un déclin industriel, aux pôles urbains transfrontaliers et à Namur, capitale régionale. Ce principe de concentration des moyens porte toutefois davantage sur les axes liés à l'intelligence territoriale et au développement urbain.

Plus concrètement, les objectifs thématiques retenus dans le cadre du PO FEDER sont au nombre de cinq :

- OT1 : Renforcer la recherche, le développement technologique et l'innovation
- OT3 : Améliorer la compétitivité des PME
- OT4 : Soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de CO2 dans l'ensemble des secteurs

- OT6 : Protéger l'environnement et encourager l'utilisation durable des ressources
- OT10 : Investir dans les compétences, l'éducation et la formation tout au long de la vie, par le développement des infrastructures d'éducation et de formation

Sur cette base, le programme FEDER s'articule autour de six axes prioritaires : l'économie, l'innovation, l'intelligence territoriale, la transition vers une Wallonie bas carbone, le développement urbain intégré et les compétences. Chacun de ces axes est décliné en objectifs spécifiques et en mesures opérationnelles.

### **Axe prioritaire n°1 – Economie 2020**

Le changement attendu est un renforcement de la compétitivité des PME wallonnes (qui constituent plus de 95% du tissu productif de la Wallonie) grâce à une densification et une diversification du tissu des PME et une meilleure productivité du travail. Cet axe s'inscrit dans les OT3, OT4 et OT6.

L'axe Economie 2020 regroupe dans ses actions d'animation économique, l'approche réactive, ainsi que le recours aux instruments financiers, l'investissement dans la création ou la requalification de lieux propices à l'installation des entreprises (OS 1.1) et l'approche proactive (OS 1.2). Dans un objectif d'augmentation de la compétitivité des entreprises, l'OS 1.3 permet également de développer l'économie circulaire en Wallonie, découplant ainsi la croissance de l'utilisation des ressources et des impacts environnementaux associés.

Au travers de cet axe, la Wallonie a également défini ses priorités d'investissements au travers des objectifs thématiques suivants :

- O.T 3a Améliorer la compétitivité des entreprises en favorisant l'esprit d'entreprise, en particulier en facilitant l'exploitation économique d'idées nouvelles et en stimulant la création de nouvelles entreprises, y compris par le biais de pépinières d'entreprises
- O.T 3c Améliorer la compétitivité des PME en soutenant la création et l'extension de capacités de pointe pour le développement de produits et de services
- O.T 6g Soutenir la transition industrielle vers une économie utilisant les ressources de façon rationnelle, en favorisant une croissance verte, l'éco-innovation...

Cet axe 1 et ces objectifs thématiques sont ensuite déclinés en objectifs spécifiques et en mesures à mettre en œuvre, chacune de ces mesures visant des bénéficiaires potentiels et des résultats attendus clairement définis. Ces résultats sont à évaluer soit sur base d'indicateurs quantitatifs soit sur base d'indicateurs qualitatifs.

Ainsi, pour ce qui concerne plus spécifiquement l'axe 1 « Economie 2020 », les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Objectif spécifique 1.1 – Soutien à l'esprit d'entreprise, accroissement du nombre et du taux de survie des PME
  - Mesure 1.1.1 – Stimulation de l'investissement dans les PME existantes ou en création
  - Mesure 1.1.2 – Capital, crédits et garanties dans les entreprises, les spin-off et les spin-out
  - Mesure 1.1.3 – Renforcement de la compétitivité du territoire par la création et la requalification d'infrastructures propices à l'accueil des entreprises contribuant à la transition vers une économie bas carbone
  - Mesurer 1.1.4 - Accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat Région wallonne
- Objectif spécifique 1.2 – Croissance des PME à haut potentiel
  - Mesure 1.2.1 – Services d'appui avancé aux PME – Stimulation économique proactive
- Objectif spécifique 1.3 – Stimuler les performances économiques des entreprises par la mise en œuvre de l'économie circulaire

- Mesure 1.3.1 – Services d'appui avancé aux PME – Economie circulaire
- Mesure 1.3.2 – Zones d'activité économique à haute qualité environnementale

### Axe prioritaire n°2 – Innovation 2020

Cet axe vise à soutenir l'innovation, le lien entre recherche et développement économique, le lien entre innovation technologique et innovation non-technologique, la prise en compte des écosystèmes ainsi que l'adaptation de la main-d'œuvre à l'innovation. Cet axe s'inscrit dans les OT1, OT4 et OT10.

- Objectif spécifique 2.1 – Valorisation du potentiel des centres de recherche « *technology push* » par le renforcement des capacités de RDI des organismes de recherche dans les domaines utiles aux PME, les investissements en équipements de pointe et le développement de projets de recherche et la valorisation de résultats
  - Mesure 2.1.1 - Investissements en équipements de pointe
  - Mesure 2.1.2- Développement de projets de recherche et de valorisation des résultats
- Objectif spécifique 2.2 – Accroissement de l'innovation régionale par une collaboration accrue entre les structures de recherche publiques, les universités et les entreprises innovantes
  - Mesure 2.2.1 - Subventions à la recherche '*Demand pull*', via notamment des programmes de recherche industrielle ou de développement expérimental via des aides non remboursables
  - Mesure 2.2.2 - Soutien à la mise en œuvre d'unité de démonstration pour les PME au sein des centres de recherche agréés permettant aux entreprises de mieux appréhender les capacités technologiques ainsi que les produits des recherches en vue de les intégrer dans leurs process
- Objectif spécifique 2.3 - Augmentation du nombre de processus, produits et services innovants par une intensification de l'open innovation et de la RDI dans les entreprises (*in-doors*)
  - Mesure 2.3.1 – Octroi d'instruments financiers aux entreprises ou à un groupe d'entreprises (innovation collaborative) afin de soutenir l'innovation technologique et non technologique
  - Mesure 2.3.2 – Soutien au financement des démonstrateurs ou unités pilotes
  - Mesure 2.3.3 - Aide à la mise en place de Hubs créatifs dans les villes universitaires et les villes de plus de 50.000 habitants

### Axe prioritaire n°3 – Intelligence territoriale 2020

L'objectif est la réussite d'un développement urbain durable et équilibré au niveau régional en portant une attention particulière aux métropoles et grands pôles urbains situés dans les zones en déclin postindustriel pour accélérer leur redressement ainsi que sur les pôles urbains transfrontaliers bénéficiant d'une agglomération métropolitaine frontalière. L'ambition de cet axe prioritaire est d'augmenter l'attractivité des pôles urbains tant pour les citoyens que pour les visiteurs et les entreprises en accentuant les politiques visant à redonner aux pôles urbains leur rôle de moteur du développement économique durable. Les actions comprennent aussi des activités en matière de dépollution visant à la reconversion des friches industrielles et urbaines

### Axe prioritaire n°4 – Transition vers une économie bas carbone 2020

L'axe prioritaire 4 porte principalement sur le développement équilibré et durable de l'espace wallon et une consommation d'énergie par les entreprises plus efficace. Cet axe prioritaire se caractérise par une approche multidimensionnelle du développement durable. Les actions soutenues via cet axe, devront concourir aux objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre de la Wallonie. Les objectifs spécifiques propres à cet axe sont les suivants :

- Objectif spécifique 4.1 - Augmentation de la production d'électricité et de chaleur à partir de sources d'énergie renouvelables

- Objectif spécifique 4.2 - Consommation d'énergie par les entreprises plus efficace ; cet objectif est en lien avec l'esprit d'entreprendre (axe 1) et comprend les mesures suivantes :
  - Mesure 4.2.1 – Stimulation de l'investissement dans les entreprises existantes ou en création
  - Mesure 4.2.2 – Capital et crédit dans les entreprises, spin-off et spin-out
  - Mesure 4.2.3 – Renforcement de la compétitivité du territoire par la création et la requalification d'infrastructures propices à l'accueil des entreprises contribuant à la transition vers une économie bas carbone
  - Mesure 4.2.4 – Accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat
- Objectif spécifique 4.3 - Des bâtiments plus économes en énergie
- Objectif spécifique 4.4 - Diminution des émissions de GES par la mise en place de stratégies et une mobilité multimodale accrue
- Objectif spécifique 4.5 - Production et utilisation accrues de cogénération chaleur/puissance

### Axe prioritaire n°5 – Développement urbain intégré 2020

Cet axe porte plus spécifiquement sur le renforcement de l'attractivité urbaine à faible émission de carbone en zone urbaine et sur la revitalisation de quartiers urbains. Les objectifs spécifiques de cet axe sont les suivants :

- Objectif spécifique 5.1 - Stratégie de développement à faible émission de carbone en zone urbaine
- Objectif spécifique 5.2 – Revitalisation de certains quartiers urbains

### Axe prioritaire n°6 – Compétences 2020

Cet axe concerne l'acquisition de compétences nécessaires aux besoins des PME par le financement d'équipements de pointes et l'extension des capacités d'accueil.

## Objet du rapport méthodologique

Le présent rapport constitue le **rapport méthodologique spécifique** accompagnant le **rapport final d'évaluation** et s'inscrit dans la seconde phase de l'intervention du consultant. Conformément aux dispositions du cahier spécial des charges, ce rapport méthodologique spécifique *décrit les choix méthodologiques et leur justification, la mise en œuvre de ceux-ci, les données et méthodes utilisées et toute autre information jugée pertinente par l'évaluateur dans le cadre de la réalisation de l'étude*. Ce rapport méthodologique reprend également l'ensemble des analyses des données brutes ainsi que toutes les annexes *constituées des pièces, documents de travail, grilles d'analyses ou d'évaluation, etc.* ayant servi de base à la rédaction de la proposition du rapport final d'évaluation. Ainsi, la note de cadrage méthodologique<sup>45</sup> qui porte sur la définition du champ d'évaluation, l'identification du cadre logique sous-jacent aux mesures de l'axe 1, la formulation des questions évaluatives et la précision de la méthodologie mise en œuvre afin de procéder à l'évaluation *in itinere* et qui a été livrée dans le cadre de la première phase d'intervention du consultant est également reprise en annexe de ce rapport méthodologique. Ces différents éléments ont ainsi permis de fixer précisément le cadre méthodologique applicable à la présente évaluation.

Le présent document a été élaboré sur base d'une analyse des documents clés et des données disponibles, d'une consultation d'un nombre important d'acteurs au travers d'entretiens individuels, de focus groups et de questionnaires disséminés en ligne.

<sup>4</sup> Note de cadrage méthodologique – Rapport intermédiaire tel que validé par le Comité d'Evaluation, version du 31 juillet 2019

<sup>5</sup> Disponible en annexe du présent rapport

\*\*\*

---

# Approche méthodologique

# Approche méthodologique

## Référentiel d'évaluation

### 1. Cadre logique d'intervention

L'objectif de ce chapitre est de clarifier le cadre logique sous-jacent aux interventions de l'axe 1 du PO FEDER Wallonie-2020.EU. Les éléments qui y sont repris sont issus de la note de cadrage<sup>6</sup> transmise au Comité d'Evaluation à la suite de la première phase d'intervention.

Cette note a été transmise dans sa version provisoire aux membres du Comité d'Evaluation en date du 25 juin 2019 et présentée lors d'une réunion de ce même Comité en date du 28 juin. A la suite de cette présentation, les membres du Comité d'Evaluation ont eu la possibilité de transmettre leurs commentaires au Pouvoir adjudicateur jusqu'au 10 juillet 2019. Ces commentaires ont ensuite été consolidés et transmis par le DCFS, et intégré dans une version ultérieure du document. La version finalisée du rapport a été validée lors du Comité technique du 30 juillet 2019.

Le cadre logique d'intervention vise à mettre en évidence la séquence entre les besoins identifiés par le PO, les actions prévues (mesures), les réalisations en découlant, ainsi que les résultats et impacts subséquents. Cette séquence logique est synthétisée par le diagramme logique d'intervention en fin de chapitre. Sur base de ces éléments, les résultats attendus pour chacune de ces mesures et actions seront définis soit sur base d'indicateurs quantitatifs (résultats et réalisations) soit sur base d'éléments plus qualitatifs. Ces éléments sont précisés dans la suite du rapport à la section « *Questionnement évaluatif* ». La situation au début du programme opérationnel (données arrêtées au 31 décembre ou lors de l'évaluation *ex ante*) servira de *baseline* pour les mesures évaluatives et permettront ainsi d'apprécier les effets engendrés par l'axe 1 du PO FEDER 2014-2020. Les différentes séquences du cadre logique d'intervention tiennent également compte de la dimension temporelle, à savoir des extrants, des résultats intermédiaires et des résultats finaux attendus en fonction de la période considérée et du point de mesure.

Ce cadre logique d'intervention vise également à identifier les relations entre les différentes mesures de l'axe 1, leur transversalité ainsi que la transversalité et la contribution globale au programme opérationnel. Ainsi, les éléments principaux à évaluer sont les résultats et impacts de l'axe 1 au travers de la chaîne causale ainsi que l'efficacité et l'efficience de ces mesures, de même que la cohérence interne et externe du programme.

Il convient de noter que l'analyse de la logique d'intervention du PO FEDER Wallonie-2020.EU a déjà été en partie réalisée dans le cadre de l'évaluation *ex ante*. En conséquence, les sections suivantes mettent en évidence les principaux éléments définis par les documents de programmation ainsi que les enseignements de l'évaluation *ex ante*, de sorte à fixer le cadre logique d'intervention pour l'évaluation *in itinere* ; ils ont été complétés par les éléments issus des entretiens de cadrage

#### 1.1. Identification des besoins, impacts attendus et objectifs

Cette section présente les besoins identifiés par le PO et les objectifs (impacts attendus) qu'il définit pour y répondre. Nous présentons ci-dessous dans un premier temps les besoins et objectifs pour le PO dans son ensemble et, dans un second temps, pour l'axe prioritaire 1 en particulier.

<sup>6</sup> Note de cadrage méthodologique – Rapport intermédiaire tel que validé par le Comité d'Evaluation, version du 31 juillet 2019

## PO FEDER Wallonie-2020.EU

La stratégie pour la contribution du PO aux objectifs européens est présentée en préambule du PO. Le PO FEDER Wallonie-2020.EU identifie ainsi les principaux points de retard de l'économie wallonne, sur base d'une étude socio-économique préalable. Cette stratégie prend également sa source dans les problèmes et besoins mis en évidence par le *position paper* de la Commission européenne pour la Belgique et des spécificités régionales, sur base des écarts constatés par rapport à la moyenne européenne.

Ces éléments ont également été abordés dans l'évaluation *ex ante*, qui synthétise les défis et enjeux fondamentaux pour la Wallonie. Par la suite, ils ont été synthétisés dans la note de cadrage (i.e. Note de cadrage méthodologique – Rapport intermédiaire tel que validé par le Comité d'Evaluation, version du 31 juillet 2019).

Les PO FEDER et FSE proposent, comme le rappelle l'étude *ex ante*, une stratégie partant d'un objectif général de croissance du PIB par habitant, lui-même étant lié à la finalité d'augmenter le revenu primaire et le revenu disponible et d'améliorer le bien-être matériel des citoyens. Parmi les lignes de force de cette stratégie, les deux PO se réfèrent à une série de mesures qui devraient contribuer à augmenter à la fois la productivité du travail et le taux d'emploi au travers prioritairement de la formation, du soutien à l'entrepreneuriat et à la croissance des entreprises (PME), du soutien à l'investissement et à la R&D, de l'inclusion sociale. Ceci, en visant à contribuer à la transition vers une économie bas carbone et plus largement en visant un développement durable (via la réduction des gaz à effet de serre, l'amélioration de l'efficacité énergétique, la promotion et le soutien aux énergies renouvelables ainsi que l'utilisation rationnelle des ressources).

### Axe prioritaire 1 « Economie 2020 »

En ce qui concerne plus spécifiquement l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 », le PO part des besoins identifiés par le diagnostic socio-économique et environnemental de la Wallonie afin de définir les objectifs poursuivis au travers de cet axe prioritaire.

Il est ainsi souligné que la Région connaît un taux de croissance plus faible que la moyenne européenne et un taux de chômage élevé. Dans ce cadre, le PO pose comme défi majeur l'amélioration de la compétitivité des entreprises, et plus particulièrement celle des PME, qui constituent plus de 95% du tissu productif de la Région. Le PO note également que la perte de compétitivité constatée est également à mettre en parallèle avec la persistance de taux d'emploi faibles. Pour pallier ces déficits, le changement escompté au travers de la mise en œuvre de l'axe prioritaire « Economie 2020 » est un renforcement de la compétitivité des PME wallonnes grâce à une densification et une diversification du tissu des PME et une meilleure productivité du travail (non pas dans une optique de compétition par les coûts, mais plutôt à travers une différenciation par la qualité).

Le PO se base également sur le taux important de disparition d'entreprises en Wallonie pour identifier des défis quant à la consolidation du maillage entrepreneurial et l'augmentation de l'emploi de qualité. Partant également du constat que les PME, et les chaînes de valeur dans lesquelles elles s'insèrent, sont un moteur de croissance, d'emploi et de cohésion, l'axe prioritaire 1 identifie un objectif d'accroissement du nombre et du taux de survie des PME en s'inscrivant dans une dynamique d'innovation, de créativité et de croissance.

Enfin, dans un objectif d'augmentation de la compétitivité des entreprises, il est également attendu de développer l'économie circulaire en Wallonie, afin de découpler la croissance de l'utilisation des ressources et des impacts environnementaux associés. Le besoin d'un soutien spécifique en ce sens part du constat que l'économie circulaire reste actuellement une niche dans une économie linéaire et que les projets ne sont pas encore compétitifs.

Afin de rencontrer ces enjeux, l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 » est structuré autour de 3 objectifs spécifiques (OS). Pour chacun des objectifs spécifiques, le PO identifie des résultats à atteindre.

#### Objectif spécifique 1.1 – Accroissement du nombre et du taux de survie des PME

Les actions de soutien à l'esprit d'entreprise visent à densifier le tissu des PME wallonnes. Le PO note qu'un maillage serré et solide de PME est une externalité positive sur laquelle il est possible d'influer en vue d'accroître

la compétitivité des PME, d'une part en promouvant la création de nouvelles PME et, d'autre part, en augmentant la durée de vie et la croissance des entreprises (création d'emplois de qualité). L'OS 1.1 vise une approche « réactive » pour soutenir l'esprit d'entreprise, à savoir une palette de services définie en réponse aux besoins directement exprimés par les PME. Le résultat attendu au travers de l'OS 1.1 est ainsi une augmentation du nombre d'entreprises créées ou reprises ainsi que de leur taux de survie.

Les priorités d'investissements de l'OS 1.1 sont définies en lien avec l'objectif thématique 3a), à savoir améliorer la compétitivité des entreprises en favorisant l'esprit d'entreprise, en particulier en facilitant l'exploitation économique d'idées nouvelles et en stimulant la création de nouvelles entreprises, y compris par le biais de pépinières d'entreprises.

#### Mesure 1.1.1 – Stimulation de l'investissement dans les PME existantes ou en création

La mesure de soutien à l'investissement est traduite dans un régime d'intervention spécifique, basé sur le Décret du 11 mars 2004 relatif aux incitants régionaux en faveur des petites ou moyennes entreprises. La réalisation découlant de la mesure porte donc sur l'octroi d'aides aux PME pour les créations et extensions d'entreprises, en se basant sur les lois d'expansion économique en vigueur.

Le dispositif consiste en une prime de base liée à la création d'entreprise et d'emploi, associée à des critères d'octroi d'aides supplémentaires relatifs aux liens avec les Pôles de compétitivité, la création de spin off ou spin out, le caractère innovant et l'utilisation rationnelle des ressources.

#### Mesure 1.1.2 – Capital, crédits et garanties dans les entreprises, les spin-off et les spin-out

La mesure 1.1.2, proposant des aides au financement des PME, est déclinée en deux volets : « capital risque » et « micro-crédit ». La Sowalfin est désignée comme organisme intermédiaire pour cette mesure.

##### Volet « capital risque »

Les réalisations prévues dans le cadre de ce premier volet consistent en l'octroi de financements basés, soit sur le règlement général d'exemption par catégorie 651/2014, soit sur la base du Règlement *de minimis* 1407/2013. Des interventions spécifiques peuvent en outre être réalisées dès lors qu'elles le sont dans des conditions d'absence d'aides.

L'offre de produits consiste en différentes formes de prêts et des participations en capital. Les interventions réalisées dans le cadre de cette mesure visent le financement d'investissements, le financement du besoin en fonds de roulement, le financement des reprises d'entreprises et le financement des PME en création.

##### Volet « micro-crédit »

Le second volet porte sur l'octroi de micro-crédits et petits crédits subordonnés (sur la base du Règlement *de minimis* 1407/2013). Les micro- et petits crédits (25.000,00 EUR maximum) sont accordés conjointement à des crédits bancaires d'un montant minimum du double du prêt octroyé par l'organisme bénéficiaire (Socamut S.A.).

La logique d'intervention prévoit également des synergies entre les opérateurs intervenant dans l'appui financier et non financier aux micro- et petites entreprises (pré- et post-financement).

#### Mesure 1.1.3 – Renforcement de la compétitivité du territoire par la création et la requalification d'infrastructures propices à l'accueil des entreprises contribuant à la transition vers une économie bas carbone

Les réalisations proposées dans le cadre la mesure 1.1.3 s'articulent autour de subsides pour l'aménagement ou la requalification de zones d'activités économiques (ZAE) et l'accessibilité aux pôles de développement. Les bénéficiaires potentiels identifiés par le PO sont des intercommunales, des communes et autres d'opérateurs publics en charge de la gestion de ce type d'infrastructures.

Les réalisations visées par le PO portent d'une part sur l'aménagement de futures ZAE ou micro-zones en tissu urbanisé ou sur la requalification des ZAE existantes (accroissement de leur attractivité et leur compétitivité pour les investisseurs existants et futurs). D'autre part, elles portent sur le renforcement de l'accessibilité aux pôles de développement, à travers l'accompagnement ou le financement d'infrastructures spécifiques.

#### Mesure 1.1.4 - Accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat

La mesure 1.1.4 porte sur l'octroi de subventions à des opérateurs d'animation économique agréés et d'économie sociale agréés (dont l'implication et la responsabilisation sont assurées par un contrat d'objectifs) pour l'accompagnement d'entreprises et le soutien à l'entrepreneuriat.

Les principaux domaines à couvrir identifiés par le PO sont les suivants :

- L'accompagnement à la création d'entreprises : conseils-accompagnements pour obtenir des financements, accompagnements pour élaborer des plans d'affaires et *business models* innovants, accompagnements pour le démarrage d'une PME, accompagnements et hébergement au sein des incubateurs, des pépinières d'entreprises et espaces de *co-working*, encouragement de la prise de participation par des investisseurs privés dans les entreprises wallonnes (*Tax shelter*, *business angels*, ...);
- L'accompagnement à la croissance des entreprises (exploitation économique de nouvelles idées et des résultats de la recherche) et à leur pérennisation : accompagnements pour l'accès à de nouveaux marchés, pour le développement d'une stratégie d'extension, pour l'adoption d'innovations non technologiques (design, créativité, innovation processus – produits & services, e-business, TIC, etc...), actions de soutien au développement de la compétitivité des entreprises actives dans le domaine touristique, et accompagnements à la transmission d'entreprises.

Les réalisations prévues par le PO sont distinguées entre stimulation économique d'une part et soutien à l'économie sociale d'autre part.

- Stimulation économique :
  - Développement de l'esprit d'entreprise : actions d'accompagnement continu à la création d'entreprises (détection-validation de projets, accompagnement à la création et l'aide au management) ; accompagnement à l'élaboration de business plan et business model innovant ; accompagnement individualisé à la création via les CEEI pour les candidats créateurs d'entreprises innovantes, de spin-off, spin-out et start-up ; relais vers les invests et vers les autres catégories d'opérateurs spécialisés, ...
  - Stimulation du développement industriel et serviciel de la zone : développement de stratégie d'extension, adoption d'innovation non technologique, *e-business*, TIC, etc. ; accompagnement d'entreprises afin d'obtenir les moyens humains et financiers pour mener à bien leurs perspectives de développement ; actions de stimulation de la mise en réseaux des entreprises en complémentarité avec la dynamique des clusters wallons, des pôles de compétitivité et d'économie circulaire ; actions visant à encourager les économies d'échelle via des politiques d'outils partagés ;
  - Réalisations favorisant la transmission d'entreprises.
- Soutien à l'économie sociale : stimulation des actions d'accompagnement et d'hébergement de projets menées dans le cadre de l'économie sociale, à travers des incubateurs en économie sociale.

### Objectif spécifique 1.2 – Croissance des PME à haut potentiel (démarche proactive)

Cet objectif spécifique a pour but d'accroître la croissance d'un nombre limité de PME ciblées, par l'accompagnement spécialisé et individualisé de leurs processus de croissance et d'innovation. Ceci répond directement une recommandation de l'évaluation de la mesure « services d'appui avancés aux entreprises et à l'entrepreneuriat » dans le cadre de la programmation précédente<sup>7</sup>.

A travers cette nouvelle approche « proactive », il est attendu que les PME participent au processus d'approfondissement de la stratégie régionale de spécialisation intelligente. Dans le cadre de l'animation économique, le PO prévoit que l'approche « proactive » sera ainsi développée vis-à-vis d'entreprises à haut potentiel de croissance, notamment en lien avec les pôles de compétitivité, étant les plus susceptibles de convertir l'accompagnement reçu en contribution aux objectifs généraux de création de valeur ajoutée, de croissance et d'emploi.

Les priorités d'investissements de l'OS 1.2 sont définies en lien avec l'objectif thématique 3c) visant à améliorer la compétitivité des PME en soutenant la création et l'extension de capacités de pointe pour le développement de produits et de services.

#### Mesure 1.2.1 – Services d'appui avancé aux PME – Stimulation économique proactive

La mesure 1.2.1 porte sur l'octroi de subventions à des opérateurs d'animation économique agréés (dont l'implication et la responsabilisation sont assurées par un contrat d'objectifs) pour des services d'appui avancé aux PME, dans une perspective de stimulation économique « proactive ».

A la différence de la mesure 1.1.4, la mesure 1.2.1 entend s'inscrire dans une démarche proactive vis-à-vis d'entreprises ciblées, pour lesquelles l'octroi d'un appui public est le plus susceptible de contribuer aux objectifs généraux de création de valeur ajoutée, de croissance et d'emploi.

Afin de mettre en œuvre cette approche, le CP définit l'approche suivante. « *En fonction des spécificités de chaque territoire, les outils d'animation économique viseront au sein d'un portefeuille de projets transversal :*

*Tout d'abord un screening des entreprises de la zone concernée, via l'intelligence stratégique, en vue de mettre en évidence les secteurs clés du territoire et individuellement les entreprises qui doivent protégées et développées les actions d'intelligence stratégique territoriale pour identifier en continu les besoins des PME à haut potentiel de croissance et d'innovation avec un monitoring continu des facteurs liés tels que l'évolution du prix de revient, des marchés, des coûts du transport,*

*Les accompagnements spécialisés et individualisés des PME pour :*

- *l'accès à de nouveaux marchés, le développement d'une stratégie d'extension, pour faciliter le transfert de technologie et la prospective technologique, pour l'utilisation des énergies renouvelables et pour l'adoption d'innovations non technologiques (notamment par l'orientation des PME vers l'aide de « chèques technologiques », prévue via l'axe 2)*
- *les accompagnements pour le renforcement des capacités de gestion de l'innovation » et de R&D.*

La mesure 1.2.1 entend donc proposer une approche différente de la mesure 1.1.4 à travers la démarche consistant en un screening préalable des entreprises, suivi d'un accompagnement spécialisé et individualisé des PME ciblées. La cohérence en pratique entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1, notamment en termes de modalités de mise en œuvre, d'entreprises ciblées et de résultats fera l'objet d'une attention particulière dans le cadre de la phase 2.

Le CP prévoit également les modalités de mise en œuvre de la mesure et le rôle des principaux acteurs. « Ces actions et leurs modalités de mise en œuvre seront définies dans un sens de responsabilisation accrue des opérateurs. En ce sens, conformément aux missions de l'AEI, ces actions feront l'objet de contrats

<sup>7</sup> « Evaluation FEDER 2007-2013 : Mesure 1.3 entrepreneuriat », Comase-See, 2013

d'objectifs avec l'AEI. Ceux-ci serviront notamment d'outils de référence dans le cadre des évaluations qui seront opérées. Ceux-ci seront le préalable nécessaire à l'approbation finale des projets émergeant à cette mesure. En cas non-respect par les opérateurs du contrat d'objectifs, le ministre de tutelle et l'AEI en avertiront les Comités d'accompagnement des portefeuilles de projets concernés avant de proposer au Gouvernement les mesures correctrices pertinentes. Le cofinancement se centrera sur des projets originaux et innovants basés sur une reconnaissance des compétences spécifiques par l'AEI ». L'évolution du rôle des différents intervenants au cours de la période de programmation (et donc en particulier l'évolution des rôles respectifs de l'AEI et de la Sowalfin) par rapport à ce qui était prévu dans les documents de programmation fera l'objet d'une analyse dans le cadre de la phase 2.

### **Objectif spécifique 1.3 – Stimuler les performances économiques des entreprises par la mise en œuvre de l'économie circulaire**

Les opérations réalisées dans le cadre de l'OS 1.3 ont pour but d'accroître le développement économique des entreprises en stimulant l'utilisation rationnelle des ressources au travers du déploiement d'actions et de projets d'économie circulaire. Parallèlement, il est attendu que ces actions tendent également à préserver l'environnement et à faire progresser la transition vers une économie verte en limitant la consommation des ressources ou des atteintes à l'environnement. Cet objectif spécifique a donc pour but d'accroître la compétitivité et la productivité des entreprises en encourageant l'utilisation rationnelle des ressources.

Les priorités d'investissements de l'OS 1.3 sont définies en lien avec l'objectif thématique 6g) : préserver et protéger l'environnement et encourager l'utilisation rationnelle des ressources en soutenant la transition industrielle vers une économie utilisant les ressources de façon rationnelle, en favorisant une croissance verte, l'éco-innovation et la gestion des performances environnementales dans les secteurs public et privé.

#### **Mesure 1.3.1 – Services d'appui avancé aux PME – Economie circulaire**

Le PO prévoit, dans le cadre de la mesure 1.3.1, deux types réalisations visant à stimuler les performances économiques des entreprises par la mise en œuvre de l'économie circulaire.

##### *Volet « accompagnement économie circulaire »*

Le premier volet se concentre sur l'accompagnement spécialisé de projets pilotes d'entreprises et la mise à disposition d'aides financières pour les entreprises dans la construction des projets dans une perspective d'économie circulaire.

##### *Volet « Chèques Économie Circulaire »*

Le second volet porte sur la création d'un système de « Chèques Économie Circulaire » à destination des PME. Le PO prévoit que ce système soit intégré au dispositif chèques-entreprises.

Il est prévu que les PME puissent bénéficier de ces chèques pour solliciter les services d'experts spécialisés (études économiques et études techniques) afin de les assister dans l'écoconception et la mise au point de produits et services durables, mais aussi dans l'optimisation et l'amélioration de procédés industriels et de processus organisationnels, voire même les accompagner dans la réflexion sur l'évolution de leur modèle d'affaires dans une logique de fonctionnalité.

#### **Mesure 1.3.2 – Zones d'activité économique à haute qualité environnementale**

Les réalisations proposées dans le cadre la mesure 1.3.2 s'articulent, à l'instar de la mesure 1.1.3, autour de subsides pour l'aménagement ou la requalification de zones d'activités économiques (ZAE) et l'accessibilité aux pôles de développement. Les bénéficiaires potentiels identifiés par le PO sont des intercommunales, des communes et autres d'opérateurs publics en charge de la gestion de ce type d'infrastructures.

Les réalisations visées par le PO portent d'une part sur l'aménagement ou la requalification de zones d'activités orientées spécifiquement – à la différence de la mesure 1.1.3 – vers « l'utilisation rationnelle des ressources », pour que les entreprises hébergées puissent se doter des moyens nécessaires pour s'inscrire dans une économie à faible intensité de carbone. D'autre part, elles portent sur le renforcement de l'accessibilité aux pôles de développement, à travers l'accompagnement ou le financement d'infrastructures spécifiques.

Les intervenants concernés par la mise en œuvre des mesures prévues par l'axe prioritaire 1 sont présentés dans la note de cadrage<sup>89</sup>.

## 1.2. Diagramme logique d'intervention

La présentation générale du cadre logique sous-tendant l'axe prioritaire 1 du PO, introduite dans les sections précédentes, est représentée de manière schématique dans le diagramme qui suit (Figure 1).

Ce diagramme logique d'intervention constitue une représentation schématique, sous forme d'arborescence, de l'articulation des objectifs poursuivis par une politique publique. Le diagramme présente ainsi, de manière synthétique, le lien entre les principaux besoins, les actions (mesures), les réalisations, les résultats et les impacts, au regard des objectifs définis par le PO. Notons que la représentation d'un diagramme logique est par nature synthétique ; celui-ci n'a pas vocation à être exhaustif, par exemple en ce qui concerne le détail de chacune des réalisations, et ne doit pas être confondu avec l'analyse *in itinere* en tant que telle qui est réalisée dans la suite du présent rapport. Le diagramme logique d'intervention est un outil préliminaire ayant pour objet de représenter l'articulation entre différents éléments de la chaîne logique, afin de faciliter par la suite la formulation des questions évaluatives (par exemple en ce qui concerne l'articulation entre les réalisations et les résultats) et le choix des indicateurs pertinents pour mesurer l'atteinte des objectifs.

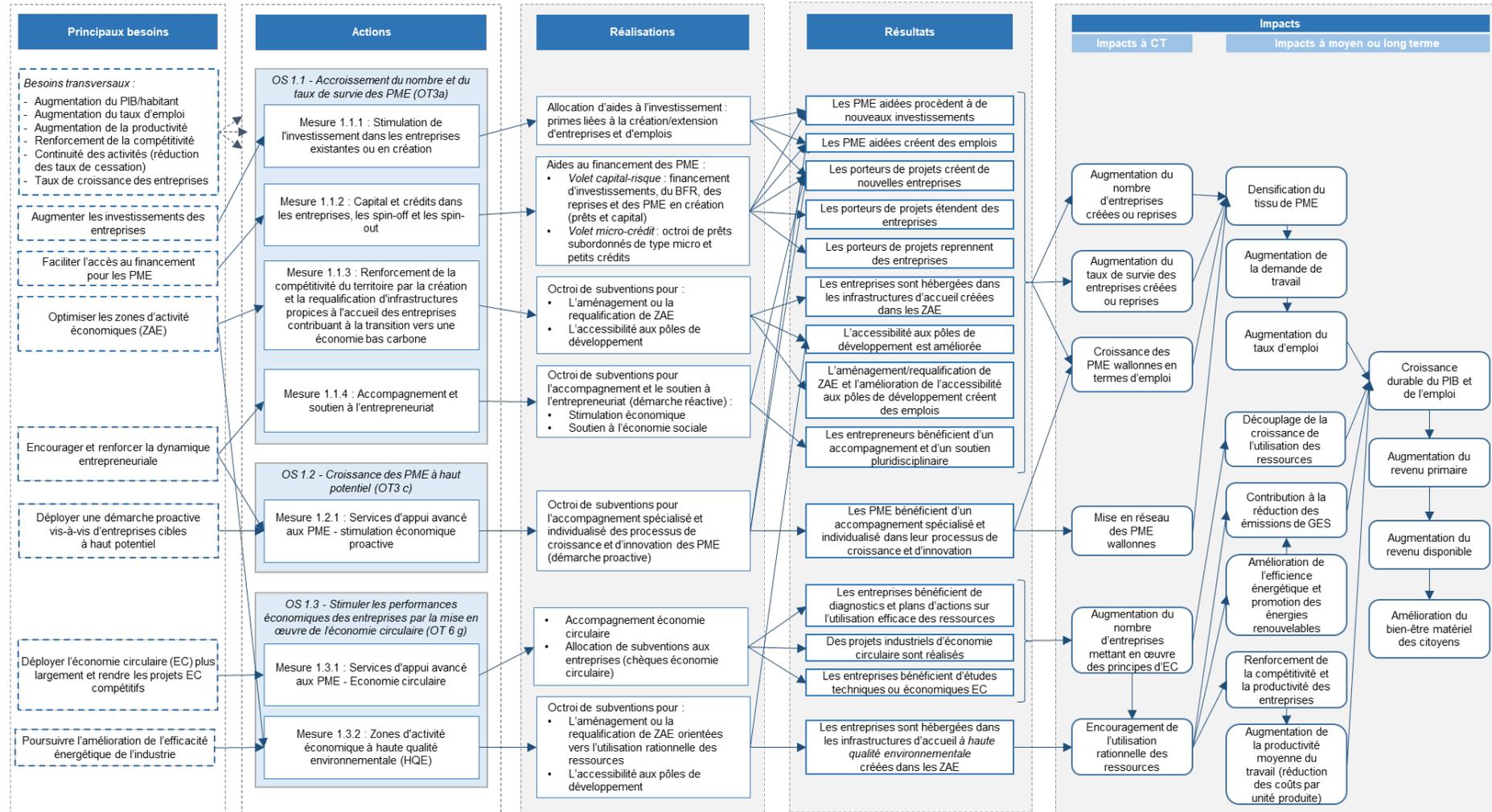
Le diagramme logique d'intervention présenté ci-dessous se base sur la logique d'intervention définie et formalisée dans le cadre de l'étude *ex ante* du PO FEDER Wallonie-2020.EU<sup>10</sup>, en se concentrant sur l'axe 1 fixé par le cahier spécial des charges. En outre, différents aspects ont été complétés, principalement en ce qui concerne les besoins (sur base des éléments identifiés par l'étude socio-économique préalable au PO), les réalisations (sur base du PO et du CP) et les résultats (sur base du CP et des données disponibles à ce stade relatives aux projets réalisés).

<sup>8</sup> Note de cadrage méthodologique – Rapport intermédiaire tel que validé par le Comité d'Evaluation, version du 31 juillet 2019

<sup>9</sup> Voir la Figure 4 de la note de cadrage

<sup>10</sup> Service Public de Wallonie – DCFS (2014), « Evaluation *ex-ante* du PO FEDER Wallonie-2020.EU », Rapport final, p. 13.

Figure 1: Diagramme logique d'intervention



Sources : PO FEDER Wallonie-2020.EU, Complément de programmation FEDER – Programmation 2014-2020, Evaluation ex-ante du PO FEDER Wallonie-2020.EU ; Analyse PwC

Le diagramme logique d'intervention est articulé autour des catégories suivantes, pour lesquelles il convient de préciser certains éléments afin d'en faciliter la lecture :

➤ *Principaux besoins*

Cette première catégorie a été ajoutée à la demande du Comité technique afin de mettre en évidence les besoins identifiés en amont de l'élaboration du PO et afin d'en définir les objectifs. Nous avons repris dans le diagramme les principaux besoins (sans caractère exhaustif) en se basant sur les besoins identifiés dans le diagnostic socio-économique préalable au PO et soulignés dans l'étude *ex ante*, ainsi que sur les besoins identifiés dans le Complément de programmation.

Lorsque des besoins sont spécifiquement liés à certaines mesures du PO, nous avons indiqué le lien via une flèche. Par ailleurs, certains besoins sont identifiés de manière transversale pour l'ensemble du PO et ne sauraient être rattachés à l'une ou l'autre action en particulier<sup>11</sup>.

➤ *Actions*

La seconde catégorie du diagramme logique porte sur les actions prévues par le PO. Elle reprend les différentes mesures, en les groupant par objectif stratégique et en identifiant la référence de l'objectif thématique correspondant.

➤ *Réalisations*

La troisième catégorie reprend les réalisations prévues par le Complément de programmation (CP) dans le cadre de la mise en œuvre de chaque mesure. Les réalisations indiquées dans le diagramme correspondent donc à une présentation synthétique des réalisations prévues par le CP afin de les insérer dans le diagramme logique sous-jacent au PO. Il ne s'agit donc pas à ce stade d'une analyse ou d'une présentation détaillée des réalisations effectivement mises en œuvre en pratique durant la période considérée. Cette présentation plus détaillée des réalisations fera l'objet de l'analyse (pour les questions évaluatives correspondantes) dans la suite du présent rapport.

Afin de conserver le caractère synthétique et synoptique du diagramme de logique d'intervention, nous ne détaillons pas dans le diagramme ni à ce stade du rapport l'ensemble des réalisations opérationnelles.

A titre d'exemple, nous reprenons pour chacune des mesures de l'axe 1 un tableau synthétisant l'ensemble des indicateurs de réalisation (et de résultat). En outre, les annexes du présent rapport incluent un tableau récapitulatif des portefeuilles et projets par mesure.

➤ *Résultats*

La catégorie suivante porte sur les résultats attendus à travers les réalisations prévues par le PO et le CP. Les résultats indiqués dans le diagramme logique d'intervention correspondent aux résultats attendus repris dans la description de chaque mesure dans le PO et le CP. De même, l'articulation entre les réalisations et les résultats (représentée par les différentes flèches) a été établie sur base du contenu du PO et du CP. Autant que possible, les mêmes résultats pour différentes réalisations sont regroupés dans une même case du diagramme. Notons que ce choix méthodologique permet plus de lisibilité dans les différents résultats attendus, mais peut induire par ailleurs davantage de complexité dans les liens logiques (flèches) entre réalisations et résultats.

➤ *Impacts*

La dernière catégorie reprise dans le diagramme correspond aux impacts attendus par le PO consécutivement aux résultats. Sont distingués d'une part les impacts à court terme et, d'autre part, les impacts à moyen ou long terme. Les impacts à court terme représentés dans le diagramme correspondent aux impacts directement associés par le PO à des résultats, regroupés par objectif

<sup>11</sup> Il aurait par ailleurs été peu lisible de reprendre une flèche depuis chaque besoin transversal vers chaque mesure.

stratégique. Les impacts à moyen ou long terme correspondent eux davantage aux objectifs globaux poursuivis par le PO. La représentation et l'articulation de ces impacts sont principalement basés sur le diagramme logique d'intervention (voir Figure 1 ci-dessus).

La question de la mesure des impacts est un enjeu crucial pour l'évaluation de la contribution de l'axe 1 au programme opérationnel. En effet, tous les impacts n'ont pu être évalués dans le cadre de l'évaluation *in itinere*, la période de programmation n'étant pas encore finalisée. Par conséquent, ce rapport d'évaluation se focalise sur les impacts à court terme.

Ces derniers sont plus largement quantifiables (augmentation du nombre d'entreprises créées ou reprises, augmentation du taux de survie des entreprises créées ou reprises, croissance des PME wallonnes en termes d'emploi, augmentation du nombre d'entreprises mettant en œuvre des principes d'économie circulaire, bien que certaines mesures aient un rythme de mise en œuvre tel que peu ou pas de résultat n'ont pu être enregistrés donc évalués dans le cadre du présent rapport. Pour les impacts à court terme, nous avons dirigé notre évaluation sur la relation causale entre les résultats et les impacts, dans un but de comprendre les leviers qui expliquent l'atteinte des résultats.

Pour certaines mesures (mise en réseau des PME wallonnes, animation économique), l'apport direct de celles-ci ou leur impact sur les performances d'une entreprise nous apparaissent moins aisément isolables. La nature même des activités et approches qui ont été retenues dans le cadre du programme opérationnel les rendent en effet difficilement quantifiables. En outre, comme les entretiens ont pu le montrer, la qualité des données liées à ces mesures est variable. Les résultats de telles mesures étant moins tangibles ou circonscrits, l'évaluation est dès lors davantage qualitative que quantitative pour ces aspects.

Enfin, pour les impacts de plus long terme, leur évaluation pourrait s'avérer plus complexe à ce stade de l'intervention. Les réalisations liées à la mise en œuvre du programme opérationnel n'ont pas encore toutes livré l'ensemble des résultats attendus et il apparaît que des étapes intermédiaires doivent être rencontrées. Notons également que les impacts à long terme sont davantage contraints ou impactés par les éléments exogènes et de contexte.

➤ *Analyse détaillée des mécanismes sous-jacents et de la chaîne causale*

Une analyse détaillée des mécanismes sous-jacents et de la chaîne causale est réalisée pour un nombre limité de questions évaluatives. Cette analyse sera réalisée dans une optique pragmatique et orientée résultats (pas de revue de la littérature ni de développement théorique).

La sélection finale de ces questions évaluatives a été réalisée par le Pouvoir adjudicateur (sur base des suggestions des membres du Comité d'Evaluation quant aux questions évaluatives à privilégier). Après avoir réalisé une première sélection de questions potentielles, le Pouvoir adjudicateur a tenu une réunion de travail avec PwC afin de procéder au choix final de ces questions évaluatives, notamment sur base des données disponibles. Ce choix final est détaillé dans le procès-verbal du Comité technique du 30 juillet 2019<sup>12</sup> et synthétisé ci-dessous :

C. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à stimuler l'activité économique des entreprises ?

*C.1. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à stimuler les investissements des entreprises ?*

*C.2. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à créer des emplois ?*

<sup>12</sup> Validé par le Pouvoir Adjudicateur par retour d'email le 6 août 2019

- E. Dans quelle mesure les actions d'animation économique contribuent-elles à l'accompagnement et à la croissance des entreprises ?
- E.1. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique répondent-elles aux besoins des entreprises ?*
- E.2. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique répondent-elles aux points d'amélioration identifiés dans le cadre de la programmation précédente ?*
- E.4. Dans quelle mesure l'articulation entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 est-elle cohérente ?*
- G. Dans quelle mesure les différentes mesures de l'axe prioritaire 1 sont-elles cohérentes entre elles ?

## 2. Questionnement évaluatif

Le présent chapitre a pour objet de détailler les questions évaluatives qui guident l'évaluation.

La formulation de questions évaluatives – réalisée durant la première phase de la mission, à savoir la définition de l'approche méthodologique – a visé à articuler les objectifs généraux de l'évaluation autour d'éléments vérifiables et de grandeurs mesurables, de façon à fonder des réponses sur base des preuves tangibles. Ces *questions* ont ensuite servi de base à la constitution d'un canevas de *critères* et d'*indicateurs* permettant de répondre au questionnement évaluatif. La sélection et la formulation de ces questions résultent de l'analyse de la logique d'intervention (les questions portent typiquement sur l'évaluation du lien entre deux éléments du diagramme logique d'intervention présenté ci-avant).

En pratique, le processus de formulation des questions évaluatives repose sur un processus comprenant l'analyse de documents, la consultation de plusieurs acteurs via des entretiens de cadrage, ainsi que sur base de l'étude des données déjà disponibles au stade de la première phase de la mission. Les questions ont également été discutées et validées au travers des Comités technique et d'Evaluation. Des commentaires y ont été formulés, quant à la rédaction et au choix des questions. Les commentaires ont été intégrés dans une version finale des questions (reprises ci-dessous). Dans le cadre des Comités technique et d'Evaluation, une série de questions ont également été identifiées comme prioritaires pour la présente évaluation. Ces questions prioritaires sont précisément identifiées et discutées à la fin de ce rapport.

Les questions évaluatives ainsi identifiées et retenues sont les suivantes :

- A. Dans quelle mesure les réalisations prévues dans le cadre de l'axe prioritaire 1 ont-elles été mises en œuvre ?
- B. Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à densifier le tissu de PME ?
- B.1. Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à augmenter le nombre d'entreprises créées ou reprises ?*
- B.2. Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à augmenter le taux de survie des entreprises créées ou reprises ?*
- C. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à stimuler l'activité économique des entreprises ?
- C.1. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à stimuler les investissements des entreprises ?*
- C.2. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à créer des emplois ?*

D. Dans quelle mesure les subventions pour l'aménagement ou la requalification de ZAE contribuent-elles à héberger des entreprises dans des infrastructures d'accueil et à créer de l'emploi ?

*D.1. Dans quelle mesure les subventions pour l'aménagement ou la requalification de ZAE contribuent-elles à héberger des entreprises dans des infrastructures d'accueil et à créer de l'emploi ?*

*D.2. Dans quelle mesure l'articulation entre les mesures 1.1.3 et 1.3.2 est-elle cohérente ?*

E. Dans quelle mesure les actions d'animation économique contribuent-elles à l'accompagnement et à la croissance des entreprises ?

*E.1. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique répondent-elles aux besoins des entreprises ?*

*E.2. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique répondent-elles aux points d'amélioration identifiés dans le cadre de la programmation précédente ?*

*E.3. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique contribuent-elles à la croissance des entreprises ?*

*E.4. Dans quelle mesure les mesures 1.1.4 et 1.2.1 sont-elles cohérentes entre elles ?*

F. Dans quelle mesure les actions prévues dans le cadre de l'OS 1.3 contribuent-elles à encourager l'utilisation rationnelle des ressources ?

G. Dans quelle mesure les différentes mesures de l'axe prioritaire 1 sont-elles cohérentes entre elles ?

H. Dans quelle mesure l'axe prioritaire 1 du PO est-il cohérent avec les orientations et les autres plans stratégiques wallons et européens ?

Ces questions évaluatives sont détaillées sous la forme d'un tableau synthétique par question qui identifie les différents critères vérifiés pour répondre à la question, ainsi que les indicateurs correspondant à chaque critère. La source de chaque indicateur est également indiquée.

Le tableau synthétisant l'ensemble des questions et leurs indicateurs est présenté en annexe du présent rapport.

## Sources mobilisées

Pour mener à bien l'évaluation, nous avons mobilisé plusieurs méthodes d'investigation afin de répondre aux questions d'évaluation et dégager des résultats riches et de sources variées. Ces méthodes d'investigation sont bien relatives à la seconde phase de la mission et ne comprennent donc pas celles détaillées dans la note de cadrage méthodologique comme ayant servi à élaborer le cadre méthodologique de l'évaluation. Les méthodes employées pour répondre aux questions d'évaluation sont articulées autour de quatre types d'investigations.

Les différentes ressources documentaires disponibles sont synthétisées dans l'Annexe 1 du présent rapport.

### 1. Analyse de données quantitatives

Outre la partie qualitative de l'analyse documentaire, notre évaluation tient également compte de la dimension quantitative des données à notre disposition. Quatre types principaux de données seront ainsi exploités :

- Données liées aux indicateurs de réalisation et de résultats du programme, obtenues via l'application Euroges ;
- Données budgétaires, obtenues via l'application Euroges ou directement auprès du DCFS ;
- Données opérationnelles transmises par les administrations fonctionnelles, les organismes intermédiaires ou encore les opérateurs ;

- Données sur la situation financière des entreprises : ces données ont été obtenues via l'application Belfirst, sur base des numéros d'entreprise des bénéficiaires (ces numéros d'entreprise ont été obtenus pour les bénéficiaires des mesures 1.1.1, 1.1.2, 1.1.4 et 1.2.1).

## 2. Entretiens<sup>13</sup>

Dans le cadre de notre méthodologie d'intervention, nous avons proposé de réaliser des entretiens avec les bénéficiaires institutionnels (opérateurs) et certains services en charge du suivi et de la mise en œuvre des mesures visées. Lors du Comité technique du 30 juillet 2019, il a été convenu d'organiser les entretiens en premier lieu afin de bien cadrer l'ensemble des éléments relatifs à une mesure et de valider la compréhension des points alors en suspens.

L'objectif est de bien comprendre les modalités de mise en œuvre de la mesure par chaque organisme interrogé, de contextualiser les différents indicateurs de réalisation et de résultats ainsi que d'aborder les retours d'expérience dans le cadre de la mise en œuvre du programme.

Les entretiens ont été structurés autour d'un questionnaire, propre à chaque entretien. Suite à une première proposition du consultant du 4 septembre, le Pouvoir adjudicateur a formulé une série de commentaires et propositions de reformulation les 6 et 11 septembre. Ces commentaires ont été intégrés dans une nouvelle proposition de questionnaires faisant l'objet d'une discussion au cours du Comité technique. La dernière version des guides d'entretien, adaptée sur la base des commentaires formulés par le Comité technique, a été transmise en date du 27 septembre 2019.

PwC s'est chargé de transmettre, quelques jours avant chaque entretien, le guide d'entretien aux interlocuteurs concernés, afin de faciliter leur préparation des questions et de favoriser la qualité des informations recueillies.

Lors de cette seconde phase de la mission, un total de 11 entretiens a été réalisé, dont la répartition par mesure est disponible au travers du Tableau 1 ci-après. Ces entretiens s'ajoutent à ceux réalisés dans le cadre de la phase 1 (définition de l'approche méthodologique) et listés dans la note de cadrage méthodologique (voir Annexe 2). La liste des personnes rencontrées est reprise en annexe du présent rapport.

Vers la fin de la mission, après avoir clôturé les enquêtes en ligne et collecté les différentes réponses (autant de la part des bénéficiaires finaux que des opérateurs), une réunion de suivi a été organisée avec la Sowalfin et l'Administration pour ce qui concerne les mesures d'animation économique (mesures 1.1.4 et 1.2.1).

Cette réunion de travail avait pour objectif de :

- Présenter les principaux éléments issus du focus group avec les bénéficiaires et des enquêtes envers les opérateurs et bénéficiaires finaux
- Partager les principaux constats issus des analyses des données et informations récoltées
- Clarifier les constats qui pourraient résulter d'éventuelles incompréhensions ou mauvaises interprétations

## 3. Focus groups<sup>14</sup>

Nous avons eu recours à plusieurs focus groups qui regroupent des parties prenantes clés : les bénéficiaires directs ou opérateurs des différentes mesures. Ces focus groups ont été organisés dans un second temps, afin de mieux comprendre et contextualiser les résultats qui seraient extraits de l'enquête en ligne.

---

<sup>13</sup> Le détail des personnes rencontrées est fourni en annexe du présent rapport. En outre, les questionnaires validés sont également repris en annexe.

<sup>14</sup> Idem

Les invitations aux focus groups ont été lancées en date du 18 octobre 2019. Des questionnaires ont été préparés dans la même optique que les questionnaires d'entretiens individuels et ont fait l'objet d'une série de commentaires dans un premier temps et d'une validation<sup>15</sup> par le Comité technique dans un second temps.

Les focus groups ont permis de collecter des éléments d'informations visant à objectiver et potentiellement corroborer les résultats obtenus quant aux impacts et résultats des projets FEDER. De façon plus globale, les focus groups ont contribué à l'évaluation des effets des mesures de financement des PME sur la croissance des entreprises et leur contribution à la création de valeur ajoutée en Wallonie. Les focus groups ont visé à compléter les données quantitatives existantes, à les mettre en contexte et à récolter le feedback qualitatif des bénéficiaires (directs ou finaux). Il s'agissait de dégager des éléments qualitatifs supplémentaires en vue de nourrir l'analyse et de formuler des recommandations pour la suite de la mise en œuvre du programme.

Ils ont été organisés en date du 4 et 6 novembre, après récolte partielle des résultats des enquêtes disséminées en ligne. Les focus groups ont accueilli un total de 7, 11 et 10 personnes (respectivement pour les trois focus groups, dans l'ordre de leur organisation) dont le détail est repris en annexe du présent rapport.

Un total de 3 focus group a été réalisé, dont la répartition par mesure est disponible au travers du Tableau 1 ci-après. Les focus groups réalisés concernent les mesures suivantes : 1.1.2, 1.1.3 et 1.3.2, ainsi que les mesures 1.1.4 et 1.2.1. Pour ce qui concerne les autres focus groups, visant à réunir les entreprises bénéficiaires, l'analyse des résultats des enquêtes en ligne (voir ci-dessous) a permis de mettre en lumière la complétude et la précision des réponses fournies. En effet, il est apparu qu'une masse d'information suffisante était mise à disposition pour que les groupes optionnels ne soient pas organisés, car ils ne pourraient que difficilement apporter des éléments complémentaires.

Pour ce qui concerne les focus groups des mesures 1.1.4. et 1.2.1, compte tenu que plusieurs entreprises ont répondu de manière très détaillée et précise (mais pour des réalités qui ne seraient pas transversales dans un focus group, voire pour lesquelles les entreprises ne souhaiteraient pas mentionner oralement devant d'autres entreprises (éventuellement des concurrents), il a été proposé l'approche suivante afin d'enrichir le processus plutôt que de tenir des focus groups (au risque non négligeable de ne pas fournir plus d'informations que celles extraites des réponses aux enquêtes) :

- L'organisation d'une réunion de débriefing et de discussion avec le DCFS, la Sowalfin (ayant repris le rôle de coordination de l'AEI) et le SPW EER (excusé) afin de discuter des interrogations ou constats qui ressortent de l'analyse des résultats (voir ci-dessus) ;
- L'organisation d'enquêtes téléphoniques (avec environ 8<sup>16</sup> entreprises par mesure), donc individuellement et de manière confidentielle, pour approfondir certains aspects de leurs réponses aux questionnaires en ligne. Ainsi, pour chacune des deux mesures, un total de 8 entreprises a été sélectionné en fonction de leurs réponses au questionnaire. Nous avons en effet cherché à identifier les réponses pour lesquelles des informations complémentaires pouvaient être obtenues sur la chaîne causale entre les réalisations et impacts. Un contact individuel<sup>17</sup> a ainsi été pris avec chacune de ces entreprises et des questions spécifiques d'approfondissement préparées au préalable ont été discutées.

## 4. Enquêtes en ligne

Nous avons développé une première enquête en ligne à destination des PME wallonnes, bénéficiaires finales des différentes réalisations de l'axe 1. Le recours à une enquête en ligne a pour but de toucher directement un grand nombre de PME, afin d'ouvrir le panel de répondants à un plus grand nombre et ainsi bénéficier de plus

<sup>15</sup> La validation sur les questionnaires des focus group des mesures 1.1.2, et 1.1.4 et 1.2.1 a été reçue en date du 31 octobre 2019, et celle pour le focus group relatif aux mesures 1.1.3 et 1.3.2 en date du 5 novembre 2019.

<sup>16</sup> 7 réponses sur 8 ont été obtenues pour la mesure 1.1.4 et 5 pour la mesure 1.2.1

<sup>17</sup> Le choix des entreprises à contacter s'est fait uniquement sur la liste restreinte des entreprises ayant accepté d'être recontactées et donc ayant fourni leurs coordonnées.

de retours. Elle vise à récolter des informations qualitatives et quantitatives sur la mise en œuvre de l'axe 1 du PO du point de vue des bénéficiaires finaux. Le contenu du questionnaire est conçu de manière adaptable en fonction de la cible interrogée.

Une seconde enquête est également réalisée auprès bénéficiaires institutionnels du programme. Cette enquête vise à compléter les éléments recueillis lors des focus group, en ouvrant le panel de répondants à des organismes n'ayant pas pu participer aux focus group. Elle concerne les mesures d'animation économique (mesures 1.1.4 et 1.2.1) et a pour but d'objectiver les similitudes et différences dans la mise en œuvre de ces deux mesures et de conclure sur leur cohérence. Ainsi, les cinq enquêtes réalisées se détaillent comme suit :

- [O1] – Mesure 1.1.1 – Entreprises financées
- [O2] – Mesure 1.1.2 – Entreprises financées
- [O3] – Mesures 1.1.3 et 1.3.2 – Entreprises hébergées (enquête téléphonique)<sup>18</sup>
- [O4A] – Mesure 1.1.4 – Entreprises et porteurs de projet accompagnés
- [O4B] – Mesure 1.2.1 – Entreprises et porteurs de projet accompagnés
- [O5] – Mesures 1.1.4 et 1.2.1 – Opérateurs

Les enquêtes sont structurées sur base de questions principalement fermées et à choix multiples (choix proposés ou ordonnés, échelles, etc.) et en nombre restreint (15 à 20 maximum) ciblant les questions évaluatives mentionnées précédemment. Les questions fermées sont complétées d'une question ouverte au travers de laquelle les répondants ont la possibilité de détailler leur réponse. La formulation des questions est simple afin de conserver l'objectivité du répondant tout en veillant à ne pas orienter ses réponses.

Les différents questionnaires ont fait l'objet d'une validation par le Comité technique durant l'été. Le DCFS a ensuite communiqué à PwC ses propositions de modifications durant la semaine du 16 septembre. PwC a préparé sur cette base une première version de questionnaire mis en ligne. Cette version « beta » a été partagée avec le Comité technique pour test et validation.

L'envoi officiel du lien pour participer aux enquêtes en ligne s'est fait le 18 octobre 2019. Le canal de transmission a différé en fonction de l'enquête. Pour ce qui concerne l'enquête relative à la mesure 1.1.1, les modalités ont été validées avec la DGO6 : PwC a transmis un mail avec le lien que la DGO6 a relayé ensuite vers les entreprises. Pour la mesure 1.1.2, les modalités ont été validées avec la Sowalfin et la Socamut :

- Volet 'capital à risque' : l'email d'invitation a été envoyé par chaque Invest. Sur base d'une proposition de PwC, la Sowalfin a fourni aux Invests l'invitation à faire parvenir aux entreprises
- Volet 'micro-crédit' : l'email d'invitation, proposé par PwC, a été envoyé directement par la Socamut aux entreprises.

Pour les mesures d'animation économique (enquête à destination des entreprises et porteurs de projets), l'invitation vers les entreprises a été envoyée par chaque opérateur. Suite au mail d'introduction déjà envoyé par le DCFS, PwC a envoyé un mail à chaque opérateur lui demandant de transférer l'invitation aux entreprises. Par contre, pour ce qui concerne l'enquête à destination des opérateurs d'animation économique, l'invitation a été envoyée directement par PwC aux opérateurs. Les modalités de transmission de l'enquête ont été structurées de la sorte en raison de la réglementation RGPD. Les organismes disposant des adresses électroniques des entreprises ont été chargés d'envoyer l'invitation à l'enquête sur base d'un courriel préparé et rédigé par PwC. Ce courriel contenait l'adresse web à laquelle répondre aux questions de l'enquête.

<sup>18</sup> Au vu du nombre plus restreint de bénéficiaires finaux dans les mesures 1.1.3 et 1.3.2, il a été proposé et acté de procéder via des enquêtes téléphoniques. Ainsi, 7 entreprises ont été contactées pour la mesure 1.1.3 et 2 réponses ont été collectées. De même, 4 entreprises ont été contactées pour la mesure 1.3.2 et 3 réponses ont été collectées.

---

PwC s'est chargé de la réalisation du questionnaire, de sa mise en ligne (au travers de l'outil Checkmarket), de la gestion de l'enquête, et de la tenue d'un helpdesk (personne de contact chez PwC) pour aider à compléter cette enquête. PwC s'est également assuré de la consolidation et de l'analyse des résultats de cette enquête.

Ainsi, les niveaux de réponse aux différentes enquêtes ont été les suivants :

- Enquête à destination des bénéficiaires finaux de la mesure 1.1.1. : 48 répondants dont 39 réponses complètes
- Enquête à destination des bénéficiaires finaux de la mesure 1.1.2. : 276 répondants dont 181 réponses complètes ; cela se répartit entre 165 répondants pour 104 réponses complètes pour le volet micro-crédit et 111 répondants pour 77 réponses complètes pour le volet capital-risque
- Enquête à destination des bénéficiaires finaux de la mesure 1.1.4. : 124 répondants dont 65 réponses complètes
- Enquête à destination des bénéficiaires finaux de la mesure 1.2.1. : 120 répondants dont 81 réponses complètes
- Enquête à destination des opérateurs pour les mesures 1.1.4 et 1.2.1 : 36 répondants (pour 22 opérateurs différents) dont 21 réponses complètes.

Le 'décrochage' des répondants en cours d'enquête ne suit pas de tendance spécifique, cela étant variable d'une enquête à l'autre et d'un répondant à l'autre. Afin de valoriser au maximum l'ensemble des réponses et participations reçues, l'évaluateur n'a pas uniquement pris en compte les questionnaires complets mais a également tenu compte des réponses complètes fournies par bloc de thématiques. Dès lors, le nombre de répondants est repris systématiquement dans le titre de la figure ou du tableau.

Nous reprenons ci-après la matrice initiale des entretiens, focus groups et enquêtes qui ont été organisés pour chacune des mesures.

**Tableau 1 : Matrice initiale des entretiens, focus groups et enquêtes organisés par mesure**

Mesures	Entretiens	Focus group (PME)	Focus group (bénéficiaires institutionnels)	Enquête
<b>Mesure 1.1.1 : Stimulation de l'investissement dans les entreprises existantes ou en création</b>	[E1] DG06 - DEE	[F1] Entreprises financées (optionnel)		[O1] Entreprises financées
<b>Mesure 1.1.2 : Capital et crédits dans les entreprises, les spin-off et les spin-out</b>	[E2] Sowalfin [E3] Socamut [E4] FCR 2020 (Invest) [E5] NIG (Invest)	[F2] Entreprises financées (optionnel)	[F3] Filiales FEDER 2014-2020 des invests (8)	[O2] Entreprises financées
<b>Mesure 1.1.3 : [...] création et la requalification d'infrastructures propices à l'accueil des entreprises contribuant à la transition vers une économie bas carbone</b>  <b>ET Mesure 1.3.2 : Zones d'activité économique à haute qualité environnementale</b>	[E6] DG06 DEPA		[F4] Opérateurs	[O3] Entreprises hébergées (enquête téléphonique)
<b>Mesure 1.1.4 : Accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat</b>  <b>ET Mesure 1.2.1 : Services d'appui avancé aux PME – stimulation économique proactive</b>	[E7] Solwafin [E8] UCM Liège (114) [E9] Chambre de commerce du Hainaut (121) [E10] BEP (114 et 121)	[F5] Entreprises et porteurs de projets accompagnés (114)  [F6] Entreprises et porteurs de projets accompagnés (121)	[F7] Opérateurs	[O4] Entreprises et porteurs de projets accompagnés  [O5] Opérateurs
<b>Mesure 1.3.1 : Services d'appui avancé aux PME – Economie circulaire</b>	[E11] Sowalfin			

L'ensemble des sources sont utilisées dans le chapitre « Evaluation des mesures ». Soulignons également que ces sources ne font pas l'objet d'un compte-rendu propre, mais sont plutôt considérées comme des inputs globalisés et anonymisés pour formuler nos constats.

\*\*\*

---

# Annexes

# Annexes

La présente section comprend les annexes suivantes :

- Annexe 1 – Sources d'information
- Annexe 2 – Note de cadrage méthodologique
- Annexe 3 – Questions évaluatives et indicateurs
- Annexe 4 – Liste des personnes rencontrées
- Annexe 5 – Questionnaires
- Annexe 6 – Résultats bruts des enquêtes en ligne
- Annexe 7 – Analyse complémentaire de la mesure 1.1.1
- Annexe 8 – Analyse complémentaire de la mesure 1.1.2
- Annexe 9 – Analyse complémentaire de la mesure 1.1.3
- Annexe 10 – Analyse complémentaire de la mesure 1.1.4
- Annexe 11 – Analyse complémentaire de la mesure 1.2.1
- Annexe 12 – Analyse complémentaire du lien entre la mesure 1.1.4 et 1.2.1
- Annexe 13 – Analyse complémentaire de la mesure 1.3.2
- Annexe 14 – Présentation de la construction d'une fiche-projet et critères d'évaluation
- Annexe 15 – Liste des portefeuilles de projets détaillés par projet et mesure
- Annexe 16 – Liste des projets et de leur descriptif par portefeuille
- Annexe 17 – Liste des projets regroupés par mesure et par portefeuille, ainsi que leur bénéficiaire
- Annexe 18 – Liste des projets par mesure et leur descriptif

## Annexe 1 – Sources d'information

### Etudes et réglementation

« Evaluation FEDER 2007-2013 : Mesure 1.3 entrepreneuriat », Comase-See, 2013

Commission européenne (2007), Document de travail n°5 « Nouvelle période de programmation 2007-2013 – Orientations indicatives sur les méthodes d'évaluation – Evaluation pendant la période de programmation (évaluation *in itinere* ou en continu) »

Complément de programmation PO FEDER 2014-2020 pour la Wallonie « Wallonie-2020.EU », « La Stratégie wallonne pour une croissance intelligente durable et inclusive en partenariat avec l'Union Européenne »

Décision du Gouvernement wallon du 8 février 2018 décidant de procéder à la restructuration par la SOWALFIN des activités exercées par l'AEI et à la mise en liquidation de la structure juridique existante, et chargeant la SOWALFIN de mener une mission déléguée relative à la gestion de la participation de la Région dans le capital social de l'AEI

Etude *ex-ante* pour la mesure "instruments financiers" pour la programmation 2014-2020 des Fonds structurels

Guide pratique de référence pour les porteurs de projets du 08/02/2017 – Troisième appel à projets publics FEDER du 08 février au 29 mars 2017 : [http://europe.wallonie.be/sites/default/files/FEDER%202014-2020\\_GPRPP\\_2017\\_3appel\\_0.pdf](http://europe.wallonie.be/sites/default/files/FEDER%202014-2020_GPRPP_2017_3appel_0.pdf)

Note de cadrage méthodologique – Rapport intermédiaire tel que validé par le Comité d'Evaluation, version du 31 juillet 2019

Programme opérationnel FEDER 2014-2020 pour la Wallonie « Wallonie-2020.EU », « La Stratégie wallonne pour une croissance intelligente durable et inclusive en partenariat avec l'Union Européenne »

Règlement (CE) 1303/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 décembre 2013 portant dispositions communes relatives au Fonds européen de développement régional, au Fonds social européen, au Fonds de cohésion, au Fonds européen agricole pour le développement rural et au Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche, portant dispositions générales applicables au Fonds européen de développement régional, au Fonds social européen, au Fonds de cohésion et au Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche, abrogeant le règlement (CE) 1083/2006 du Conseil.

Règlement (UE) n° 1301/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 décembre 2013 relatif au Fonds européen de développement régional et aux dispositions particulières relatives à l'objectif "Investissement pour la croissance et l'emploi", et abrogeant le règlement (CE) n° 1080/2006

Service Public de Wallonie – DCFS (2014), « Evaluation *ex-ante* du PO FEDER Wallonie-2020.EU », Rapport final

### Données internes

#### Liste des portefeuilles de projets sélectionnés pour l'axe 1 « Economie 2020 »

##### Données disponibles auprès de l'IWEPS :

- 129 indicateurs de référence (rubrique indicateurs statistiques) accompagnés chacun d'une fiche précisant les sources, la méthodologie et une analyse en général comparative.
- le rapport sur l'économie wallonne (actualisation annuelle dans un mois environ).
- la publication relative aux comptes régionaux
- les études de conjoncture régionale (Tendances économiques / semestriel)

- la note mensuelle de conjoncture économique
- les séries statistiques sur le marché du travail (publication mensuelle).
- la publication « La Wallonie dans la stratégie Europe 2020 » (présentant également les indicateurs européens).

**Documents internes au SPW DCFS:**

- Rapports annuels spécifiques aux Instruments Financiers imposés par la Commission (art. 46 règlement, partie intégrante du Rapport de Mise En Œuvre (RAMO)) au 31/12/2018 pour :
  - Invests (mesures 1.1.2)
  - SOCAMUT (mesure 1.1.2, uniquement Transition)
- Etat des lieux semestriel des dossiers Instruments Financiers au 31/12/2018
- Tableau de synthèse des projets de la mesure 1.1.1
- Liste des projets publics et rapports annuels des portefeuilles
- Carte Région Wallonne Zones de développement 2014-2020

**Documents internes à la SOWALFIN (pour les portefeuilles d'animation économique) :**

- Liste des prestations rendues par les opérateurs

**Documents et données extraits d'Euroges :**

- Fiches-projets
- Indicateurs de réalisation et de résultat

## Annexe 2 – Liste des personnes rencontrées

### 1. Entretiens

Nom	Prénom	Organisme	Date
<b>Mesure 1.1.4</b>			
Loultcheff	Tania	UCM	18/09/19
<b>Mesure 1.1.2</b>			
Léonard	Pierre	Sowalfin	25/09/19
Weerts	John	Sowalfin	25/09/19
Martin	Julie	Sowalfin	25/09/19
Lebeque	Julie	Socamut	25/09/19
Cuisinet	Fanny	Socamut	25/09/19
<b>Mesure 1.3.1</b>			
Léonard	Véronique	Sowalfin	25/09/19
Moray	Logan	Sowalfin	25/09/19
<b>Mesure 1.1.2</b>			
Hattiez	Renaud	Namur Innovation & Growth	01/10/19
<b>Mesure 1.1.1</b>			
Raizair	Anne	SPW EER	01/10/19
Charlier	Catherine	SPW EER	01/10/19
<b>Mesures 1.1.3 et 1.3.2</b>			
Lognoul	Hugues	SPW EER	01/10/19
Mertens	Anne	SPW EER	01/10/19
<b>Mesures 1.1.4 et 1.2.1</b>			
Gourgue	Laurence	BEP	01/10/19
<b>Mesures 1.1.4 et 1.2.1</b>			
Kieken	Thierry	Sowalfin	02/10/09
Detienne	Virginie	Sowalfin	02/10/09
Reuter	Etienne	Sowalfin	02/10/09
<b>Mesure 1.1.2</b>			
Daive	Xavier	Sambrinvest	09/10/19
Prignon	Anne	Sambrinvest	09/10/19
<b>Mesure 1.2.1</b>			
Moons	Benoit	CCIH	09/10/19
Di Gravio	Gaëtan	CCIH	09/10/19
<b>Mesures 1.1.4 et 1.2.1</b>			
Kieken	Thierry	Sowalfin	16/12/2019
Detienne	Virginie	Sowalfin	16/12/2019
Reuter	Etienne	Sowalfin	16/12/2019
Giner Lloret	Agnès	Sowalfin	16/12/2019

## 2. Focus groups

Focus group n°1 – Mesures 1.1.2 (4 Novembre 2019)			
F3 Investis			
Nom	Prénom	Fonction	Organisme
De Col	Myriam	Analyste financier	IDELUX
Creteur	Sylvie	Directeur	IMBC
Daive	Xavier	Business unit manager	Sambrinvest
Hattiez	Renaud	Directeur	Namurinvest
Vallé	Isabelle	Comptable	Nivelinvest
Naessens	David	Directeur administratif	Wapinvest
Massart	Géraldine	Directrice	Noshaq

Focus group n°2 – Mesures 1.1.4 et 1.2.1 (4 Novembre 2019)			
F7 Opérateurs			
Nom	Prénom	Fonction	Organisme
Lefevre	Coraline	Conseiller entreprise	IDELUX
Leblanc	Laurence	Chef de service accompagnement	IDELUX
Mairesse	Gérald	Codirecteur	AZIMUT
Vander Motten	Christophe	Directeur	CFI
Vallé	Isabelle	Comptable	CAP Innove
Naessens	David	Directeur administratif	UCM
Massart	Géraldine	Directrice	CCILB
Diverchy	Emilie	Chargée de projets	SYNECO
Thibaut	Stéphanie	Business development	LME/IDEA
Gourgue	Laurence	Directrice	BEP
Butera	Domenica	Directrice	Progress/Maison du Design

Focus group n°3 – Mesures 1.1.3 et 1.3.2 (6 Novembre 2019)			
F4 Opérateurs			
Nom	Prénom	Fonction	Organisme
Lommel	Claudine	Chef de projets	IDELUX
Simon	Denis	Chef de projets	SPW
Baguette	Marie	Chef de projets	SOFICA
Moyart	Laurence	Chef de projets	Ville de Mons
Mairy	Nicolas	Chef de projets	IGRETEC
Rousseau	Séverine	Chef de projets	IGRETEC
Jennes	Emilie	Chef de projets	IDEA
De Voj	Dominique	Chef de projets	IDETA
Massony	Frederic	Chef de projets	SOWAER
Braibant	David	Chef de projets	IDELUX

## **Annexe 3 – Note de cadrage méthodologique**

La version validée de la note de cadrage méthodologique est insérée ci-après, sans respecter la pagination générale du rapport.

# Note de cadrage méthodologique

Evaluation de la contribution de l'axe prioritaire 1  
« Economie 2020 » à la réalisation des objectifs  
fixés dans le programme opérationnel FEDER  
2014-2020 « Wallonie-2020.EU »

Rapport intermédiaire validé par le Comité d'Evaluation

Version du 31 juillet 2019



Strictly private and confidential



LE FONDS EUROPÉEN DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL  
ET LA WALLONIE INVESTISSENT DANS VOTRE AVENIR

# Table des matières

<b>1.</b>	Introduction.....	4
	Contexte et objectifs de l'étude .....	4
	PO FEDER 2014-2020 .....	4
	Evaluation <i>in itinere</i> .....	4
	Objectifs de l'évaluation .....	5
	Note de cadrage méthodologique .....	6
	Objet de la note de cadrage .....	6
	Entretiens de cadrage réalisés .....	6
	Structure de la note.....	9
<b>2.</b>	Référentiel d'évaluation.....	10
	Cadre logique d'intervention.....	10
	Identification des besoins et impacts attendus du PO.....	10
	Identification des objectifs spécifiques et objectifs thématiques de l'axe prioritaire 1 .....	12
	Identification des mesures et réalisations liées .....	13
	Aperçu des différents intervenants .....	17
	Diagramme logique d'intervention .....	20
	Questionnement évaluatif.....	25
	Présentation .....	25
	Questions évaluatives, critères et indicateurs .....	27
	Récapitulatif des sources mobilisées par question.....	37
	Correspondance avec le cahier spécial des charges.....	38
<b>3.</b>	Calendrier et suite de l'intervention.....	41
	Calendrier d'intervention .....	41
	Méthodes mobilisées pour la suite de l'intervention .....	41

	Circuits de transmission des informations au cours de l'évaluation .....	43
4.	Annexe 1. Sources mobilisées pour la note de cadrage.....	47
5.	Annexe 2. Guide d'entretien.....	49
6.	Annexe 3. Structuration des réalisations.....	50

# Introduction

## Contexte et objectifs de l'étude

---

### PO FEDER 2014-2020

---

Dans le cadre de la programmation 2014-2020 des Fonds structurels européens, la Wallonie bénéficie des interventions communautaires au titre de deux catégories de régions, à savoir les 'Régions en transition' pour les provinces de Hainaut, Liège, Namur et Luxembourg et les 'Régions les plus développées' pour le Brabant wallon.

Dans ce cadre, un programme opérationnel (PO) pour le Fonds européen de développement régional (FEDER) pour la période de programmation 2014-2020 a été élaboré et approuvé par le Gouvernement wallon et ensuite par la Commission européenne. Ce programme opérationnel, « Wallonie-2020.EU » porte la « stratégie wallonne pour une croissance intelligente durable et inclusive en partenariat avec l'Union Européenne ».

De manière globale, au travers du PO 2014-2020, la priorité du Gouvernement wallon est la stimulation de la croissance et de l'emploi, en intégrant les impératifs de développement durable, dans un contexte de concurrence accrue au niveau mondial. Les changements attendus grâce à la contribution du FEDER visent plus particulièrement à une amélioration de la compétitivité des PME et de l'emploi ainsi qu'un développement de la recherche et des pôles urbains au travers de l'innovation et de la réduction du bilan carbone. Le PO FEDER « Wallonie-2020.EU » s'articule autour de 5 objectifs thématiques et 6 axes prioritaires. Comme précisé par la suite, la présente évaluation porte plus spécifiquement sur l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 ».

---

### Evaluation *in itinere*

---

Ce programme opérationnel s'inscrit dans le cadre réglementaire relatif aux Fonds structurels européens établi par la Commission européenne et notamment aux exigences d'évaluation en découlant. Le Règlement (CE) 1303/2013<sup>1</sup> distingue trois types d'évaluations, selon que celles-ci interviennent avant (*ex ante*), pendant (*in itinere*) ou après (*ex post*) la période de programmation.

En l'occurrence, la présente évaluation porte sur une évaluation « pendant la période de programmation », également appelée évaluation « *in itinere* » ou « en continu ». L'article 56 du Règlement, repris ci-après, prévoit la réalisation d'évaluation pendant la période de programmation.

---

<sup>1</sup> Règlement (CE) 1303/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 décembre 2013 portant dispositions communes relatives au Fonds européen de développement régional, au Fonds social européen, au Fonds de cohésion, au Fonds européen agricole pour le développement rural et au Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche, portant dispositions générales applicables au Fonds européen de développement régional, au Fonds social européen, au Fonds de cohésion et au Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche, abrogeant le règlement (CE) 1083/2006 du Conseil.

Figure 1 : Evaluation pendant la période de programmation

Article 56

Évaluation pendant la période de programmation

1. Un plan d'évaluation est établi par l'autorité de gestion ou l'État membre et peut porter sur plusieurs programmes. Il est soumis conformément aux règles spécifiques des Fonds.
2. Les États membres veillent à ce que les capacités d'évaluation appropriées soient disponibles.
3. Pendant la période de programmation, l'autorité de gestion veille à ce que des évaluations de chaque programme soient effectuées, y compris des évaluations visant à en évaluer l'efficacité, l'efficience et l'impact, sur la base du plan d'évaluation, et que chacune de ces évaluations fasse l'objet d'un suivi correct, conformément aux règles spécifiques de chaque Fonds. Une évaluation porte, au moins une fois pendant la période de programmation, sur la manière dont le soutien accordé par les Fonds ESI a contribué à la réalisation des objectifs pour chaque priorité. Toutes les évaluations sont examinées par le comité de suivi et envoyées à la Commission.

[...]

Source : Règlement (CE) 1303/2013

Outre les dispositions reprises dans le Règlement, la Commission européenne a publié en mars 2014 un document d'orientation relatif au suivi et à l'évaluation de la politique des Fonds structurels qui reprend les concepts et orientations applicables pour la période de programmation. L'ambition est que l'évaluation en cours de programmation réponde aux besoins des programmes et des autorités. Cette évaluation peut porter soit sur le programme en entier, sur des priorités, des thèmes, etc. A minima, l'évaluation doit porter, une fois en cours de programmation, sur la manière dont le soutien accordé par les Fonds structurels a contribué à la réalisation des objectifs pour chaque priorité.

---

### Objectifs de l'évaluation

---

Dans ce contexte, la Région wallonne a commandé une évaluation *in itinere* de l'impact des mesures mises en œuvre au travers de l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 » du PO FEDER 2014-2020.

Conformément aux dispositions du cahier spécial des charges, le mandat du consultant porte sur *la réalisation d'un marché public de services relatif à l'évaluation de la contribution de l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 » à la réalisation des objectifs fixés dans le programme opérationnel FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU » en ce compris l'analyse des résultats actuels de la mise en œuvre des projets de cet axe*. De manière globale, cette évaluation vise également à appréhender la pertinence des mesures au regard des enjeux de développement économique régional ainsi que la cohérence des mesures les unes par rapport aux autres.

L'objectif de cette évaluation est ainsi de pouvoir évaluer les réalisations et résultats des projets cofinancés durant la première partie de la programmation FEDER 2014-2020, c'est-à-dire du 1<sup>er</sup> janvier 2014 au 31 décembre 2018 et de formuler des recommandations permettant, le cas échéant et dans la mesure du possible, une réorientation des projets pour la suite de la programmation<sup>2</sup> et orienter la réflexion en vue de la prochaine programmation. Cette évaluation *in itinere* aura également pour objectif de préparer et faciliter la future évaluation *ex post* du PO.

---

<sup>2</sup> A noter que les éventuelles adaptations du PO ne pourront se faire qu'à la marge et en cohérence avec le processus de sélection des projets et portefeuilles de projets.

# Note de cadrage méthodologique

---

## Objet de la note de cadrage

---

La présente note de cadrage s'inscrit dans la première phase de l'intervention du consultant. Elle a pour objectif de préciser le cadre et la méthodologie de l'intervention, préalablement à la réalisation de l'évaluation au cours des phases ultérieures de l'intervention.

Cette note porte sur la définition du champ d'évaluation, sur l'identification du cadre logique sous-jacent aux mesures de l'axe 1, sur la formulation des questions évaluatives et sur la précision de la méthodologie qui sera mise en œuvre afin de procéder à l'évaluation *in itinere*. Ces différents éléments permettront ainsi de fixer précisément le cadre méthodologique applicable aux phases suivantes de l'évaluation.

Le présent document a été élaboré sur base d'une première analyse des documents clés<sup>3</sup>, d'une consultation de plusieurs acteurs via des entretiens de cadrage, ainsi que sur base d'une première étude des données déjà disponibles à ce stade<sup>4</sup>. Ce document a été transmis dans sa version provisoire aux membres du Comité d'accompagnement en date du 25 juin et présenté lors d'une réunion de ce même Comité en date du 28 juin.

A la suite de cette présentation, les membres du Comité d'accompagnement ont eu la possibilité de transmettre leurs commentaires au Pouvoir adjudicateur jusqu'au 10 juillet. Ces commentaires ont ensuite été consolidés par le DCFS et transmis au consultant. Le présent rapport intègre donc les commentaires formulés par le Comité d'accompagnement.

---

## Entretiens de cadrage réalisés

---

Dans le cadre de notre méthodologie d'intervention, nous avons proposé de réaliser un nombre limité d'entretiens de cadrage en début de mission avec les services en charge du suivi et de la mise en œuvre du PO et des mesures visées ainsi que les chefs de file pour la mise en œuvre de certaines mesures. A ce stade, il s'agissait principalement de rencontrer le Département de la Coordination des Fonds structurels ainsi que la Sowalfin, à la fois pour son rôle de chef de file pour les actions d'animation économique (réceptacle de l'AEI) ainsi que pour son rôle d'intermédiaire pour l'ensemble des actions « instruments financiers ». Nous avons également rencontré des représentants de la DGO6 (Direction du développement de l'entreprise et Direction des investissements).

Cette approche méthodologique a été présentée au Comité technique et au Comité d'accompagnement en date du 26 avril 2019. L'approche a été confirmée et validée par ces comités, de même que la liste des personnes à rencontrer à ce stade de l'intervention<sup>5</sup>.

Les entretiens de cadrage suivants ont été réalisés dans le cadre de la première phase de l'intervention.

---

<sup>3</sup> Voir l'annexe au présent rapport relative aux « sources mobilisées pour la note de cadrage ».

<sup>4</sup> Voir l'annexe au présent rapport relative aux « sources mobilisées pour la note de cadrage ».

<sup>5</sup> Pour rappel, d'autres entretiens additionnels sont prévus au cours de la phase 2 de notre intervention, cf. dossier de soumission du 31 janvier 2019.

Figure 2 : Entretiens de cadrage

Organisme	Personnes rencontrées	Date
SPW - DGO6 - DDE	Anne RAIZAIR	20 mai 2019
	Sylvie BORM	
	Jonathan DESDEMOUSTIER	
SPW - SG - DCFS	Céline MARTIN	21 mai 2019
	Catherine MATHOT	
	Etienne SERMON	
Sowalfin	Thierry KIEKEN	27 mai 2019
	Julie MARTIN	
	Étienne REUTER	
	John WEERTS	
SPW - DGO6 - DDE	Alain PEETERMANS	4 juin 2019

L'objectif de ces entretiens de cadrage était de prendre connaissance des travaux, des réflexions et enjeux des différents intervenants. Ils permettent ainsi de contribuer à la définition du cadre et du contexte dans lesquels s'inscrit l'évaluation.

Sur cette base, un guide général d'entretien a été établi afin de disposer d'une approche harmonisée dans le cadre de la réalisation de ces premiers entretiens. Le guide d'entretien a été transmis à chaque interlocuteur préalablement à nos rencontres. De manière générale, les entretiens de cadrage visaient à aborder les éléments suivants :

- Attentes de l'organisme par rapport l'évaluation *in itinere* des mesures de l'axe 1
- Rôle de l'organisme dans la mise en œuvre du programme et le rôle spécifique de l'organisme dans la mise en œuvre des mesures de l'axe 1
- Descriptif succinct des mesures mises en œuvre au sein de l'axe 1 et des modalités d'intervention
- Etat d'avancement synthétique de la mise en œuvre des mesures les concernant et identification sommaire des principales réussites, des freins ou éléments bloquants dans la mise en œuvre de la mesure, des enjeux pour la réussite de la mise en œuvre et l'atteinte des objectifs d'ici la fin de la programmation ainsi que des éventuelles améliorations possibles identifiées
- Données et principales informations pertinentes à disposition pour appréhender les résultats et impacts des mesures.

De manière globale, ces entretiens ont ainsi permis d'identifier les types de données et informations qui pourront être mises à disposition dans la suite de l'intervention par chacun des intervenants (cf. section « Questions évaluatives, critères et indicateurs » du présent rapport) ainsi que les données externes utiles. Les entretiens ont aussi permis de prendre connaissance de manière succincte de l'avancement des différentes mesures, de leurs modalités de mise en œuvre et de leurs spécificités ainsi que des éventuels facteurs de risque ou éventuelles limitations de l'analyse. Notons tout d'abord qu'il convient de distinguer les « bénéficiaires » et les « bénéficiaires finaux ». Ainsi, comme le stipule l'article 2 du Règlement 1303/2013, on entend par « bénéficiaire » *un organisme public ou privé et, aux seules fins du règlement Feader et du règlement FEAMP, une personne*

*physique, chargés du lancement ou du lancement et de la mise en œuvre des opérations. Dans le cadre de régimes d'aide d'État, au sens de la définition donnée au point 13 du présent article, le terme « bénéficiaire » désigne l'organisme qui reçoit l'aide. Dans le cadre d'instruments financiers relevant du titre IV de la deuxième partie du présent règlement, il signifie l'organisme qui met en œuvre l'instrument financier ou le fonds de fonds, selon le cas. On entend par « bénéficiaire final », toute personne physique ou morale qui reçoit une aide financière d'un instrument financier.*

Ensuite, il ressort des entretiens menés que les différentes mesures mises en œuvre dans le cadre de l'axe 1 sont de natures variées :

- Certaines mesures consistent en des aides directes aux entreprises (mesures 1.1.1 et 1.3.1), sont mises en œuvre au travers d'instruments financiers (mesure 1.1.2) ou encore sont réalisées au travers de projets subventionnés (mesures 1.1.3, 1.1.4, 1.2.1 et 1.3.2).
- Pour les mesures telles que les mesures 1.1.1 (investissements) et 1.1.2 (capital et crédits), le soutien des Fonds structurels permet de compléter des mesures structurelles existantes soit en offrant une intervention majorée auprès des bénéficiaires finaux, soit en focalisant les interventions de la Région wallonne sur certains secteurs porteurs soit encore en élargissant les capacités d'intervention de la Région wallonne grâce au cofinancement. Ces mesures sont par ailleurs mises en œuvre par l'Administration ou par un seul organisme intermédiaire (Sowalfin), clairement identifiés et identifiables par le public-cible de ces mesures. Ces mesures font généralement l'objet de systèmes de suivi éprouvés et consistent en des réalisations clairement identifiables.
- Pour d'autres mesures telles que les mesures liées à l'accompagnement et au soutien à l'entrepreneuriat ainsi que l'appui aux PME (mesures 1.1.4 et 1.2.1), le soutien des Fonds structurels est plus diffus et concerne un éventail d'acteurs et d'actions. Il s'agit notamment des mesures d'animation économique qui sont constituées de différents portefeuilles d'actions. Pour ces mesures, l'un des facteurs de risque ou limitatifs de l'évaluation porte notamment sur la disponibilité des données liées aux résultats engrangés, sur la qualité de ces données ainsi que sur leur cohérence (les résultats étant suivis par différents opérateurs, l'utilisation des indicateurs ne semble pas toujours couvrir une même réalité) ainsi que sur la capacité à isoler les effets mêmes de la mesure. Les actions menées sont également plus diffuses. Notons que, sur base des premiers entretiens, il apparaît que ces formes d'intervention sont majoritairement constituées de soutien financier au fonctionnement des opérateurs (sans qu'il ne s'agisse pour autant de financement organique).
- Les mesures mises en œuvre sous forme de portefeuilles de projets (mesures 1.1.3, 1.1.4, 1.2.1 et 1.3.2) font l'objet d'une gouvernance spécifique, notamment au travers d'un processus de sélection spécifique des projets (en amont du PO) et de comités d'accompagnement.
- La mise en œuvre de certaines mesures a pu être affectée par des facteurs institutionnels et politiques (mesures 1.1.4, 1.2.1 et 1.3.1). En effet, l'AEI, l'organisme notamment chargé de la coordination des opérateurs d'animation économique et du soutien à l'entrepreneuriat a connu des évolutions structurelles et organisationnelles et a ainsi été absorbée au sein de la Sowalfin. D'autre part, les structures prévues pour la mise en œuvre de la mesure liée à l'économie circulaire (mesure 1.3.1) n'ont pas toutes été mises en œuvre et une réorientation politique de la mesure est prévue.

Ces différents éléments ne visent pas à être exhaustifs à ce stade mais constituent davantage des éléments de contexte ou points d'attention auxquels le consultant sera attentif dans la suite de l'intervention. Ces éléments devront ainsi être confirmés ou invalidés par l'analyse des données,

documents ou résultats des entretiens additionnels, focus groups ou enquête qui seront organisés au cours de la phase 2 de l'intervention.

Par ailleurs, deux réunions du Comité technique ont également eu lieu le 26 avril et le 6 juin 2019.

---

### Structure de la note

---

La présente note de cadrage est structurée comme suit :

- *Référentiel d'évaluation* : cette première partie définit, dans un premier temps, le cadre logique d'intervention et formule, dans un second temps, les questions évaluatives ;
- *Calendrier et suite de l'intervention* : la seconde partie introduit les outils d'évaluation qui seront mobilisés ainsi que le calendrier pour la suite de l'évaluation.

# Référentiel d'évaluation

## Cadre logique d'intervention

L'objectif de ce chapitre est d'identifier le cadre logique sous-jacent aux interventions de l'axe 1 du PO FEDER Wallonie-2020.EU.

Le cadre logique d'intervention vise à mettre en évidence la séquence entre les *besoins* identifiés par le PO, les *actions* prévues (mesures), les *réalisations* en découlant, ainsi que les *résultats* et *impacts* subséquents. Cette séquence logique est synthétisée par le diagramme logique d'intervention en fin de chapitre. Sur base de ces éléments, les résultats attendus pour chacune de ces mesures et actions seront définis soit sur base d'indicateurs quantitatifs (résultats et réalisations) soit sur base d'éléments plus qualitatifs. Ces éléments sont précisés dans la suite du rapport à la section « Questions évaluatives, critères et indicateurs ». La situation au début du programme opérationnel (données arrêtées au 31 décembre ou lors de l'évaluation *ex ante*) servira de baseline pour les mesures évaluatives et permettront ainsi d'apprécier les effets engendrés par l'axe 1 du PO FEDER 2014-2020. Les différentes séquences du cadre logique d'intervention tiennent également compte de la dimension temporelle, à savoir des extrants, des résultats intermédiaires et des résultats finaux attendus en fonction de la période considérée et du point de mesure.

Ce cadre logique d'intervention vise également à identifier les relations entre les différentes mesures de l'axe 1, leur transversalité ainsi que la transversalité et la contribution globale au programme opérationnel. Ainsi, les éléments principaux à évaluer sont les résultats et impacts de l'axe 1 au travers de la chaîne causale ainsi que l'efficacité et l'efficience de ces mesures, de même que la cohérence interne et externe du programme.

Il convient de noter que l'analyse de la logique d'intervention du PO FEDER Wallonie-2020.EU a déjà été en partie réalisée dans le cadre de l'évaluation *ex ante*<sup>6</sup>. En conséquence, les sections suivantes mettent en évidence les principaux éléments définis par les documents de programmation ainsi que les enseignements de l'évaluation *ex ante*, de sorte à fixer le cadre logique d'intervention pour l'évaluation *in itinere* ; ils sont complétés par les éléments issus des entretiens de cadrage.

---

### Identification des besoins et impacts attendus du PO

---

Cette section présente les besoins identifiés par le PO et les objectifs (impacts attendus) qu'il définit pour y répondre. Nous présentons ci-dessous dans un premier temps les besoins et objectifs pour le PO dans son ensemble et, dans un second temps, pour l'axe prioritaire 1 en particulier.

#### PO FEDER Wallonie-2020.EU

---

La stratégie pour la contribution du PO aux objectifs européens est présentée en préambule du PO. Le PO FEDER Wallonie-2020.EU identifie ainsi les principaux points de retard de l'économie wallonne, sur base d'une étude socio-économique préalable. Cette stratégie prend également sa

---

<sup>6</sup> Service Public de Wallonie – DCFS (2014), « Evaluation ex ante du PO FEDER Wallonie-2020.EU », Rapport final

source dans les problèmes et besoins mis en évidence par le *Position paper* de la Commission européenne pour la Belgique et des spécificités régionales, sur base des écarts constatés par rapport à la moyenne européenne.

Ces éléments ont également été abordés dans l'évaluation *ex ante*, qui synthétise les défis et enjeux fondamentaux pour la Wallonie repris ci-dessous.

Figure 3 : Rappel des éléments clés du diagnostic

- *Le PIB par habitant de la Wallonie reste trop faible.* L'économie wallonne montre des faiblesses en termes de productivité, de taux d'emploi, d'entrepreneuriat et d'investissement.
- *Le tissu entrepreneurial souffre d'un taux de croissance des entreprises inférieur à celui des autres régions,* en raison notamment d'un taux important de disparition et de non transmission de ces entreprises.
- *Un faible taux d'emploi* lié à un taux de chômage relativement élevé des jeunes et des personnes âgées de 55 à 64 ans, une proportion élevée de chômeurs de longue durée, le manque de qualification des demandeurs d'emploi.
- *Un taux de personnes peu qualifiées plus important* qui s'explique notamment par un taux élevé de redoublement et d'abandon scolaire, un taux trop faible de participation à la formation continue, un manque d'adéquation des formations par rapport aux demandes du marché d'emploi.
- *Les dépenses publiques en R&D (2,22% en 2009),* bien que supérieures à la moyenne européenne, n'ont pas encore atteint l'objectif des 3%. A cet égard, la part des chercheurs dans l'emploi total pourrait encore augmenter. Surtout, la valorisation des résultats de la recherche reste un enjeu majeur pour la Wallonie de même que la croissance de la part du secteur des hautes technologies dans la valeur ajoutée de l'économie wallonne.
- *Le taux d'investissement privé est en baisse* depuis la crise de 2008 et les exportations, traditionnel point fort des entreprises belges, commencent à connaître une forme de repli.
- *L'attractivité économique du territoire wallon est relativement faible* ainsi qu'en témoigne le niveau des investissements directs étrangers. Les principales raisons évoquées sont la qualification de la main-d'œuvre, le manque de multilinguisme, le manque de ressources en R&D.
- *Un niveau de revenus disponible par habitant plus faible* que la moyenne belge.
- *Les centres urbains ne sont pas suffisamment générateurs d'économies d'agglomération :* les zones d'activité économiques ne sont pas optimisées, manque de l'espace pour accueillir des grands projets d'investissement, importance des friches industrielles.
- *Les efforts pour satisfaire aux exigences européennes en matière d'efficacité énergétique* de l'industrie et des ménages doivent être poursuivis.

Source : Evaluation *ex ante* du PO FEDER Wallonie-202.EU

Sur base de ces constats et des priorités fixées par la Commission européenne, les PO FEDER et FSE proposent, comme le rappelle l'étude *ex ante*, une stratégie partant d'un objectif général de croissance du PIB par habitant, lui-même étant lié à la finalité d'augmenter le revenu primaire et le revenu disponible et d'améliorer le bien-être matériel des citoyens. *Parmi les lignes de force de cette stratégie, les deux PO se réfèrent à une série de mesures qui devraient contribuer à augmenter à la fois la productivité du travail et le taux d'emploi au travers prioritairement de la formation, du soutien à l'entrepreneuriat et à la croissance des entreprises (PME), du soutien à l'investissement et à la R&D, de l'inclusion sociale. Ceci, en visant à contribuer à la transition vers une économie bas carbone et plus largement en visant un développement durable (via la réduction des gaz à effet de serre, l'amélioration de l'efficacité énergétique, la promotion et le soutien aux énergies renouvelables ainsi que l'utilisation rationnelle des ressources).*

## Axe prioritaire 1 « Economie 2020 »

---

En ce qui concerne plus spécifiquement l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 », le PO part des besoins identifiés par le diagnostic socio-économique et environnemental de la Wallonie afin de définir les objectifs poursuivis au travers de cet axe prioritaire.

Il est ainsi souligné que la région connaît un taux de croissance plus faible que la moyenne européenne et un taux de chômage élevé. Dans ce cadre, le PO pose comme défi majeur l'amélioration de la compétitivité des entreprises, et plus particulièrement celle des PME, qui constituent plus de 95% du tissu productif de la région. Le PO note également que la perte de compétitivité constatée est également à mettre en parallèle avec la persistance de taux d'emploi faibles. Pour pallier ces déficits, le changement escompté au travers de la mise en œuvre de l'axe prioritaire « Economie 2020 » est un renforcement de la compétitivité des PME wallonnes grâce à une densification et une diversification du tissu des PME et une meilleure productivité du travail (non pas dans une optique de compétition par les coûts, mais plutôt à travers une différenciation par la qualité).

Le PO se base également sur le taux important de disparition d'entreprises en Wallonie pour identifier des défis quant à la consolidation du maillage entrepreneurial et l'augmentation de l'emploi de qualité. Partant également du constat que les PME, et les chaînes de valeur dans lesquelles elles s'insèrent, sont un moteur de croissance, d'emploi et de cohésion, l'axe prioritaire 1 identifie un objectif d'accroissement du nombre et du taux de survie des PME en s'inscrivant dans une dynamique d'innovation, de créativité et de croissance.

Enfin, dans un objectif d'augmentation de la compétitivité des entreprises, il est également attendu de développer l'économie circulaire en Wallonie, afin de découpler la croissance de l'utilisation des ressources et des impacts environnementaux associés. Le besoin d'un soutien spécifique en ce sens part du constat que l'économie circulaire reste actuellement une niche dans une économie linéaire et que les projets ne sont pas encore compétitifs.

---

### Identification des objectifs spécifiques et objectifs thématiques de l'axe prioritaire 1

---

Afin de rencontrer ces enjeux, l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 » est structuré autour de 3 objectifs spécifiques (OS). Pour chacun des objectifs spécifiques, le PO identifie des résultats à atteindre.

#### Objectif spécifique 1.1 – Accroissement du nombre et du taux de survie des PME

---

Les actions de soutien à l'esprit d'entreprise visent à densifier le tissu des PME wallonnes. Le PO note qu'un maillage serré et solide de PME est une externalité positive sur laquelle il est possible d'influer en vue d'accroître la compétitivité des PME, d'une part en promouvant la création de nouvelles PME et, d'autre part, en augmentant la durée de vie et la croissance des entreprises (création d'emplois de qualité). L'OS 1.1 vise une approche « réactive » pour soutenir l'esprit d'entreprise, à savoir une palette de services définie en réponse aux besoins directement exprimés par les PME. Le résultat attendu au travers de l'OS 1.1 est ainsi une augmentation du nombre d'entreprises créées ou reprises ainsi que de leur taux de survie.

Les priorités d'investissements de l'OS 1.1 sont définies en lien avec l'objectif thématique 3a), à savoir *améliorer la compétitivité des entreprises en favorisant l'esprit d'entreprise, en particulier en facilitant l'exploitation économique d'idées nouvelles et en stimulant la création de nouvelles entreprises, y compris par le biais de pépinières d'entreprises.*

## Objectif spécifique 1.2 – Croissance des PME à haut potentiel (démarche proactive)

---

Cet objectif spécifique a pour but d'accroître la croissance d'un nombre limité de PME ciblées, par l'accompagnement spécialisé et individualisé de leurs processus de croissance et d'innovation. Ceci répond directement une recommandation de l'évaluation de la mesure « services d'appui avancés aux entreprises et à l'entrepreneuriat » dans le cadre de la programmation précédente<sup>7</sup>.

A travers cette nouvelle approche « proactive », il est attendu que les PME participent au processus d'approfondissement de la stratégie régionale de spécialisation intelligente. Dans le cadre de l'animation économique, le PO prévoit que l'approche « proactive » sera ainsi développée vis-à-vis d'entreprises à haut potentiel de croissance, notamment en lien avec les pôles de compétitivité, étant les plus susceptibles de convertir l'accompagnement reçu en contribution aux objectifs généraux de création de valeur ajoutée, de croissance et d'emploi.

Les priorités d'investissements de l'OS 1.2 sont définies en lien avec l'objectif thématique 3c) visant à *améliorer la compétitivité des PME en soutenant la création et l'extension de capacités de pointe pour le développement de produits et de services.*

## Objectif spécifique 1.3 – Stimuler les performances économiques des entreprises par la mise en œuvre de l'économie circulaire

---

Les opérations réalisées dans le cadre de l'OS 1.3 ont pour but d'accroître le développement économique des entreprises en stimulant l'utilisation rationnelle des ressources au travers du déploiement d'actions et de projets d'économie circulaire. Parallèlement, il est attendu que ces actions tendront également à préserver l'environnement et à faire progresser la transition vers une économie verte en limitant la consommation des ressources ou des atteintes à l'environnement. Cet objectif spécifique a donc pour but d'accroître la compétitivité et la productivité des entreprises en encourageant l'utilisation rationnelle des ressources.

Les priorités d'investissements de l'OS 1.3 sont définies en lien avec l'objectif thématique 6g) : *préserver et protéger l'environnement et encourager l'utilisation rationnelle des ressources en soutenant la transition industrielle vers une économie utilisant les ressources de façon rationnelle, en favorisant une croissance verte, l'éco-innovation et la gestion des performances environnementales dans les secteurs public et privé.*

---

### Identification des mesures et réalisations liées

---

Chacun de ces objectifs spécifiques est décliné par le PO en différentes actions, ou « mesures », à mettre en œuvre durant la période de programmation. Le Complément de programmation (CP) précise pour chacune de ces mesures les réalisations associées. Ces mesures, définies par le PO, et les réalisations associées définies par le CP sont présentés ci-dessous. Les différents organismes intervenants pour chaque mesure sont par ailleurs présentés dans une section suivante.

Notons que, dans le cadre de la présente note de cadrage, l'objectif n'est pas d'analyser en détail les réalisations associées à chaque mesure, mais de présenter de manière synthétique l'articulation prévue par les documents de programmation entre mesures et réalisations afin de contribuer à l'élaboration du diagramme logique d'intervention. Cette présentation préliminaire n'évalue pas non

---

<sup>7</sup> « Evaluation FEDER 2007-2013 : Mesure 1.3 entrepreneuriat », Comase-See, 2013

plus la mesure dans laquelle les réalisations ont été effectivement mises en œuvre. L'analyse détaillée des réalisations, en distinguant par exemple les différents outils, organismes ou bénéficiaires sera réalisée dans les phases suivantes d'évaluation, en suivant le questionnaire évaluatif défini ci-après.

## **Objectif spécifique 1.1 – Accroissement du nombre et du taux de survie des PME**

---

### **Mesure 1.1.1 – Stimulation de l'investissement dans les PME existantes ou en création**

La mesure de soutien à l'investissement est traduite dans un régime d'intervention spécifique, basé sur le Décret du 11 mars 2004 relatif aux incitants régionaux en faveur des petites ou moyennes entreprises. La réalisation découlant de la mesure porte donc sur l'octroi d'aides aux PME pour les créations et extensions d'entreprises, en se basant sur les lois d'expansion économique en vigueur.

Le dispositif consiste en une prime de base liée à la création d'entreprise et d'emploi, associée à des critères d'octroi d'aides supplémentaires relatifs aux liens avec les Pôles de compétitivité, la création de spin off ou spin out, le caractère innovant et l'utilisation rationnelle des ressources.

### **Mesure 1.1.2 – Capital, crédits et garanties dans les entreprises, les spin-off et les spin-out**

La mesure 1.1.2, proposant des aides au financement des PME, est déclinée en deux volets : « capital risque » et « micro-crédit ». La Sowalfin est désignée comme organisme intermédiaire pour cette mesure.

#### *Volet « capital risque »*

Les réalisations prévues dans le cadre de ce premier volet consistent en l'octroi de financements basés, soit sur le règlement général d'exemption par catégorie 651/2014, soit sur la base du Règlement *de minimis* 1407/2013. Des interventions spécifiques peuvent en outre être réalisées dès lors qu'elles le sont dans des conditions d'absence d'aides.

L'offre de produits consiste en différentes formes de prêts et des participations en capital. Les interventions réalisées dans le cadre de cette mesure visent le financement d'investissements, le financement du besoin en fonds de roulement, le financement des reprises d'entreprises et le financement des PME en création.

#### *Volet « micro crédit »*

Le second volet porte sur l'octroi de micro-crédits et petits crédits subordonnés (sur la base du Règlement *de minimis* 1407/2013). Les micro et petits crédits (25.000,00 EUR maximum) sont accordés conjointement à des crédits bancaires d'un montant minimum du double du prêt octroyé par l'organisme bénéficiaire (Socamut S.A.).

La logique d'intervention prévoit également des synergies entre les opérateurs intervenant dans l'appui financier et non financier aux micro- et petites entreprises (pré- et post-financement).

### **Mesure 1.1.3 – Renforcement de la compétitivité du territoire par la création et la requalification d'infrastructures propices à l'accueil des entreprises contribuant à la transition vers une économie bas carbone**

Les réalisations proposées dans le cadre la mesure 1.1.3 s'articulent autour de subsides pour l'aménagement ou la requalification de zones d'activités économiques (ZAE) et l'accessibilité aux pôles de développement. Les bénéficiaires potentiels identifiés par le PO sont des

intercommunales, des communes et autres d'opérateurs publics en charge de la gestion de ce type d'infrastructures.

Les réalisations visées par le PO portent d'une part sur l'aménagement de futures ZAE ou micro-zones en tissu urbanisé ou sur la requalification des ZAE existantes (accroissement de leur attractivité et leur compétitivité pour les investisseurs existants et futurs). D'autre part, elles portent sur le renforcement de l'accessibilité aux pôles de développement, à travers l'accompagnement ou le financement d'infrastructures spécifiques.

#### Mesure 1.1.4 - Accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat

La mesure 1.1.4 porte sur l'octroi de subventions à des opérateurs d'animation économique agréés et d'économie sociale agréés (dont l'implication et la responsabilisation sont assurées par un contrat d'objectifs) pour l'accompagnement d'entreprises et le soutien à l'entrepreneuriat.

Les principaux domaines à couvrir identifiés par le PO sont les suivants :

- L'accompagnement à la création d'entreprises : conseils-accompagnements pour obtenir des financements, accompagnements pour élaborer des plans d'affaires et business models innovants, accompagnements pour le démarrage d'une PME, accompagnements et hébergement au sein des incubateurs, des pépinières d'entreprises et espaces de co-working, encouragement de la prise de participation par des investisseurs privés dans les entreprises wallonnes (Tax shelter, business angels, ...) ;
- L'accompagnement à la croissance des entreprises (exploitation économique de nouvelles idées et des résultats de la recherche) et à leur pérennisation : accompagnements pour l'accès à de nouveaux marchés, pour le développement d'une stratégie d'extension, pour l'adoption d'innovations non technologiques (design, créativité, innovation processus – produits & services, e-business, TIC, etc...), actions de soutien au développement de la compétitivité des entreprises actives dans le domaine touristique, et accompagnements à la transmission d'entreprises.

Les réalisations prévues par le PO sont distinguées entre stimulation économique d'une part et soutien à l'économie sociale d'autre part.

- Stimulation économique :
  - Développement de l'esprit d'entreprise : actions d'accompagnement continu à la création d'entreprises (détection-validation de projets, accompagnement à la création et l'aide au management) ; accompagnement à l'élaboration de business plan et business model innovant ; accompagnement individualisé à la création via les CEEI pour les candidats créateurs d'entreprises innovantes, de spin-off, spin-out et start-up ; relais vers les Investis et vers les autres catégories d'opérateurs spécialisés, ...
  - Stimulation du développement industriel et serviciel de la zone : développement de stratégie d'extension, adoption d'innovation non technologique, e-business, TIC, etc. ; accompagnement d'entreprises afin d'obtenir les moyens humains et financiers pour mener à bien leurs perspectives de développement ; actions de stimulation de la mise en réseaux des entreprises en complémentarité avec la dynamique des clusters wallons, des pôles de compétitivité et d'économie circulaire ; actions visant à encourager les économies d'échelle via des politiques d'outils partagés ;
  - Réalisations favorisant la transmission d'entreprises.

- Soutien à l'économie sociale : stimulation des actions d'accompagnement et d'hébergement de projets menées dans le cadre de l'économie sociale, à travers des incubateurs en économie sociale.

## Objectif spécifique 1.2 – Croissance des PME à haut potentiel (démarche proactive)

---

### Mesure 1.2.1 – Services d'appui avancé aux PME – Stimulation économique proactive

La mesure 1.2.1 porte sur l'octroi de subventions à des opérateurs d'animation économique agréés (dont l'implication et la responsabilisation sont assurées par un contrat d'objectifs) pour des services d'appui avancé aux PME, dans une perspective de stimulation économique « proactive ».

A la différence de la mesure 1.1.4, la mesure 1.2.1 entend s'inscrire dans une démarche proactive vis-à-vis d'entreprises ciblées, les plus susceptibles de convertir l'appui public en contribution aux objectifs généraux de création de valeur ajoutée, de croissance et d'emploi.

Afin de mettre en œuvre cette approche, le CP définit l'approche suivante. « *En fonction des spécificités de chaque territoire, les outils d'animation économique viseront au sein d'un portefeuille de projets transversal :*

- *Tout d'abord un screening des entreprises de la zone concernée, via l'intelligence stratégique, en vue de mettre en évidence les secteurs clés du territoire et individuellement les entreprises qui doivent protéger et développer les actions d'intelligence stratégique territoriale pour identifier en continu les besoins des PME à haut potentiel de croissance et d'innovation avec un monitoring continu des facteurs liés tels que l'évolution du prix de revient, des marchés, des coûts du transport,*
- *Les accompagnements spécialisés et individualisés des PME pour :*
  - *l'accès à de nouveaux marchés, le développement d'une stratégie d'extension, pour faciliter le transfert de technologie et la prospective technologique, pour l'utilisation des énergies renouvelables et pour l'adoption d'innovations non technologiques (notamment par l'orientation des PME vers l'aide de « chèques technologiques », prévue via l'axe 2)*
  - *les accompagnements pour le renforcement des capacités de gestion de l'innovation » et de R&D.*

La mesure 1.2.1 entend donc proposer une approche différente de la mesure 1.1.4 à travers la démarche consistant en un screening préalable des entreprises, suivi d'un accompagnement spécialisé et individualisé des PME ciblées. La cohérence en pratique entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1, notamment en termes de modalités de mise en œuvre, d'entreprises ciblées et de résultats fera l'objet d'une attention particulière dans le cadre de la phase 2.

Le CP prévoit également les modalités de mise en œuvre de la mesure et le rôle des principaux acteurs. « *Ces actions et leurs modalités de mise en œuvre seront définies dans un sens de responsabilisation accrue des opérateurs. En ce sens, conformément aux missions de l'AEI, ces actions feront l'objet de contrats d'objectifs avec l'AEI. Ceux-ci serviront notamment d'outils de référence dans le cadre des évaluations qui seront opérées. Ceux-ci seront le préalable nécessaire à l'approbation finale des projets émergeant à cette mesure. En cas non-respect par les opérateurs du contrat d'objectifs, le ministre de tutelle et l'AEI en avertiront les Comités d'accompagnement des portefeuilles de projets concernés avant de proposer au Gouvernement les mesures correctrices pertinentes. Le cofinancement se centrera sur des projets originaux et innovants basés*

sur une reconnaissance des compétences spécifiques par l'AEI ». L'évolution du rôle des différents intervenants au cours de la période de programmation (et donc en particulier l'évolution des rôles respectifs de l'AEI et de la Sowalfin) par rapport à ce qui était prévu dans les documents de programmation fera l'objet d'une analyse dans le cadre de la phase 2.

### **Objectif spécifique 1.3 – Stimuler les performances économiques des entreprises par la mise en œuvre de l'économie circulaire**

---

#### **Mesure 1.3.1 – Services d'appui avancé aux PME – Economie circulaire**

Le PO prévoit, dans le cadre de la mesure 1.3.1, deux types réalisations visant à stimuler les performances économiques des entreprises par la mise en œuvre de l'économie circulaire.

##### *Volet « accompagnement économie circulaire »*

Le premier volet se concentre sur l'accompagnement spécialisé de projets pilotes d'entreprises et la mise à disposition d'aides financières pour les entreprises dans la construction des projets dans une perspective d'économie circulaire.

##### *Volet « Chèques Économie Circulaire »*

Le second volet porte sur la création d'un système de « Chèques Économie Circulaire » à destination des PME. Le PO prévoit que ce système soit intégré au dispositif chèques-entreprises.

Il est prévu que les PME puissent bénéficier de ces chèques pour solliciter les services d'experts spécialisés (études économiques et études techniques) afin de les assister dans l'écoconception et la mise au point de produits et services durables, mais aussi dans l'optimisation et l'amélioration de procédés industriels et de processus organisationnels, voire même les accompagner dans la réflexion sur l'évolution de leur modèle d'affaires dans une logique de fonctionnalité.

#### **Mesure 1.3.2 – Zones d'activité économique à haute qualité environnementale**

Les réalisations proposées dans le cadre la mesure 1.3.2 s'articulent, à l'instar de la mesure 1.1.3, autour de subsides pour l'aménagement ou la requalification de zones d'activités économiques (ZAE) et l'accessibilité aux pôles de développement. Les bénéficiaires potentiels identifiés par le PO sont des intercommunales, des communes et autres d'opérateurs publics en charge de la gestion de ce type d'infrastructures.

Les réalisations visées par le PO portent d'une part sur l'aménagement ou la requalification de zones d'activités orientées spécifiquement -à la différence de la mesure 1.1.3- vers « l'utilisation rationnelle des ressources », pour que les entreprises hébergées puissent se doter des moyens nécessaires pour s'inscrire dans une économie à faible intensité de carbone. D'autre part, elles portent sur le renforcement de l'accessibilité aux pôles de développement, à travers l'accompagnement ou le financement d'infrastructures spécifiques.

---

#### **Aperçu des différents intervenants**

---

Le Gouvernement wallon est l'autorité de gestion du programme opérationnel 2014-2020. Ensuite, plusieurs intervenants sont concernés par la mise en œuvre des mesures prévues par l'axe prioritaire 1. Ces intervenants, clairement identifiés dans le Complément de programmation, sont représentés dans le diagramme présenté à la Figure 4 ci-dessous.

L'autorité de gestion du programme opérationnel 2012-2020 « Wallonie-2020.EU » est le Gouvernement wallon, représenté par le Ministre en charge des Fonds structurels. Comme le prévoit le Règlement 1303/2013, l'autorité de gestion est chargée de la sélection des projets, de la gestion et du suivi du programme, de la gestion financière du programme et de son contrôle. L'ensemble des missions de l'autorité de gestion sont détaillées à l'article 125 du Règlement.

Certaines fonctions peuvent être déléguées à des organismes intermédiaires. Conformément à l'article 2 du Règlement 1303/2013, un organisme intermédiaire est *tout organisme public ou privé qui agit sous la responsabilité d'une autorité de gestion ou de certification, ou qui exécute pour le compte de celle-ci des tâches en lien avec la réalisation d'opérations par les bénéficiaires*. Les missions et fonctions exactes des organismes intermédiaires sont définies au travers d'une convention de délégation de mission signée avec la Wallonie.

Afin d'assurer le suivi du programme opérationnel et, de manière plus générale, des Fonds structurels, une administration de coordination a été mise en place : le Département de la Coordination des Fonds structurels (DCFS). Certaines administrations fonctionnelles sont chargées de participer au processus de sélection de projets ainsi que chargées du suivi des dossiers relevant de leurs compétences.

Enfin, comme mentionné supra, un bénéficiaire est tout *organisme public ou privé chargé du lancement ou du lancement et de la mise en œuvre des opérations*. Le terme bénéficiaire, au sens de la réglementation en matière de fonds structurels, recouvre donc plusieurs notions différentes. Il désigne à la fois l'organisme qui reçoit l'aide (en matière d'aide d'Etat) et l'organisme qui met en œuvre l'instrument financier (dans le cadre de ces derniers).

Le schéma repris ci-après synthétise les intervenants suivants pour chaque mesure :

- Administrations fonctionnelles ;
- Organismes intermédiaires éventuels ;
- Bénéficiaires (directs) potentiel.

En outre, nous avons estimé pertinent de représenter les bénéficiaires (indirects) finaux dans le schéma (par exemple les entreprises financées à travers la Socamut ou les entreprises accompagnées par un organisme agréé d'animation économique).

Notons également que les intervenants ici représentés correspondent à la situation telle que définie par le PO (base de l'évaluation) ; les changements survenus durant la mise en œuvre de la période de programmation seront analysés le cas échéant dans le cadre de l'évaluation en tant que telle (par exemple concernant l'évolution du rôle de l'AEI et de la Sowalfin durant la période de programmation). Le rôle et le statut effectifs des organismes intermédiaires et des bénéficiaires ainsi que leurs éventuelles complémentarités, transversalité ou plus-value relative seront analysées plus en détail dans le cadre général de l'évaluation et des travaux de la phase 2.

Figure 4 : Aperçu des intervenants par mesure

	Administration(s) fonctionnelle(s)	Organisme intermédiaire	Bénéficiaires potentiels	Bénéficiaires finaux
OS 1.1 - Accroissement du nombre et du taux de survie des PME (OT3a)				
Mesure 1.1.1 : Stimulation de l'investissement dans les entreprises existantes ou en création			 Entreprises aidées	
Mesure 1.1.2 : Capital et crédits dans les entreprises, les spin-off et les spin-out	Volet 'capital à risque'		Sowalfin	Filiales FEDER 2014-2020 des Invests (8)  Entreprises financées
	Volet 'micro crédit'		Sowalfin	Socamut  Entreprises financées
Mesure 1.1.3 : Renforcement de la compétitivité du territoire par la création et la requalification d'infrastructures propices à l'accueil des entreprises contribuant à la transition vers une économie bas carbone			Intercommunales, communes, autres opérateurs publics en charge de la gestion de ce type d'infrastructures	 Entreprises hébergées
Mesure 1.1.4 : Accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat			Opérateurs d'animation économique agréés et d'économie sociale agréés dont l'implication et la responsabilisation seront assurées par un contrat d'objectifs	 Entreprises accompagnées
OS 1.2 - Croissance des PME à haut potentiel (OT3 c)				
Mesure 1.2.1 : Services d'appui avancé aux PME - stimulation économique proactive			Organismes agréés d'animation économique dont l'implication et la responsabilisation seront assurées par un contrat d'objectifs	 Entreprises accompagnées
OS 1.3 - Stimuler les performances économiques des entreprises par la mise en œuvre de l'économie circulaire (OT 6 g)				
Mesure 1.3.1 : Services d'appui avancé aux PME - Economie circulaire			Organismes agréés d'animation économique et B.E. Fin dont l'implication et la responsabilisation seront assurées par un contrat d'objectifs, tout autre organisme reconnu à cette fin ou entreprises (PME en particulier)	 Entreprises accompagnées ou subventionnées
Mesure 1.3.2 : Zones d'activité économique à haute qualité environnementale (HQE)			Intercommunales, communes, autres opérateurs publics en charge de la gestion de ce type d'infrastructures	 Entreprises hébergées

---

## Diagramme logique d'intervention

---

### Présentation

---

La présentation générale du cadre logique sous-tendant l'axe prioritaire 1 du PO, introduite dans les sections précédentes, est représentée de manière schématique dans le diagramme suivant<sup>8</sup>.

Ce diagramme logique d'intervention constitue une représentation schématique, sous forme d'arborescence, de l'articulation des objectifs poursuivis par une politique publique. Le diagramme présente ainsi, de manière synthétique, le lien entre les principaux *besoins*, les *actions* (mesures), les *réalisations* les *résultats* et les *impacts*, au regard des objectifs définis par le PO. Notons que la représentation d'un diagramme logique est par nature synthétique ; celui-ci n'a pas vocation à être exhaustif, par exemple en ce qui concerne le détail de chacune des réalisations, et ne doit pas être confondu avec l'analyse *in itinere* en tant que telle qui sera réalisée dans la suite de l'intervention. Le diagramme logique d'intervention est un outil préliminaire ayant pour objet de représenter l'articulation entre différents éléments de la chaîne logique, afin de faciliter par la suite la formulation des questions évaluatives (par exemple en ce qui concerne l'articulation entre les réalisations et les résultats) et le choix des indicateurs pertinents pour mesurer l'atteinte des objectifs.

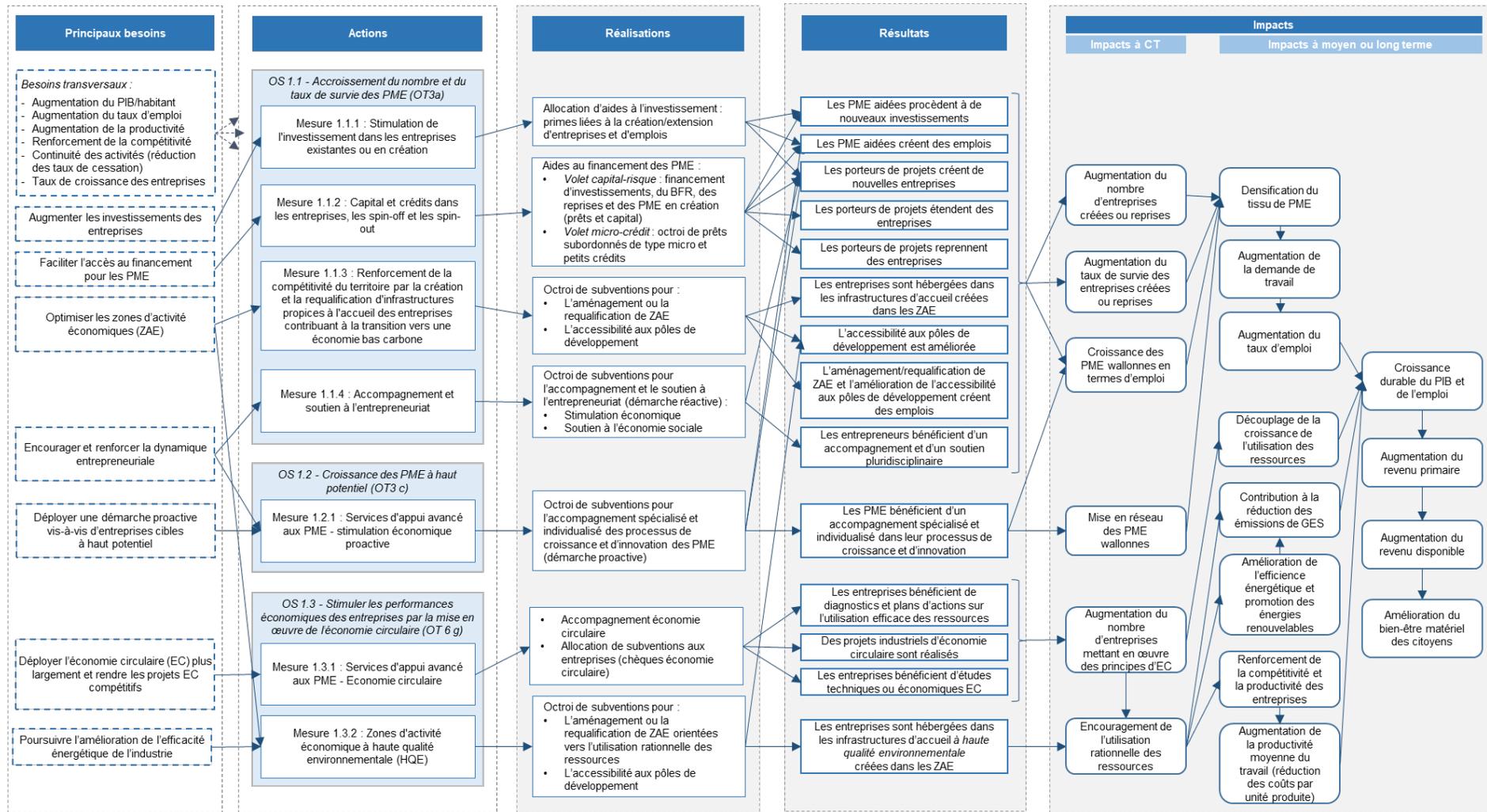
Le diagramme logique d'intervention présenté ci-dessous se base sur la logique d'intervention définie et formalisée dans le cadre de l'étude ex ante du PO FEDER Wallonie-2020.EU<sup>9</sup>, en se concentrant sur l'axe 1 fixé par le cahier spécial des charges. En outre, différents aspects ont été complétés, principalement en ce qui concerne les besoins (sur base des éléments identifiés par l'étude socio-économique préalable au PO), les réalisations (sur base du PO et du CP) et les résultats (sur base du CP et des données disponibles à ce stade relatives aux projets réalisés).

---

<sup>8</sup> Pour en faciliter la lisibilité, une version pdf en haute résolution est également reprise en annexe du rapport.

<sup>9</sup> Service Public de Wallonie – DCFS (2014), « Evaluation ex-ante du PO FEDER Wallonie-2020.EU », Rapport final, p. 13.<sup>10</sup> Il aurait par ailleurs été peu lisible de reprendre une flèche depuis chaque besoin transversal vers chaque mesure.

Figure 5 : Diagramme logique d'intervention



Sources : PO FEDER Wallonie-2020.EU, Complément de programmation FEDER – Programmation 2014-2020, Evaluation *ex-ante* du PO FEDER Wallonie-2020.EU ; Analyse PwC

Le diagramme logique d'intervention est articulé autour des catégories suivantes, pour lesquelles il convient de préciser certains éléments afin d'en faciliter la lecture :

- *Principaux besoins*

Cette première catégorie a été ajoutée à la demande du Comité technique afin de mettre en évidence les besoins identifiés en amont de l'élaboration du PO et afin d'en définir les objectifs. Nous avons repris dans le diagramme les principaux besoins (sans caractère exhaustif) en se basant sur les besoins identifiés dans le diagnostic socio-économique préalable du PO et soulignés dans l'étude ex ante, ainsi que sur les besoins identifiés dans le Complément de programmation.

Lorsque des besoins sont spécifiquement liés à certaines mesures du PO, nous avons indiqué le lien via une flèche. Par ailleurs, certains besoins sont identifiés de manière transversale pour l'ensemble du PO et ne sauraient être rattachés à l'une ou l'autre action en particulier<sup>10</sup>.

- *Actions*

La seconde catégorie du diagramme logique porte sur les actions prévues par le PO. Elle reprend les différentes mesures, en les groupant par objectif stratégique et en identifiant la référence de l'objectif thématique correspondant.

- *Réalisations*

La troisième catégorie reprend les réalisations prévues par le Complément de programmation dans le cadre de la mise en œuvre de chaque mesure. Les réalisations indiquées dans le diagramme correspondent donc à une présentation *synthétique* des réalisations *prévues* par le CP afin de les insérer dans le diagramme logique sous-jacent au PO. Il ne s'agit donc pas à ce stade d'une analyse ou d'une présentation détaillée des réalisations effectivement mises en œuvre en pratique durant la période considérée. Cette présentation plus détaillée des réalisations fera l'objet de l'analyse (pour les questions évaluatives correspondantes) dans le cadre des phases ultérieures de l'étude. De même, le niveau de détail par réalisation proposé dans le diagramme (synthétique en l'occurrence) ne préjuge pas du niveau de détail qui sera proposé lors de l'analyse des réalisations (et de leurs liens avec les résultats) dans le cadre du questionnement évaluatif.

Afin de conserver le caractère synthétique et synoptique du diagramme de logique d'intervention, nous n'avons pas détaillé à ce stade l'ensemble des réalisations opérationnelles. Comme mentionné supra, cela fera notamment l'objet des travaux de la phase 2, l'ensemble des réalisations effectives ne pouvant être connu à ce stade. Le Comité technique ayant formulé le souhait, en date du 6 juin, de pouvoir disposer d'une vision synthétique des réalisations opérationnelles, nous proposons dès lors de les présenter, à la suite de l'évaluation qui en sera faite au cours de la phase 2, sous la forme d'un tableau par mesure détaillant l'ensemble des réalisations opérationnelles liées (en mentionnant dans le texte le lien avec le DLI). A titre d'exemple, nous reprenons en annexe 3 du présent rapport, une structuration possible de tableau qui pourra être complétée dans la suite de l'analyse. Il s'agit d'une part, d'un tableau récapitulatif des indicateurs de

---

<sup>10</sup> Il aurait par ailleurs été peu lisible de reprendre une flèche depuis chaque besoin transversal vers chaque mesure.

réalisation par mesure et, d'autre part, d'un tableau récapitulatif des portefeuilles et projets par mesure.

- *Résultats*

La catégorie suivante porte sur les résultats attendus à travers les réalisations prévues par le PO et le CP. Les résultats indiqués dans le diagramme logique d'intervention correspondent aux résultats attendus repris dans la description de chaque mesure dans le PO et le CP. De même, l'articulation entre les réalisations et les résultats (représentée par les différentes flèches) a été établie sur base du contenu du PO et du CP. Autant que possible, les mêmes résultats pour différentes réalisations sont regroupés dans une même case du diagramme. Notons que ce choix méthodologique permet plus de lisibilité dans les différents résultats attendus, mais peut induire par ailleurs davantage de complexité dans les liens logiques (flèches) entre réalisations et résultats.

- *Impacts*

La dernière catégorie reprise dans le diagramme correspond aux impacts attendus par le PO consécutivement aux résultats. Nous distinguons d'une part les impacts à court terme et, d'autre part, les impacts à moyen ou long terme. Les impacts à court terme représentés dans le diagramme correspondent aux impacts directement associés par le PO à des résultats, regroupés par objectif stratégique. Les impacts à moyen ou long terme correspondent eux davantage aux objectifs globaux poursuivis par le PO. La représentation et l'articulation de ces impacts sont principalement basés sur le diagramme logique d'intervention déjà défini dans l'étude ex ante.

La question de la mesure des impacts est un enjeu crucial pour l'évaluation de la contribution de l'axe 1 au programme opérationnel. Toutefois, tous les impacts ne pourront être évalués dans le cadre de l'évaluation in itinere, la période de programmation n'étant pas encore finalisée. Dès lors, les impacts à court terme seront l'objet principal de l'évaluation. Il apparaît en effet que ceux-ci sont plus largement quantifiables (augmentation du nombre d'entreprises créées ou reprises, augmentation du taux de survie des entreprises créées ou reprises, croissance des PME wallonnes en termes d'emploi, augmentation du nombre d'entreprises mettant en œuvre des principes d'EC). Par ailleurs, la relation causale pour ces mesures permet davantage de disposer d'éléments objectifs afin d'évaluer le lien entre résultats et impacts. Les questions évaluatives (cf. infra) portent notamment sur ces aspects.

Pour certaines mesures (mise en réseau des PME wallonnes, animation économique), l'apport direct de celles-ci ou leur impact sur les performances d'une entreprise nous apparaissent moins aisément isolables. La nature même des activités et approches qui ont été retenues dans le cadre du programme opérationnel les rendent en effet difficilement quantifiables. En outre, comme nous le mentionnons supra, les entretiens de cadrage ont mis en exergue le fait que la qualité des données et indicateurs liés à ces mesures était variable. Les résultats de telles mesures étant moins tangibles ou circonscrits, l'évaluation pourra dès lors être davantage qualitative que quantitative pour ces aspects.

Enfin, pour les impacts de plus long terme, leur évaluation pourrait s'avérer plus complexe à ce stade de l'intervention. Les réalisations liées à la mise en œuvre du programme opérationnel n'ont pas encore toutes livrés l'ensemble des résultats attendus et il apparaît que des étapes intermédiaires doivent être rencontrées. Notons également que les impacts à long terme sont davantage contraints ou impactés par les éléments exogènes et de contexte.

- *Analyse détaillée des mécanismes sous-jacents et de la chaîne causale*

Une analyse détaillée des mécanismes sous-jacents et de la chaîne causale sera réalisée pour un nombre limité de questions évaluatives. Cette analyse sera réalisée dans une optique pragmatique et orientée résultats (pas de revue de la littérature ni de développement théorique).

La sélection finale de ces questions évaluatives sera réalisée par le Pouvoir adjudicateur (sur base des suggestions des membres du Comité d'accompagnement quant aux questions évaluatives à privilégier). Après avoir réalisé une première sélection de questions potentielles, le Pouvoir adjudicateur tiendra une réunion de travail avec PwC afin de procéder au choix final de ces questions évaluatives, notamment sur base des données disponibles.

# Questionnement évaluatif

---

## Présentation

---

Le présent chapitre a pour objet de définir les questions évaluatives qui guideront l'évaluation au cours des phases suivantes de la mission.

La formulation de questions évaluatives vise à articuler les objectifs généraux de l'évaluation autour d'éléments vérifiables et de grandeurs mesurables, de façon à fonder des réponses sur base des preuves tangibles. Ces *questions* servent ensuite de base à la constitution d'un canevas de *critères* et d'*indicateurs* permettant de répondre au questionnement évaluatif.

La sélection et la formulation de ces questions résultent de l'analyse de la logique d'intervention (les questions portent typiquement sur l'évaluation du lien entre deux éléments du diagramme logique d'intervention présenté ci-avant). Les questions sont également basées sur les réflexions menées durant les entretiens de cadrage, sur les questions évaluatives potentielles identifiées par le cahier spécial des charges<sup>11</sup>, ainsi que sur une identification préliminaire des données disponibles.

Les questions évaluatives ainsi identifiées sont les suivantes :

- A. Dans quelle mesure les réalisations prévues dans le cadre de l'axe prioritaire 1 ont-elles été mises en œuvre ?
- B. Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à densifier le tissu de PME ?
  - B.1. Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à augmenter le nombre d'entreprises créées ou reprises ?*
  - B.2. Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à augmenter le taux de survie des entreprises créées ou reprises ?*
- C. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à stimuler l'activité économique des entreprises ?
  - C.1. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à stimuler les investissements des entreprises ?*
  - C.2. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à créer des emplois ?*
- D. Dans quelle mesure les subventions pour l'aménagement ou la requalification de ZAE contribuent-elles à héberger des entreprises dans des infrastructures d'accueil et à créer de l'emploi ?
  - D.1. Dans quelle mesure les subventions pour l'aménagement ou la requalification de ZAE contribuent-elles à héberger des entreprises dans des infrastructures d'accueil et à créer de l'emploi ?*
  - D.2. Dans quelle mesure l'articulation entre les mesures 1.1.3 et 1.3.2 est-elle cohérente ?*
- E. Dans quelle mesure les actions d'animation économique contribuent-elle à l'accompagnement et à la croissance des entreprises ?

---

<sup>11</sup> Voir ci-après le tableau de correspondance entre les questions potentielles reprises dans le cahier spécial des charges et les questions évaluatives formulées dans la présente section (Figure 21).

*E.1. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique répondent-elles aux besoins des entreprises ?*

*E.2. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique répondent-elles aux points d'amélioration identifiés dans le cadre de la programmation précédente ?*

*E.3. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique contribuent-elles à la croissance des entreprises ?*

*E.4. Dans quelle mesure les mesures 1.1.4 et 1.2.1 sont-elles cohérentes entre elles ?*

F. Dans quelle mesure les actions prévues dans le cadre de l'OS 1.3 contribuent-elles à encourager l'utilisation rationnelle des ressources ?

G. Dans quelle mesure les différentes mesures de l'axe prioritaire 1 sont-elles cohérentes entre elles ?

H. Dans quelle mesure l'axe prioritaire 1 du PO est-il cohérent avec les orientations et les autres plans stratégiques wallons et européens ?

Ces questions évaluatives sont détaillées dans les sections suivantes sous la forme d'un tableau synthétique par question, tel qu'illustré ci-dessous.

**Figure 6 : Exemple de tableau de synthèse par question évaluative**

Question évaluative	
Critère 1	
Indicateur 1.1	Source
Indicateur 1.2	Source
Critère 2	
Indicateur 2.1	Source
...	...

Ce tableau identifie les différents critères qui seront vérifiés pour répondre à la question, ainsi que les indicateurs correspondant à chaque critère. La source de chaque indicateur est également indiquée. Cela nous permet ainsi de définir les circuits d'information qui seront mis en œuvre au cours de la mission pour nous assurer de la bonne transmission et de la qualité des données (voir Figure 24).

**A. Dans quelle mesure les réalisations prévues dans le cadre de l'axe prioritaire 1 ont-elles été mises en œuvre ?**

La première question porte sur la mise en œuvre des réalisations prévues dans le cadre de chaque mesure de l'axe prioritaire 1 du PO. Elle porte donc sur le lien entre les catégories « actions » et « réalisations » du diagramme logique d'intervention. Cette première question permettra de poser les bases factuelles de l'évaluation en analysant les différentes réalisations, préalablement à l'analyse de leurs résultats et impacts dans le cadre de questions suivantes.

Les indicateurs utilisés pour évaluer cette question consistent essentiellement en des indicateurs de réalisation prévus par le Complément de programmation, ainsi qu'en des indicateurs de réalisation budgétaire. Ces indicateurs seront notamment comparés aux cibles prévues à l'horizon 2018 et 2023 afin de rendre compte de l'état d'avancement de la réalisation. Nous utiliserons également des indicateurs qualitatifs pour appréhender les types de réalisations mises en œuvre. Lorsque le niveau de détail des données disponibles le permet et lorsque l'analyse est pertinente, nous présenterons des résultats différenciés par type d'outil, type d'organisme ou type de bénéficiaire, ainsi que par zone géographique (zone de transition et zone plus développée). Le détail du niveau de segmentation effectif de l'analyse par rapport à ces dimensions sera établi en fonction de la granularité des données qui seront effectivement obtenues dans le cadre de la phase 2 (données fournies par la Sowalfin, les opérateurs, la DGO6 et les administrations fonctionnelles). En ce qui concerne les données déjà disponibles au stade de la note de cadrage, c'est-à-dire les indicateurs provenant d'Euroges, les niveaux de segmentation possibles en fonction de la granularité des données sont les suivants : segmentation (i) par zone couverte (zone de transition vs. zone plus développée), (ii) par portefeuille, (iii) par projet, (iv) par priorité d'investissement.

Figure 7 : Question évaluative A

Dans quelle mesure les réalisations prévues dans le cadre de l'axe prioritaire 1 ont-elles été mises en œuvre ?	
Les réalisations prévues pour la mesure 1.1.1 ont été mises en œuvre	
Consommation budgétaire	DGO6 et DCFS
Nombre d'entreprises bénéficiant de subventions	Euroges
Les réalisations prévues pour la mesure 1.1.2 ont été mises en œuvre	
Consommation budgétaire (détail par type d'instrument <sup>12</sup> )	Sowalfin, DGO6 et DCFS
Types d'instruments financiers <sup>13</sup> utilisés (qualitatif)	Sowalfin
Entreprises bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions	Euroges
Entreprises intensives en R&D bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions	Euroges
Nouvelles entreprises (start up) bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions	Euroges
TPE bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions	Euroges
Les réalisations prévues pour la mesure 1.1.3 ont été mises en œuvre	
Consommation budgétaire	Administrations fonctionnelles et DCFS
Types de projets mis en œuvre (qualitatif)	Euroges et administrations fonctionnelles

<sup>12</sup> Par type de produit financier (par exemple prêt subordonné, prêt chirographaire, prêt garanti, etc.).

<sup>13</sup> *Idem.*

Types de bénéficiaires (qualitatif)	Euroges et administrations fonctionnelles
Hectares bruts équipés au sein de la nouvelle ZAE	Euroges
Infrastructures d'accueil bâties créées dans les ZAE	Euroges
Infrastructures d'accueil bâties créées en tissu urbanisé	Euroges
Longueur de voies d'accès aux zones d'activité construites et/ou aménagées	Euroges
Micro-zones créées (hectares)	Euroges
Micro-zones créées (nombre)	Euroges
ZAE concernées par des projets de requalification	Euroges
Les réalisations prévues pour la mesure 1.1.4 ont été mises en œuvre	
Consommation budgétaire	DCFS et Sowalfin
Types de bénéficiaires (qualitatif)	Sowalfin
Dossiers d'accompagnement finalisés	Euroges
Nature de l'accompagnement proposé (qualitatif)	Sowalfin, opérateurs, enquête, focus group
Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (nombre)	Euroges
Types de bénéficiaires indirects finaux	Sowalfin, opérateurs
Les réalisations prévues pour la mesure 1.2.1 ont été mises en œuvre	
Consommation budgétaire	DCFS et Sowalfin
Types de bénéficiaires (qualitatif)	Sowalfin
Dossiers d'accompagnement finalisés	Euroges
Nature de l'accompagnement proposé (qualitatif)	Sowalfin, opérateurs, enquête, focus group
Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (nombre)	Euroges
Types de bénéficiaires indirects finaux	Sowalfin, opérateurs
Les réalisations prévues pour la mesure 1.3.1 ont été mises en œuvre	
Consommation budgétaire	DCFS
Aspects de gouvernance relatif à la mise en œuvre de la mesure (qualitatif)	DCFS, focus group avec les représentants des principales parties prenantes potentielles
Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier	DCFS
Entreprises bénéficiant de subventions	DCFS
Nombre de chèques économie circulaire accordés	DCFS
Les réalisations prévues pour la mesure 1.3.2 ont été mises en œuvre	
Consommation budgétaire	DCFS
Types de projets mis en œuvre (qualitatif)	Euroges et administrations fonctionnelles
Types de bénéficiaires (qualitatif)	Euroges et administrations fonctionnelles
Infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE (nombre)	Euroges
Systèmes mis en place pour permettre aux entreprises de mieux rationaliser leurs ressources dans les ZAE (nombre)	Euroges

## B. Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à densifier le tissu de PME ?

La seconde question évalue l'efficacité des réalisations en matière de stimulation de l'investissement (1.1.1), de financement (1.1.2) et de stimulation économique (1.1.4 et 1.2.1) pour

contribuer à l'impact en termes de densification du tissu de PME. Cette question est déclinée en deux sous-questions portant sur les impacts préalables du diagramme logique, c'est-à-dire respectivement sur la contribution à la création/reprise d'entreprises et la contribution à l'augmentation du taux de survie des entreprises.

L'analyse permettra de mettre en perspective les résultats des différentes mesures entre elles. En outre, lorsque le niveau de détail des données disponibles le permet et lorsque l'analyse est pertinente, nous présenterons au sein d'une même mesure des résultats différenciés par type d'outil ou instrument financier, type d'organisme ou type de bénéficiaire, ainsi que par zone géographique. A titre illustratif, pour la question B.1 ci-dessous, cette approche permettra de comparer les résultats (et leur efficacité) pour chaque indicateur, en distinguant l'impact en matière de création d'entreprise selon le type de soutien (aide à l'investissement, aide au financement, accompagnement, stimulation économique proactive). Concernant la mesure 1.1.2, les résultats seront ventilés par instrument financier afin de pouvoir présenter une vue comparative des résultats des différents instruments.

### B.1. Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à augmenter le nombre d'entreprises créées ou reprises ?

Figure 8 : Question évaluative B.1

Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à augmenter le nombre d'entreprises créées ou reprises ?	
Les aides à l'investissement allouées dans le cadre de la mesure 1.1.1 contribuent à la création d'entreprises	
Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien	Euroges
Les aides au financement allouées dans le cadre de la mesure 1.1.2 contribuent à la création d'entreprises	
Entreprises créées	Euroges, Sowalfin
Entreprises reprises	Euroges, Sowalfin
L'accompagnement et le soutien à l'entrepreneuriat, financé dans le cadre de la mesure 1.1.4 contribue à la création de nouvelles entreprises	
Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien	Euroges
La stimulation économique proactive, financée dans le cadre de la mesure 1.2.1 contribue à la création de nouvelles entreprises	
Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien	Euroges

### B.2. Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à augmenter le taux de survie des entreprises créées ou reprises ?

Figure 9 : Question évaluative B.2

Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à augmenter le taux de survie des entreprises créées ou reprises ?	
Les entreprises soutenues dans le cadre de l'axe prioritaire 1 ont un meilleur taux de survie	
Part de projets financés dans le cadre de la mesure 1.1.1 arrêtés pour cause de faillite de l'entreprise	DGO6 et Belfirst
Taux de survie des entreprises bénéficiant d'un soutien	Données Belfirst, obtenues à travers les numéros d'entreprises fournis par Euroges, la Sowalfin ou les opérateurs
Comparaison avec le taux de survie moyen des PME wallonnes	Etudes socio-économiques publiques, IWEPS, ou données Belfirst (peer group)
Éléments qualitatifs ressortant des contacts avec les bénéficiaires finaux	Enquête, focus group
Les entreprises soutenues dans le cadre de l'axe prioritaire 1 ont un meilleur niveau de solvabilité	

Niveau de solvabilité des entreprises bénéficiant d'un soutien	Données Belfirst, obtenues à travers les numéros d'entreprises fournis par Euroges, la Sowalfin ou les opérateurs
Comparaison avec le niveau de solvabilité moyen des PME wallonnes	Etudes socio-économiques publiques, IWEPS, ou données Belfirst (peer group)
Eléments qualitatifs ressortant des contacts avec les bénéficiaires finaux	Enquête, focus group

### C. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à stimuler l'activité économique des entreprises ?

Cette question porte sur l'articulation entre, d'une part, les réalisations en matières d'aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) et, d'autre part, les résultats en matière de stimulation de l'activité économique. Les différentes dimensions sont traduites dans des sous-questions spécifiques, portant respectivement sur les résultats en matière de stimulation des investissements et de création d'emploi.

L'analyse permettra de mettre en perspective les résultats des différentes mesures entre elles. En outre, lorsque le niveau de détail des données disponibles le permet et lorsque l'analyse est pertinente, nous présenterons au sein d'une même mesure des résultats différenciés par type d'outil ou d'instrument financier, type d'organisme ou type de bénéficiaire, ainsi que par zone géographique. Par exemple, ceci permettra de comparer l'efficacité des différentes mesures entre elles en termes de stimulation des investissements et de création d'emploi. Le niveau de détail des données demandées à la Sowalfin devra en outre permettre de comparer les résultats de la mesure 1.1.2 entre différents types d'instruments financiers, de sorte à pouvoir apprécier leurs contributions relatives aux objectifs.

#### C.1. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à stimuler les investissements des entreprises ?

Figure 10 : Question évaluative C.1

Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à stimuler les investissements des entreprises ?	
Les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent aux investissements des entreprises	
Montant des investissements soutenus <sup>14</sup> (1.1.1)	OGO6
Montant des investissements soutenus <sup>15</sup> (1.1.2)	Sowalfin
Eléments qualitatifs ressortant des contacts avec les bénéficiaires finaux	Enquête, focus group
Les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) permettent un effet de levier	
Investissements privés complétant un soutien public aux entreprises (1.1.1) <sup>16</sup>	Euroges
Investissements complémentaires à l'intervention de l'instrument financier (1.1.2)	Sowalfin
Eléments qualitatifs ressortant des contacts avec les bénéficiaires finaux	Enquête, focus group

<sup>14</sup> Seront analysés à la fois le montant total du projet de l'entreprise (bénéficiaire final) et le montant versé par l'instrument financier.

<sup>15</sup> *Idem*.

<sup>16</sup> L'indicateur « investissements privés complétant un soutien public aux entreprises » est un indicateur de réalisation commun aux Etats membres pour la mesure 1.1.1. Celui-ci équivaut à la valeur cumulée des programmes d'investissements d'une entreprise soutenue et pour lesquels un soutien public FEDER est apporté, depuis le début de l'investissement visé, hors soutien public. Le montant est estimé sur base du montant de l'investissement total annoncé par l'entreprise lors de sa demande d'octroi dont on extrait la part cofinancée (part FEDER et part RW). La valeur des investissements privés est comptabilisée au moment du dépôt des dossiers (avant le démarrage effectif des programmes d'investissement).

## C.2. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à créer des emplois ?

Figure 11 : Question évaluative C.2

Dans quelle mesure les réalisations mises en œuvre dans le cadre de l'objectif stratégique 1.1 contribuent-elles à créer des emplois ?	
Les réalisations mises en œuvre dans le cadre de la mesure 1.1.1 contribuent à créer des emplois	
Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien	Euroges
Éléments qualitatifs ressortant des contacts avec les bénéficiaires finaux	Enquête, focus group
Les réalisations mises en œuvre dans le cadre de la mesure 1.1.2 contribuent à créer des emplois	
Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien	Euroges
Éléments qualitatifs ressortant des contacts avec les bénéficiaires finaux	Enquête, focus group

Dans le cadre l'analyse des différents indicateurs en matière d'emploi, l'évaluateur sera particulièrement attentif à leur définition et à leur mode de calcul pour l'interprétation de ces indicateurs.

## D. Dans quelle mesure les subventions pour l'aménagement ou la requalification de ZAE contribuent-elles à héberger des entreprises dans des infrastructures d'accueil et à créer de l'emploi ?

L'évaluation porte ici sur l'articulation entre les réalisations et les résultats des mesures d'aménagement ou de requalification de zones d'activité économique (1.1.3 et 1.3.2), en termes d'hébergement d'entreprises et de création d'emplois. Notons que l'analyse des réalisations effectuées dans le cadre de ces mesures est déjà visée par la première question évaluative (A).

L'analyse permettra de distinguer et de mettre en perspective les résultats selon les deux mesures. Ainsi, une attention particulière sera apportée à l'analyse de l'articulation entre les deux mesures, afin d'évaluer les éventuelles spécificités de chacune (e.g. la dimension « haute qualité environnementale » est-elle distinctive ?). Par ailleurs, lorsque le niveau de détail des données disponibles le permet et lorsque l'analyse est pertinente, nous présenterons des résultats différenciés par type d'outil, type d'organisme ou type de bénéficiaire, ainsi que par zone géographique.

### D.1. Dans quelle mesure les subventions pour l'aménagement ou la requalification de ZAE contribuent-elles à héberger des entreprises dans des infrastructures d'accueil et à créer de l'emploi ?

Figure 12 : Question évaluative D.1

Dans quelle mesure les subventions pour l'aménagement ou la requalification de ZAE contribuent-elles à héberger des entreprises dans des infrastructures d'accueil et à créer de l'emploi ?	
Les réalisations des mesures 1.1.3 et 1.3.2 contribuent à héberger des entreprises dans des infrastructures d'accueil	
Entreprises hébergées dans les infrastructures d'accueil bâties créées dans les ZAE	Euroges
Entreprises hébergées dans les infrastructures d'accueil bâties créées en tissu urbanisé	Euroges
Entreprises hébergées dans les infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE	Euroges
Les projets soutenus permettent une plus-value des infrastructures d'accueil d'entreprises	
Résultats des projets soutenus sur les infrastructures d'accueil d'entreprises (qualitatif)	Description des projets et table ronde avec les bénéficiaires

Résultats des projets soutenus sur les infrastructures d'accueil d'entreprises, en ce qui concerne la contribution à la transition vers une économie bas carbone (qualitatif)	Description des projets et table ronde avec les bénéficiaires
Les réalisations des mesures 1.1.3 et 1.3.2 contribuent à créer des emplois	
Emplois créés	Euroges

## D.2. Dans quelle mesure l'articulation entre les mesures 1.1.3 et 1.3.2 est-elle cohérente ?

Figure 13 : Question évaluative D.2

Dans quelle mesure l'articulation entre les mesures 1.1.3 et 1.3.2 est-elle cohérente ?	
Les mesures 1.1.3 et 1.3.2 touchent des bénéficiaires différenciés	
Types de bénéficiaires (directs et finaux)	Euroges
Les mesures 1.1.3 et 1.3.2 proposent des réalisations différenciées	
Indicateurs de réalisation relatifs aux mesures 1.1.3 et 1.3.2 (cf. question A supra)	Euroges
Les mesures 1.1.3 et 1.3.2 entraînent des résultats différenciés	
Indicateurs de résultats relatifs aux mesures 1.1.3 et 1.3.2 (cf. question D.1 supra)	Euroges

## E. Dans quelle mesure les actions d'animation économique contribuent-elles à l'accompagnement et à la croissance des entreprises ?

Les mesures d'animation économique (1.1.4) et (1.2.1) font l'objet de cette question évaluative.

Notons que l'analyse des *réalisations* effectuées dans le cadre de ces mesures est déjà visée par la première question évaluative (A). La présente question se basera sur ces résultats pour se concentrer sur le lien avec les *besoins* des entreprises (première sous-question), les *résultats* induits (seconde sous-question) et la *cohérence* du dispositif (troisième sous-question).

De manière transversale, cette partie de l'analyse permettra de distinguer et de mettre en perspective les résultats selon les deux mesures 1.1.4 et 1.2.1. Ainsi, une attention particulière sera apportée à l'analyse de la cohérence entre ces deux mesures, afin d'évaluer les éventuelles spécificités de chacune (e.g. la dimension « proactive » est-elle distinctive ?). Par ailleurs, lorsque le niveau de détail des données disponibles le permet et lorsque l'analyse est pertinente, nous présenterons des résultats différenciés par type d'outil, type d'organisme ou type de bénéficiaire (selon par exemple les tailles, secteurs et degré de maturité des entreprises), ainsi que par zone géographique.

### E.1. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique répondent-elles aux besoins des entreprises ?

Figure 14 : Question évaluative E.1

Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique répondent-elles aux besoins des entreprises ?	
Les réalisations en matière d'animation économique (1.1.4 et 1.2.1) répondent aux besoins des entreprises	
Réalisations effectuées (cf. question A supra)	Euroges, Sowalfin, opérateurs
Besoins exprimés par les entreprises	Enquête et focus group
Les bénéficiaires sont satisfaits des réalisations en matière d'animation économique (1.1.4 et 1.2.1)	
Degré de satisfaction exprimé par les entreprises	Enquête et focus group

## E.2. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique répondent-elles aux points d'amélioration identifiés dans le cadre de la programmation précédente ?

Figure 15 : Question évaluative E.2

Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique répondent-elles aux points d'amélioration identifiés dans le cadre de la programmation précédente ?	
Les réalisations en matière d'animation économique répondent aux points d'amélioration identifiés dans le cadre de la programmation précédente	
Points d'amélioration et enjeux relatifs à la période précédente <sup>17</sup> .	Evaluation « Entrepreneuriat » (2012) <sup>18</sup> , Agence de stimulation économique, entretiens avec les principales parties prenantes
Eléments relatifs à la mise en œuvre de la mesure identifiés dans le cadre de la question évaluative A	Question évaluative A
Professionnalisme/expertise des acteurs	Focus group
Rôle et spécialisation des Account Managers	Focus group
Interactions entre opérateurs au sein de la mesure	Focus group
Interactions avec d'autres opérateurs, transversalité et complémentarité avec d'autres mesures	Focus group, enquête

## E.3. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique contribuent-elles à la croissance des entreprises ?

Figure 16 : Question évaluative E.3

Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique contribuent-elles à la croissance des entreprises ?	
Les réalisations en matière d'animation économique (1.1.4 et 1.2.1) contribuent à la création d'emploi <sup>19</sup>	
Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien	Euroges
Les réalisations en matière d'animation économique (1.2.1 <sup>20</sup> ) contribuent aux investissements	
Taux d'investissement des entreprises soutenues	Enquête, focus group <sup>21</sup>
Les réalisations en matière d'animation économique (1.1.4 et 1.2.1) contribuent à la mise en réseau des PME wallonnes	
Evaluation qualitative par les entreprises quant à l'impact en termes de mise en réseau	Enquête, focus group
Les réalisations en matière d'animation économique (1.1.4 et 1.2.1) contribuent à d'autres éléments en lien avec la croissance des entreprises	
Autres aspects de l'évaluation qualitative par les entreprises des résultats et impacts des mesures d'animation économique dont elles ont bénéficié	Enquête, focus group

<sup>17</sup> De manière synthétique, les principaux points faibles identifiés par l'Evaluation « *Entrepreneuriat* » (2012) sont (i) la dispersion des ressources en grand nombre d'actions, (ii) la coordination en progrès mais le manque de coopération entre opérateurs, (iii) la gestion stratégique de l'ensemble des programmes opérationnels s'appuyant sur un système de suivi et de gestion de la connaissance insuffisamment basé sur l'analyse de la demande d'information et (iv) les interactions limitées entre les projets. Le détail de ces points d'amélioration identifiés dans le cadre de la programmation précédente sera proposé dans le cadre de la phase 2, après avoir réalisé l'analyse correspondante.

<sup>18</sup> *Evaluation des résultats des actions co-financées par le FEDER 2007-2013 en matière de stimulation de l'entrepreneuriat, de création, de développement et de transmission d'entreprises dans le cadre des Programmes Opérationnels "Convergence" et "Compétitivité régionale et emploi"*, SEE – Comase

<sup>19</sup> Comme noté précédemment, l'évaluateur sera particulièrement attentif à la définition et au mode de calcul des indicateurs en matière de création d'emploi pour l'interprétation de ces indicateurs.

<sup>20</sup> NB : l'indicateur est prévu par le CP uniquement pour la mesure 1.2.1

<sup>21</sup> L'indicateur, initialement prévu dans le CP, n'a en pratique pas été suivi. Nous proposons dès lors d'essayer d'évaluer cette dimension à travers les focus group et l'enquête en ligne.

Dans le cadre de l'analyse des résultats des mesures d'animation économique, l'intégration d'un critère supplémentaire portant sur l'impact sur la valeur ajoutée des bénéficiaires finaux eût été une approche intéressante, mais ces informations ne sont toutefois pas disponibles de manière publique (les entreprises de plus petite taille ne doivent pas fournir cette information de manière systématisée à la BNB) pour les PME bénéficiant de l'accompagnement. En conséquence, nous chercherons à évaluer cet impact sur base d'une estimation en recourant aux données liées à la marge brute d'exploitation des entreprises bénéficiaires.

#### E.4. Dans quelle mesure les mesures 1.1.4 et 1.2.1 sont-elles cohérentes entre elles ?

Figure 17 : Question évaluative E.4

Dans quelle mesure les mesures 1.1.4 et 1.2.1 sont-elles cohérentes entre elles ?	
L'approche proactive résulte d'un screening et d'un ciblage préalable	
Modalités de mises en œuvre de la mesure	Entretiens avec les opérateurs
Les mesures 1.1.4 et 1.2.1 touchent des bénéficiaires différenciés	
Types de bénéficiaires	Euroges
Les mesures 1.1.4 et 1.2.1 touchent des entreprises (bénéficiaires indirects finaux) différentes	
Caractéristiques des entreprises soutenues	Sowalfin, opérateurs
Les mesures 1.1.4 et 1.2.1 proposent des réalisations différenciées ; l'accompagnement réalisé dans le cadre de la mesure 1.2.1 est d'avantage spécialisé et individualisé	
Indicateurs de réalisation relatifs aux mesures 1.1.4 et 1.2.1 (cf. question A supra)	Euroges
Aspects qualitatifs de l'accompagnement proposé	Enquête, focus group
Les mesures 1.1.4 et 1.2.1 entraînent des résultats différenciés	
Indicateurs de résultats relatifs aux mesures 1.1.4 et 1.2.1 (cf. question E.2 supra)	Euroges

#### F. Dans quelle mesure les actions prévues dans le cadre de l'OS 1.3 contribuent-elles à encourager l'utilisation rationnelle des ressources ?

Cette question évalue la contribution des mesures de l'objectif stratégique 1.3 à l'impact attendu en matière d'utilisation rationnelle des ressources.

Figure 18 : Question évaluative F

Dans quelle mesure les actions prévues dans le cadre de l'OS 1.3 contribuent-elles à encourager l'utilisation rationnelle des ressources ?	
La mesure 1.3.1 contribue à augmenter le nombre d'entreprises mettant en œuvre des principes d'économie circulaire	
Indicateurs relatifs à la mise en œuvre de la mesure 1.3.1 (cf question A supra)	Euroges
La mesure 1.3.2 contribue à l'utilisation rationnelle des ressources par les entreprises hébergées dans les ZAE à haute qualité environnementale	
Systèmes mis en place pour permettre aux entreprises de mieux rationaliser leurs ressources dans les ZAE	Euroges, opérateurs, focus group

#### G. Dans quelle mesure les différentes mesures de l'axe prioritaire 1 sont-elles cohérentes entre elles ?

La cohérence des différentes mesures au sein de l'axe prioritaire 1 fait l'objet de cette question. Celle-ci porte donc sur l'évaluation de la cohérence interne de l'axe prioritaire 1. La dimension théorique de cette analyse se basera notamment sur l'évaluation de la cohérence interne du PO déjà réalisée dans le cadre de l'étude ex ante. En outre, l'évaluateur prendra en compte les

éventuelles évolutions par rapport à l'étude ex ante ainsi que les aspects pertinents relatifs à la mise en œuvre des mesures ayant un impact sur la cohérence des mesures entre elles.

Figure 19 : Question évaluative G

Dans quelle mesure les différentes mesures de l'axe prioritaire 1 sont-elles cohérentes entre elles ?	
Les résultats et impacts du PO répondent aux principaux besoins identifiés par le PO	
Besoins identifiés par le PO	PO, étude ex ante
Résultats et impacts définis par le PO	PO, étude ex ante
Les différentes mesures sont complémentaires pour contribuer aux résultats et impacts	
Analyse du diagramme logique d'intervention	Etude ex ante, PO, Note de cadrage
Les réalisations ne produisent pas des effets contradictoires	
Analyse des réalisations pour les différentes mesures	Etude ex ante, PO, Note de cadrage
L'articulation entre les différentes mesures est cohérente	
Analyse du diagramme logique d'intervention, réponse aux questions D.2 et E.4	Etude ex ante, PO, Note de cadrage
Les projets mis en œuvre au sein d'une mesure ou d'un portefeuille sont cohérents par rapport aux objectifs poursuivis	
Analyse de la manière dont la mise en œuvre sur le terrain s'inscrit en cohérence avec les différents éléments précités de la chaîne causale <sup>22</sup> .	PO, CP, fiches-projets et également sur base des entretiens et focus group

#### H. Dans quelle mesure l'axe prioritaire 1 du PO est-il cohérent avec les orientations et les autres plans stratégiques wallons et européens ?

La cohérence externe de l'axe prioritaire 1 est évaluée à travers cette question. Il s'agit d'analyser la cohérence avec les orientations et les autres plans stratégiques wallons et européens. Cette analyse se basera notamment sur l'évaluation de la cohérence externe du PO déjà réalisée dans le cadre de l'étude ex ante. Les éventuelles évolutions par rapport à l'étude ex ante seront également mises en évidence. Il convient ainsi de tenir compte des éventuelles évolutions apportées, ainsi que de l'intégration du PO parmi les politiques structurantes wallonnes. A ce titre, et à titre d'exemple, le lien avec les pôles de compétitivité sera évalué (notamment dans une approche visant à vérifier la présence/la participation des acteurs pertinents aux différentes mesures).

Figure 20 : Question évaluative H

Dans quelle mesure l'axe prioritaire 1 du PO est-il cohérent avec les orientations et les autres plans stratégiques wallons et européens ?	
L'axe prioritaire 1 est aligné avec les priorités stratégiques des principales orientations et plans stratégiques wallons	
Priorités stratégiques des principales orientations et plans stratégiques wallons	Etude ex ante, Plan Marshall, Plan wallon d'Investissement, autres axes du PO FEDER, PO FSE, ...
Cohérence des mesures 1.1.4 et 1.2.1 avec le dispositif « chèques-entreprises »	Documents cadres relatifs au dispositif
Pertinence des mesures au regard des enjeux régionaux	Etudes socio-économiques publiques, IWEPS

<sup>22</sup> Il ne s'agit pas d'évaluer le processus de sélection en tant que tel, mais de voir comment les projets contribuent bien aux impacts attendus au travers de la mesure/axe.

L'axe prioritaire 1 est aligné avec les priorités stratégiques européennes	
Priorités stratégiques des documents structurants au niveau européen	Etude ex ante, Stratégie Europe 2020, règlements européens pour la période 2014-2020, ...

## Récapitulatif des sources mobilisées par question

Sur base de la méthodologie présentée dans les sections précédentes, le tableau suivant synthétise, pour chaque question évaluative, le degré de recours aux différents types de sources de données. Les symboles indiquent si une source est mobilisée (+), fortement mobilisée (++), ou très fortement mobilisée (+++) dans le cadre de l'analyse de la question évaluative correspondante.

Figure 21 : Récapitulatif des sources de données mobilisées par question

	Analyse documentaire et statistique	Entretiens	Enquête en ligne	Focus groups
A. Dans quelle mesure les réalisations prévues dans le cadre de l'axe prioritaire 1 ont-elles été mises en œuvre ?	+++	+++	+	+
B. Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à densifier le tissu de PME ?				
B.1. Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à augmenter le nombre d'entreprises créées ou reprises ?	+++	+	++	++
B.2. Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à augmenter le taux de survie des entreprises créées ou reprises ?	+++	+	++	++
C. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à stimuler l'activité économique des entreprises ?				
C.1. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à stimuler les investissements des entreprises ?	+++	+	++	++
C.2. Dans quelle mesure les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) contribuent-elles à créer des emplois ?	+++	+	++	++
D. Dans quelle mesure les subventions pour l'aménagement ou la requalification de ZAE contribuent-elles à héberger des entreprises dans des infrastructures d'accueil et à créer de l'emploi ?				
D.1. Dans quelle mesure les subventions pour l'aménagement ou la requalification de ZAE contribuent-elles à héberger des entreprises dans des infrastructures d'accueil et à créer de l'emploi ?	++	+++		+++
D.2. Dans quelle mesure l'articulation entre les mesures 1.1.3 et 1.3.2 est-elle cohérente ?	+++	+++		+++
E. Dans quelle mesure les actions d'animation économique contribuent-elles à l'accompagnement et à la croissance des entreprises ?				
E.1. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique répondent-elles aux besoins des entreprises ?	++	+++	+++	+++
E.2. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique répondent-elles aux points d'amélioration identifiés dans le cadre de la programmation précédente ?	+++	++	++	+++
E.3. Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique contribuent-elles à la croissance des entreprises ?	+++	+	+++	+++
E.4. Dans quelle mesure les mesures 1.1.4 et 1.2.1 sont-elles cohérentes entre elles ?	+++	+++	++	++
F. Dans quelle mesure les actions prévues dans le cadre de l'OS 1.3 contribuent-elles à encourager l'utilisation rationnelle des ressources ?	++	+++		+++
G. Dans quelle mesure les différentes mesures de l'axe prioritaire 1 sont-elles cohérentes entre elles ?	+++	++		++
H. Dans quelle mesure l'axe prioritaire 1 du PO est-il cohérent avec les orientations et les autres plans stratégiques wallons et européens ?	+++	++		

## Correspondance avec le cahier spécial des charges

Le cahier spécial des charges relatif à la présente mission identifie une « liste des questions évaluatives potentielles au regard des objectifs stratégiques du programme opérationnel ». La correspondance entre ces questions proposées par le cahier spécial des charges et les questions évaluatives présentées ci-avant, formulées à l'issue des réflexions durant la phase de cadrage, est détaillée dans le tableau suivant.

Figure 22 : Correspondance des questions évaluatives avec le cahier spécial des charges

Questions évaluatives potentielles (cahier spécial des charges)	Questions évaluatives (note de cadrage)
<b>Mesures 1.1.1 et 1.1.2</b>	
Tenant notamment compte des constats et recommandations de l'évaluation ex ante sur les instruments financiers, quels types de soutien (aides directes/instruments financiers) sont les plus efficaces en termes d'effet de levier sur les financements bancaires, investissements privés ou autre soutien ? (analyse comparative des dispositifs mis en place au sein des deux mesures 1.1.1 et 1.1.2)	Les différents indicateurs analysés dans le cadre des deux premiers critères de la question A permettront d'évaluer les réalisations mises en place au sein des deux mesures 1.1.1 et 1.1.2.  L'analyse comparative des résultats en termes d'effet de levier sur les investissements correspond au second critère d'évaluation de la question C.1 (« Les aides à l'investissement (1.1.1) et au financement (1.1.2) permettent un effet de levier »).
Les projets soutenus dans ce cadre ont-ils permis, dans quelle mesure et dans quels secteurs, d'améliorer et/ou d'accroître : - la solvabilité et donc l'indépendance financière des PME ; - la compétitivité des PME ?	L'impact sur la solvabilité des PME sera analysé dans le cadre du second critère de la question B.2 (« Les entreprises soutenues dans le cadre de l'axe prioritaire 1 ont un meilleur niveau de solvabilité »).  L'impact sur la compétitivité des entreprises n'est pas directement mesurable et n'est pas assorti d'indicateur spécifique ; l'évaluation ne pourra donc pas directement évaluer quantitativement cet impact. Toutefois, certains éléments qualitatifs recueillis auprès des entreprises (bénéficiaires finaux) via les focus group ou l'enquête pourront, le cas échéant, apporter des éléments de réponse quant à l'impact sur la compétitivité. Il sera également évalué avec l'IWEPS si des indicateurs macroéconomiques pertinents sont disponibles.
Les instruments financiers ont-ils induit un accroissement du taux d'entreprises créées ou reprises ?	Cette question fait l'objet de la question évaluative B.1 (« Dans quelle mesure les réalisations de l'axe prioritaire 1 contribuent-elles à augmenter le nombre d'entreprises créées ou reprises ? »). Comme détaillé dans la question évaluative B.1, l'évaluation de la contribution au nombre d'entreprises créées ou reprises porte sur des indicateurs de résultats directs des actions en termes d'entreprises créées ou reprises à travers les projets soutenus. En revanche, cette évaluation ne permet pas d'analyser les impacts par rapport à une situation théorique en l'absence d'instruments financiers <sup>23</sup> .
<b>Mesure 1.1.3</b>	
Dans quelle mesure les projets soutenus ont-ils permis une plus-value des infrastructures d'accueil d'entreprises (pépinières, bâtiments relais, etc.) ?	Cet aspect est évalué à travers le second critère de la question D.1 (« Les projets soutenus permettent une plus-value des infrastructures d'accueil d'entreprises »).
Quelles sont les mesures à connotation « environnementale » ou « bas-carbone mises en place » au sein des infrastructures d'accueil créées ou requalifiées ?	Cet aspect est évalué à travers le second critère de la question D.1 (« Les projets soutenus permettent une plus-value des infrastructures d'accueil d'entreprises ») et un indicateur spécifique.

<sup>23</sup> Il n'est en effet pas possible de quantifier cela sur base des données disponibles ; il eut par exemple fallu constituer ex ante un groupe de contrôle représentatif ne bénéficiant pas d'instruments financiers pour évaluer la contribution par rapport à une situation en l'absence d'instruments financiers.

Les stratégies territoriales de déploiement des nouvelles infrastructures ont-elles contribué à la création d'entreprises ou à leur croissance ?	Cette question fait l'objet du troisième critère de la question évaluative D.1 « <i>Dans quelle mesure les subventions pour l'aménagement ou la requalification de ZAE contribuent-elles à héberger des entreprises dans des infrastructures d'accueil et à créer de l'emploi ?</i> ».
Quels sont les profils des entreprises hébergées ?	Le type d'entreprise hébergée est un indicateur repris dans le cadre de la question évaluative D.1.
<b>Mesure 1.1.4</b>	
<p>Cette mesure 1.1.4 a fait l'objet d'une évaluation « Entrepreneuriat » sous la programmation 2007-2013. Par ailleurs, l'Agence de Stimulation Economique avait réalisé une enquête sur la notoriété de l'animation économique auprès des entreprises wallonnes.</p> <p>Tenant compte de ces études mais également de la gouvernance désormais menée par la SA SOWALFIN sur les portefeuilles sélectionnés dans le cadre de la présente mesure, l'évaluateur focalisera son analyse sur la réalité et les effets des points d'amélioration de cette mesure comparativement à la programmation 2007-2013 (par exemple en termes de professionnalisme/expertise des opérateurs, d'interactions entre opérateurs au sein de la mesure et/ou avec d'autres acteurs) et ainsi sur l'efficacité de cette mesure.</p>	<p>Ces éléments seront traités dans le cadre de la question évaluative E.2 (« <i>Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique répondent-elles aux points d'amélioration identifiés dans le cadre de la programmation précédente ?</i> »).</p> <p>Les résultats en termes de création d'emploi, de mise en réseau et d'adéquation par rapport aux besoins des entreprises seront également abordés dans le cadre de la question évaluative E.</p>
<b>Mesure 1.2.1</b>	
<p>La mesure vise prioritairement les entreprises à potentiel de croissance :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels sont les impacts de cette nouvelle approche proactive sur la croissance/la compétitivité/la productivité des entreprises accompagnées ? Les entreprises ciblées, dont l'approche sectorielle, sont-elles « les bonnes » ? Peut-on en retirer des enseignements en termes de profils d'entreprises, d'impact sur l'emploi, etc. ?</li> </ul>	<p>Les résultats de la mesure 1.2.1 sur les différents indicateurs disponibles seront évalués dans le cadre de la question E.3 (« <i>Dans quelle mesure les réalisations en matière d'animation économique contribuent-elles à la croissance des entreprises ?</i> »).</p> <p>Les types de d'entreprises (bénéficiaires finaux) et la nature du soutien proposé seront présentés dans le cadre de la question évaluative A.</p> <p>La question E.4 évaluera notamment dans quelle mesure « l'approche proactive résulte d'un screening et d'un ciblage préalable » et pourra vérifier la cohérence entre ce screening et le type d'entreprises effectivement accompagnées.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment les opérateurs ont-ils traduit sur le terrain les recommandations des documents de programmation : des expertises transversales à la Région ont-elles été mises en place ? Comment les opérateurs ont-ils spécialisé leurs Account Managers ?</li> </ul>	<p>Les modalités de mise en œuvre des actions seront présentées dans le cadre de la question évaluative A.</p> <p>Les aspects de transversalité et de rôle des Account Managers seront abordés dans le cadre de la question évaluative E.2.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La cohérence entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 reste-t-elle pertinente ?</li> </ul>	<p>Cette question sera abordée à travers la question évaluative E.4 (« <i>Dans quelle mesure les mesures 1.1.4 et 1.2.1 sont-elles cohérentes entre elles ?</i> »).</p>
Le Gouvernement wallon a mis en place les chèques-entreprises : quelle est la cohérence entre cette aide et les services d'appui aux PME (mesure 1.1.4 et 1.2.1) ?	Ce point constitue un indicateur afin d'évaluer la cohérence externe du programme, dans le cadre de la question évaluative H.
<b>Mesure 1.3.2</b>	
<p>Ce type de zone favorise-t-il l'installation d'entreprises ayant un profil particulier ? Si oui lequel et est-il différent au regard d'une zone ou infrastructure d'accueil soutenue dans le cadre de la mesure 1.1.3 ?</p> <p>Peut-on identifier des caractéristiques spécifiques (distinctes ou communes) pour les infrastructures supportées par les mesures 1.1.3 et 1.3.2 ? Si oui, lesquelles ?</p>	<p>Ces questions seront traitées dans le cadre de la question évaluative D.2 (« <i>Dans quelle mesure les mesures 1.1.3 et 1.3.2 sont-elles cohérentes entre elles ?</i> »).</p>
<b>Questions générales</b>	
Quels sont les facteurs facilitateurs et/ou bloquants dans l'atteinte des résultats ? L'analyse ne doit pas porter sur les contraintes administratives liées à un cofinancement du FEDER et qui sont bien connues du pouvoir adjudicateur.	Il n'est pas proposé de retenir une question portant spécifiquement sur les facteurs facilitateurs ou bloquants dans l'atteinte des résultats. Toutefois, dans le cadre de l'analyse des résultats et impacts de la mise en œuvre des différentes mesures, l'évaluateur mentionnera de manière qualitative les éventuels éléments facilitateurs et

	bloquants identifiés par l'analyse (par exemple à travers les focus group ou l'enquête).
Quels sont les effets non prévus (positifs ou négatifs) ?	Il n'est pas proposé de retenir une question portant spécifiquement l'identification des effets non prévus. Toutefois, dans le cadre de l'analyse des résultats et impacts de la mise en œuvre des différentes mesures, l'évaluateur mentionnera de manière qualitative les éventuels effets non prévus ayant été dégagés par l'analyse (par exemple à travers les focus group ou l'enquête).
Ces projets auraient-ils vu le jour selon ces conditions/seraient-ils pérennes sans le soutien du Programme ?	<p>Il n'est pas possible du point de vue méthodologique de répondre de manière objective à cette question (cela aurait par exemple nécessité la définition ex ante d'un groupe de contrôle d'entreprises comparables ne bénéficiant pas du soutien du Programme, avec lequel les résultats des entreprises soutenues auraient pu être comparés), à tout le moins pour ce qui concerne les bénéficiaires finaux. Toutefois, si des éléments qualitatifs pertinents identifiés durant les contacts avec les bénéficiaires permettent d'apporter des éléments de réponse à cette question, ceux-ci seront repris dans le rapport de l'évaluateur.</p> <p>Pour ce qui concerne les bénéficiaires potentiels, l'approche peut être différente en fonction de la typologie des actions. De prime abord, la question ne nous apparaît pas pertinente pour des mesures 1.1.1, 1.1.2 et 1.1.13 étant donné qu'il s'agit de mécanismes d'intervention existants et que l'apport des Fonds structurels se veut complémentaire. La question de la pérennité des projets a davantage de sens pour les mesures qui apportent un soutien plus structurel ou en termes de fonctionnement, notamment en ce qui concerne les opérateurs agréés d'animation économique.</p> <p>Ainsi, si les données sont disponibles et non confidentielles (i.e. structure de financement de l'organisme), il pourrait s'avérer pertinent d'évaluer dans quelle mesure l'existence de ces structures serait assurée en l'absence de Fonds structurels.</p>
Dans quelle mesure l'OS 1.3 a-t-il favorisé l'émergence et la mise en œuvre de projets en faveur de l'environnement et de l'utilisation rationnelle/efficace des ressources ?	Ce point est abordé via la question évaluative F. (« <i>Dans quelle mesure les actions prévues dans le cadre de l'OS 1.3 contribuent-elles à encourager l'utilisation rationnelle des ressources ?</i> »).
En quoi l'intervention de l'axe 1 a-t-elle contribué aux objectifs du programme opérationnel FEDER 2014-2020 visant une croissance intelligente, inclusive et durable notamment en termes de nombre d'équivalents temps plein créés (en ce compris leur qualité) et d'efficacité énergétique et environnementale ?	<p>Les impacts en termes d'emploi sont visés par différentes questions évaluatives (C2, D1, E3). La « qualité » intrinsèque de ces emplois sera toutefois difficile à évaluer objectivement, mais il y a une attention particulière sera portée à l'interprétation prudente des indicateurs en termes d'emploi, eu égard à leur méthode de calcul.</p> <p>Les impacts en termes environnementaux seront abordés via la question évaluative F (« <i>Dans quelle mesure les actions prévues dans le cadre de l'OS 1.3 contribuent-elles à encourager l'utilisation rationnelle des ressources ?</i> ») et en partie dans le cadre de la question évaluative D1 (second critère).</p> <p>Les conclusions générales quant à la contribution aux objectifs du PO seront également synthétisées et mises en perspective dans la conclusion de l'évaluation.</p>



## Analyse de données quantitatives

---

Outre la partie qualitative de l'analyse documentaire, notre évaluation tiendra également compte de la dimension quantitative des données à notre disposition. Quatre types principaux de données seront ainsi exploités :

- Données liées aux indicateurs de réalisation et de résultats du programme, via l'application Euroges ;
- Données budgétaires, via l'application Euroges ou directement le DCFS ;
- Données opérationnelles transmises par les administrations fonctionnelles, les organismes intermédiaires ou encore les opérateurs. Ces données restent encore à obtenir ;
- Données sur la situation financière des entreprises : ces données seront accédées via l'application Belfirst, sur base des numéros d'entreprise des bénéficiaires (par exemple, ces numéros d'entreprise ont déjà été obtenus pour les bénéficiaires des mesures 1.1.1 et 1.1.2, mais restent encore à obtenir pour ce qui concerne les bénéficiaires finaux des mesures d'animation économique 1.1.4 et 1.2.1).

## Focus groups

---

Au cours de l'évaluation, nous aurons recours à plusieurs focus groups qui regrouperont des parties prenantes clés (bénéficiaires directs et bénéficiaires indirects finaux).

Ces focus group viseront à compléter les données quantitatives existantes, de les mettre en contexte et de récolter le feedback qualitatif des bénéficiaires (directs ou finaux). Il s'agira de dégager des éléments qualitatifs supplémentaires en vue de nourrir l'analyse et de formuler des recommandations pour la suite de la mise en œuvre du programme.

Les focus groups suivants, regroupant différents bénéficiaires par (groupe de) mesures, seront mis en place après la rentrée scolaire :

- [*Mesure 1.1.2*] Représentants de la Sowalfin et des bénéficiaires (Socamut et Invests<sup>24</sup>)
- [*Mesure 1.1.2*] Représentants des bénéficiaires finaux (entreprises)
- [*Mesures 1.1.4 et 1.2.1*] Représentants des bénéficiaires (opérateurs)<sup>25</sup>
- [*Mesures 1.1.4 et 1.2.1*] Représentants des bénéficiaires finaux (entreprises)<sup>26</sup>
- [*Mesures 1.1.3 et 1.3.2*] Représentants des bénéficiaires
- [*Mesure 1.3.1*] Représentants des principales parties prenantes potentielles

A l'issue des focus groups, le consultant aura, si la nécessité est soulevée lors des entretiens et focus groups, une réunion de debriefing/brainstorm avec la Sowalfin ou toute autre administration et le Pouvoir adjudicateur afin de transmettre et discuter des interrogations ou constats qui l'ont le plus marqué et résoudre les éventuels points d'interrogation de l'évaluateur.

---

<sup>24</sup> La Sowalfin se chargera de constituer un panel de représentants des Invests.

<sup>25</sup> PwC contactera la Sowalfin pour que celle-ci l'aide à identifier les personnes adéquates au sein des opérateurs.

<sup>26</sup> Afin de constituer un panel de représentants des bénéficiaires finaux dans le cadre des focus group, nous proposons de contacter par email, par l'intermédiaire des organismes intermédiaires ou des opérateurs, l'ensemble des entreprises bénéficiaires afin de les inviter à s'inscrire pour participer à un focus group. La liste finale des entreprises participantes sera validée en veillant à un équilibre entre opérateurs concernés. Nous proposons d'organiser une séance avec maximum 12-15 participants afin de favoriser les échanges.

## Enquête en ligne

Nous développerons une première enquête en ligne à destination des PME wallonnes, bénéficiaires finales des différentes réalisations de l'axe 1. Le recours à une enquête en ligne permettra de toucher directement un grand nombre de PME, afin d'ouvrir le panel de répondants à un plus grand nombre et ainsi bénéficier de plus de retours. Elle visera à récolter des informations qualitatives et quantitatives sur la mise en œuvre de l'axe 1 du PO du point de vue des bénéficiaires finaux. Le contenu du questionnaire sera conçu de manière adaptable en fonction de la cible interrogée.

Une seconde enquête sera également réalisée auprès bénéficiaires institutionnels du programme. Cette enquête visera à compléter les éléments recueillis lors des focus group, en ouvrant le panel de répondants à des organismes n'ayant pas pu participer aux focus group.

Les enquêtes seront structurées sur base de questions principalement fermées et à choix multiples (choix proposés ou ordonnés, échelles, etc.) et en nombre restreint (15 à 20 maximum) ciblant les questions évaluatives mentionnées précédemment. La formulation des questions sera simple afin de conserver l'objectivité du répondant tout en veillant à ne pas orienter ses réponses.

Les deux questionnaires devront faire l'objet d'une validation par le Comité de pilotage de l'évaluation durant l'été. Dans les deux cas, nous envisageons le lancement des enquêtes dans le courant du mois de septembre 2019.

Notons toutefois qu'en raison de la réglementation RGPD, nous devons demander le concours des organismes disposant des adresses électroniques des entreprises pour envoyer l'invitation à l'enquête sur base d'un courriel préparé et rédigé par PwC. Ce courriel contiendra l'adresse web à laquelle répondre aux questions de l'enquête. PwC s'assurera dès lors de la réalisation du questionnaire, de sa mise en ligne, de la gestion de l'enquête, d'un éventuel helpdesk (personne de contact chez PwC) pour aider à compléter cette enquête et s'assurera également de la consolidation et de l'analyse des résultats de cette enquête. Comme mentionné supra, différentes options d'envoi seront à analyser en fonction des données disponibles et des dispositions prévues par le RGPD.

### Circuits de transmission des informations au cours de l'évaluation

Les différentes sources d'information qui seront mobilisées au cours de la phase 2 ont été identifiées ci-dessus dans le cadre de la définition des indicateurs pour chaque question évaluative. La présente section vise à préciser les circuits d'information qui seront mis en œuvre au cours de la suite de la mission pour s'assurer de la bonne transmission et de la qualité des données récoltées.

Dans cette optique, le tableau suivant identifie les principaux circuits de transmission des informations au cours de l'évaluation, pour chaque type de source de données.

Figure 24 : Circuits de transmission des informations

Type de données	Organisme de contact	Circuits de transmission des informations
<b>Indicateurs Euroges</b>	DCFS	Un fichier Excel reprenant l'ensemble des données relatives aux indicateurs de résultat et de réalisation disponibles dans Euroges a déjà été transmis à l'évaluateur par le DCFS. Ce fichier servira de source de référence pour analyser les indicateurs. Pour des compléments d'information (par exemple détail de certains projets), l'évaluateur accèdera directement à l'application Euroges.

<b>Autres indicateurs spécifiques relatifs à la mesure 1.1.1</b>	DGO6	Une demande sera transmise par email à la DGO6 afin d'obtenir les données nécessaires. Le cas échéant, cette demande sera précédée d'une conversation téléphonique afin de garantir la bonne formulation et compréhension de la demande. Les résultats seront transmis sous format éditable (Excel ou csv) par voie électronique, dans un délai d'une semaine maximum.
<b>Autres indicateurs spécifiques relatifs à la mesure 1.1.2<sup>27</sup></b>	Sowalfin	Une demande sera transmise par email à la Sowalfin afin d'obtenir les données nécessaires. Le cas échéant, cette demande sera précédée d'une conversation téléphonique afin de garantir la bonne formulation et compréhension de la demande. Les résultats seront transmis sous format éditable (Excel ou csv) par voie électronique, dans un délai d'une semaine maximum.
<b>Indicateurs spécifiques relatifs aux mesures 1.1.4 et 1.2.1</b>	Sowalfin	Concernant les données agrégées déjà récoltées par la Sowalfin (ou préalablement par l'AEI), une demande sera adressée directement à la Sowalfin, sur base des modalités déjà définies ci-dessus.
	Opérateurs	Concernant les données dont disposent les opérateurs (non disponibles au niveau agrégé par la Sowalfin), une demande sera transmise via la Sowalfin vers les opérateurs concernés. La demande sera relayée par la Sowalfin dans un délai de 2 jours ouvrables maximum.
<b>Indicateurs financiers relatifs aux entreprises (bénéficiaires finaux)</b>	Sowalfin, DGO6, Euroges	Les numéros d'entreprises des bénéficiaires finaux seront récoltés : - Via la DGO6 concernant les bénéficiaires de la mesure 1.1.1 - Via la Sowalfin concernant les bénéficiaires de la mesure 1.1.2 - Dans la mesure du possible, via la Sowalfin auprès des bénéficiaires (opérateurs) pour les mesures 1.1.4 et 1.2.1
	Belfirst	L'évaluateur récoltera lui-même directement les données financières relatives aux entreprises sur la plateforme Belfirst, sur base des numéros d'entreprise des bénéficiaires finaux.
<b>Données statistiques régionales</b>	IWEPS	Les données statistiques ou issues des études existantes seront demandées à l'IWEPS. A cet effet, un protocole de transmission des données devra encore être défini avec l'IWEPS, en collaboration avec le DCFS.
<b>Focus group</b>	-	L'évaluateur animera les focus group et récoltera directement les informations fournies par les intervenants durant les discussions (tout en préservant l'anonymat des contributions lors des focus group ; il n'y aura pas de PV formel de ces focus groups afin de conserver l'anonymat des débats.). Les éléments issus de ces focus groups seront donc synthétisés et intégrés directement au rapport final.
<b>Enquête en ligne</b>	-	Voir la section 'Enquête en ligne' supra pour les modalités de création de l'enquête et sa communication vers les entreprises. Les résultats de l'enquête seront traités par l'évaluateur afin de les intégrer dans l'analyse, en garantissant l'anonymat des réponses.

Le DCFS sera mis en copie de toutes les demandes de données ainsi que de la réception de ces données<sup>28</sup>.

## Récapitulatif des données externes

Le tableau ci-dessous présente un récapitulatif des données externes qui seront nécessaires à la réalisation des analyses lors de la phase 2 de l'étude. Ces données correspondent aux indicateurs, identifiés ci-avant pour chaque question évaluative dont la source n'est pas uniquement Euroges ou le DCFS.

Concernant les données qui proviendront des focus groups et de l'enquête, il convient de rappeler que les questions des séances de focus group, ainsi que les questions précises de l'enquête en ligne seront développées lors du démarrage de la phase 2 de l'intervention. Ces questions seront ensuite validées avec le DCFS avant le démarrage des focus group et de l'enquête.

<sup>27</sup> Sont visées ici les données non disponibles dans Euroges reprises dans le tableau à la Figure 24.

<sup>28</sup> Le cas échéant, si l'organisme qui transmet les données omet de mettre le DCFS en copie, le consultant lui fera parvenir l'envoi.

Figure 25 : Récapitulatif des données externes

Mesure 1.1.1	
Consommation budgétaire	DGO6 et DCFS
Part de projets financés dans le cadre de la mesure 1.1.1 arrêtés pour cause de faillite de l'entreprise	DGO6 et Belfirst
Montant des investissements soutenus (1.1.1)	DGO6
Mesure 1.1.2	
Consommation budgétaire (détail par type d'instrument)	Sowalfin, DGO6 et DCFS
Types d'instruments financiers utilisés (qualitatif)	Sowalfin
Entreprises créées	Euroges, Sowalfin
Entreprises reprises	Euroges, Sowalfin
Montant des investissements soutenus (1.1.2)	Sowalfin
Investissements complémentaires à l'intervention de l'instrument financier (1.1.2)	Sowalfin
Mesure 1.1.3	
Consommation budgétaire	Administrations fonctionnelles et DCFS
Types de projets mis en œuvre (qualitatif)	Euroges et administrations fonctionnelles
Types de bénéficiaires (qualitatif)	Euroges et administrations fonctionnelles
Résultats des projets soutenus sur les infrastructures d'accueil d'entreprises (qualitatif)	Description des projets et table ronde avec les bénéficiaires
Résultats des projets soutenus sur les infrastructures d'accueil d'entreprises, en ce qui concerne la contribution à la transition vers une économie bas carbone (qualitatif)	Description des projets et table ronde avec les bénéficiaires
Mesure 1.1.4	
Consommation budgétaire	DCFS et Sowalfin
Types de bénéficiaires (qualitatif)	Sowalfin
Nature de l'accompagnement proposé (qualitatif)	Sowalfin, opérateurs, enquête, focus group
Types de bénéficiaires indirects finaux	Sowalfin, opérateurs
Professionalisme/expertise des acteurs	Focus group
Rôle et spécialisation des Account Managers	Focus group
Interactions entre opérateurs au sein de la mesure	Focus group
Interactions avec d'autres opérateurs, transversalité et complémentarité avec d'autres mesures	Focus group, enquête
Evaluation qualitative par les entreprises quant à l'impact en termes de mise en réseau	Enquête, focus group
Autres aspects de l'évaluation qualitative par les entreprises des résultats et impacts des mesures d'animation économique dont elles ont bénéficié	Enquête, focus group
Modalités de mises en œuvre de la mesure	Entretiens avec les opérateurs
Caractéristiques des entreprises soutenues	Sowalfin, opérateurs
Aspects qualitatifs de l'accompagnement proposé	Enquête, focus group
Mesure 1.2.1	
Consommation budgétaire	DCFS et Sowalfin
Types de bénéficiaires (qualitatif)	Sowalfin
Nature de l'accompagnement proposé (qualitatif)	Sowalfin, opérateurs, enquête, focus group
Types de bénéficiaires indirects finaux	Sowalfin, opérateurs
Professionalisme/expertise des acteurs	Focus group

Rôle et spécialisation des Account Managers	Focus group
Interactions entre opérateurs au sein de la mesure	Focus group
Interactions avec d'autres opérateurs, transversalité et complémentarité avec d'autres mesures	Focus group, enquête
Taux d'investissement des entreprises soutenues	Enquête, focus group
Evaluation qualitative par les entreprises quant à l'impact en termes de mise en réseau	Enquête, focus group
Autres aspects de l'évaluation qualitative par les entreprises des résultats et impacts des mesures d'animation économique dont elles ont bénéficié	Enquête, focus group
Modalités de mises en œuvre de la mesure	Entretiens avec les opérateurs
Caractéristiques des entreprises soutenues	Sowalfin, opérateurs
Aspects qualitatifs de l'accompagnement proposé	Enquête, focus group
<b>Mesure 1.3.2</b>	
Types de projets mis en œuvre (qualitatif)	Euroges et administrations fonctionnelles
Types de bénéficiaires (qualitatif)	Euroges et administrations fonctionnelles
Résultats des projets soutenus sur les infrastructures d'accueil d'entreprises (qualitatif)	Description des projets et table ronde avec les bénéficiaires
Résultats des projets soutenus sur les infrastructures d'accueil d'entreprises, en ce qui concerne la contribution à la transition vers une économie bas carbone (qualitatif)	Description des projets et table ronde avec les bénéficiaires
Systèmes mis en place pour permettre aux entreprises de mieux rationaliser leurs ressources dans les ZAE	Euroges, opérateurs
<b>Données transversales à plusieurs mesures</b>	
Taux de survie des entreprises bénéficiant d'un soutien	Belfirst, via numéros d'entreprises (Euroges, Sowalfin et opérateurs)
Comparaison avec le taux de survie moyen des PME wallonnes	Etudes socio-économiques publiques, IWEPS, ou données Belfirst (peer group)
Niveau de solvabilité des entreprises bénéficiant d'un soutien	Belfirst, via numéros d'entreprises (Euroges, Sowalfin et opérateurs)
Comparaison avec le niveau de solvabilité moyen des PME wallonnes	Etudes socio-économiques publiques, IWEPS, ou données Belfirst (peer group)
Éléments qualitatifs ressortant des contacts avec les bénéficiaires finaux	Enquête, focus group
Besoins exprimés par les entreprises	Enquête et focus group
Priorités stratégiques des principales orientations et plans stratégiques wallons	Etude ex ante, Plan Marshall, Plan wallon d'Investissement, autres axes du PO FEDER, PO FSE, ...
Cohérence des mesures 1.1.4 et 1.2.1 avec le dispositif « chèques-entreprises »	Documents cadres relatifs au dispositif
Priorités stratégiques des documents structurants au niveau européen	Etude ex ante, Stratégie Europe 2020, règlements européens pour la période 2014-2020, ...

# Annexe 1. Sources mobilisées pour la note de cadrage

Nous présentons ci-dessous la liste des principales sources mobilisées dans le cadre de la présente note de cadrage. Ces différentes sources documentaires seront complétées dans le cadre de la phase 2 de l'intervention qui portera sur l'analyse.

## **Documents**

- Accord de Partenariat pour la Belgique, Décision d'exécution C(2018) 671, 12.02.2018
- IWEPS, « La politique des pôles de compétitivité dans le cadre de la Stratégie de spécialisation intelligente – Analyse évaluative », Rapport de recherche n°25 (mai 2019)
- Région wallonne, Complément de programmation Feder – Programmation 2014-2020 « Wallonie-2020.EU » (Juillet 2018)
- Région wallonne, Etude ex-ante pour la mesure 'instruments financiers' pour la programmation 2014-2020 des Fonds structurels (2014)
- Région wallonne, Evaluation des résultats des actions co-financées par le FEDER 2007-2013 en matière de stimulation de l'entrepreneuriat, de création, de développement et de transmission d'entreprises dans le cadre des Programmes Opérationnels "Convergence" et "Compétitivité régionale et emploi" (2012)
- Région wallonne, Evaluation ex-ante du PO FEDER Wallonie-2020.EU (2014)
- Région wallonne, Programme opérationnel FEDER 2014-2020 pour la Wallonie « Wallonie-2020.EU », Décision C(2018) 8669
- Région wallonne, Programmation 2014-2020, Programme opérationnel FEDER « Wallonie-2020.EU » - Vademecum à destination des chefs de file, des bénéficiaires et des administrations fonctionnelles
- Règlement (UE) n° 1303/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 décembre 2013 portant dispositions communes relatives au Fonds européen de développement régional, au Fonds social européen, au Fonds de cohésion, au Fonds européen agricole pour le développement rural et au Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche, portant dispositions générales applicables au Fonds européen de développement régional, au Fonds social européen, au Fonds de cohésion et au Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche, et abrogeant le règlement (CE) n° 1083/2006 du Conseil, et les actes délégués qui en découlent
- SWP - DCFS, Carte Région Wallonne Zones de développement 2014-2020
- SPW - DGO6, Présentation des aides à l'investissement co-financées par l'Union Européenne (FEDER 2014-2020)

## **Indicateurs et données**

- SWP - DCFS, Budget du Complément de programmation 2014-2020
- SWP - DCFS, Etat des lieux semestriel des dossiers Instruments Financiers au 31/12/2018
- SWP - DCFS, Extraction de la base de données Euroges concernant les indicateurs de résultat et de réalisation disponibles au 31/12/2018
- SWP - DCFS, Fiches relatives aux indicateurs repris dans Euroges

- SWP - DCFS, Liste des portefeuilles de projets sélectionnés pour l'axe 1 « Economie 2020 »
- SWP - DCFS, Liste des projets publics et rapports annuels des portefeuilles
- SWP - DCFS, Rapports annuels spécifiques aux Instruments Financiers
- SWP - DCFS, Tableau de synthèse des projets de la mesure 1.1.1
- SWP - Sowalfin, Fichier de suivi budgétaire des libérations par bénéficiaire

### ***Entretiens***

- Entretiens réalisés avec des représentants du SPW - DGO6 – DDE (20 mai et 4 juin 2019)
- Entretien réalisé avec des représentants du SPW - SG - DCFS (21 mai 2019)
- Entretien réalisé avec des représentants de la Sowalfin (27 mai 2019)

# Annexe 2. Guide d'entretien

Nous reprenons ci-après le guide d'entretien qui nous a mené nos entrevues lors des entretiens de cadrage. Ce document a été transmis à chacun des interlocuteurs préalablement à nos rencontres et a servi de fil conducteur à chacun des entretiens.

## Evaluation de la contribution de l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 » à la réalisation des objectifs fixés dans le programme opérationnel FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU »

### Entretiens de cadrage - Guide d'entretien

#### Objectifs de l'entretien

- Dans le cadre du démarrage de l'intervention, des entretiens clés de cadrage sont organisés avec les principaux acteurs concernés
- L'objectif de ces entretiens est de prendre connaissance des travaux, des réflexions et enjeux des différents intervenants. L'objectif est ainsi de contribuer à la définition du cadre et du contexte dans lesquels s'inscrit l'évaluation.
- Concrètement, l'objectif de la première phase (livrable fin juin) est de définir le champ d'évaluation et le cadre logique d'intervention

#### Questions générales

- Quelles sont vos **attentes** par rapport à la présente **évaluation** ?
- Pouvez-vous nous présenter le **rôle général de votre organisme dans la mise en œuvre du programme** (en complément de la présentation déjà réalisée lors du kick-off) ?

#### Mise en œuvre de l'axe prioritaire 1 "Economie 2020"

- Pourriez-vous nous détailler le **rôle spécifique** de votre organisme dans la **mise en œuvre des différentes mesures de l'axe 1** (en complément de la présentation déjà réalisée lors du kick-off) ?

Mesures	Acteurs
OS 1.1 – Accroissement du nombre et du taux de survie des PME	
Mesure 1.1.1 : Economie 2020 - Stimulation de l'investissement dans les entreprises existantes ou en création	SPW Économie, Emploi, Recherche
Mesure 1.1.2 : Economie 2020 – Capital et crédits dans les entreprises, les spin-off et les spin-out	SPW Économie, Emploi, Recherche SOWALFIN

Mesure 1.1.3 : Economie 2020 - Renforcement de la compétitivité du territoire par la création et la requalification d'infrastructures propices à l'accueil des entreprises contribuant à la transition vers une économie bas carbone	DCFS
Mesure 1.1.4 : Economie 2020 - Accompagnement et soutien à l'entreprenariat	SPW Économie, Emploi, Recherche SOWALFIN
OS 1.2 – Croissance des PME à haut potentiel (démarche proactive)	
Mesure 1.2.1 : Services d'appui avancé aux PME - Stimulation économique proactive	SPW Économie, Emploi, Recherche SOWALFIN
OS 1.3 – Stimuler les performances économiques des entreprises par la mise en oeuvre de l'économie circulaire	
Mesure 1.3.1 : Services d'appui avancé aux PME - Economie circulaire	SOWALFIN
Mesure 1.3.2 : Zones d'activité économique à haute qualité environnementale	DCFS

- Pour chaque mesure dans laquelle vous êtes impliqué, quelles sont selon vous les :
  - Principales **réussites** et atouts dans la mise en oeuvre ?
  - **Freins**, éléments bloquants dans la mise en oeuvre ?
  - **Enjeux** pour l'atteinte des objectifs d'ici la fin de la période de programmation ?
  - Éventuelles opportunités d'**amélioration** ou de réorientation ?
- Quelle est l'articulation avec les autres acteurs du programme ?
- Le programme en est aujourd'hui à plus de la moitié de sa période de programmation ; quelles sont les **grandes évolutions** que vous avez observées ?
- Dans quelle mesure l'**avancement des projets** et la **consommation budgétaire** sont-ils conformes aux prévisions?

#### Données

- Outre les éléments mentionnés durant la réunion de démarrage, quelles sont selon vous les principales informations pertinentes disponibles et exploitables pour appréhender les résultats et impacts des mesures ?

# Annexe 3. Structuration des réalisations

Nous reprenons ci-après deux tableaux types reprenant le mode de présentation et la structuration des réalisations que nous pourrions utiliser pour rendre compte des réalisations effectives dans le cadre de l'évaluation de l'axe 1. Ces tableaux seront complétés sur base des informations obtenues au cours de la phase 2 de l'intervention.

Figure 26 : Exemple de présentation des indicateurs de réalisation par mesure

Indicateurs de réalisation par mesure (source: Euroges)	
<b>1.1.1</b>	Investissements privés complétant un soutien public aux entreprises
	Nombre d'entreprises bénéficiant de subventions
<b>1.1.2</b>	Entreprises bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions
	Entreprises intensives en R&D bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions
	Nouvelles entreprises (start up) bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions
	TPE bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions
<b>1.1.3</b>	Hectares bruts équipés au sein de la nouvelle ZAE
	Infrastructures d'accueil bâties créées dans les ZAE
	Infrastructures d'accueil bâties créées en tissu urbanisé
	Longueur de voies d'accès aux zones d'activité construites et/ou aménagées
	Micro-zones créées (hectares)
	Micro-zones créées (nombre)
	ZAE concernées par des projets de requalification
<b>1.1.4</b>	Dossiers d'accompagnement finalisés
	Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier
<b>1.2.1</b>	Dossiers d'accompagnement finalisés
	Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier
	Indicateur supprimé - Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (animation économique proactive)
<b>1.3.2</b>	Infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE
	Systèmes mis en place pour permettre aux entreprises de mieux rationaliser leurs ressources dans les ZAE

Figure 27 : Portefeuilles et projets associés par mesure

Portefeuilles et projets associés par mesure (source: Euroges)	
<b>1.1.1</b>	<b>Aides à l'investissement</b> (liste de toutes les entreprises bénéficiaires)
<b>1.1.2</b>	<b>Ingénierie financière - Volet Micro-crédit</b> (blank)
	<b>Instruments financiers au sein des invests wallons</b>
	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME dans le Brabant wallon
	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Liège
	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Luxembourg
	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Namur
	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région de Charleroi
	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région de Mons-Borinage et du Centre
	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région germanophone de la Province de Liège
	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Wallonie picarde
<b>1.1.3</b>	<b>Charleroi District Créatif</b> Le renforcement de l'accessibilité au pôle économique du coeur urbain
	<b>Charleroi Porte Ouest - Création d'un pôle d'activités économiques urbain</b>
	1. Désenclavement du pôle économique et valorisation des terrains mouillés - acquisitions de terrains
	1B. Désenclavement du pôle économique - construction d'un pont et des voiries de désenclavement
	2. Désenclavement du pôle économique et valorisation des terrains mouillés - construction d'un pont, de voiries de désenclavement et de quais
	2A. Valorisation des terrains mouillés - acquisitions de terrains
	<b>DYNAMO</b>
	ID1. Arlon - Création de bureaux partagés sur la zone de service de Schoppach
	<b>Eco-zonings d'excellence</b>
	Réalisation d'aménagements favorables à l'émergence d'un opérateur ferroviaire de proximité - voie de manoeuvre
	<b>EMRA-DEMO2FACTORY</b>
	EMRA-FACTORY
	<b>Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde</b>
	Voie d'accès à la ZAE Tournai Ouest 3
	<b>Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde</b>
	Construction d'une extension du centre La Lanterne à Enghien (Qualitis)
	Pavillon du Risquons Tout
	<b>Liège, ville en transition</b>
	Pôle Bavière - Pépinière d'entreprises - Exploratoire des possibles
	<b>Mons 2020, ville créative, culturelle et intelligente</b>
	Maternité commerciale
	<b>Redynamisation urbaine de Farcienes</b>
	Amélioration de l'accessibilité à l'ECOPOLE
	<b>Rénovation urbaine du centre-ville de La Louvière (suite)</b>
	Epicerie sociale
	<b>Requalification des anciennes zones d'activités économiques de la Région de Charleroi-Sud Hainaut</b>
	1 - Requalification du Parc Scientifique et Technologique de l'Aéropole
	2 - Requalification du Parc d'Activités Economiques de Montignies-Sur-Sambre
	3 - Requalification du Parc Logistique de Courcelles
	<b>SITI - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation</b>
	Incubateur en Economie sociale - Réhabilitation de l'ancien site du Bon Grain
	Incubateur Food is Life 2
	<b>TRANSAGGLO</b>
	ID1 - Athus - Liaison du port sec au réseau français
	ID2 - Athus - Implantation d'un quartier d'entreprises en bordure sud de la ville
	<b>WALLONIA-BIOMED</b>
	ITECH INCUBATOR 3
	<b>ZAE Coeur du Hainaut 2025</b>
	Bray-Péronnes
	Initialis
	Seneffe-Manage
	Strépy-Bracquegnies
	<b>ZAE de Liège-Bierset</b>
	Evacuation des eaux pluviales de la plaine de Cubber et de Stockis
	Réaménagement de l'échangeur n°3 de l'E42
	Voie de Bouclage Nord des ZAE de Liège-Bierset
	Voie de liaison des ZAE de Liège-Bierset avec la E40 au niveau de Crisnée
<b>1.1.4</b>	<b>Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental</b>
	Accompagnement à la création et au développement de PME innovantes (approche réactive)
	Réussir mon entreprise
	<b>Animation économique dans le bassin de Namur</b>
	Accompagnement réactif à la création et au développement d'entreprises
	Réussir mon entreprise
	<b>Animation économique dans le bassin du Brabant wallon</b>
	M&M2020-GO
	Réussir mon entreprise
	<b>Animation économique dans le bassin du Luxembourg</b>
	Projet 1 : Réussir mon entreprise
	Projet 3 : FOSTERLUX Création
	Projet 4 : FOSTERLUX Développement
	Projet 7 : Accompagnement à la croissance des entreprises

Portefeuilles et projets associés par mesure (source: Euroges)
<b>Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut</b>
Accompagnement à la création d'activités innovantes
Ingénierie en incitants publics et accompagnement réactif à la définition des politiques IT en entreprise
Programme intégré d'accompagnement à la création
Programme intégré d'accompagnement au développement
Réussir mon entreprise
<b>Animation économique du bassin de Liège</b>
Accompagnement à la CREATION d'entreprises traditionnelles-Communauté germanophone.
Réussir mon entreprise.
<b>Design en Wallonie</b>
Job'In Design - Pépinière d'entreprises design
Job'In Design Brabant wallon
Maison du Design
Soutien à l'intégration du design dans les PME et support de la filière DESIGN // Wallonie hors Brabant wallon
<b>Equilibre/Incubateurs en Economie Sociale/Wallonie transition et région plus développée</b>
CO-LAB, Coopérer pour durer, Incubateur en ES - Brabant Wallon
CO-LAB, Coopérer pour durer, Incubateur en ES - Sud Hainaut (Charleroi/Thuin)/Arrondissement de Namur (Namur nord)
Incubateur en ES - Hainaut (hormis Sud Hainaut/Charleroi-Thuin)
Incubateur en ES -Arrondissement de Dinant et Philippeville (Namur Sud)
<b>SITI - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation</b>
PAEDES - Pour l'Animation et l'Emploi dans l'Economie Sociale
<b>1.2.1</b>
<b>Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental</b>
Accompagnement à la création de PME innovantes à haut potentiel de croissance (approche proactive)
Accompagnement au développement des PME innovantes à haut potentiel de croissance (approche proactive)
Marchés publics
ReHGIS - Relais Hennuyer de Guidance en Intelligence Stratégique - Service spécialisé d'animation économique
Stratégie de développement des PME de Charleroi et du Sud-Hainaut
<b>Animation économique dans le bassin de Namur</b>
Accompagnement proactif à la création et au développement d'entreprises
Service spécialisé - Intelligence Stratégique
<b>Animation économique dans le bassin du Brabant wallon</b>
M&M2020 - GROW
SPRINGBOC
Step Up
<b>Animation économique dans le bassin du Luxembourg</b>
Projet 08 : Accompagnement ciblé à la création de projets innovants
Projet 09 : Accompagnement ciblé à la croissance des entreprises
<b>Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut</b>
Accompagnement à la création d'activités innovantes et au développement de jeunes entreprises à potentiel de croissance
Ingénierie en incitants publics et accompagnement proactif à la définition des politiques IT en entreprise
Marchés publics
Programme IS "Intelligence Stratégique"
Programme spécifique d'accompagnement "Haut potentiel / Super achievers"
Relais Hennuyer de Guidance en Intelligence Stratégique
<b>Animation économique du bassin de Liège</b>
Accompagnement à la création d'entreprise innovante
Accompagnement proactif au développement d'entreprises innovantes.
Accompagnement proactif au développement des PME et outil d'aide à la caractérisation territoriale des entreprises à potentiel d'innovation et transfert de connaissances accompagnées par les opérateurs du bassin de LIEGE
Accompagnement proactif des PME germanophones au Développement.
Service spécialisé d'accompagnement en Intelligence Stratégique destiné aux PME à potentiel important de développement.
<b>Design en Wallonie</b>
Soutien à l'intégration du design dans les PME et support de la filière DESIGN // Brabant wallon
<b>LEAN CREATIVE ECOSYSTEM</b>
Accélérateur de croissance - ACCELERATEUR PME / BW
Accélérateur de croissance - ACCELERATEUR PME / Wallonie HORS BW
Accélérateur de start'up
MVP LAB
<b>1.3.2</b>
<b>Bastogne 2020 : renforcement du pôle urbain transfrontalier de Bastogne en capitalisant sur les entreprises américaines et le tourisme</b>
Projet 1 - Wallonia US Gate
<b>DYNAMO</b>
ID2. Arlon - Création d'un centre d'entreprises et d'un micro-parc scientifique
<b>Eco-zonings d'excellence</b>
Assainissement des sites contaminés par de la pollution historique
Quai Ghlin-Baudour Sud - Acquisition
Quai Ghlin-Baudour Sud - Aménagement de terrains
<b>Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde</b>
Plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut - Acquisition de terrains
Plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut - Aménagement de terrains
Plate-forme portuaire du Pont Rouge sur la Lys (Comines) - Acquisition de terrains
Plate-forme portuaire du Pont Rouge sur la Lys (Comines) - Aménagement de terrains



## Annexe 4 – Présentation de la construction d'une fiche-projet et critères d'évaluation

Les éléments de la fiche-projet proviennent des fiches-projets tandis que les critères d'évaluation sont basés sur les définitions des éléments développées dans le Guide pratique de référence pour les porteurs de projets du 08/02/2017 – Troisième appel à projets publics FEDER du 08 février au 29 mars 2017<sup>19</sup>. L'analyse s'est portée sur la description du portefeuille et non sur des éléments indicatifs tels que l'identification ou la situation initiale.

Eléments de la fiche-projet		Critères d'évaluation
<b>1. Identification</b>	Intitulé du portefeuille de projets Chef de file Axe(s), Section(s), Mesure(s)	N/A
<b>2. Situation initiale et besoins</b>	-	N/A
<b>3. Description du portefeuille</b>	3.1 Stratégie	- Présence d'objectifs sur le long terme - Démonstration de l'allocation des ressources
	3.2 Liens avec les objectifs du programme (FEDER)	- Mentions d'objectif(s) transversal(aux) (OTs) - Présence d'objectifs chiffrés
	3.3 Liens avec la stratégie Europe 2020	Inscription du portefeuille dans un des objectifs nationaux ou cohérence avec une politique régionale
	3.4 Résultats attendus	- Présence d'objectifs qualitatifs - Présence d'objectifs quantitatifs
	3.5 Partenariats et synergies	- Partenaires nommés spécifiquement - Autres programmes et/ou projets nommés démontrant une synergie
	3.6 Pérennité	- Démonstration de la capacité de la viabilité du projet - Pérennité des projets individuellement
	3.7 Effet multiplicateur	- Facteurs explicatifs de l'impact du portefeuille (effet(s) de levier) - Présence d'informations détaillées (chiffres, explication approfondie, ...)
	3.8 Caractère innovant	- Démonstration d'une approche non-traditionnelle - Aptitude à résoudre des problèmes

<sup>19</sup> Guide pratique de référence pour les porteurs de projets du 08/02/2017 – Troisième appel à projets publics FEDER du 08 février au 29 mars 2017 : [http://europe.wallonie.be/sites/default/files/FEDER%202014-2020\\_GPRPP\\_2017\\_3appel\\_0.pdf](http://europe.wallonie.be/sites/default/files/FEDER%202014-2020_GPRPP_2017_3appel_0.pdf)

<b>4. Environnement et égalité des chances</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Effets sur l'environnement</li> <li>- Effets sur l'égalité des chances hommes/femmes</li> </ul>	N/A
<b>5. Calendrier du portefeuille</b>	-	N/A
<b>6. Autres éléments d'appréciation</b>	Projet dans la continuité d'un ou plusieurs projet(s) mené(s) précédemment avec le concours des Fonds structurels	N/A
<b>7. Projets</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Description du projet</li> <li>- Indicateurs du projet</li> <li>- Estimation des coûts du projet</li> <li>- Description des coûts du projet et ventilation par postes de dépenses</li> </ul>	N/A

---

## Annexe 5 – Questionnaires

Les différents questionnaires sont insérés à la suite du document, sans respecter la pagination.

### 1. Entretiens

- [E1] – Mesure 1.1.1 – SPW EER-DEE
- [E2] – Mesure 1.1.2 – Sowalfin et [E3] – Mesure 1.1.2 – Socamut
- [E4] – Mesure 1.1.2 – FCR 2020 (Invest)
- [E5] – Mesure 1.1.2 – NIG (Invest)
- [E6] – Mesures 1.1.3 et 1.3.2 – SPW EER DEPA
- [E7] – Mesures 1.1.4 et 1.2.1 – Sowalfin
- [E8] – Mesure 1.1.4 – UCM Liège
- [E9] – Mesure 1.2.1 – CCIH
- [E10] – Mesures 1.1.4 et 1.2.1 – BEP
- [E11] – Mesure 1.3.1 – Sowalfin

### 2. Focus-group

- [F3] – Mesure 1.1.2 – Filiales FEDER 2014-2020 des Invests
- [F4] – Mesures 1.1.3 et 1.3.2 – Opérateurs
- [F7] – Mesures 1.1.4 et 1.2.1 – Opérateurs

### 3. Enquêtes en ligne

- [O1] – Mesure 1.1.1 – Entreprises financées
- [O2] – Mesure 1.1.2 – Entreprises financées
- [O3] – Mesures 1.1.3 et 1.3.2 – Entreprises hébergées (enquête téléphonique)
- [O4A] – Mesure 1.1.4 – Entreprises et porteurs de projet accompagnés
- [O4B] – Mesure 1.2.1 – Entreprises et porteurs de projet accompagnés
- [O5] – Mesures 1.1.4 et 1.2.1 – Opérateurs

## Guide d'entretien [E1]

### DKO6 – DDE

Mesure(s) concernée(s) : 1.1.1

Date : 01/10 11h30

Référence entretien : E1

### Préambule

0. *Introduction* : Objectifs de l'évaluation et de l'entretien

### Mise en œuvre de la mesure

1. *Consommation budgétaire* : Quel est le niveau de consommation budgétaire de la mesure ?
  - a. *Question technique* : comment réconcilier les données budgétaires DCFS (32,88%) et le tableau de suivi DKO6 ?
  - b. Quelles sont les prévisions pour la suite de la période de programmation ?
2. *Nombre d'entreprises bénéficiant de subventions* : Comment les objectifs en termes de nombre d'entreprises bénéficiant de subventions sont-ils déterminés<sup>1</sup> ?
3. *Facteurs impactant la mise en œuvre* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui ont influencé la mise en œuvre de la mesure ?
  - a. Ont-ils influencé positivement ?
  - b. Comment, selon quels mécanismes, influencent/ont-ils influencé ?
  - c. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ?
4. *Projets soutenus* : Dans quelle mesure les projets soutenus sont-ils selon vous cohérents par rapport aux objectifs de la mesure ?
5. *Lien avec d'autres mesures* : La mesure 1.1.1 est-elle mise en œuvre en lien avec d'autres mesures de l'axe 1 du PO ? D'autres mesures du PO ? D'autres dispositifs publics et privés ?
  - a. Si oui, lesquels et comment ?
  - b. Quelle en est la plus-value ?
  - c. Quelles en sont les éventuelles complémentarités pour le développement économique wallon ?
  - d. Si non, pourquoi ?

### Résultats

6. *Création d'entreprises* : Dans quelle mesure et comment les aides à l'investissement contribuent à la création d'entreprises ?
  - a. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats ?
  - b. Quels sont les facteurs ayant pu interférer positivement/négativement dans cette création d'emploi ?

---

<sup>1</sup> NB : dans les indicateurs Euroges, le réalisé 2018 correspond exactement à l'objectif 2018 et à l'objectif 2023

7. *Nouvelles entreprises* : Comment est comptabilisé l'indicateur « nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien » ? Comment peut-il être interprété au regard de l'objectif en matière de contribution à la création d'entreprise ?
8. *Taux de survie* : A votre connaissance, certains projets ont-ils été arrêtés pour cause de faillite de l'entreprise ?
9. *Soutien des investissements* :
  - a. Dans quelle mesure et comment les aides contribuent-elles aux investissements des entreprises ? Ceux-ci auraient-ils pu être réalisés sans le soutien ?
  - b. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer un effet multiplicateur sur d'autres investissements de l'entreprise ?
    - i. Pourriez-vous expliciter les mécanismes qui se mettent en place pour créer cet effet multiplicateur ?
    - ii. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
    - iii. Quelle intervention vous semble-t-elle la plus efficace pour cet objectif ?
10. *Effet de levier<sup>2</sup>* : Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer un effet multiplicateur sur d'autres sources de financement ?
  - a. Pourriez-vous expliciter les mécanismes qui se mettent en place pour créer cet effet multiplicateur ?
11. *Emplois* :
  - a. Dans quelle mesure et comment les aides à l'investissement contribuent-elles à créer des emplois ?
  - b. Comment l'indicateur correspondant est-il calculé ?
12. *Autres résultats* : La mesure contribue-t-elle selon vous à d'autres résultats en lien avec le développement des entreprises ?
  - a. Si oui, pour quels résultats et comment ?
  - b. Percevez-vous d'autres répercussions ?
  - c. Souhaitez-vous attirer notre attention sur d'autres éléments positifs de la mise en place de ces actions ?

## **Perspectives**

13. *Développement économique* : Selon vous, quels sont les impacts de la mesure 1.1.1 sur le développement économique des entreprises et le redressement économique wallon ?
14. *Enjeux* : Quels sont selon vous les principaux enjeux et quelles seraient les adaptations à envisager pour la prochaine programmation ?

---

<sup>2</sup> L'effet de levier est défini comme le multiplicateur entre le montant accordé par la DGO6 et le montage financier final

## Guide d'entretien [E2-E3]

SOWALFIN et SOCAMUT		
Mesure(s) concernée(s) : <b>1.1.2</b>	25/09/2019 – 13h30	Référence entretien : E2 et E3

### Préambule

0. *Introduction* : Objectifs de l'évaluation et de l'entretien

### Missions

1. Quel est le rôle de la Sowalfin dans le cadre de la mesure 1.1.2 (volet instruments financiers) ?
2. Quel est le rôle de la Socamut dans le cadre de la mesure 1.1.2 (volet micro-crédit) ?

### Mise en œuvre de la mesure

3. *Descriptif des réalisations* :
  - a. Quelles sont les modalités de mise en œuvre et les spécificités des différents types d'intervention<sup>3</sup> dans le cadre de la mesure 1.1.2 (*volet instruments financiers*) ?
    - i. Quelle est l'articulation avec le type d'opération<sup>4</sup>
    - ii. Quelle est l'articulation avec le type d'aide<sup>5</sup> ?
  - b. Pourriez-vous nous présenter en détail les réalisations et modalités de mise en œuvre de la mesure 1.1.2 (*volet micro-crédit*) ?
4. *Consommation budgétaire* : Comment interprétez-vous le niveau de consommation budgétaire de chaque volet de la mesure ? Quelles sont les prévisions pour la suite de la période de programmation ?
  - a. Volet instruments financiers
  - b. Volet micro-crédit
5. *Indicateurs de réalisation* :
  - a. Quels sont les facteurs explicatifs de la surperformance des indicateurs de réalisation (i.e. nombre d'entreprises/ entreprises intensives en R&D / start'up / TPE soutenues) par rapport aux cibles fixées ?
    - i. Volet instruments financiers
    - ii. Volet micro-crédit
  - b. Une même entreprise peut-elle bénéficier d'un soutien via deux Investis différents ? Le cas échéant, quelles vérifications ou procédures sont mises en œuvre afin d'éviter cela ?
6. *Facteurs impactant la mise en œuvre* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui ont influencé la mise en œuvre de la mesure (*réalisations*) ?

<sup>3</sup> Avance à terme fixe, Participation en capital, Prêt chirographaire, Prêt garanti, Prêt obligataire convertible, PS (acronyme de prêt subordonné ?)

<sup>4</sup> Démarrage/Amorçage, Entreprise innovante, Fonds de roulement, Investissements, Transmission

<sup>5</sup> Absence d'aide, Aide à l'investissement à finalité régionale, Aide à l'investissement en faveur des PME, Aide de Minimis, Aide en faveur des jeunes pousses

- a. Ont-ils influencé positivement ?
  - b. Comment, selon quels mécanismes, influencent/ont-ils influencé ?
  - c. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ?
7. *Projets soutenus* : Dans quelle mesure les projets soutenus sont-ils selon vous cohérents par rapport aux objectifs de la mesure ?
- a. Volet instruments financiers
  - b. Volet micro-crédit
8. *Lien avec d'autres mesures* : La mesure 1.1.2 est-elle mise en œuvre en lien avec d'autres mesures de l'axe 1 du PO ? D'autres mesures du PO ? D'autres dispositifs publics et privés ?
- a. Si oui, lesquels et comment ?
  - b. Quelle en est la plus-value ?
  - c. Quelles en sont les éventuelles complémentarités pour le développement économique wallon ?
  - d. Si non, pourquoi ?

## Résultats

9. *Création/reprise d'entreprises* :
- a. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent à la création et à la transmission/reprise d'entreprises ?
  - b. Quels sont les principaux éléments explicatifs (endogènes et exogènes) selon vous influençant la surperformance des indicateurs d'entreprises créées et reprises (par rapport à la cible) ?
  - c. Quelle intervention vous semble-t-elle la plus efficace pour cet objectif ?
10. *Investissements* :
- a. Dans quelle mesure et comment les aides contribuent-elles aux investissements des entreprises ?
  - b. Ceux-ci auraient-ils pu être réalisés sans le soutien ?
  - c. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
  - d. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer un effet multiplicateur sur d'autres investissements de l'entreprise ?
    - i. Pourriez-vous expliciter les mécanismes qui se mettent en place pour créer cet effet multiplicateur ?
    - ii. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
    - iii. Quelle intervention vous semble-t-elle la plus efficace pour cet objectif ?
11. *Effet de levier<sup>6</sup>* : Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer un effet multiplicateur sur d'autres sources de financement ?
- a. Pourriez-vous expliciter les mécanismes qui se mettent en place pour créer cet effet multiplicateur ?
  - b. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?

---

<sup>6</sup> L'effet de levier est défini comme le multiplicateur entre le montant accordé par l'Invest ou la Socamut et le montage financier final

- c. Volet instruments financiers : Sur base des données que nous avons reçues (rapports semestriels), est-il correct de calculer un effet de levier comme suit<sup>7</sup> ? [*Investissement éligible*] / [*total accordé*]
- d. Volet micro crédit : Sur base des données que nous avons reçues (rapports semestriels), est-il correct de calculer un effet de levier comme suit ? « *Montant Total de l'Investissement hors effort propre* » / « *montant d'engagement* »

12. *Création d'emploi* :

- a. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer des emplois ? Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
- b. Quels facteurs expliquent la surperformance par rapport à la cible ?
- c. Comment ces emplois sont-ils comptabilisés ?

13. *Facteurs impactant les résultats* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des *résultats* et des impacts attendus pour cette mesure ?

- a. Ont-ils influencé positivement ?
- b. Comment, selon quels mécanismes, influencent/ont-ils influencé ?
- c. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ?

**Perspectives**

14. *Développement économique* : Selon vous, quels sont les impacts de la mesure 1.1.2 sur le développement économique des entreprises et le redressement économique wallon ?

15. *Enjeux* : Quels sont selon vous les principaux enjeux et quelles seraient les adaptations à envisager pour la prochaine programmation ?

---

<sup>7</sup> Afin de représenter le multiplicateur entre le montant accordé par l'Invest et le montage financier final

## Guide d'entretien [E4]

### FCR 2020 (SAMBRINVEST)

Mesure(s) concernée(s) : 1.1.2

09/10/2019 – 09h

Référence entretien : E4

#### Préambule

0. *Introduction* : Objectifs de l'évaluation et de l'entretien

#### Design de l'action de l'opérateur

1. *Action de l'opérateur* : Pourriez-vous nous présenter en détail les actions que vous menez au sein de la mesure 1.1.2 (volet capital risque) ?
  - a. Quelles sont les spécificités des différents types d'intervention<sup>8</sup> ?
  - b. Quelle est l'articulation avec le type d'opération<sup>9</sup> et le type d'aide<sup>10</sup> ?
  - c. Comment s'intègrent-elles avec vos (autres) missions au sein de FCR 2020 ?

#### Mise en œuvre de la mesure

2. *Lien avec d'autres mesures* : Vos actions de la mesure 1.1.2 sont-elles mises en œuvre en lien avec d'autres mesures de l'axe 1 du PO ? D'autres mesures du PO ? D'autres dispositifs publics et privés ?
  - a. Si oui, lesquels et comment ?
  - b. Quelle en est la plus-value ?
  - c. Quelles en sont les éventuelles complémentarités pour le développement économique wallon ?
  - d. Si non, pourquoi ?
2. *Projets soutenus* : Dans quelle mesure les projets soutenus sont-ils selon vous cohérents par rapport aux objectifs de la mesure ?
  - a. Le type d'entreprise soutenue (taille, stade de croissance, secteur) varie-t-il selon le type d'intervention ou d'opération ?
3. *Facteurs impactant la mise en œuvre* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui ont influencé la mise en œuvre de la mesure ?
  - a. Ont-ils influencé positivement ?
  - b. Comment, selon quels mécanismes, ont-ils influencé ?
  - c. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ?

<sup>8</sup> Avance à terme fixe, Participation en capital, Prêt chirographaire, Prêt garanti, Prêt obligataire convertible, PS (acronyme de prêt subordonné ?)

<sup>9</sup> Démarrage/Amorçage, Entreprise innovante, Fonds de roulement, Investissements, Transmission

<sup>10</sup> Absence d'aide, Aide à l'investissement à finalité régionale, Aide à l'investissement en faveur des PME, Aide de Minimis, Aide en faveur des jeunes pousses

## Réalisations et résultats

### 4. *Création/reprise d'entreprises :*

- a. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent à la création d'entreprises ?
  - i. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
  - ii. Quelle intervention vous semble-t-elle la plus efficace pour cet objectif ?
- b. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent à la transmission/reprise d'entreprises ?
  - i. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
  - ii. Quelle intervention vous semble-t-elle la plus efficace pour cet objectif ?
- c. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent à la croissance et la pérennisation d'entreprises ?
  - i. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
  - ii. Quelle intervention vous semble-t-elle la plus efficace pour cet objectif ?
- d. Quels sont les principaux éléments explicatifs (endogènes et exogènes) selon vous influençant le résultat des indicateurs d'entreprises créées et reprises (par rapport à la cible) ?

### 5. *Investissements :*

- a. Dans quelle mesure et comment les aides contribuent-elles aux investissements des entreprises ?
  - i. Ceux-ci auraient-ils pu être réalisés sans le soutien ?
  - ii. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
- b. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cette mesure ?
- c. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer un effet multiplicateur sur d'autres investissements de l'entreprise ?
  - i. Pourriez-vous expliciter les mécanismes qui se mettent en place pour créer cet effet multiplicateur ?
  - ii. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
  - iii. Quelle intervention vous semble-t-elle la plus efficace pour cet objectif ?

### 6. *Création d'emploi :*

- a. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer des emplois ?
- b. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
- c. Quels sont les facteurs ayant pu interférer positivement/négativement dans cette création d'emploi ? Ont-elles été renforcées ou facilitées par d'autres type de soutien ?
- d. Cette création d'emploi a-t-elle pu être facilitée pour certains profils d'entreprise (selon la taille, etc.) ?
- e. Pourriez-vous qualifier la pérennité et la qualité de ces emplois créés ?
- f. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer un effet multiplicateur sur la création d'emplois de l'entreprise ?

- g. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
- 7. *Effet de levier*<sup>11</sup> : Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer un effet multiplicateur sur d'autres sources de financement ?
  - a. Pourriez-vous expliciter les mécanismes qui se mettent en place pour créer cet effet multiplicateur ?
  - b. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
- 8. *Autres résultats* : La mesure 1.1.2 contribue-t-elle selon vous à d'autres résultats en lien avec la création et la croissance des entreprises ?
  - a. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
  - b. Si oui, pour quels résultats et comment ?
  - c. Percevez-vous d'autres répercussions ?
  - d. Souhaitez-vous attirer notre attention sur d'autres éléments, positifs de la mise en place de vos actions ?

### **Perspectives**

- 9. *Développement économique* : Selon vous, quels sont les impacts de la mesure 1.1.2 sur le développement économique des entreprises et le redressement économique wallon ?
- 10. *Enjeux* : Quels sont selon vous les principaux enjeux et quelles seraient les adaptations à envisager pour la prochaine programmation ?

---

<sup>11</sup> L'effet de levier est défini comme le multiplicateur entre le montant accordé par l'Invest et le montage financier final

## Guide d'entretien [E5]

### NAMUR INNOVATION & GROWTH (NAMUR INVEST)

Mesure(s) concernée(s) : 1.1.2

01/10/2019 – 09h

Référence entretien : E5

#### Préambule

0. *Introduction* : Objectifs de l'évaluation et de l'entretien

#### Design de l'action de l'opérateur

1. *Action de l'opérateur* : Pourriez-vous nous présenter en détail les actions que vous menez au sein de la mesure 1.1.2 (volet capital risque) ?
  - a. Quelles sont les spécificités des différents types d'intervention<sup>12</sup> ?
  - b. Quelle est l'articulation avec le type d'opération<sup>13</sup> et le type d'aide<sup>14</sup> ?
  - c. Comment s'intègrent-elles avec vos (autres) missions au sein de NAMUR INNOVATION & GROWTH ?

#### Mise en œuvre de la mesure

2. *Lien avec d'autres mesures* : Vos actions de la mesure 1.1.2 sont-elles mises en œuvre en lien avec d'autres mesures de l'axe 1 du PO ? D'autres mesures du PO ? D'autres dispositifs publics et privés ?
  - a. Si oui, lesquels et comment ?
  - b. Quelle en est la plus-value ?
  - c. Quelles en sont les éventuelles complémentarités pour le développement économique wallon ?
  - d. Si non, pourquoi ?
11. *Projets soutenus* : Dans quelle mesure les projets soutenus sont-ils selon vous cohérents par rapport aux objectifs de la mesure ?
  - a. Le type d'entreprise soutenue (taille, stade de croissance, secteur) varie-t-il selon le type d'intervention ou d'opération ?
12. *Facteurs impactant la mise en œuvre* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui ont influencé la mise en œuvre de la mesure ?
  - a. Ont-ils influencé positivement ?
  - b. Comment, selon quels mécanismes, ont-ils influencé ?
  - c. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ?

<sup>12</sup> Avance à terme fixe, Participation en capital, Prêt chirographaire, Prêt garanti, Prêt obligataire convertible, PS (acronyme de prêt subordonné ?)

<sup>13</sup> Démarrage/Amorçage, Entreprise innovante, Fonds de roulement, Investissements, Transmission

<sup>14</sup> Absence d'aide, Aide à l'investissement à finalité régionale, Aide à l'investissement en faveur des PME, Aide de Minimis, Aide en faveur des jeunes pousses

## Réalisations et résultats

### 13. Création/reprise d'entreprises :

- e. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent à la création d'entreprises ?
  - i. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
  - ii. Quelle intervention vous semble-t-elle la plus efficace pour cet objectif ?
- f. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent à la transmission/reprise d'entreprises ?
  - i. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
  - ii. Quelle intervention vous semble-t-elle la plus efficace pour cet objectif ?
- g. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent à la croissance et la pérennisation d'entreprises ?
  - i. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
  - ii. Quelle intervention vous semble-t-elle la plus efficace pour cet objectif ?
- h. Quels sont les principaux éléments explicatifs (endogènes et exogènes) selon vous influençant le résultat des indicateurs d'entreprises créées et reprises (par rapport à la cible) ?

### 14. Investissements :

- a. Dans quelle mesure et comment les aides contribuent-elles aux investissements des entreprises ?
  - i. Ceux-ci auraient-ils pu être réalisés sans le soutien ?
  - ii. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
- b. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cette mesure ?
- c. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer un effet multiplicateur sur d'autres investissements de l'entreprise ?
  - i. Pourriez-vous expliciter les mécanismes qui se mettent en place pour créer cet effet multiplicateur ?
  - ii. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
  - iii. Quelle intervention vous semble-t-elle la plus efficace pour cet objectif ?

### 15. Création d'emploi :

- a. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer des emplois ?
- b. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
- c. Quels sont les facteurs ayant pu interférer positivement/négativement dans cette création d'emploi ? Ont-elles été renforcées ou facilitées par d'autres type de soutien ?
- d. Cette création d'emploi a-t-elle pu être facilitée pour certains profils d'entreprise (selon la taille, etc.) ?
- e. Pourriez-vous qualifier la pérennité et la qualité de ces emplois créés ?
- f. Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer un effet multiplicateur sur la création d'emplois de l'entreprise ?

- g. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
- 16. *Effet de levier*<sup>15</sup> : Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer un effet multiplicateur sur d'autres sources de financement ?
  - a. Pourriez-vous expliciter les mécanismes qui se mettent en place pour créer cet effet multiplicateur ?
  - b. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
- 17. *Autres résultats* : La mesure 1.1.2 contribue-t-elle selon vous à d'autres résultats en lien avec la création et la croissance des entreprises ?
  - a. Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ?
  - b. Si oui, pour quels résultats et comment ?
  - c. Percevez-vous d'autres répercussions ?
  - d. Souhaitez-vous attirer notre attention sur d'autres éléments, positifs de la mise en place de vos actions ?

### **Perspectives**

- 18. *Développement économique* : Selon vous, quels sont les impacts de la mesure 1.1.2 sur le développement économique des entreprises et le redressement économique wallon ?
- 19. *Enjeux* : Quels sont selon vous les principaux enjeux et quelles seraient les adaptations à envisager pour la prochaine programmation ?

---

<sup>15</sup> L'effet de levier est défini comme le multiplicateur entre le montant accordé par l'Invest et le montage financier final

## Guide d'entretien [E6]

### DGO6 - Direction de l'Équipement des parcs d'activités

Mesure(s) concernée(s) : **1.1.3 et 1.3.2**

01/10/2019 – 14h

Référence entretien : E6

#### Préambule

0. *Introduction* : Objectifs de l'évaluation et de l'entretien

#### Mission de l'administration fonctionnelle

1. *Missions* :

- a. Quelles sont les principales missions et activités de votre organisme ?
- b. Comment le suivi des actions cofinancées par le FEDER dans le cadre des mesures 1.1.3 et 1.3.2 s'inscrivent-elles par rapport à ces dernières ?
- c. Quel est votre rôle dans le cadre de la mise en œuvre des mesures ?

#### Mise en œuvre de la mesure

2. *Types de projets mis en œuvre* :

- a. Quelles sont les caractéristiques principales des projets mis en œuvre jusqu'à présent ?
  - i. Mesure 1.1.3
  - ii. Mesure 1.3.2
- b. Dans quelle mesure les projets soutenus sont-ils selon vous cohérents par rapport aux objectifs de chacune des mesures ?

3. *Descriptif des réalisations* : Quelles sont les modalités pratiques de mise en œuvre des mesures ? (Qui, Comment, Rôles des intervenants...) ?

4. *Facteurs impactant la mise en œuvre* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent la mise en œuvre de ces mesures ?

- a. Ont-ils influencé positivement ?
- b. Comment, selon quels mécanismes, influencent/ont-ils influencé ?
- c. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ?

5. *Articulation entre mesures* : Selon vous, dans quelle mesure les deux mesures 1.1.3 et 1.3.2 sont-elles distinctes/indépendantes, complémentaires, redondantes dans leur mise en œuvre ?

- a. Quels sont les facteurs qui peuvent expliquer cette articulation dans les faits ? quels facteurs identifiez-vous comme favorisant l'articulation entre les deux mesures ? Et les facteurs déforçant cette articulation ?

6. *Lien avec d'autres mesures* : Les mesures 1.1.3 et 1.3.2 sont-elles mises en œuvre en lien avec d'autres mesures de l'axe 1 du PO ? D'autres mesures du PO ? D'autres dispositifs publics et privés ?

- e. Si oui, lesquels et comment ?
- f. Quelle en est la plus-value ?
- g. Quelles en sont les éventuelles complémentarités pour le développement économique wallon ?

h. Si non, pourquoi ?

## Réalisations - résultats

### 7. *Descriptif des réalisations :*

- a. Quel est le stade de développement des projets et lesquels sont actuellement mis en œuvre ?
- b. Comment interprétez-vous le niveau de consommation budgétaire de chaque mesure ? Quelles sont les prévisions pour la suite de la période de programmation ?
- c. Quels sont les éléments explicatifs du retard par rapport à l'objectif 2018 en termes de réalisations ? Quelles sont les prévisions à l'horizon 2023 ?

### 8. *Hébergement d'entreprises :* Comment les mesures 1.1.3 et 1.3.2 contribuent à héberger des entreprises dans des infrastructures d'accueil ?

- a. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cette mesure ?
- b. Quels sont les facteurs ayant pu interférer positivement/négativement dans cet hébergement ?
- c. Les constats peuvent-ils être posés de la même façon quelle que soit la mesure ?

### 9. *Plus-value aux infrastructures :* Dans quelle mesure et comment les mesures 1.1.3 et 1.3.2 apportent une plus-value aux infrastructures d'accueil des entreprises ?

- a. Quels types de plus-value les projets apportent ils aux infrastructures d'hébergement ? Sont-elles suffisantes/adéquates au regard des projets mis en place ?
- b. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cette mesure ?
- c. Quels sont les facteurs ayant pu interférer positivement/négativement dans la création de cette plus-value ?
- d. Les constats peuvent-ils être posés de la même façon quelle que soit la mesure ? Les plus-values peuvent-elles être identifiées de la même façon quelle que soit la mesure ?

### 10. *Emplois :* Dans quelle mesure et comment les mesures 1.1.3 et 1.3.2 contribuent à créer des emplois ?

- a. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cette mesure ?
- b. Quels sont les facteurs ayant pu interférer positivement/négativement dans cette création d'emploi ?
- c. Les constats peuvent-ils être posés de la même façon quelle que soit la mesure ?

### 11. *Utilisation des ressources :* Dans quelle mesure et comment la mesure 1.3.2 contribue-t-elle concrètement à l'utilisation rationnelle des ressources par les entreprises hébergées dans les ZAE à HQE ?

- a. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cette mesure ?
- b. Quels sont les facteurs ayant pu interférer positivement/négativement dans l'amélioration de l'utilisation rationnelle des ressources ?

### 12. *Autres résultats :* Les mesures 1.1.3 et 1.3.2 contribuent-elles selon vous à d'autres résultats en lien avec le développement des entreprises ?

- a. Si oui, pour quels résultats et comment ?

Evaluation de la contribution de l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 » à la réalisation des objectifs fixés dans le programme opérationnel FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU »

- b. Percevez-vous d'autres répercussions ?
- c. Souhaitez-vous attirer notre attention sur d'autres éléments positifs de la mise en place de ces actions ?

### **Perspectives**

- 13. *Développement économique* : Selon vous, quels sont les impacts des mesures 1.1.3 et 1.3.2 sur le développement économique des entreprises et le redressement économique wallon ?
- 14. *Enjeux* : Quels sont selon vous les principaux enjeux et quelles seraient les adaptations à envisager pour la prochaine programmation ?

## Guide d'entretien [E7]

### SOWALFIN

Mesure(s) concernée(s) : **1.1.4 et 1.2.1**

02/10/2019 – 14h

Référence entretien : E7

#### Préambule

0. *Introduction* : Objectifs de l'évaluation et de l'entretien

#### Mission de la Sowalfin

1. Quel est le rôle de la Sowalfin (et précédemment de l'AEI) dans le cadre des mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?

#### Mise en œuvre de la mesure

1. *Consommation budgétaire* : Suivez-vous le niveau de consommation budgétaire des mesures 1.1.4 et 1.2.1 ? Quelles sont les prévisions pour la suite de la période de programmation ?
2. *Types de bénéficiaires (opérateurs)* : Quel est le profil des différents types de bénéficiaires ?
  - a. 1.1.4
  - b. 1.2.1
3. *Types de PME bénéficiaires finaux* :
  - a. Disposez-vous de données concernant les PME soutenues ? Pourriez-vous transmettre une demande à l'ensemble des opérateurs pour centraliser ces données ?
  - b. Les mesures 1.1.4 et 1.2.1 touchent-elles des types de PME différentes ? Le cas échéant, quelles sont les différences en termes de profils ?
4. *Nature de l'accompagnement proposé* :
  - a. Quels sont les différents types d'accompagnement proposés concrètement par les opérateurs dans le cadre de cette mesure ?
  - b. Dans quelle mesure l'approche proactive résulte-t-elle selon vous d'un screening et d'un ciblage préalable ?
  - c. Quelles sont les principales différences entre l'accompagnement proposé dans les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?
5. *Accounts managers* :
  - a. Quel est le rôle des accounts managers ?
  - b. Dans quelle mesure sont-ils spécialisés ?
  - c. Ont-ils contribué à une mise en œuvre efficace des actions en animation économique ? Si oui, comment ?
6. *Projets soutenus* : Dans quelle mesure les projets soutenus sont-ils selon vous cohérents par rapport aux objectifs de la mesure ?
7. *Facteurs impactant la mise en œuvre* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui ont influencé la mise en œuvre de ces mesures ?

## Résultats

8. *Création d'entreprises* : Dans quelle mesure et comment les réalisations contribuent à la création d'entreprises ?
9. *Création d'emplois* :
  - a. Dans quelle mesure et comment l'animation économique proposée contribue-elle à créer des emplois ?
  - b. Comment ces emplois sont-ils comptabilisés ?
  - c. Quels sont les facteurs ayant pu interférer positivement/négativement dans cette création d'emploi ?
  - d. Cette création d'emploi a-t-elle pu être facilitée pour certains profils d'entreprise (selon la taille, etc.)
  - e. Pourriez-vous qualifier la pérennité et la qualité de ces emplois créés ?
10. *Stimulation des investissements* : Dans quelle mesure et comment l'animation économique contribue-elle à stimuler les investissements des entreprises ?
11. *Mise en réseau* : Les mesures d'animation économique contribuent-elles à la mise en réseau des PME wallonnes ?
12. *Autres résultats* : Les mesures d'animation économique contribuent-elles selon vous à d'autres résultats en lien avec la croissance des entreprises ?
  - a. Percevez-vous d'autres répercussions liées aux actions d'animation économique réactive et proactive ?
13. *Différence entre mesures* : Voyez-vous des différences en termes de résultats entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?
14. *Facteurs impactant les résultats* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour ces mesures ?
  - a. Ont-ils influencé positivement ?
  - b. Comment, selon quels mécanismes, ont-ils influencé ?

## Design des mesures d'animation économique

15. *Evolution par rapport à la programmation précédente* : Dans quelle mesure estimez-vous que les réalisations actuelles en matière d'animation économique répondent aux points d'amélioration identifiés dans le cadre de la programmation précédente<sup>16</sup> ?
16. *Interactions au sein de la mesure* : Quelles interactions y a-t-il entre opérateurs au sein de la mesure ?
  - a. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
  - b. S'il n'y a pas d'interactions, pourriez-vous en identifier les raisons ?
17. *Interactions avec d'autres opérateurs* : Quelles interactions y a-t-il entre les opérateurs et d'autres opérateurs au sein d'autres mesures ?
  - a. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?

---

<sup>16</sup> De manière synthétique, les principaux points faibles identifiés par l'Evaluation « *Entrepreneuriat* » (2012) sont

- (i) la dispersion des ressources en grand nombre d'actions,
- (ii) la coordination en progrès mais le manque de coopération entre opérateurs
- (iii) la gestion stratégique de l'ensemble des programmes opérationnels s'appuyant sur un système de suivi et de gestion de la connaissance insuffisamment basé sur l'analyse de la demande d'information
- (iv) les interactions limitées entre les projets.

- b. S'il n'y a pas d'interactions, pourriez-vous en identifier les raisons ?
18. *Lien avec d'autres mesures* : Les mesures 1.1.4 et 1.2.1 sont-elles mises en œuvre en lien avec d'autres mesures au sein de l'axe 1 du PO ou d'autres dispositifs publics ?
- a. Si oui lesquels et comment ? Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
  - b. Sinon pourquoi ?
19. *Chèques-entreprises* : Savez-vous dans quelle mesure les entreprises soutenues dans le cadre des mesures 1.1.4 et 1.2.1 ont-elles recours au dispositif « chèques-entreprises » ?

### **Perspectives**

20. Selon vous, quels sont les impacts des mesures 1.1.4 et 1.2.1 sur le développement économique des entreprises et le redressement économique wallon ?
21. Quels sont selon vous les principaux enjeux et quelles seraient les adaptations à envisager pour la prochaine programmation ?

## Guide d'entretien [E8]

### Office de Création d'Entreprises de la Province de Liège (UCM)

Mesure(s) concernée(s) : 1.1.4

18/09/2019 – 09h30

Référence entretien : E8

#### Préambule

0. *Introduction* : Objectifs de l'évaluation et de l'entretien

#### Design de l'action de l'opérateur

1. *Missions* : Quelles sont les principales missions et activités de votre organisme et comment les actions cofinancées par le FEDER dans le cadre de la mesure 1.1.4 s'inscrivent-elles par rapport à ces dernières ?
2. *Nature de l'accompagnement proposé* :
  - a. Comment avez-vous défini les actions que vous souhaitez mettre en œuvre dans le cadre de la mesure 1.1.4 au regard des objectifs du PO ? comment avez-vous construit votre offre d'accompagnement ? sur base de :
    - i. Analyse des besoins des entrepreneurs ?
      1. Si oui, comment avez-vous obtenu cette expression de besoins (sondage, etc.) ?
    - ii. Demandes issues du monde politique (stratégie économique, etc.) ?
    - iii. Volonté interne à l'UCM ?
    - iv. Contacts avec d'autres opérateurs d'animation économique ?
    - v. Si vous étiez déjà bénéficiaire du programme dans le cadre de la période de programmation précédente, y a-t-il eu une évolution ou amélioration de l'offre historique (ancienne programmation, etc.) ? Le cas échéant, quelles évolutions ont eu lieu par rapport aux mesures mises en œuvre dans le cadre de la période en cours ?
    - vi. Autre ?
  - b. Pouvez-vous nous présenter en détail la nature de l'accompagnement/du soutien que vous réalisez dans le cadre de la mesure 1.1.4 ? Quelles sont les activités réalisées ?
  - c. Comment s'insère vos projets dans le cadre du portefeuille ? Quelle est la contribution de vos projets ? quelle plus-value est apportée et reçue ?

#### Mise en œuvre de la mesure

3. *Interactions entre opérateurs au sein de la mesure 1.1.4* : Avez-vous des interactions avec d'autres opérateurs d'animation économique dite réactive ?
  - a. Si oui lesquelles et comment ? Quelle en est l'éventuelle plus-value ?
  - b. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
  - c. Si non, pourriez-vous en identifier les raisons ?
4. *Interactions avec d'autres opérateurs* :
  - a. Avez-vous des interactions avec des opérateurs d'animation économique proactive ?

- i. Si oui lesquelles et comment ? Quelle en est l'éventuelle plus-value ?
    - ii. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
    - iii. Si non, pourriez-vous en identifier les raisons ?
  - b. Avez-vous des interactions avec des opérateurs apportant un accompagnement aux entreprises suivant une autre mesure FEDER ?
    - i. Si oui lesquelles et comment ? Quelle en est l'éventuelle plus-value ?
    - ii. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
    - iii. Si non, pourriez-vous en identifier les raisons ?
  - c. Avez-vous des interactions avec des opérateurs apportant un accompagnement aux entreprises suivant un autre dispositif public/privé ?
    - i. Si oui lesquelles et comment ? Quelle en est l'éventuelle plus-value ?
    - ii. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
    - iii. Si non, pourriez-vous en identifier les raisons ?
- 5. *Lien avec d'autres mesures* : Vos actions de la mesure 1.1.4 sont-elles mises en œuvre en lien avec d'autres mesures de l'axe 1 du PO ? D'autres mesures du PO ? D'autres dispositifs publics et privés ?
  - a. Si oui, lesquels et comment ?
  - b. Quelle en est la plus-value ?
  - c. Quelles en sont les éventuelles complémentarités pour le développement économique wallon ?
  - d. Si non, pourquoi ?
- 6. *Lien avec des sources de financement* :
  - a. *Chèques-entreprises* : Les entreprises soutenues dans le cadre de vos actions de la mesure 1.1.4 ont-elles recours au dispositif « chèques-entreprises » ?
- 7. *Accounts managers* :
  - a. Quel est le rôle des accounts managers ?
  - b. Dans quelle mesure sont-ils spécialisés ?
  - c. Ont-ils contribué à une mise en œuvre efficace des actions en animation réactive ?
    - iv. Si oui, Comment ?
- 8. *Types de PME bénéficiaires finaux* : Quel est le type de profil des PME et porteurs de projets soutenus par vos actions dans le cadre de la mesure 1.1.4 ? Ce profil est-il dépendant du service offert ? Correspondent-ils aux profils imaginés lors de la création de votre projet ? Si non, quelle pourrait être la raison ? Etes-vous sollicités par des profils qui ne correspondent pas aux profils d'entrepreneurs visés par la mesure ?
- 9. *Indicateurs de réalisation*
  - a. '*Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien non financier*' : Comment comptabilisez-vous le nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien, quels sont les critères ?
  - b. '*Dossiers d'accompagnement finalisés*' : Comment comptabilisez-vous le nombre de dossiers « finalisés », quels sont les critères ?

10. *Facteurs impactant la mise en œuvre* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui ont influencé la mise en œuvre de la mesure ?
- Ont-ils influencé positivement ?
  - Comment, selon quels mécanismes, ont-ils influencé ?
  - Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions, les avez-vous réorientées face au contexte socio-économique ou aux besoins des entreprises qui présentent un intérêt pour votre accompagnement en cours de mise en œuvre ?

### Réalisations - résultats

11. Comment expliquez-vous la surperformance des actions au regard des objectifs 2018 en termes d'entreprises bénéficiant d'un accompagnement ainsi qu'en termes de dossiers finalisés ?
- Indicateur Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien* : Comment l'indicateur est-il comptabilisé ?
12. *Création de nouvelles entreprises* : Dans quelle mesure et comment les réalisations de la mesure 1.1.4 contribuent à la création d'entreprises ?
- Pour les dossiers n'ayant pas abouti à la création d'emploi, quels sont les facteurs qui ont joué ? Pourrait-on y remédier ?
  - Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cet aspect ?
    - Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions, les avez-vous réorientées face au contexte socio-économique ou aux besoins des entreprises ayant pu avoir évolué ?
13. *Création d'emplois* :
- Dans quelle mesure et comment l'animation économique de la mesure 1.1.4 proposée contribue-elle à créer des emplois ?
    - Quels sont les facteurs ayant pu interférer positivement/négativement dans cette création d'emploi ?
    - Cette création d'emploi a-t-elle pu être facilitée pour certains profils d'entreprise (selon la taille, etc.)
    - Pourriez-vous qualifier la pérennité et la qualité de ces emplois créés ?
  - Comment ces emplois sont-ils comptabilisés ?
  - Quels éléments expliquent l'atteinte de vos objectifs 2018 ? La cible à l'horizon 2023 semble-t-elle atteignable ? Avez-vous connaissance de facteurs expliquant la non-atteinte de l'objectif 2018 de la mesure dans son ensemble ?
  - Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cet aspect ?
    - Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions et les réorienter face au contexte socio-économique ou aux besoins ayant évolué des entreprises ?
14. *Stimulation des investissements* : Dans quelle mesure et comment l'animation économique de la mesure 1.1.4 contribue-elle à stimuler les investissements des entreprises ?

- a. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cette mesure ?
    - i. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions et les réorienter face au contexte socio-économique ou aux besoins ayant évolué des entreprises ?
15. *Mise en réseau* : Les mesures d'animation économique de la mesure 1.1.4 contribuent-elles à la mise en réseau des PME wallonnes ? si oui, comment ? quel type de réseau et qu'en retirez-vous ?
- a. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cette mesure ?
    - i. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions et les réorienter face au contexte socio-économique ou aux besoins ayant évolué des entreprises ?
16. *Autres résultats* : Les mesures d'animation économique de la mesure 1.1.4 contribuent-elles selon vous à d'autres résultats en lien avec la création et la croissance des entreprises ?
- a. Si oui, pour quels résultats et comment ?
  - b. Percevez-vous d'autres répercussions liées aux actions d'animation économique réactive ?
  - c. Souhaitez-vous attirer notre attention sur d'autres éléments, positifs de la mise en place de vos actions ?
17. *Réponse aux besoins* : Quels retours recevez-vous des bénéficiaires finaux quant à l'adéquation entre leurs besoins et les services que vous proposez dans le cadre de l'animation économique de la mesure 1.1.4 ?

### **Perspectives**

- 18. Selon vous, quels sont les impacts de la mesure 1.1.4 sur le développement économique des entreprises et le redressement économique wallon ?
- 19. Quels sont selon vous les principaux enjeux et quelles seraient les adaptations à envisager pour la prochaine programmation ?

## Guide d'entretien [E9]

### CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU HAINAUT

Mesure(s) concernée(s) : 1.2.1

09/10/2019 – 13h45

Référence entretien : E9

#### Préambule

0. *Introduction* : Objectifs de l'évaluation et de l'entretien

#### Design de l'action de l'opérateur

1. *Missions* : Quelles sont les principales missions et activités de votre organisme et comment les actions cofinancées par le FEDER dans le cadre de la mesure 1.2.1 s'inscrivent-elles par rapport à ces dernières ?
2. *Nature de l'accompagnement proposé* :
  - a. Comment avez-vous défini les actions que vous souhaitez mettre en œuvre dans le cadre de la mesure 1.2.1 au regard des objectifs du PO ? comment avez-vous construit votre offre d'accompagnement ? sur base de :
    - i. Analyse des besoins des entrepreneurs ?
      1. Si oui, comment avez-vous obtenu cette expression de besoins (sondage, etc.) ?
    - ii. Demandes issues du monde politique (stratégie économique, etc.) ?
    - iii. Volonté interne à la CCIH ?
    - iv. Contacts avec d'autres opérateurs d'animation économique ?
    - v. Si vous étiez déjà bénéficiaire du programme dans le cadre de la période de programmation précédente, y a-t-il eu une évolution ou amélioration de l'offre historique (ancienne programmation, etc.) ? Le cas échéant, quelles évolutions ont eu lieu par rapport aux mesures mises en œuvre dans le cadre de la période en cours ?
    - vi. Autre ?
  - b. Réalisez-vous un screening et un ciblage préalable des entreprises ?
    - i. Si oui, comment ?
    - ii. Sinon, pourquoi ?
  - c. Pouvez-vous nous présenter en détail la nature de l'accompagnement/du soutien que vous réalisez dans le cadre de la mesure 1.2.1 ? Quelles sont les activités réalisées ?
  - d. Comment s'insère vos projets dans le cadre du portefeuille ? Quelle est la contribution de vos projets ? quelle plus-value est apportée et reçue ?

#### Mise en œuvre de la mesure

3. *Interactions entre opérateurs au sein de la mesure 1.2.1* : Avez-vous des interactions avec d'autres opérateurs d'animation économique dite proactive ?
  - a. Si oui lesquelles et comment ? Quelle en est l'éventuelle plus-value ?
  - b. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?

- c. Si non, pourriez-vous en identifier les raisons ?
4. *Interactions avec d'autres opérateurs :*
- a. Avez-vous des interactions avec des opérateurs d'animation économique dite réactive ?
    - i. Si oui lesquelles et comment ? Quelle en est l'éventuelle plus-value ?
    - ii. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
    - iii. Si non, pourriez-vous en identifier les raisons ?
  - b. Avez-vous des interactions avec des opérateurs apportant un accompagnement aux entreprises suivant une autre mesure FEDER ?
    - i. Si oui lesquelles et comment ? Quelle en est l'éventuelle plus-value ?
    - ii. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
    - iii. Si non, pourriez-vous en identifier les raisons ?
  - c. Avez-vous des interactions avec des opérateurs apportant un accompagnement aux entreprises suivant un autre dispositif public/privé ?
    - i. Si oui lesquelles et comment ? Quelle en est l'éventuelle plus-value ?
    - ii. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
    - iii. Si non, pourriez-vous en identifier les raisons ?
5. *Lien avec d'autres mesures :* Vos actions de la mesure 1.2.1 sont-elles mises en œuvre en lien avec d'autres mesures de l'axe 1 du PO ? D'autres mesures du PO ? D'autres dispositifs publics et privés ?
- a. Si oui, lesquels et comment ?
  - b. Quelle en est la plus-value ?
  - c. Quelles en sont les éventuelles complémentarités pour le développement économique wallon ?
  - d. Si non, pourquoi ?
6. *Lien avec des sources de financement :*
- a. *Chèques-entreprises :* Les entreprises soutenues dans le cadre de vos actions de la mesure 1.2.1 ont-elles recours au dispositif « chèques-entreprises » ?
7. *Accounts managers :*
- a. Quel est le rôle des accounts managers ?
  - b. Dans quelle mesure sont-ils spécialisés ?
  - c. Ont-ils contribué à une mise en œuvre efficace des actions en animation proactive ?
  - iv. Si oui, Comment ?
8. *Types de PME bénéficiaires finaux :* Quel est le type de profil des PME et porteurs de projets soutenus par vos actions dans le cadre de la mesure 1.2.1 ? Ce profil est-il dépendant du service offert ? Correspondent-ils aux profils imaginés lors de la création de votre projet ? Si non, quelle pourrait être la raison ? Etes-vous sollicités par des profils qui ne correspondent pas aux profils d'entrepreneurs visés par la mesure ?

9. *Indicateurs de réalisation*

- a. *'Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien non financier'* : Comment comptabilisez-vous le nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien, quels sont les critères ?
  - b. *'Dossiers d'accompagnement finalisés'* : Comment comptabilisez-vous le nombre de dossiers « finalisés », quels sont les critères ?
10. *Facteurs impactant la mise en œuvre* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui ont influencé la mise en œuvre de la mesure ?
- a. Ont-ils influencé positivement ?
  - b. Comment, selon quels mécanismes, ont-ils influencé ?
  - c. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions, les avez-vous réorientées face au contexte socio-économique ou aux besoins des entreprises qui présentent un intérêt pour votre accompagnement en cours de mise en œuvre ?

**Réalisations - résultats**

11. Comment expliquez-vous la légère surperformance des actions au regard des objectifs 2018 en termes d'entreprises bénéficiant d'un accompagnement ainsi qu'en termes de dossiers finalisés ?
- a. *Indicateur Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien* : Comment l'indicateur est-il comptabilisé ?
12. *Création de nouvelles entreprises* : Dans quelle mesure et comment les réalisations de la mesure 1.2.1 contribuent à la création d'entreprises ?
- a. Pour les dossiers n'ayant pas abouti à la création d'emploi, quels sont les facteurs qui ont joué ? Pourrait-on y remédier ?
  - b. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cet aspect ?
    - i. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions, les avez-vous réorientées face au contexte socio-économique ou aux besoins des entreprises ayant pu avoir évolué ?
13. *Création d'emplois* :
- a. Dans quelle mesure et comment l'animation économique proactive de la mesure 1.2.1 proposée contribue-t-elle à créer des emplois ?
    - i. Quels sont les facteurs ayant pu interférer positivement/négativement dans cette création d'emploi ?
    - ii. Cette création d'emploi a-t-elle pu être facilitée pour certains profils d'entreprise (selon la taille, etc.)
    - iii. Pourriez-vous qualifier la pérennité et la qualité de ces emplois créés ?
  - b. Comment ces emplois sont-ils comptabilisés ?
  - c. Quels éléments expliquent la non-atteinte de vos objectifs 2018 ? La cible à l'horizon 2023 semble-t-elle atteignable ?
  - d. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cet aspect ?

- i. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions et les réorienter face au contexte socio-économique ou aux besoins ayant évolué des entreprises ?
- 14. *Stimulation des investissements* : Dans quelle mesure et comment l'animation économique de la mesure 1.2.1 contribue-elle à stimuler les investissements des entreprises ?
  - a. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cet aspect ?
    - i. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions et les réorienter face au contexte socio-économique ou aux besoins ayant évolué des entreprises ?
- 15. *Mise en réseau* : Les mesures d'animation économique de la mesure 1.2.1 contribuent-elles à la mise en réseau des PME wallonnes ? si oui, comment ? quel type de réseau et qu'en retirez-vous ?
  - a. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cet aspect ?
    - i. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions et les réorienter face au contexte socio-économique ou aux besoins ayant évolué des entreprises ?
- 16. *Autres résultats* : Les mesures d'animation économique de la mesure 1.2.1 contribuent-elles selon vous à d'autres résultats en lien avec la création et la croissance des entreprises ?
  - a. Si oui, pour quels résultats et comment ?
  - b. Percevez-vous d'autres répercussions liées aux actions d'animation économique proactive ?
  - c. Souhaitez-vous attirer notre attention sur d'autres éléments, positifs de la mise en place de vos actions ?
- 17. *Réponse aux besoins* : Quels retours recevez-vous des bénéficiaires finaux quant à l'adéquation entre leurs besoins et les services que vous proposez dans le cadre de l'animation économique de la mesure 1.2.1 ?

### **Perspectives**

- 18. Selon vous, quels sont les impacts de la mesure 1.2.1 sur le développement économique des entreprises et le redressement économique wallon ?
- 19. Quels sont selon vous les principaux enjeux et quelles seraient les adaptations à envisager pour la prochaine programmation ?

## Guide d'entretien [E10]

### BUREAU ECONOMIQUE DE LA PROVINCE DE NAMUR (BEP)

Mesure(s) concernée(s) : **1.1.4 et 1.2.1**

01/10/2019 – 16h30

Référence entretien : E10

#### Préambule

0. *Introduction* : Objectifs de l'évaluation et de l'entretien

#### Design de l'action de l'opérateur

1. *Missions* : Quelles sont les principales missions et activités de votre organisme et comment les actions cofinancées par le FEDER dans le cadre des mesures 1.1.4 et 1.2.1 s'inscrivent-elles par rapport à ces dernières ?
2. *Nature de l'accompagnement proposé* :
  - a. Comment avez-vous défini les actions que vous souhaitez mettre en œuvre dans le cadre des mesures 1.1.4 et 1.2.1 au regard des objectifs du PO ? comment avez-vous construit votre offre d'accompagnement ? sur base de :
    - i. Analyse des besoins des entrepreneurs ?
      1. Si oui, comment avez-vous obtenu cette expression de besoins (sondage, etc.) ?
    - ii. Demandes issues du monde politique (stratégie économique, etc.) ?
    - iii. Volonté interne au BEP ?
    - iv. Contacts avec d'autres opérateurs d'animation économique ?
    - v. Si vous étiez déjà bénéficiaire du programme dans le cadre de la période de programmation précédente, y a-t-il eu une évolution ou amélioration de l'offre historique (ancienne programmation, etc.) ? Le cas échéant, quelles évolutions ont eu lieu par rapport aux mesures mises en œuvre dans le cadre de la période en cours ?
    - vi. Autre ?
  - b. Réalisez-vous un screening et un ciblage préalable des entreprises ?
    - i. Si oui, comment ?
    - ii. Sinon, pourquoi ?
  - c. Pouvez-vous nous présenter en détail la nature de l'accompagnement/du soutien que vous réalisez dans le cadre de la mesure 1.1.4 ? Quelles sont les activités réalisées ?
  - d. Pouvez-vous nous présenter en détail la nature de l'accompagnement/du soutien que vous réalisez dans le cadre de la mesure 1.2.1 ? Quelles sont les activités réalisées ?
  - e. Comment s'insère vos projets dans le cadre du portefeuille ? Quelle est la contribution de vos projets ? quelle plus-value est apportée et reçue ?

### Mise en œuvre de la mesure

3. *Interactions entre opérateurs au sein de la mesure 1.1.4* : Avez-vous des interactions avec d'autres opérateurs d'animation économique dite réactive ?
  - a. Si oui lesquelles et comment ? Quelle en est l'éventuelle plus-value ?
  - b. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
  - c. Si non, pourriez-vous en identifier les raisons ?
4. *Interactions entre opérateurs au sein de la mesure 1.2.1* : Avez-vous des interactions avec d'autres opérateurs d'animation économique dite proactive ?
  - a. Si oui lesquelles et comment ? Quelle en est l'éventuelle plus-value ?
  - b. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
  - c. Si non, pourriez-vous en identifier les raisons ?
5. *Interactions avec d'autres opérateurs* :
  - a. Avez-vous des interactions avec des opérateurs apportant un accompagnement aux entreprises suivant une autre mesure FEDER ?
    - i. Si oui lesquelles et comment ? Quelle en est l'éventuelle plus-value ?
    - ii. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
    - iii. Si non, pourriez-vous en identifier les raisons ?
  - b. Avez-vous des interactions avec des opérateurs apportant un accompagnement aux entreprises suivant un autre dispositif public/privé ?
    - i. Si oui lesquelles et comment ? Quelle en est l'éventuelle plus-value ?
    - ii. Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
    - iii. Si non, pourriez-vous en identifier les raisons ?
6. *Lien avec d'autres mesures* : Vos actions de la mesure 1.2.1 sont-elles mises en œuvre en lien avec d'autres mesures de l'axe 1 du PO ? D'autres mesures du PO ? D'autres dispositifs publics et privés ?
  - a. Si oui, lesquels et comment ?
  - b. Quelle en est la plus-value ?
  - c. Quelles en sont les éventuelles complémentarités pour le développement économique wallon ?
  - d. Si non, pourquoi ?
7. *Lien avec des sources de financement* :
  - a. *Chèques-entreprises* : Les entreprises soutenues dans le cadre de vos actions des mesures 1.1.4 et 1.2.1 ont-elles recours au dispositif « chèques-entreprises » ?
8. *Accounts managers* :
  - a. Quel est le rôle des accounts managers ?
  - b. Dans quelle mesure sont-ils spécialisés ?
  - c. Ont-ils contribué à une mise en œuvre efficace des actions en animation ?
  - iv. Si oui, Comment ?

9. *Types de PME bénéficiaires finaux :*

- a. Quel est le type de profil des PME et porteurs de projets soutenus par vos actions dans le cadre de la mesure 1.1.4 ? Ce profil est-il dépendant du service offert ? Correspondent-ils aux profils imaginés lors de la création de votre projet ? Si non, quelle pourrait être la raison ? Etes-vous sollicités par des profils qui ne correspondent pas aux profils d'entrepreneurs visés par la mesure ?
- b. Quel est le type de profil des PME et porteurs de projets soutenus par vos actions dans le cadre de la mesure 1.2.1 ? Ce profil est-il dépendant du service offert ? Correspondent-ils aux profils imaginés lors de la création de votre projet ? Si non, quelle pourrait être la raison ? Etes-vous sollicités par des profils qui ne correspondent pas aux profils d'entrepreneurs visés par la mesure ?

10. *Indicateurs de réalisation*

- c. '*Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien non financier*' : Comment comptabilisez-vous le nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien, quels sont les critères ?
- d. '*Dossiers d'accompagnement finalisés*' : Comment comptabilisez-vous le nombre de dossiers « finalisés », quels sont les critères ?

11. *Facteurs impactant la mise en œuvre* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui ont influencé la mise en œuvre des mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?

- a. Ont-ils influencé positivement ?
- b. Comment, selon quels mécanismes, ont-ils influencé ?
- c. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions, les avez-vous réorientées face au contexte socio-économique ou aux besoins des entreprises qui présentent un intérêt pour votre accompagnement en cours de mise en œuvre ?

**Réalisations - résultats**

12. Comment expliquez-vous la légère surperformance des actions au regard des objectifs 2018 en termes d'entreprises bénéficiant d'un accompagnement ainsi qu'en termes de dossiers finalisés ?

- a. *Indicateur Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien* : Comment l'indicateur est-il comptabilisé ?

13. *Création de nouvelles entreprises* : Dans quelle mesure et comment les réalisations des mesures 1.1.4 et 1.2.1 contribuent à la création d'entreprises ?

- a. Pour les dossiers n'ayant pas abouti à la création d'emploi, quels sont les facteurs qui ont joué ? Pourrait-on y remédier ?
- b. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cette mesure ?
  - ii. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions, les avez-vous réorientées face au contexte socio-économique ou aux besoins des entreprises ayant pu avoir évolué ?
- c. Pour ces aspects, quelles sont les différences entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?

14. *Création d'emplois* :

- a. Dans quelle mesure et comment l'animation économique des mesures 1.1.4 et 1.2.1 proposée contribue-t-elle à créer des emplois ?
  - i. Quels sont les facteurs ayant pu interférer positivement/négativement dans cette création d'emploi ?
  - ii. Cette création d'emploi a-t-elle pu être facilitée pour certains profils d'entreprise (selon la taille, etc.)
  - iii. Pourriez-vous qualifier la pérennité et la qualité de ces emplois créés ?
  - iv. Pour ces aspects, quelles sont les différences entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?
- b. Comment ces emplois sont-ils comptabilisés ?
- c. Quels éléments expliquent l'atteinte de vos objectifs 2018 pour la mesure 1.1.4 mais pas pour la mesure 1.2.1 ? Les cibles à l'horizon 2023 semblent-elles atteignables ?
- d. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cet aspect ?
  - i. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions et les réorienter face au contexte socio-économique ou aux besoins ayant évolué des entreprises ?

15. *Stimulation des investissements* : Dans quelle mesure et comment l'animation économique de la des mesures 1.1.4 et 1.2.1 contribue-t-elle à stimuler les investissements des entreprises ?

- a. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cet aspect ?
  - i. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions et les réorienter face au contexte socio-économique ou aux besoins ayant évolué des entreprises ?
- b. Pour ces aspects, quelles sont les différences entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?

16. *Mise en réseau* : Les mesures d'animation économique des mesures 1.1.4 et 1.2.1 contribuent-elles à la mise en réseau des PME wallonnes ? si oui, comment ? quel type de réseau et qu'en retirez-vous ?

- a. Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cet aspect ?
  - i. Comment avez-vous réagi face aux facteurs négatifs ? Avez-vous fait évoluer vos actions et les réorienter face au contexte socio-économique ou aux besoins ayant évolué des entreprises ?
- b. Pour ces aspects, quelles sont les différences entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?

17. *Autres résultats* : Les mesures d'animation économique des mesures 1.1.4 et 1.2.1 contribuent-elles selon vous à d'autres résultats en lien avec la création et la croissance des entreprises ?

- a. Si oui, pour quels résultats et comment ?
- b. Percevez-vous d'autres répercussions liées aux actions d'animation économique réactive et proactive ?

Evaluation de la contribution de l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 » à la réalisation des objectifs fixés dans le programme opérationnel FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU »

- c. Souhaitez-vous attirer notre attention sur d'autres éléments, positifs de la mise en place de vos actions ?
  - d. Pour ces aspects, quelles sont les différences entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?
18. *Réponse aux besoins* : Quels retours recevez-vous des bénéficiaires finaux quant à l'adéquation entre leurs besoins et les services que vous proposez dans le cadre de l'animation économique
- a. De la mesure 1.1.4 ?
  - b. De la mesure 1.2.1 ?

### **Perspectives**

- 19. Selon vous, quels sont les impacts des mesures 1.1.4 et 1.2.1 sur le développement économique des entreprises et le redressement économique wallon ?
- 20. Quels sont selon vous les principaux enjeux et quelles seraient les adaptations à envisager pour la prochaine programmation ?

## Guide d'entretien [E11]

SOWALFIN		
Mesure(s) concernée(s) : <b>1.3.1</b>	25/09/2019 – 16h	Référence entretien : E11

### Préambule

0. *Introduction* : Objectifs de l'évaluation et de l'entretien

### Mise en œuvre de la mesure

1. Pourriez-vous nous résumer ce qui était initialement prévu pour la mise en œuvre de la mesure 1.3.1 ?
2. Quelles sont les raisons (endogènes et exogènes au PO FEDER) pour lesquelles la mesure n'a pas été mise en œuvre ?
3. Quelles sont les perspectives et les modalités actuellement envisagées pour la mise en œuvre durant la fin de la période de programmation ?
4. Dans quelle mesure estimez-vous que les objectifs fixés par les documents de programmation à l'horizon 2023 pourront être atteints, étant donné le délai dans la mise en œuvre de la mesure ?

## Questions focus-group [F3]

### Filiales FEDER 2014-2020 des Investis

Mesure(s) concernée(s) : **1.1.2**

Date : 04/11/2019 à 9h

Référence : F3

#### Introduction

Dans le cadre de la programmation 2014-2020 des Fonds structurels, un accent est mis sur l'approche orientée résultats et sur la part de responsabilité que chaque acteur doit endosser dans le processus visant à atteindre les objectifs fixés. Conformément au plan d'évaluation du programme opérationnel FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU », la Wallonie a lancé un marché afin d'évaluer les effets de l'axe 1 « Economie 2020 ».

Ainsi, PwC a été sélectionné pour mener à bien cette évaluation.

Cette évaluation vise à examiner la contribution de l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 » à la réalisation des objectifs fixés dans le programme opérationnel et fournira une analyse des réalisations et résultats des projets cofinancés durant la première partie de la programmation FEDER 2014-2020 soit du 1er janvier 2014 au 31 décembre 2018.

Après une première phase méthodologique et documentaire, nous procédons actuellement à un screening des impacts et résultats des projets FEDER au moyen de focus groups ainsi qu'une enquête en ligne à destination des opérateurs d'accompagnement et des PME wallonnes ayant bénéficié des mesures de financement. L'évaluation et donc les questions abordées lors de ce focus-group visent notamment à mettre en lumière les effets des mesures de financement des PME sur leur croissance et leur contribution à la création de valeur ajoutée en Wallonie.

#### Mise en œuvre de la mesure

1. *Descriptif des réalisations :*
  - a. Comment définissez-vous le type d'intervention en fonction du projet de l'entreprise demande/identifiée?
  - b. Quelles sont les modalités de mise en œuvre de la mesure 1.1.2 (volet capital risque) ? Quels sont les éventuelles spécificités données par chaque invest ?
2. *PME bénéficiaires finales :* Le type d'entreprise soutenue (taille, stade de croissance, secteur) varie-t-il selon le type d'intervention ou d'opération ? Comment caractérisiez-vous le portefeuille de projets soutenus ?
3. En quoi est-ce que le soutien vous semble cohérent par rapport à un objectif de développement économique à l'échelle wallonne et plus précisément d'accroissement du nombre et du taux de survie des PME ?
4. *FYI : voici l'objectif de la mesure : accroissement du nombre et du taux de survie des PME*  
*Facteurs impactant la mise en œuvre :* Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui ont influencé la mise en œuvre de la mesure ?

#### Résultats

5. *Entreprises créées :* Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent à la création d'entreprises ? Comment cet indicateur est-il comptabilisé ?
6. *Entreprises reprises :* Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent à la transmission/reprise d'entreprises ? Comment cet indicateur est-il comptabilisé ?

7. *Investissements* : Dans quelle mesure et comment les aides contribuent-elles aux investissements des entreprises ? Ceux-ci auraient-ils pu être réalisés sans le soutien ? Y a-t-il une différence selon le type d'intervention ? Comment cet indicateur est-il comptabilisé ?
8. *Effets de levier* : Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer un effet de levier<sup>1</sup> sur l'accès à d'autres sources de financement public/privé/autres ? Y a-t-il une différence selon le type d'intervention et/ou la nature de l'entreprise ? Comment cet indicateur est-il comptabilisé ?
9. *Création d'emplois* : Dans quelle mesure et comment les aides au financement contribuent-elles à créer des emplois ? Comment ces emplois sont-ils comptabilisés ?
10. *Facteurs impactant les résultats* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cette mesure ?

### Questions transversales

11. *Lien avec d'autres mesures* :
  - a. La mesure 1.1.2 est-elle mise en œuvre en lien avec d'autres mesures au sein de l'axe 1 du PO ? Si oui lesquelles et comment ? Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
  - b. La mesure 1.1.2. est-elle mise en œuvre en lien avec d'autres dispositifs d'aide publique ou d'autres aspects de la politique économique wallonne ?
  - c.
12. *Développement économique* : Selon vous, quels sont les impacts de la mesure 1.1.2 sur le développement économique des entreprises et le redressement économique wallon ?
13. *Enjeux* : Quels sont selon vous les principaux enjeux et quelles seraient les adaptations à envisager pour la prochaine programmation ?
14. *Quels sont les éventuels besoins des entreprises auxquels vous estimez ne pas pouvoir apporter de réponses avec les outils actuels de soutien des mesures de l'axe 1 ?*
  - a. Quels sont ces besoins ?
  - b. Comment le FEDER pourrait répondre à l'avenir à ces besoins des entreprises non rencontrés ? Modalités spécifiques ?

---

<sup>1</sup> L'effet de levier est défini comme le multiplicateur entre le montant accordé par l'Invest et le montage financier final

## Questions focus-group [F4]

### Opérateurs

Mesure(s) concernée(s) : **1.1.3 et 1.3.2**

Date : 06/11/2019

Référence : F4

### Rappel des objectifs et introduction des mesures

Dans le cadre de la programmation 2014-2020 des Fonds structurels, un accent est mis sur l'approche orientée résultats et sur la part de responsabilité que chaque acteur doit endosser dans le processus visant à atteindre les objectifs fixés. Conformément au plan d'évaluation du programme opérationnel FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU », la Wallonie a lancé un marché afin d'évaluer les effets de l'axe 1 « Economie 2020 ».

Ainsi, PwC a été sélectionné pour mener à bien cette évaluation. Cette évaluation vise à examiner la contribution de l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 » à la réalisation des objectifs fixés dans le programme opérationnel et fournira une analyse des réalisations et résultats des projets cofinancés durant la première partie de la programmation FEDER 2014-2020 soit du 1<sup>er</sup> janvier 2014 au 31 décembre 2018.

Après une première phase méthodologique et documentaire, nous procédons actuellement à un screening des impacts et résultats des projets FEDER au moyen de focus groups ainsi qu'une enquête en ligne à destination des opérateurs d'accompagnement et des PME wallonnes ayant bénéficié des mesures de financement. L'évaluation et donc les questions abordées lors de ce focus-group visent notamment à mettre en lumière les effets des mesures de financement des PME sur leur croissance et leur contribution à la création de valeur ajoutée en Wallonie.

### **Mesure 1.1.3 – Renforcement de la compétitivité du territoire par la création et la requalification d'infrastructures propices à l'accueil des entreprises contribuant à la transition vers une économie bas carbone**

Les réalisations proposées dans le cadre la mesure 1.1.3 s'articulent autour de subsides pour l'aménagement ou la requalification de zones d'activités économiques (ZAE) et l'accessibilité aux pôles de développement. Les bénéficiaires potentiels identifiés par le PO sont des intercommunales, des communes et autres d'opérateurs publics en charge de la gestion de ce type d'infrastructures.

### **Mesure 1.3.2 – Zones d'activité économique à haute qualité environnementale**

Les réalisations proposées dans le cadre la mesure 1.3.2 s'articulent, à l'instar de la mesure 1.1.3, autour de subsides pour l'aménagement ou la requalification de zones d'activités économiques (ZAE) et l'accessibilité aux pôles de développement. Les bénéficiaires potentiels identifiés par le PO sont des intercommunales, des communes et autres d'opérateurs publics en charge de la gestion de ce type d'infrastructures.

## Introduction

1. *Tour de table des participants* : présentation, présentation de l'organisme et de son rôle dans la mise en œuvre de l'axe 1 du PO
2. *Types de bénéficiaires* : Quels sont les principales missions de votre organisme et comment les mesures 1.1.3 et/ou 1.3.2 s'inscrivent-elles par rapport à ces dernières ?

## Mise en œuvre de la mesure

3. *Descriptif des réalisations* : Quelles sont les modalités pratiques de mise en œuvre de la mesure et votre rôle dans ce cadre ? Quels projets sont actuellement mis en œuvre au sein du portefeuille ?
  - a. 1.1.3
  - b. 1.3.2
4. *Consommation budgétaire* : Quel est votre niveau de consommation budgétaire des mesures ? Quelles sont les prévisions pour la suite de la période de programmation ?
5. *Types de projets mis en œuvre* : Quelles sont les caractéristiques principales des projets mis en œuvre jusqu'à présent ? Quelles sont les spécificités des projets contribuant à la transition vers une économie bas carbone/ à une haute qualité environnementale ?
  - a. 1.1.3
  - b. 1.3.2 : [PACO] quelles sont les caractéristiques de l'infrastructure d'accueil bâtie ?
6. *Indicateurs de réalisation mesure 1.1.3*
  - a. *Hectares bruts équipés au sein de la nouvelle ZAE* : L'objectif est-il en passe d'être atteint à l'horizon 2023 ?
  - b. *Infrastructures d'accueil bâties créées dans les ZAE* : Quelles sont les caractéristiques des infrastructures d'accueil déjà bâties<sup>1</sup> ? Quels sont les éléments explicatifs du retard par rapport à l'objectif 2018 ? Quelles sont les prévisions à l'horizon 2023 ?
  - c. *Infrastructures d'accueil bâties créées en tissu urbanisé* : Quels sont les éléments explicatifs du retard par rapport à l'objectif 2018 ? Quelles sont les prévisions à l'horizon 2023 ? Concernant le CPAS de La Louvière, quelles sont les caractéristiques du projet réalisé ?
  - d. *Autres indicateurs* : Quels sont les éléments explicatifs du retard par rapport à l'objectif 2018 ? Quelles sont les prévisions à l'horizon 2023 ?
7. *Indicateurs de réalisation mesure 1.3.2*
  - a. *Nombre d'infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE et de systèmes mis en place pour permettre aux entreprises de mieux rationaliser leurs ressources dans les ZAE* : quels sont les éléments explicatifs du retard par rapport à l'objectif 2018 ? Quelles sont les prévisions à l'horizon 2023 ?
8. *Facteurs impactant la mise en œuvre* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui ont influencé la mise en œuvre de la mesure ?

## Résultats

9. *Hébergement d'entreprises* :
  - a. Dans quelle mesure et comment les mesures 1.1.3 et 1.3.2 contribuent à héberger des entreprises dans des infrastructures d'accueil ?

---

<sup>1</sup> Question pour I.E.G. (Qualitis) et BEP (SITI)

- b. *(Concernant les indicateurs de résultats associés)* Quels sont les éléments explicatifs du retard observé par rapport aux objectifs 2018 ? Quelles sont les perspectives vis-à-vis de l'objectif 2023 ?
10. *Plus-value aux infrastructures d'accueil* : Dans quelle mesure et comment les mesures 1.1.3 et 1.3.2 apportent une plus-value aux infrastructures d'accueil des entreprises ?
11. *Création d'emplois* :
- a. Dans quelle mesure et comment les mesures 1.1.3 et 1.3.2 contribuent à créer des emplois ?
- b. *Indicateurs* : Quels sont les éléments explicatifs du retard observé par rapport aux objectifs 2018 ? Quelles sont les perspectives vis-à-vis de l'objectif 2023 ?
- [FYI : les emplois comptabilisés sont les emplois des entreprises hébergées]*
12. *Utilisation des ressources* : *[IDELUX et PACO]* : Quels systèmes seront mis en place pour permettre aux entreprises de mieux rationaliser leurs ressources dans les ZAE ? Dans quelle mesure ceux-ci contribuent à l'utilisation rationnelle des ressources par les entreprises hébergées ?
13. *Développement économique* : Selon vous, quels sont les impacts des mesures sur le développement économique des entreprises et le redressement économique de la Wallonie ?
14. *Facteurs impactant les résultats* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour ces mesures ?

#### **Questions transversales et perspectives**

15. *[Question pour IDEA et IDELUX qui sont actifs dans les deux mesures]* : Selon vous, dans quelle mesure l'articulation entre les deux mesures 1.1.3 et 1.3.2 est-elle cohérente ? Sont-elles distinctes/indépendantes, complémentaires, redondantes ?
16. *Lien avec d'autres mesures* : Les mesures 1.1.3 et 1.3.2 sont-elles mises en œuvre en lien avec d'autres mesures au sein de l'axe 1 du PO ? Si oui lesquelles et comment ? Quelles sont les éventuelles complémentarités ?
17. *Liens avec les autres plans wallons* : Selon vous, dans quelle mesure les mesures 1.1.3 et 1.3.2 sont-elles cohérentes avec les autres plans stratégiques wallons ? En quoi ces mesures viennent-elles les compléter et/ou les renforcer ?
18. *Suite de la mise en œuvre* : Quels sont selon vous les principaux enjeux et points d'amélioration pour fin de la période de programmation ?
19. *Perspectives futures* : Selon vous, de telles mesures sont-elles à soutenir dans le cadre d'une prochaine programmation ? Quels sont selon vous les principaux enjeux et quelles seraient les adaptations à envisager pour la prochaine programmation ?

## Questions focus-group [F7]

### Opérateurs d'animation économique

Mesure(s) concernée(s) : **1.1.4 et 1.2.1**

Date : 04/11 à 13h30

Référence : F7

### Introduction

Dans le cadre de la programmation 2014-2020 des Fonds structurels, un accent est mis sur l'approche orientée résultats et sur la part de responsabilité que chaque acteur doit endosser dans le processus visant à atteindre les objectifs fixés. Conformément au plan d'évaluation du programme opérationnel FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU », la Wallonie a lancé un marché afin d'évaluer les effets de l'axe 1 « Economie 2020 ».

Ainsi, PwC a été sélectionné pour mener à bien cette évaluation.

Cette évaluation vise à examiner la contribution de l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 » à la réalisation des objectifs fixés dans le programme opérationnel et fournira une analyse des réalisations et résultats des projets cofinancés durant la première partie de la programmation FEDER 2014-2020 soit du 1er janvier 2014 au 31 décembre 2018.

Après une première phase méthodologique et documentaire, nous procédons actuellement à un screening des impacts et résultats des projets FEDER au moyen de focus groups ainsi qu'une enquête en ligne à destination des opérateurs d'accompagnement et des PME wallonnes ayant bénéficié des mesures de financement. L'évaluation et donc les questions abordées lors de ce focus-group visent notamment à mettre en lumière les effets des mesures de financement des PME sur leur croissance et leur contribution à la création de valeur ajoutée en Wallonie.

1. *Missions* : Quels sont vos principaux domaines d'activité et comment les mesures 1.1.4 et/ou 1.2.1 s'inscrivent-elles par rapport à ces derniers ? Dans quelle mesure est-ce complémentaire à votre activité de base et comment cela vient-il compléter/renforcer votre offre de services ?

### Mise en œuvre de la mesure

2. *PME bénéficiaires finaux* : Quel est le type de profil des PME et porteurs de projets soutenus ?
  - a. 1.1.4
  - b. 1.2.1
  - c. *[Pour les opérateurs mettant en œuvre les deux mesures]* Les mesures 1.1.4 et 1.2.1 touchent-elles des types de PME différentes ?
3. *Nature de l'accompagnement* : En quoi consiste le type d'accompagnement que vous proposez dans le cadre de cette mesure ? Comment mettez-vous en place/œuvre cet accompagnement ?
  - a. 1.1.4
  - b. 1.2.1
    - i. Réalisez-vous un screening et un ciblage préalable des entreprises ? Comment ?
  - c. *[Pour les opérateurs mettant en œuvre les deux mesures]* Quelles sont les principales différences entre l'accompagnement proposé dans les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?
4. *Indicateurs de réalisation* :

- a. *Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier* : Comment comptabilisez-vous le nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien, quels sont les critères ?
- b. *Dossiers d'accompagnement finalisés* : Comment comptabilisez-vous le nombre de dossiers « finalisés », quels sont les critères ?
5. *Accounts managers* : Quel est le rôle des accounts managers ? Dans quelle mesure sont-ils spécialisés ? Quelle est sa plus-value ?
6. *Facteurs impactant la mise en œuvre* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui ont influencé la mise en œuvre de la mesure ?
7. Comment et dans quelle mesure les financements RW et FEDER orientent-ils vos actions au sein de votre organisation (en termes d'activité, de plan financier, de personnel...)? Quelle est la part de ce financement dans votre financement global ? Que financent ces fonds au sein de votre organisation ?

## Résultats

8. *Création d'entreprises* : Dans quelle mesure et comment les réalisations que vous mettez en œuvre contribuent à la création d'entreprises ?
  - a. Mesure 1.1.4
  - b. Mesure 1.2.1
9. *Création d'emplois* :
  - a. Dans quelle mesure et comment l'animation économique proposée contribue-elle à créer des emplois ?
    - i. Mesure 1.1.4
    - ii. Mesure 1.2.1
  - b. Comment ces emplois sont-ils comptabilisés ?
  - c. Quels éléments expliquent le retard observé par rapport aux objectifs ? La cible à l'horizon 2023 semble-t-elle atteignable ?
10. *Stimulation des investissements* : Dans quelle mesure et comment l'animation économique proposée contribue-elle à stimuler les investissements des entreprises ? entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?
11. *Mise en réseau* : Les mesures d'animation économique contribuent-elles à la mise en réseau des PME wallonnes ?
12. *Autres résultats* : Les mesures d'animation économique contribuent-elles selon vous à d'autres résultats en lien avec la croissance des entreprises ? entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?
13. *Autres résultats* : Les mesures d'animation économique contribuent-elles selon vous à d'autres résultats que la croissance des entreprises ? entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ? *[Pour les opérateurs mettant en œuvre les deux mesures]* Voyez-vous des différences en termes de résultats (création d'entreprises, d'emploi, croissance) entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?
14. *Facteurs impactant les résultats* : Selon vous, quels sont les principaux éléments (endogènes et exogènes au PO FEDER) qui influencent l'atteinte des résultats et des impacts attendus pour cette mesure ?
15. Selon vous, quels sont les impacts des mesures 1.14 et 1.2.1 sur le développement économique des entreprises et le redressement économique wallon ?

## Design des mesures d'animation économique

16. *Besoins* : Quels retours recevez-vous des bénéficiaires quant à l'adéquation entre leurs besoins et les services que vous proposez ?
17. *Satisfaction* : Quels retours recevez-vous des bénéficiaires quant à leur satisfaction ?
18. *Evolution* : Si vous étiez déjà bénéficiaire du programme dans le cadre de la période de programmation précédente, quelles évolutions ont eu lieu par rapport aux mesures mis en œuvre dans le cadre de la période en cours ?
19. *Interactions entre opérateurs au sein de la mesure* : Avez-vous des interactions avec d'autres opérateurs au sein de la même mesure ?
  - a. *Si oui, de quelle nature sont ces interactions et quelles en sont la valeur ajoutée ?*
20. *Interactions avec d'autres opérateurs* : Avez-vous des interactions avec d'autres opérateurs au sein d'autres mesures du PO ou d'autres dispositifs publics ?
  - a. *Si oui, de quelle nature sont ces interactions et quelles en sont la valeur ajoutée ?*
21. *Lien avec d'autres mesures* : Les mesures 1.1.4 et 1.2.1 sont-elles mises en œuvre en lien avec d'autres mesures au sein de l'axe 1 du PO ou d'autres dispositifs publics ? Si oui lesquels et comment ? Quelles sont les éventuelles complémentarités ?

### **Perspectives**

22. *Suite de la mise en œuvre* : Quels sont selon vous les principaux enjeux et points d'amélioration pour la fin de la période de programmation ?
23. Quels sont les éventuels besoins des entreprises auxquels vous estimez ne pas pouvoir apporter de réponses avec les outils actuels d'animation économique ?
  - a. Quels sont ces besoins ?
  - b. Comment le FEDER pourrait répondre à l'avenir à ces besoins des entreprises non rencontrés dans le cadre de la nouvelle programmation ? Modalités spécifiques ?
24. Quelle est la pertinence de conserver des approches dites « généralistes » en termes d'animation économique dans le cadre de la programmation FEDER ?



## Enquête à destination des entreprises - PO FEDER 2014-2020 - Mesure 1.1.1

Madame, Monsieur,

Vous avez bénéficié d'une aide à l'investissement dans le cadre du Programme opérationnel FEDER 2014-2020.

Nous souhaitons vous inviter à participer à une enquête visant à comprendre l'impact qu'a pu avoir cette prime sur l'activité de votre entreprise, ainsi qu'à identifier des opportunités d'amélioration de la mesure.

Le questionnaire est concis et a été conçu de sorte qu'il ne prenne pas plus de 10 minutes de votre temps. Les réponses seront traitées, consolidées et présentées de manière complètement anonyme. Nous vous garantissons donc une utilisation confidentielle de ces informations. Pour toute question, vous pouvez prendre contact avec la personne chargée de la coordination de l'enquête (Annabelle Leclercq; [annabelle.leclercq@pwc.com](mailto:annabelle.leclercq@pwc.com)) et vous référer à l'avis de confidentialité infra.

De façon générale, les informations collectées au travers de ce questionnaire serviront à élaborer une étude d'évaluation pour la Région wallonne. Cette étude entend évaluer l'impact des actions et mesures mises en oeuvre dans le cadre de la programmation FEDER 2014-2020 (et plus particulièrement son axe 1) et leur pertinence, ainsi que l'atteinte des objectifs et résultats des projets cofinancés. Des recommandations seront par la suite formulées en vue de réorienter les projets pour la suite de la programmation, le cas échéant, et guider la réflexion en vue de la prochaine programmation.

Il est possible que vous receviez plusieurs invitations de notre part à répondre à un questionnaire en ligne. Tel est le cas si vous avez bénéficié de différents soutiens au travers du FEDER 2014-2020. Nous souhaitons en effet obtenir une participation de votre part pour chacun de ces soutiens.

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration.

### Page 1 - Profil

**1. Afin de faciliter l'identification des caractéristiques de votre entreprise, vous avez la possibilité de renseigner ci-dessous votre numéro d'entreprise (facultatif).**

Options additionnelles (question 1)

► Validation: entier

Format du n° d'entreprise (10 chiffres) : 0123.456.789

Tous les résultats seront traités de manière anonyme.

Si vous préférez ne pas renseigner ces informations, nous vous demanderons d'indiquer certaines caractéristiques générales de votre entreprise à la page suivante.

**\* 2. Quel était le stade d'évolution de votre entreprise au moment de l'introduction de votre dossier ?**

- Entreprise en création  Entreprise en extension

**\* 3. Quel est le stade d'évolution de votre entreprise, actuellement?**

- Entreprise en création  Entreprise en extension

**\* 4. Quelle est la durée (environ, en mois) qui s'est écoulée entre l'introduction du dossier et aujourd'hui?**

Options additionnelles (question 4)

► Validation: entier

- Aller à la **page 3** si

*1. Afin de faciliter l'identification des caractéristiques de votre entreprise, vous avez la possibilité de renseigner ci-dessous votre numéro d'entreprise (facultatif)...*

**n'est pas vide**

## Page 2 - Caractéristiques de l'entreprise

Vous avez préféré ne pas renseigner votre numéro d'entreprise.

Merci de compléter les informations générales suivantes relatives aux caractéristiques de votre entreprise.

### \* 5. Domaine d'activités

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> Activités financières et d'assurances  | <input type="radio"/> Activités immobilières   |
| <input type="radio"/> Administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale               | <input type="radio"/> Aéronautique   |
| <input type="radio"/> Alimentaire et agroalimentaire   | <input type="radio"/> Bois   |
| <input type="radio"/> Chimique   | <input type="radio"/> Construction   |
| <input type="radio"/> Equipements, matériaux   | <input type="radio"/> Horeca   |
| <input type="radio"/> Industries extractives   | <input type="radio"/> Métallurgie  |
| <input type="radio"/> Papier, carton, imprimerie   | <input type="radio"/> Pharmaceutique   |
| <input type="radio"/> Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution | <input type="radio"/> Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné |
| <input type="radio"/> Produits informatiques, électroniques, optiques                                      | <input type="radio"/> Textile, confection et habillement   |
| <input type="radio"/> Transport et logistique  | <input type="radio"/> Véhicules automobiles  |
| <input type="radio"/> Autres activités de services   | <input type="radio"/> Autre, prière de spécifier   |

### \* 6. Nombre d'employés

- |                                   |                                   |
|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="radio"/> Moins de 10 | <input type="radio"/> 10 - 49     |
| <input type="radio"/> 50 - 249    | <input type="radio"/> Plus de 250 |

### 7. Chiffre d'affaires annuel (estimation, dernier exercice, en euros)

Options additionnelles (question 7)

► Validation: entier

## Page 3

🔽 **Afficher la page** si

2. Quel était le stade d'évolution de votre entreprise au moment de l'introduction de votre dossier ?...  
est égal à *Entreprise en création*

## Contribution à la création de l'entreprise

### \* 8. Dans quelle mesure les aides à l'investissement ont-elles contribué à la création de votre entreprise ?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> <b>Pas déterminant</b> pour la création de l'entreprise | <input type="radio"/> <b>Peu déterminant</b> pour la création de l'entreprise |
| <input type="radio"/> <b>Déterminant</b> pour la création de l'entreprise     | <input type="radio"/> <b>Indispensable</b> à la création de l'entreprise      |
| <input type="radio"/> <i>Non applicable</i>                                   |   |

### 9. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.

**Comment** l'aide a-t-elle contribué (ou non) à la création de votre entreprise ?

## Page 4

### Contribution à l'activité de l'entreprise

\* 10 Pourriez-vous nous indiquer en quoi l'aide à l'investissement a été déterminante ou non pour l'activité de votre entreprise ?

\* 11 Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à l'accroissement de l'activité (innovation, créativité, R&D, diversification, intensification...)?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour l'accroissement de l'activité | <input type="radio"/> Peu déterminant pour l'accroissement de l'activité |
| <input type="radio"/> Déterminant pour l'accroissement de l'activité     | <input type="radio"/> Indispensable pour l'accroissement de l'activité   |
| <input type="radio"/> Non applicable                                     |  |

12. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse précédente.  
Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à l'accroissement de l'activité ?

## Page 5

### Contribution à la réalisation des investissements associés au dossier

\* 13 Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle été déterminante pour la réalisation des investissements associés ?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour la réalisation des investissements | <input type="radio"/> Peu déterminant pour la réalisation des investissements |
| <input type="radio"/> Déterminant pour la réalisation des investissements     | <input type="radio"/> Indispensable à la réalisation des investissements      |
| <input type="radio"/> Non applicable  |   |

14. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse précédente.  
Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à la réalisation des investissements ?

\* 15 Si vous n'avez pas bénéficié de la prime à l'investissement...

- |   |  |
|---|--|
| <input type="radio"/> Vous n'auriez pas réalisé cet investissement                            | <input type="radio"/> Vous auriez eu recours à un autre financement privé pour réaliser l'investissement |
| <input type="radio"/> Vous auriez réalisé l'investissement sur fonds propres                  | <input type="radio"/> Vous auriez différé l'investissement   |
| <input type="radio"/> Vous n'auriez pas créé votre société ou vous auriez cessé vos activités | <input type="radio"/> Autre, prière de spécifier   |

16. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse précédente.

### Contribution à la création d'emplois

\* 17 Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à la création d'emplois dans le cadre du projet associé ?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour la création d'emplois | <input type="radio"/> Peu déterminant pour la création d'emplois |
| <input type="radio"/> Déterminant pour la création d'emplois     | <input type="radio"/> Indispensable à la création d'emplois      |

Non applicable

18. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à la création d'emploi(s) ?

## Page 6

### Contribution à l'obtention d'autres sources de financement

\* 19 Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à l'obtention d'autres sources de financement public ou privé, ou les deux ?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour l'obtention d'autres sources de financement | <input type="radio"/> Peu déterminant pour l'obtention d'autres sources de financement |
| <input type="radio"/> Déterminant pour l'obtention d'autres sources de financement     | <input type="radio"/> Indispensable à l'obtention d'autres sources de financement      |
| <input type="radio"/> Non applicable   |  |

20. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à l'obtention d'autres sources de financement ?

### Contribution à la pérennité de l'activité de l'entreprise

\* 21 Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à la pérennité (survie) de votre entreprise ?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour la pérennité de l'entreprise | <input type="radio"/> Peu déterminant pour la pérennité de l'entreprise |
| <input type="radio"/> Déterminant pour la pérennité de l'entreprise     | <input type="radio"/> Indispensable à la pérennité de l'entreprise      |
| <input type="radio"/> Non applicable                                    |   |

22. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à la pérennité de l'entreprise ?

### Contribution à la solvabilité de l'entreprise

\* 23 Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à améliorer la solvabilité de votre entreprise ?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour la solvabilité | <input type="radio"/> Peu déterminant pour la solvabilité |
| <input type="radio"/> Déterminant pour la solvabilité     | <input type="radio"/> Indispensable à la solvabilité      |
| <input type="radio"/> Non applicable                      |   |

24. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à la solvabilité de l'entreprise ?

## Autres

\* 25 Identifiez-vous d'éventuels autres effets engrangés liés à l'obtention de l'aide à l'investissement dont vous avez bénéficié ?

### Page 7 - Optionnel - Focus group

26. Vous avez la possibilité de renseigner vos coordonnées ci-dessous si vous êtes d'accord de participer à un panel de discussion. L'objectif de ce panel sera d'aborder de manière plus qualitative différents aspects relatifs aux primes à l'investissement abordés dans cette enquête.

Nom de l'entreprise

Adresse email de contact

L'objectif de ce panel sera d'aborder de manière plus qualitative différents aspects relatifs aux primes à l'investissement abordés dans cette enquête.

Afin de clôturer l'enquête et d'enregistrer vos réponses, n'oubliez pas de cliquer sur le bouton "Terminer" ci-dessous.



www.enmieux.be

FEDER



UNION EUROPÉENNE



Wallonie

LE FONDS EUROPÉEN DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL  
ET LA WALLONIE INVESTISSENT DANS VOTRE AVENIR

## Vos réponses ont bien été enregistrées

Merci d'avoir pris le temps de participer à cette enquête.



## Enquête à destination des entreprises - PO FEDER 2014-2020 - Mesure 1.1.2

Madame, Monsieur,

Vous avez bénéficié d'une aide au financement dans le cadre du [Programme opérationnel FEDER 2014-2020](#).

Nous souhaitons vous inviter à participer à une enquête visant à comprendre l'impact qu'a pu avoir cette aide sur l'activité de votre entreprise, ainsi qu'à identifier des opportunités d'amélioration de la mesure.

Le questionnaire est concis et a été conçu de sorte qu'il ne prenne pas plus de 10 minutes de votre temps. Les réponses seront traitées, consolidées et présentées de manière complètement anonyme. Nous vous garantissons donc une utilisation confidentielle de ces informations. Pour toute question, vous pouvez prendre contact avec la [personne chargée de la coordination de l'enquête](#) (Annabelle Leclercq; [annabelle.leclercq@pwc.com](mailto:annabelle.leclercq@pwc.com)) et vous référer à l'avis de confidentialité infra.

De façon générale, les informations collectées au travers de ce questionnaire serviront à élaborer une étude d'évaluation pour la Région wallonne. Cette étude entend évaluer l'impact des actions et mesures mises en oeuvre dans le cadre de la programmation FEDER 2014-2020 (et plus particulièrement son axe 1) et leur pertinence, ainsi que l'atteinte des objectifs et résultats des projets cofinancés. Des recommandations seront par la suite formulées en vue de réorienter les projets pour la suite de la programmation, le cas échéant, et guider la réflexion en vue de la prochaine programmation.

Il est possible que vous receviez plusieurs invitations de notre part à répondre à un questionnaire en ligne. Tel est le cas si vous avez bénéficié de différents soutiens au travers du FEDER 2014-2020. Nous souhaitons en effet obtenir une participation de votre part pour chacun de ces soutiens.

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration.

### Page 1 - Profil

#### \* 1. Via quel organisme avez-vous obtenu une aide au financement ?

- SOCAMUT
- IMBC - IMBC 2020
- NOSHAQ (MEUSINVEST) - INNODEM3
- NAMUR INVEST - NAMUR INNOVATION & GROWTH
- NIVELINVEST - B2START
- WAPINVEST - WAPI 2020
- SAMBRINVEST - FCR 2020
- NOSHAQ (MEUSINVEST) & OSTBELGIENINVEST - MOVE INVEST
- LUXEMBOURG DEVELOPPEMENT - LDE2
- Je ne sais pas*

Il s'agit normalement de l'organisme au travers duquel vous avez reçu l'invitation à ce sondage.

### Page 2 - Caractéristiques de l'entreprise

#### 2. Afin de faciliter l'identification des caractéristiques de votre entreprise, vous avez la possibilité de renseigner ci-dessous votre numéro d'entreprise (facultatif).

Options additionnelles (question 2)

- › Validation: entier

Format du n° d'entreprise (10 chiffres) : 0123.456.789

Tous les résultats seront traités de manière anonyme.

Si vous préférez ne pas renseigner ces informations, nous vous demanderons d'indiquer certaines caractéristiques générales de votre entreprise à la page suivante.

#### \* 3. Quel était le stade d'évolution de votre entreprise, au moment du dépôt du dossier/demande de financement ?

- Entreprise en création
- Entreprise en extension/développement
- Entreprise en transmission/reprise

#### \* 4. Quel est le stade d'évolution de votre entreprise, actuellement?

- Entreprise en création
- Entreprise en extension/développement

Entreprise en transmission/reprise

**\* 5. Quelle est la durée (en mois, environ) qui s'est écoulée entre le dépôt du dossier/demande d'accompagnement et aujourd'hui?**

Options additionnelles (question 5)

► Validation: entier

- Aller à la **page 4 - Mise en oeuvre de la mesure** si  
2. Afin de faciliter l'identification des caractéristiques de votre entreprise, vous avez la possibilité de renseigner ci-dessous votre numéro d'entreprise (facultatif)....  
**n'est pas vide**

### Page 3 - Caractéristique de l'entreprise

Vous avez préféré ne pas renseigner votre numéro d'entreprise.  
Merci de compléter les informations générales suivantes relatives aux caractéristiques de votre entreprise.

**\* 6. Domaine d'activités**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> Activités financières et d'assurances  | <input type="radio"/> Activités immobilières   |
| <input type="radio"/> Administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale               | <input type="radio"/> Aéronautique   |
| <input type="radio"/> Alimentaire et agroalimentaire   | <input type="radio"/> Bois   |
| <input type="radio"/> Chimique   | <input type="radio"/> Construction   |
| <input type="radio"/> Equipements, matériaux   | <input type="radio"/> Horeca   |
| <input type="radio"/> Industries extractives   | <input type="radio"/> Métallurgie  |
| <input type="radio"/> Papier, carton, imprimerie   | <input type="radio"/> Pharmaceutique   |
| <input type="radio"/> Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution | <input type="radio"/> Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné |
| <input type="radio"/> Produits informatiques, électroniques, optiques                                      | <input type="radio"/> Textile, confection et habillement   |
| <input type="radio"/> Transport et logistique  | <input type="radio"/> Véhicules automobiles  |
| <input type="radio"/> Autres activités de services   | <input type="radio"/> Autre, prière de spécifier   |

**\* 7. Nombre d'employés**

- |                                   |                                   |
|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="radio"/> Moins de 10 | <input type="radio"/> 10 - 49     |
| <input type="radio"/> 50 - 249    | <input type="radio"/> Plus de 250 |

**8. Chiffre d'affaire (estimation, dernier exercice, en euros)**

Options additionnelles (question 8)

► Validation: entier

### Page 4 - Mise en oeuvre de la mesure

Si vous avez bénéficié d'une aide de la Socamut, toutes les réponses ci-dessous correspondent normalement à "micro-crédit".

**\* 9. De quel type d'intervention avez-vous bénéficié ?**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Micro-crédit             | <input type="checkbox"/> Avance à terme fixe          |
| <input type="checkbox"/> Participation en capital | <input type="checkbox"/> Prêt chirographaire          |
| <input type="checkbox"/> Prêt garanti             | <input type="checkbox"/> Prêt obligataire convertible |
| <input type="checkbox"/> Prêt subordonné          | <input type="checkbox"/> Je ne sais pas               |

**\* 10 De quel type d'aide avez-vous bénéficié ?**

*Il est ici question des aides au sens de la réglementation européennes des « aides d'Etat ».*

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Micro-crédit                                 | <input type="checkbox"/> Absence d'aide (auquel cas le financement ne s'inscrit pas dans un régime d'aide d'Etat) |
| <input type="checkbox"/> Aide à l'investissement à finalité régionale | <input type="checkbox"/> Aide à l'investissement en faveur des PME  |
| <input type="checkbox"/> Aide de Minimis                              | <input type="checkbox"/> Aide en faveur des jeunes pousses  |
| <input type="checkbox"/> Je ne sais pas                               |   |

NB : Les informations concernant le *type d'intervention* et le *type d'aide* dont vous avez bénéficié sont reprises dans votre convention avec l'organisme de financement.

**Contribution à l'activité de l'entreprise**

**\* 11 Pourriez-vous nous indiquer en quoi le financement a été déterminant ou non pour l'activité de votre entreprise ?**

**\* 12 Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à l'accroissement de l'activité (innovation, créativité, R&D, diversification, intensification...)?**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour l'accroissement de l'activité | <input type="radio"/> Peu déterminant pour l'accroissement de l'activité |
| <input type="radio"/> Déterminant pour l'accroissement de l'activité     | <input type="radio"/> Indispensable pour l'accroissement de l'activité   |
| <input type="radio"/> Non applicable                                     |  |

**13. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse précédente.  
Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à l'accroissement de l'activité ?**

- Aller à la **page 6 - Résultats** si

3. Quel était le stade d'évolution de votre entreprise, au moment du dépôt du dossier/demande de financement ?...  
est égal à *Entreprise en extension/développement*

**Page 5**

**Contribution à la création de l'entreprise**

**\* 14 Dans quelle mesure l'aide au financement a-t-elle contribué à la création de votre entreprise ?**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> <b>Pas déterminant</b> pour la création de l'entreprise | <input type="radio"/> <b>Peu déterminant</b> pour la création de l'entreprise |
| <input type="radio"/> <b>Déterminant</b> pour la création de l'entreprise     | <input type="radio"/> <b>Indispensable</b> à la création de l'entreprise      |
| <input type="radio"/> <i>Non applicable</i>                                   |   |

**18. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à la création de votre entreprise ?**

**Contribution à la transmission de l'entreprise**

**\* 20 Dans quelle mesure l'aide au financement a-t-elle contribué à la reprise ou la transmission de votre entreprise ?**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> <b>Pas déterminant</b> pour la reprise ou la transmission de l'entreprise | <input type="radio"/> <b>Peu déterminant</b> pour la reprise ou la transmission de l'entreprise |
| <input type="radio"/> <b>Déterminant</b> pour la reprise ou la transmission de l'entreprise     | <input type="radio"/> <b>Indispensable</b> à la reprise ou la transmission de l'entreprise      |
| <input type="radio"/> <i>Non applicable</i>   |   |

22. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à la reprise ou la transmission de votre entreprise ?

## Page 6 - Résultats

### Contribution à la pérennité de l'activité de l'entreprise

- \* 15 Si je n'avais pas bénéficié du soutien de l'opérateur de financement (Socamut ou Invest) ...

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Je n'aurais pas eu accès au financement privé | <input type="checkbox"/> J'aurais lancé mon projet sur fonds propres |
| <input type="checkbox"/> Je n'aurais pas lancé mon projet              | <input type="checkbox"/> J'aurais différé le lancement de mon projet |
| <input type="checkbox"/> Autre, prière de spécifier                    |  |

- \* 16 Merci de commenter ci-dessous votre réponse.

- \* 17 Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à la pérennité (survie) de votre entreprise ?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour la pérennité de l'entreprise | <input type="radio"/> Peu déterminant pour la pérennité de l'entreprise |
| <input type="radio"/> Déterminant pour la pérennité de l'entreprise     | <input type="radio"/> Indispensable à la pérennité de l'entreprise      |
| <input type="radio"/> Non applicable                                    |   |

19. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à la pérennité de l'entreprise ?

### Contribution à la solvabilité de l'entreprise

- \* 21 Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à améliorer la solvabilité de votre entreprise ?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour la solvabilité | <input type="radio"/> Peu déterminant pour la solvabilité |
| <input type="radio"/> Déterminant pour la solvabilité     | <input type="radio"/> Indispensable à la solvabilité      |
| <input type="radio"/> Non applicable                      |   |

23. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à la solvabilité de l'entreprise ?

### Contribution à l'obtention d'autres sources de financement

- \* 24 Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à l'obtention d'autres sources de financement public ou privé ?

- Pas déterminant** pour l'obtention d'autres sources de financement
- Déterminant** pour l'obtention d'autres sources de financement
- Non applicable*

- Peu déterminant** pour l'obtention d'autres sources de financement
- Indispensable** à l'obtention d'autres sources de financement

25. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.

Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à l'obtention d'autres sources de financement public ou privé ?

### **Contribution à la réalisation d'investissements**

\* 26 Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle été déterminante pour la réalisation d'investissements ?

- Pas déterminant** pour la réalisation des investissements
- Déterminant** pour la réalisation des investissements
- Non applicable*

- Peu déterminant** pour la réalisation des investissements
- Indispensable** à la réalisation des investissements

27. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.

Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à la réalisation d'investissements ?

### **Contribution à la création d'emplois**

\* 28 Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à la création d'emplois ?

- Pas déterminant** pour la création d'emplois
- Déterminant** pour la création d'emplois
- Non applicable*

- Peu déterminant** pour la création d'emplois
- Indispensable** à la création d'emplois

29. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.

Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à la création d'emplois ?

### **Autres**

30. Identifiez-vous d'éventuels autres effets engrangés liés à l'obtention de l'aide dont vous avez bénéficié ?

### **Page 7 - Optionnel - Focus group**

31. Vous avez la possibilité de renseigner vos coordonnées ci-dessous si vous êtes d'accord de participer à un panel de discussion.

Nom de l'entreprise

Adresse email de contact

L'objectif de ce panel sera d'aborder de manière plus qualitative différents aspects relatifs aux mesures de financement abordés dans cette enquête.

Afin de clôturer l'enquête et enregistrer vos réponses, n'oubliez pas de cliquer sur le bouton "Terminer" ci-dessous.



LE FONDS EUROPÉEN DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL  
ET LA WALLONIE INVESTISSENT DANS VOTRE AVENIR

## Vos réponses ont bien été enregistrées

Merci d'avoir pris le temps de participer à cette enquête.

## Questionnaire enquête téléphonique [O3]

### Entreprises soutenues dans le cadre des mesures 1.1.3 et 1.3.2

Mesure(s) concernée(s) : **1.1.3 et 1.3.2**

Référence : O3

Modalités : *Répondants contactés directement par téléphone par PwC (PwC contactera les opérateurs concernés afin de leur demander les coordonnées des entreprises devant être contactées par téléphone)*

#### Profil

1. Quel est le secteur d'activité et la taille de votre entreprise ?

#### Réalisation

2. Pouvez-vous nous présenter brièvement le projet dont a bénéficié votre entreprise ?

#### Design de la mesure

3. Les services dont vous bénéficiez correspondent-ils à vos besoins ?
  - a. *Echelle : na – Ne rencontre pas mes besoins – Rencontre peu mes besoins – Rencontre certains besoins - Rencontre pleinement mes besoins*
  - b. Quels sont les facteurs principaux pouvant expliquer votre réponse ?
    - i. *Champ ouvert*
4. Quel est votre degré de satisfaction par rapport aux services dont vous avez bénéficié ?
  - c. *Très insatisfait – insatisfait – satisfait – très satisfait*
  - d. Quels sont les facteurs principaux pouvant expliquer votre réponse ?
    - i. *Champ ouvert*
5. Pourquoi avez-vous choisi cette infrastructure d'accueil ?
  - e. (si bénéficiaire de la mesure 1.3.2) : est-ce pour le critère bas carbone ou de qualité environnementale ?

#### Résultats

6. Le projet a-t-il permis d'héberger votre entreprise ? Comment ?
7. Le projet a-t-il permis d'améliorer les infrastructures de votre entreprise ? Comment ?
8. Le projet a-t-il permis de créer des emplois au sein de votre entreprise ? Comment ?
9. Le projet a-t-il contribué à la pérennisation de votre entreprise ? Comment ?
10. Le projet a-t-il contribué à améliorer la solvabilité de votre entreprise ? Comment ?
11. Le projet a-t-il eu d'autres effets sur votre activité (i.e. accroissement de l'activité, innovation, créativité, R&D, diversification, intensification) ? Comment ?
12. Le projet a-t-il eu d'autres effets bénéfiques (externalités positives identifiées par ailleurs, autres que celles sur l'activité de votre entreprise) ? Comment ?
13. *[Entreprise dossier 642, à identifier via PACO]* : Dans quelle mesure l'infrastructure d'accueil vous hébergeant contribue-t-elle à l'utilisation rationnelle des ressources dans votre entreprise ?
  - i. Comment ?



## Enquête à destination des entreprises - PO FEDER 2014-2020 - Mesure 1.1.4

Madame, Monsieur,

Vous avez bénéficié d'un soutien ou d'un accompagnement dans le cadre du [Programme opérationnel FEDER 2014-2020](#).

Nous souhaitons vous inviter à participer à une enquête visant à comprendre l'impact qu'a pu avoir cette aide sur l'activité de votre entreprise, ainsi qu'à identifier des opportunités d'amélioration de la mesure.

Le questionnaire est concis et a été conçu de sorte qu'il ne prenne pas plus de 10 minutes de votre temps. Les réponses seront traitées, consolidées et présentées de manière complètement anonyme. Nous vous garantissons donc une utilisation confidentielle de ces informations. Pour toute question, vous pouvez prendre contact avec la [personne chargée de la coordination de l'enquête](#) (Annabelle Leclercq; [annabelle.leclercq@pwc.com](mailto:annabelle.leclercq@pwc.com)) et vous référer à l'avis de confidentialité infra.

De façon générale, les informations collectées au travers de ce questionnaire serviront à élaborer une étude d'évaluation pour la Région wallonne. Cette étude entend évaluer l'impact des actions et mesures mises en oeuvre dans le cadre de la programmation FEDER 2014-2020 (et plus particulièrement son axe 1) et leur pertinence, ainsi que l'atteinte des objectifs et résultats des projets cofinancés. Des recommandations seront par la suite formulées en vue de réorienter les projets pour la suite de la programmation, le cas échéant, et guider la réflexion en vue de la prochaine programmation.

Il est possible que vous receviez plusieurs invitations de notre part à répondre à un questionnaire en ligne. Tel est le cas si vous avez bénéficié de différents soutiens au travers du FEDER 2014-2020. Nous souhaitons en effet obtenir une participation de votre part pour chacun de ces soutiens.

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration.

### Page 1 - Profil

#### \* 1. Via quel organisme avez-vous bénéficié d'un accompagnement/soutien à l'entrepreneuriat ?

- 3E
- BEP
- CHALLENGE ASBL
- ENTREPRENDRE.WAPI
- IDELUX DEVELOPPEMENT
- MAISON DE L'ENTREPRISE
- PROGRESS
- UNION DES CLASSES MOYENNES DE LA PROVINCE DU BRABANT WALLON
- UNION DES CLASSES MOYENNES DE LA PROVINCE DE NAMUR
- WALLONIE DESIGN
- Je ne sais pas
- AZIMUT - LOUVAIN LA NEUVE
- CENTRE D'ENTREPRISE ET D'INNOVATION DE LOUVAIN LA NEUVE
- CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU LUXEMBOURG BELGE
- IDEA
- JOB'IN GUICHET D'ENTREPRISE
- OFFICE DE CRÉATION D'ENTREPRISES DE LA PROVINCE DE LIÈGE
- SYNECO (AGENCE CONSEIL EN ÉCONOMIE SOCIALE) ASBL - NAMUR
- UNION DES CLASSES MOYENNES DE LA PROVINCE DE LIEGE
- UNION DES CLASSES MOYENNES DE LA PROVINCE DU HAINAUT
- WIRTSCHAFTSFÖRDERUNGSGESELLSCHAFT OSTBELGIENS VOG

Il s'agit normalement de l'organisme au travers duquel vous avez reçu l'invitation à ce sondage.

#### \* 2. Pouvez-vous décrire brièvement la nature de l'accompagnement ou du soutien dont vous avez bénéficié ?

Par exemple : accompagnement au montage du projet, aide à l'élaboration de business plan, aide à la transformation digitale, ...

### Page 2 - Caractéristiques de l'entreprise

#### 3. Afin de faciliter l'identification des caractéristiques de votre entreprise, vous avez la possibilité de renseigner ci-dessous votre numéro

d'entreprise (facultatif).

Options additionnelles (question 3)

► Validation: entier

Format du n° d'entreprise (10 chiffres) : 0123.456.789

Tous les résultats seront traités de manière anonyme.

Si vous préférez ne pas renseigner ces informations, nous vous demanderons d'indiquer certaines caractéristiques générales de votre entreprise à la page suivante.

**\* 4. Quel était le stade d'évolution de votre entreprise, au moment du dépôt du dossier/demande d'accompagnement ?**

- Porteur de projet
- Entreprise en extension/développement
- Entreprise en création
- Entreprise en transmission/reprise

**\* 5. Quel est le stade d'évolution de votre entreprise, actuellement?**

- Porteur de projet
- Entreprise en extension/développement
- Entreprise en création
- Entreprise en transmission/reprise

**\* 6. Quelle est la durée (en mois, environ) qui s'est écoulée entre le dépôt du dossier/demande d'accompagnement et aujourd'hui?**

Options additionnelles (question 6)

► Validation: entier

- Aller à la page 4 - Besoins et satisfaction si

*3. Afin de faciliter l'identification des caractéristiques de votre entreprise, vous avez la possibilité de renseigner ci-dessous votre numéro d'entreprise (facultatif)....*

**n'est pas vide**

### Page 3 - Caractéristiques de l'entreprise

Vous avez préféré ne pas renseigner votre numéro d'entreprise.

Merci de compléter les informations générales suivantes relatives aux caractéristiques de votre entreprise.

**\* 7. Domaine d'activités**

- Activités financières et d'assurances
- Administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale
- Alimentaire et agroalimentaire
- Chimique
- Equipements, matériaux
- Industries extractives
- Papier, carton, imprimerie
- Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution
- Produits informatiques, électroniques, optiques
- Transport et logistique
- Autres activités de services
- Activités immobilières
- Aéronautique
- Bois
- Construction
- Horeca
- Métallurgie
- Pharmaceutique
- Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné
- Textile, confection et habillement
- Véhicules automobiles
- Autre, prière de spécifier

**\* 8. Nombre d'employés**

- Moins de 10
- 10 - 49
- 50 - 249
- Plus de 250

9. Chiffre d'affaires annuel (estimation, dernier exercice, en euros)

Options additionnelles (question 9)

► Validation: entier

## Page 4 - Besoins et satisfaction

### Adéquation avec les besoins de l'entreprise

\* 10 L'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié correspondait-il à vos besoins ?

- L'accompagnement/soutien n'a pas rencontré mes besoins       L'accompagnement/soutien a rencontré certains besoins  
 L'accompagnement/soutien a pleinement rencontré mes besoins

\* 11. Quels sont les facteurs déterminants expliquant votre réponse en ce qui concerne l'adéquation avec vos besoins ?  
Quels sont les besoins qui ont été rencontrés et ceux qui ne l'ont pas été ?

### Degré de satisfaction

\* 12. Quel est votre degré de satisfaction par rapport aux services dont vous avez bénéficié ?

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Très insatisfait	<input type="radio"/>	Très satisfait										

\* 13. Quels sont les facteurs principaux expliquant votre réponse en ce qui concerne votre degré de satisfaction ?

\* 14. Quels éléments pourraient être améliorés ?

### Contribution à l'activité de l'entreprise

\* 15. Pourriez-vous nous indiquer en quoi l'aide à l'investissement a été déterminante ou non pour l'activité de votre entreprise ?

\* 16. Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à l'accroissement de l'activité (innovation, créativité, R&D, diversification, intensification...) ?

- Pas déterminant pour l'accroissement de l'activité       Peu déterminant pour l'accroissement de l'activité  
 Déterminant pour l'accroissement de l'activité       Indispensable pour l'accroissement de l'activité  
 Non applicable

17. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse précédente.

Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à l'accroissement de l'activité ?

- Aller à la **page 6 - Résultats** si

4. Quel était le stade d'évolution de votre entreprise, au moment du dépôt du dossier/demande d'accompagnement ?...  
est égal à *Entreprise en extension/développement*

## Page 5 - Résultats (création et extension)

### Contribution à la création de l'entreprise

\* 18 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien a-t-il contribué à la création de votre entreprise ?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> <b>Pas déterminant</b> pour la création de l'entreprise | <input type="radio"/> <b>Peu déterminant</b> pour la création de l'entreprise |
| <input type="radio"/> <b>Déterminant</b> pour la création de l'entreprise     | <input type="radio"/> <b>Indispensable</b> à la création de l'entreprise      |
| <input type="radio"/> <i>Non applicable</i>                                   |   |

21. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.

Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la création de votre entreprise ?

### Contribution à la transmission ou la reprise de l'entreprise

\* 23 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien a-t-il contribué à la reprise ou la transmission de votre entreprise ?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> <b>Pas déterminant</b> pour la reprise ou la transmission de l'entreprise | <input type="radio"/> <b>Peu déterminant</b> pour la reprise ou la transmission de l'entreprise |
| <input type="radio"/> <b>Déterminant</b> pour la reprise ou la transmission de l'entreprise     | <input type="radio"/> <b>Indispensable</b> à la reprise ou la transmission de l'entreprise      |
| <input type="radio"/> <i>Non applicable</i>   |   |

25. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.

Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la reprise ou la transmission de votre entreprise ?

## Page 6 - Résultats

### Contribution à la pérennité de l'activité de l'entreprise

\* 19 Si vous n'aviez pas bénéficié de cet accompagnement/soutien...

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Cela n'aurait pas influencé les projets et la croissance de votre entreprise | <input type="checkbox"/> Vous n'auriez pas pu développer votre activité               |
| <input type="checkbox"/> Vous n'auriez pas pu développer certains projets                             | <input type="checkbox"/> Vous auriez dû cesser votre activité de manière générale     |
| <input type="checkbox"/> Vous auriez dû cesser certains projets                                       | <input type="checkbox"/> Vous auriez sollicité un soutien auprès d'un autre opérateur |

\* 20 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la pérennité (survie) de votre entreprise ?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> <b>Pas déterminant</b> pour la pérennité de l'entreprise | <input type="radio"/> <b>Peu déterminant</b> pour la pérennité de l'entreprise |
| <input type="radio"/> <b>Déterminant</b> pour la pérennité de l'entreprise     | <input type="radio"/> <b>Indispensable</b> à la pérennité de l'entreprise      |
| <input type="radio"/> <i>Non applicable</i>                                    |  |

22. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.

Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la pérennité de l'entreprise ?

### Contribution à la solvabilité de l'entreprise

\* 24 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à améliorer la solvabilité de votre entreprise ?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour la solvabilité | <input type="radio"/> Peu déterminant pour la solvabilité |
| <input type="radio"/> Déterminant pour la solvabilité     | <input type="radio"/> Indispensable à la solvabilité      |
| <input type="radio"/> Non applicable                      |   |

26. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la solvabilité de l'entreprise ?

### Contribution à la réalisation d'investissements

\* 27 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il été déterminant pour la réalisation d'investissements ?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour la réalisation des investissements | <input type="radio"/> Peu déterminant pour la réalisation des investissements |
| <input type="radio"/> Déterminant pour la réalisation des investissements     | <input type="radio"/> Indispensable à la réalisation des investissements      |
| <input type="radio"/> Non applicable  |   |

28. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la réalisation d'investissements ?

### Contribution à la création d'emplois

\* 29 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la création d'emplois ?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour la création d'emplois | <input type="radio"/> Peu déterminant pour la création d'emplois |
| <input type="radio"/> Déterminant pour la création d'emplois     | <input type="radio"/> Indispensable à la création d'emplois      |
| <input type="radio"/> Non applicable                             |  |

30. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la création d'emplois ?

### Mise en réseau des PME

\* 31 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué au tissage d'un réseau avec d'autres PME ?

- Pas déterminant** pour le réseau avec d'autres PME
- Déterminant** pour le réseau avec d'autres PME
- Non applicable*

- Peu déterminant** pour le réseau avec d'autres PME
- Indispensable** au réseau avec d'autres PME

32. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.

**Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la mise en réseau avec d'autres PME ?**

### Autres

33. Identifiez-vous d'éventuels autres effets engrangés liés à l'accompagnement dont vous avez bénéficié ?

### Page 7 - Optionnel - Focus group

34. Vous avez la possibilité de renseigner vos coordonnées ci-dessous si vous êtes d'accord de participer à un panel de discussion.

Nom de l'entreprise

Adresse email de contact

L'objectif de ce panel sera d'aborder de manière plus qualitative différents aspects relatifs aux mesures d'accompagnement abordés dans cette enquête.

Afin de clôturer l'enquête et enregistrer vos réponses, n'oubliez pas de cliquer sur le bouton "Terminer" ci-dessous.



LE FONDS EUROPÉEN DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL  
ET LA WALLONIE INVESTISSENT DANS VOTRE AVENIR

## Vos réponses ont bien été enregistrées

Merci d'avoir pris le temps de participer à cette enquête.

## FEDER 2014-2020 - Evaluation Axe 1 - Mesure 1.2.1



### Enquête à destination des entreprises - PO FEDER 2014-2020 - Mesure 1.2.1

Madame, Monsieur,

Vous avez bénéficié d'un soutien ou d'un accompagnement dans le cadre du [Programme opérationnel FEDER 2014-2020](#).

Nous souhaitons vous inviter à participer à une enquête visant à comprendre l'impact qu'a pu avoir cette aide sur l'activité de votre entreprise, ainsi qu'à identifier des opportunités d'amélioration de la mesure.

Le questionnaire est concis et a été conçu de sorte qu'il ne prenne pas plus de 10 minutes de votre temps. Les réponses seront traitées, consolidées et présentées de manière complètement anonyme. Nous vous garantissons donc une utilisation confidentielle de ces informations. Pour toute question, vous pouvez prendre contact avec la [personne chargée de la coordination de l'enquête](#) (Annabelle Leclercq; [annabelle.leclercq@pwc.com](mailto:annabelle.leclercq@pwc.com)) et vous référer à l'avis de confidentialité infra.

De façon générale, les informations collectées au travers de ce questionnaire serviront à élaborer une étude d'évaluation pour la Région wallonne. Cette étude entend évaluer l'impact des actions et mesures mises en oeuvre dans le cadre de la programmation FEDER 2014-2020 (et plus particulièrement son axe 1) et leur pertinence, ainsi que l'atteinte des objectifs et résultats des projets cofinancés. Des recommandations seront par la suite formulées en vue de réorienter les projets pour la suite de la programmation, le cas échéant, et guider la réflexion en vue de la prochaine programmation.

Il est possible que vous receviez plusieurs invitations de notre part à répondre à un questionnaire en ligne. Tel est le cas si vous avez bénéficié de différents soutiens au travers du FEDER 2014-2020. Nous souhaitons en effet obtenir une participation de votre part pour chacun de ces soutiens.

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration.

#### Page 1 - Profil

##### \* 1. Via quel organisme avez-vous bénéficié d'un accompagnement/soutien ?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="radio"/> 3E   | <input type="radio"/> BEP   |
| <input type="radio"/> C.I.D.E. - SOCRAN  | <input type="radio"/> CAP INNOVE  |
| <input type="radio"/> CENTRE D'ENTREPRISES ET D'INNOVATION DE LOUVAIN LA NEUVE | <input type="radio"/> CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU HAINAUT     |
| <input type="radio"/> ENGINE - INNOVATION METHODS PROVIDER ASBL                | <input type="radio"/> ENTREPRENDRE.WAPI                                 |
| <input type="radio"/> HD GESTION   | <input type="radio"/> IDEA  |
| <input type="radio"/> IDELUX DEVELOPPEMENT                                     | <input type="radio"/> IGRETEC   |
| <input type="radio"/> MAISON DE L'ENTREPRISE                                   | <input type="radio"/> SPI   |
| <input type="radio"/> WALLONIE DESIGN  | <input type="radio"/> WIRTSCHAFTSFÖRDERUNGSGESELLSCHAFT OSTBELGIENS VOG |
| <input type="radio"/> <i>Je ne sais pas</i>                                    |   |

Options additionnelles (question 1)

► Montrez les options de réponse par ordre: alphabétique

Il s'agit normalement de l'organisme au travers duquel vous avez reçu l'invitation à ce sondage.

##### \* 2. Pouvez-vous décrire brièvement la nature de l'accompagnement ou du soutien dont vous avez bénéficié ?

Par exemple : accompagnement au montage du projet, aide à l'élaboration de business plan, aide à la transformation digitale, ...

#### Page 2 - Caractéristiques de l'entreprise

##### 3. Afin de faciliter l'identification des caractéristiques de votre entreprise, vous avez la possibilité de renseigner ci-dessous votre numéro d'entreprise (facultatif).

Options additionnelles (question 3)

► Validation: entier

Format du n° d'entreprise (10 chiffres) : 0123.456.789

Tous les résultats seront traités de manière anonyme.

Si vous préférez ne pas renseigner ces informations, nous vous demanderons d'indiquer certaines caractéristiques générales de votre entreprise à la page suivante.

\* 4. Quel était le stade d'évolution de votre entreprise, au moment du dépôt du dossier/demande d'accompagnement ?

- Porteur de projet
- Entreprise en extension/développement
- Entreprise en création
- Entreprise en transmission/reprise

\* 5. Quel est le stade d'évolution de votre entreprise, actuellement?

- Porteur de projet
- Entreprise en extension/développement
- Entreprise en création
- Entreprise en transmission/reprise

\* 6. Quelle est la durée (en mois, environ) qui s'est écoulée entre le dépôt du dossier/demande d'accompagnement et aujourd'hui?

Options additionnelles (question 6)

► Validation: entier

- Aller à la page 4 - Besoins et satisfaction si

*3. Afin de faciliter l'identification des caractéristiques de votre entreprise, vous avez la possibilité de renseigner ci-dessous votre numéro d'entreprise (facultatif)....*

**n'est pas vide**

### Page 3 - Caractéristique de l'entreprise

Vous avez préféré ne pas renseigner votre numéro d'entreprise.

Merci de compléter les informations générales suivantes relatives aux caractéristiques de votre entreprise.

\* 7. Domaine d'activités

- Activités financières et d'assurances
- Administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale
- Alimentaire et agroalimentaire
- Chimique
- Equipements, matériaux
- Industries extractives
- Papier, carton, imprimerie
- Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution
- Produits informatiques, électroniques, optiques
- Transport et logistique
- Autres activités de services
- Activités immobilières
- Aéronautique
- Bois
- Construction
- Horeca
- Métallurgie
- Pharmaceutique
- Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné
- Textile, confection et habillement
- Véhicules automobiles
- Autre, prière de spécifier

\* 8. Nombre d'employés

- Moins de 10
- 10 - 49
- 50 - 249
- Plus de 250

9. Chiffre d'affaires annuel (estimation, dernier exercice, en euros)

Options additionnelles (question 9)

► Validation: entier

## Page 4 - Besoins et satisfaction

### Adéquation avec les besoins de l'entreprise

\* 10 L'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié correspondait-il à vos besoins ?

- L'accompagnement/soutien n'a pas rencontré mes besoins  L'accompagnement/soutien a rencontré certains besoins  
 L'accompagnement/soutien a pleinement rencontré mes besoins

\* 11. Quels sont les facteurs principaux expliquant votre réponse en ce qui concerne l'adéquation avec vos besoins ?  
Quels sont les besoins qui ont été rencontrés et ceux qui ne l'ont pas été ?

### Degré de satisfaction

\* 12. Quel est votre degré de satisfaction par rapport aux services dont vous avez bénéficié ?

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Très insatisfait	<input type="radio"/>	Très satisfait										

\* 13. Quels sont les facteurs principaux expliquant votre réponse en ce qui concerne votre degré de satisfaction ?

\* 14. Quels éléments pourraient être améliorés ?

\* 15. L'accompagnement en animation économique dont vous avez bénéficié relève d'une approche conçue comme "proactive" par rapport aux besoins des entreprises.

Estimez-vous que l'accompagnement dont vous avez bénéficié est différent des aides en matière d'accompagnement et de soutien à l'entrepreneuriat ainsi que d'appui aux PME, disponibles par ailleurs ?  
Pourquoi ? Percevez-vous une plus-value de cette approche ?

### Contribution à l'activité de l'entreprise

\* 16. Pourriez-vous nous indiquer en quoi l'accompagnement a été déterminant ou non pour l'activité de votre entreprise ?

\* 17 Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à l'accroissement de l'activité (innovation, créativité, R&D, diversification, intensification...)?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour l'accroissement de l'activité | <input type="radio"/> Peu déterminant pour l'accroissement de l'activité |
| <input type="radio"/> Déterminant pour l'accroissement de l'activité     | <input type="radio"/> Indispensable pour l'accroissement de l'activité   |
| <input type="radio"/> Non applicable                                     |  |

18. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse précédente.  
Comment l'aide a-t-elle contribué (ou non) à l'accroissement de l'activité ?

• Aller à la page 6 - Résultats si

4. Quel était le stade d'évolution de votre entreprise, au moment du dépôt du dossier/demande d'accompagnement ?...  
est égal à *Entreprise en extension/développement*

## Page 5 - Résultats (création et extension)

### Contribution à la création de l'entreprise

\* 19 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien a-t-il contribué à la création de votre entreprise ?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour la création de l'entreprise | <input type="radio"/> Peu déterminant pour la création de l'entreprise |
| <input type="radio"/> Déterminant pour la création de l'entreprise     | <input type="radio"/> Indispensable à la création de l'entreprise      |
| <input type="radio"/> Non applicable                                   |  |

22. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la création de votre entreprise ?

### Contribution à la transmission ou la reprise de l'entreprise

\* 24 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien a-t-il contribué à la reprise ou la transmission de votre entreprise ?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> Pas déterminant pour la reprise ou la transmission de l'entreprise | <input type="radio"/> Peu déterminant pour la reprise ou la transmission de l'entreprise |
| <input type="radio"/> Déterminant pour la reprise ou la transmission de l'entreprise     | <input type="radio"/> Indispensable à la reprise ou la transmission de l'entreprise      |
| <input type="radio"/> Non applicable   |  |

26. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la reprise ou la transmission de votre entreprise ?

## Page 6 - Résultats

### Contribution à la pérennité de l'activité de l'entreprise

\* 20 Si vous n'aviez pas bénéficié de cet accompagnement/soutien...

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Cela n'aurait pas influencé les projets et la croissance de votre entreprise | <input type="checkbox"/> Vous n'auriez pas pu développer certains projets             |
| <input type="checkbox"/> Vous n'auriez pas pu développer votre activité                               | <input type="checkbox"/> Vous auriez dû cesser certains projets                       |
| <input type="checkbox"/> Vous auriez dû cesser votre activité de manière générale                     | <input type="checkbox"/> Vous auriez sollicité un soutien auprès d'un autre opérateur |

Autre, prière de spécifier

\* 21 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la pérennité (survie) de votre entreprise ?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> <b>Pas déterminant</b> pour la pérennité de l'entreprise | <input type="radio"/> <b>Peu déterminant</b> pour la pérennité de l'entreprise |
| <input type="radio"/> <b>Déterminant</b> pour la pérennité de l'entreprise     | <input type="radio"/> <b>Indispensable</b> à la pérennité de l'entreprise      |
| <input type="radio"/> <i>Non applicable</i>                                    |  |

23. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.

Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la pérennité de l'entreprise ?

### **Contribution à la solvabilité de l'entreprise**

\* 25 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à améliorer la solvabilité de votre entreprise ?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> <b>Pas déterminant</b> pour la solvabilité | <input type="radio"/> <b>Peu déterminant</b> pour la solvabilité |
| <input type="radio"/> <b>Déterminant</b> pour la solvabilité     | <input type="radio"/> <b>Indispensable</b> à la solvabilité      |
| <input type="radio"/> <i>Non applicable</i>                      |  |

27. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.

Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la solvabilité de l'entreprise ?

### **Contribution à la réalisation d'investissements**

\* 28 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il été déterminant pour la réalisation d'investissements ?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="radio"/> <b>Pas déterminant</b> pour la réalisation des investissements | <input type="radio"/> <b>Peu déterminant</b> pour la réalisation des investissements |
| <input type="radio"/> <b>Déterminant</b> pour la réalisation des investissements     | <input type="radio"/> <b>Indispensable</b> à la réalisation des investissements      |
| <input type="radio"/> <i>Non applicable</i>  |  |

29. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.

Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la réalisation d'investissements ?

### **Contribution à la création d'emplois**

\* 30 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la création d'emplois ?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> <b>Pas déterminant</b> pour la création d'emplois | <input type="radio"/> <b>Peu déterminant</b> pour la création d'emplois |
| <input type="radio"/> <b>Déterminant</b> pour la création d'emplois     | <input type="radio"/> <b>Indispensable</b> à la création d'emplois      |
| <input type="radio"/> <i>Non applicable</i>                             |   |

31. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la création d'emplois ?

### Mise en réseau des PME

\* 32 Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué au tissage d'un réseau avec d'autres PME ?

- Pas déterminant pour le réseau avec d'autres PME
- Peu déterminant pour le réseau avec d'autres PME
- Déterminant pour le réseau avec d'autres PME
- Indispensable au réseau avec d'autres PME
- Non applicable

33. Vous avez la possibilité de commenter ci-dessous votre réponse.  
Comment l'accompagnement/soutien a-t-il contribué (ou non) à la mise en réseau avec d'autres PME ?

### Autres

34. Identifiez-vous d'éventuels autres effets engrangés liés à l'accompagnement dont vous avez bénéficié ?

### Page 7 - Optionnel - Focus group

35. Vous avez la possibilité de renseigner vos coordonnées ci-dessous si vous êtes d'accord de participer à un panel de discussion.

Nom de l'entreprise

Adresse email de contact

L'objectif de ce panel sera d'aborder de manière plus qualitative différents aspects relatifs aux mesures d'accompagnement abordés dans cette enquête.

Afin de clôturer l'enquête et enregistrer vos réponses, n'oubliez pas de cliquer sur le bouton "Terminer" ci-dessous.



LE FONDS EUROPÉEN DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL  
ET LA WALLONIE INVESTISSENT DANS VOTRE AVENIR



## Vos réponses ont bien été enregistrées

Merci d'avoir pris le temps de participer à cette enquête.

## FEDER 2014-2020 - Evaluation Axe 1 - Mesures 1.1.4 et 1.2.1



### Enquête à destination des opérateurs - PO FEDER 2014-2020 - Mesures 1.1.4 et 1.2.1

Madame, Monsieur,

Nous souhaitons vous inviter à participer à une enquête dans le cadre de l'évaluation de la contribution de l'axe prioritaire 1 « Economie 2020 » à la réalisation des objectifs fixés dans le programme opérationnel FEDER 2014-2020. Ce questionnaire est destiné aux opérateurs d'animation économique dans le cadre des mesures 1.1.4 et 1.2.1.

De façon générale, les informations collectées au travers de ce questionnaire serviront à élaborer une étude d'évaluation pour la Région wallonne. Cette étude entend évaluer l'impact des actions et mesures mises en oeuvre dans le cadre de la programmation FEDER 2014-2020 (et plus particulièrement son axe 1) et leur pertinence, ainsi que l'atteinte des objectifs et résultats des projets cofinancés. Des recommandations seront par la suite formulées en vue de réorienter les projets pour la suite de la programmation, le cas échéant, et guider la réflexion en vue de la prochaine programmation.

Le questionnaire est concis et a été conçu de sorte qu'il ne prenne pas plus de 10 minutes de votre temps. Pour toute question, vous pouvez prendre contact avec la personne chargée de la coordination de l'enquête (Annabelle Leclercq; [annabelle.leclercq@pwc.com](mailto:annabelle.leclercq@pwc.com)) ou avec le Département de la Coordination des Fonds Structurels du SPW.

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration.

### Page 1 - Profil

#### \* 1. Merci de sélectionner votre organisme

- |  |   |
|--|---|
| <input type="radio"/> 3E   | <input type="radio"/> AZIMUT - LOUVAIN LA NEUVE                                   |
| <input type="radio"/> BEP  | <input type="radio"/> C.I.D.E. - SOCRAN   |
| <input type="radio"/> CAP INNOVE   | <input type="radio"/> CENTRE D'ENTREPRISES ET D'INNOVATION DE LOUVAIN LA NEUVE    |
| <input type="radio"/> CHALLENGE ASBL   | <input type="radio"/> CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU HAINAUT               |
| <input type="radio"/> CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU LUXEMBOURG BELGE   | <input type="radio"/> ENGINE - INNOVATION METHODS PROVIDER ASBL                   |
| <input type="radio"/> ENTREPRENDRE.WAPI  | <input type="radio"/> HD GESTION  |
| <input type="radio"/> IDEA   | <input type="radio"/> IDELUX DEVELOPPEMENT  |
| <input type="radio"/> IGRETEC  | <input type="radio"/> JOB'IN GUICHET D'ENTREPRISE                                 |
| <input type="radio"/> MAISON DE L'ENTREPRISE                                   | <input type="radio"/> OFFICE DE CRÉATION D'ENTREPRISES DE LA PROVINCE DE LIÈGE    |
| <input type="radio"/> PROGRESS   | <input type="radio"/> SPI   |
| <input type="radio"/> SYNECO (AGENCE CONSEIL EN ÉCONOMIE SOCIALE) ASBL - NAMUR | <input type="radio"/> UNION DES CLASSES MOYENNES DE LA PROVINCE DU BRABANT WALLON |
| <input type="radio"/> UNION DES CLASSES MOYENNES DE LA PROVINCE DE NAMUR       | <input type="radio"/> UNION DES CLASSES MOYENNES DE LA PROVINCE DU HAINAUT        |
| <input type="radio"/> WALLONIE DESIGN  | <input type="radio"/> WIRTSCHAFTSFÖRDERUNGSGESELLSCHAFT OSTBELGIENS VOG           |
| <input type="radio"/> Autre, prière de spécifier                               |   |

#### Options additionnelles (question 1)

- Montrez les options de réponse par ordre: alphabétique

#### \* 2. Merci de sélectionner la(les) mesure(s) dont vous êtes bénéficiaire

- Mesure 1.1.4 : Accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat
- Mesure 1.2.1 : Services d'appui avancé aux PME - stimulation économique proactive

- Aller à la **page 2 - Réalisation 1.1.4** si  
*2. Merci de sélectionner la(les) mesure(s) dont vous êtes bénéficiaire est égal à Mesure 1.1.4 : Accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat*
- Sinon aller à la **page 3 - Réalisation 1.2.1**

## Page 2 - Réalisation 1.1.4

Les questions suivantes se rapportent aux actions menées dans le cadre de la mesure d'accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat (approche "réactive"). [Mesure 1.1.4]

**\* 3. De manière synthétique, en quoi consistent les actions que vous proposez en matière d'accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat (mesure 1.1.4 - approche "réactive") ?**

**\* 4. Quels sont les principaux effets positifs que vous observez pour les entreprises bénéficiaires ?**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Contribution à la création de l'entreprise  | <input type="checkbox"/> Contribution à la création de valeur ajoutée par l'entreprise |
| <input type="checkbox"/> Contribution à la pérennité de l'entreprise | <input type="checkbox"/> Contribution à la réalisation d'investissements               |
| <input type="checkbox"/> Contribution à la création d'emplois        | <input type="checkbox"/> Contribution à la solvabilité de l'entreprise                 |
| <input type="checkbox"/> Autre, prière de spécifier                  |  |

**\* 5. Merci d'explicitier votre réponse précédente**

**\* 6. Ces services ont-ils été conçus en collaboration avec d'autres opérateurs ?**

- |   |  |
|---|--|
| <input type="radio"/> Oui, complètement | <input type="radio"/> Oui, partiellement |
| <input type="radio"/> Non               |  |

**\* 7. Merci d'explicitier votre réponse précédente**

**\* 8. Réalisez-vous un suivi des entreprises après leur accompagnement ?**

- |                           |   |
|---------------------------|---|
| <input type="radio"/> Non | <input type="radio"/> A la marge                  |
| <input type="radio"/> Oui | <input type="radio"/> Oui, de manière approfondie |

**9. Le cas échéant, en quoi consiste ce suivi ? Comment est-il réalisé ?**

- Aller à la **page 3 - Réalisation 1.2.1** si  
2. Merci de sélectionner la(les) mesure(s) dont vous êtes bénéficiaire  
est égal à *Mesure 1.2.1 : Services d'appui avancé aux PME - stimulation économique proactive*
- Sinon aller à la **page de remerciement**

### Page 3 - Réalisation 1.2.1

Les questions suivantes se rapportent aux actions menées dans le cadre de la mesure de Services d'appui avancé aux PME - stimulation économique proactive [Mesure 1.2.1]

\* 10 De manière synthétique, en quoi consistent les actions que vous proposez en matière de services d'appui avancé aux PME / stimulation économique proactive (mesure 1.2.1 - approche "proactive") ?

\* 11. Quels sont les principaux effets positifs que vous observez pour les entreprises bénéficiaires ?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Contribution à la création de l'entreprise                    | <input type="checkbox"/> Contribution à la croissance de l'entreprise |
| <input type="checkbox"/> Contribution à la création de valeur ajoutée par l'entreprise | <input type="checkbox"/> Contribution à la pérennité de l'entreprise  |
| <input type="checkbox"/> Contribution à la réalisation d'investissements               | <input type="checkbox"/> Contribution à la création d'emplois         |
| <input type="checkbox"/> Contribution à la solvabilité de l'entreprise                 |   |

\* 12. Merci d'explicitier votre réponse précédente

\* 13. Ces services ont-ils été conçus en collaboration avec d'autres opérateurs ?

- |   |  |
|---|--|
| <input type="radio"/> Oui, complètement | <input type="radio"/> Oui, partiellement |
| <input type="radio"/> Non               |  |

\* 14. Merci de préciser votre réponse précédente

\* 15. Réalisez-vous un screening et/ou un ciblage préalable des entreprises ?

- |                           |   |
|---------------------------|---|
| <input type="radio"/> Non | <input type="radio"/> A la marge                  |
| <input type="radio"/> Oui | <input type="radio"/> Oui, de manière approfondie |

\* 16. Le cas échéant, en quoi consiste ce screening et/ou ce ciblage préalable ? Comment est-il réalisé ?

\* 17. Réalisez-vous un suivi des entreprises après leur accompagnement ?

- |                           |   |
|---------------------------|---|
| <input type="radio"/> Non | <input type="radio"/> A la marge                  |
| <input type="radio"/> Oui | <input type="radio"/> Oui, de manière approfondie |

\* 18. Le cas échéant, en quoi consiste ce suivi ? Comment est-il réalisé ?

- Aller à la **page 4 - Opérateurs bénéficiaires des deux mesures** si  
2. Merci de sélectionner la(les) mesure(s) dont vous êtes bénéficiaire  
est égal à Mesure 1.1.4 : Accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat

#### Page 4 - Opérateurs bénéficiaires des deux mesures

19. Quelles sont les principales différences entre les services que vous proposez dans le cadre des mesures 1.1.4 (approche "réactive") d'une part et 1.2.1 (approche "proactive") d'autre part ?

\* 20 Les mesures 1.1.4 et 1.2.1 touchent-elles des types de publics différents ?

- Pas de différence entre profils de bénéficiaires finaux  Peu de différences entre profils de bénéficiaires finaux  
 Fortes différences entre profils de bénéficiaires finaux

\* 21 Le cas échéant, quelles sont les principales différences dans les caractéristiques des bénéficiaires finaux selon les deux mesures ?

\* 22 Percevez-vous des différences en termes de résultats (création d'entreprises, d'emploi, croissance, etc.) entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?

- Aucune différence  Peu de différences  
 Résultats différenciés  Résultats très différenciés

\* 23 Pourriez vous expliquer les principales différences en termes de résultats ?



Vos réponses ont bien été enregistrées

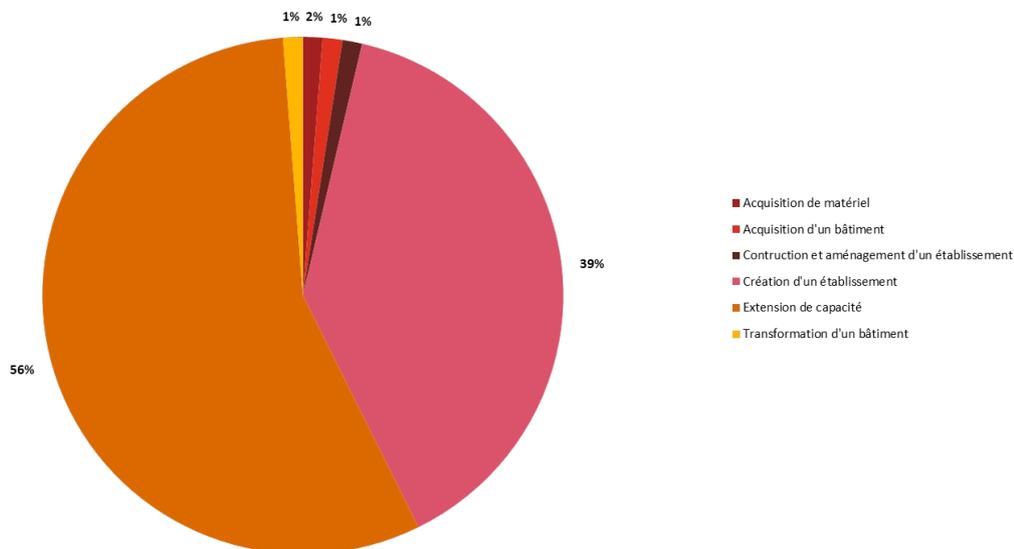
Merci d'avoir pris le temps de participer à cette enquête.

## Annexe 6 – Analyses additionnelles des différentes mesures

### Mesure 1.1.1 – Aides à l'investissement

#### Projets soutenus par la mesure

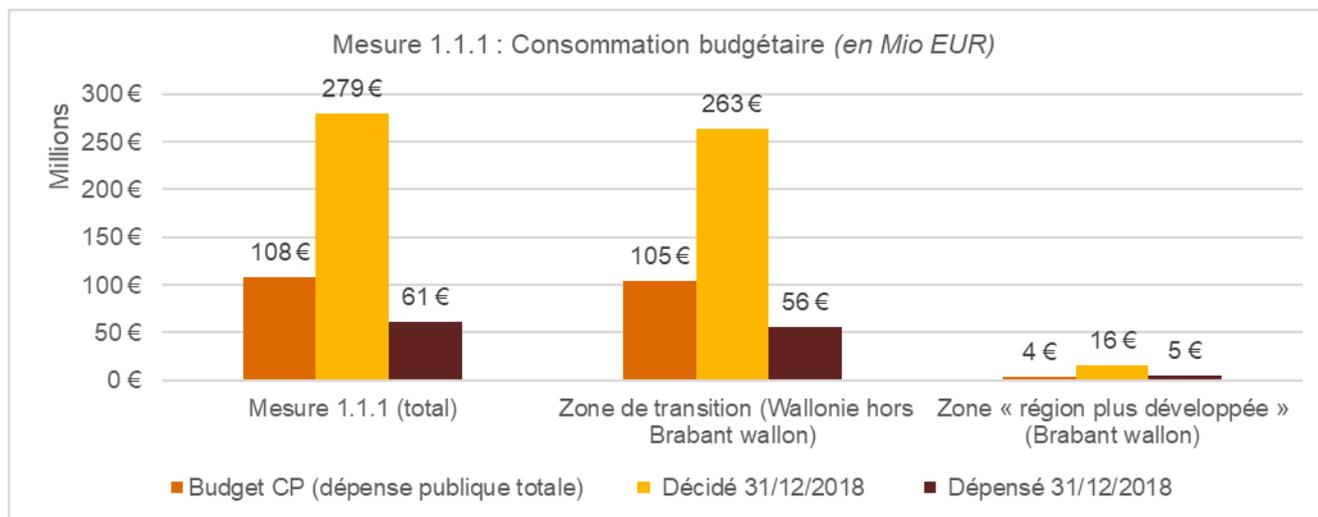
Figure 2 : Répartition des projets de la mesure 1.1.1 par type



Sources : DCFS, Complément de programmation (données au 31/12/2018)

#### Consommation budgétaire

Figure 3 : Consommation budgétaire de la mesure 1.1.1 (montant total de l'investissement)



Sources : DCFS, Complément de programmation (données au 31/12/2018)

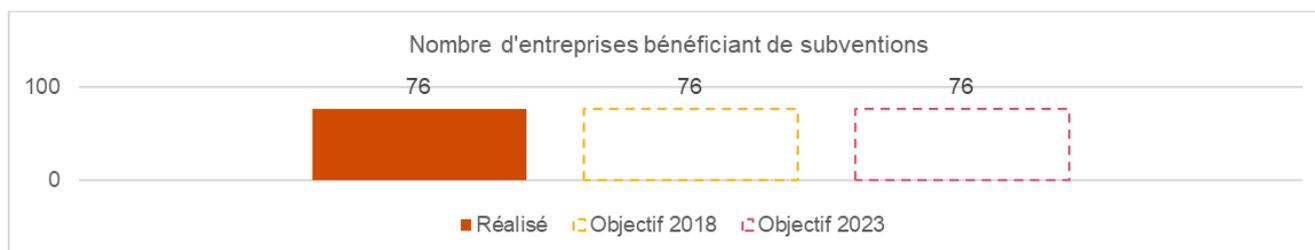
#### Nombre d'entreprises bénéficiant de subventions

Au 31 décembre 2018, un total de 76 entreprises a bénéficié d'une subvention.

Selon la Figure 4, ce résultat semble dès lors permettre d'atteindre l'objectif fixé pour 2018, ainsi que l'objectif fixé pour 2023 (étant donné que ces objectifs sont similaires). En réalité, ces résultats sont extraits de la base de données Euroges et reflètent les objectifs fixés à l'échelle de chaque projet. Ainsi, dès qu'un projet est validé,

une entreprise est encodée automatiquement comme bénéficiant de subventions. Ceci explique le résultat de la Figure 4 : une totale équivalence entre la réalisation et les objectifs.

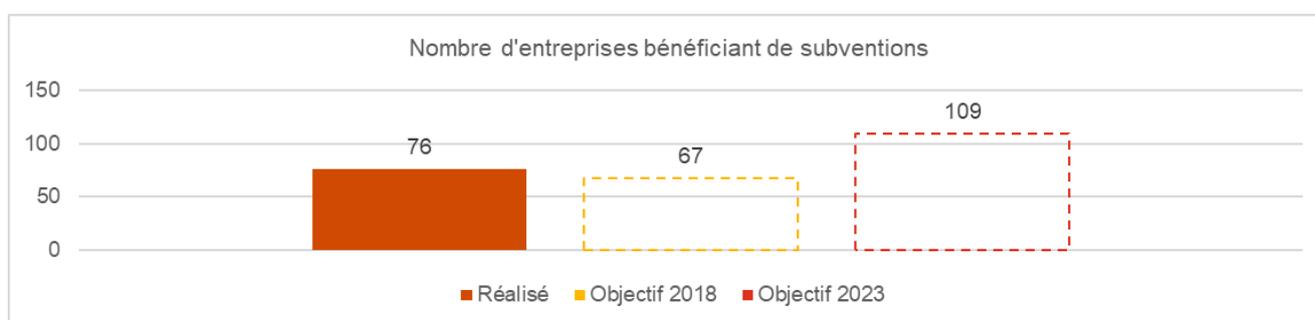
**Figure 4 : Nombre d'entreprises bénéficiant de subventions (Mesure 1.1.1), selon Euroges**



Source : Euroges (données au 31/12/2018)

Cependant, le CP contient des objectifs fixés aux horizons 2018 et 2023, à l'échelle de la mesure. Il est donc ici visé que les projets sélectionnés au fil de la période de la programmation permettent d'atteindre cet objectif fixé. La Figure 5 illustre l'atteinte de l'objectif 2018 en termes de nombres d'entreprises bénéficiant de subventions.

**Figure 5 : Nombre d'entreprises bénéficiant de subventions (Mesure 1.1.1), selon le CP**



Source : CP

Pour ce qui concerne la répartition de ces entreprises par zone, 70 entreprises sont comptabilisées comme bénéficiant d'un soutien dans la zone de transition et 6 dans la Province du Brabant wallon. Cette répartition correspond à la répartition des objectifs pour les horizons 2018 et 2023. D'ailleurs, les entreprises comptabilisées dans la zone du Brabant wallon permettent d'ores et déjà d'atteindre l'objectif fixé pour 2023.

**Tableau 2 : Nombre d'entreprises bénéficiant de subventions (Mesure 1.1.1 – Détail par zone)**

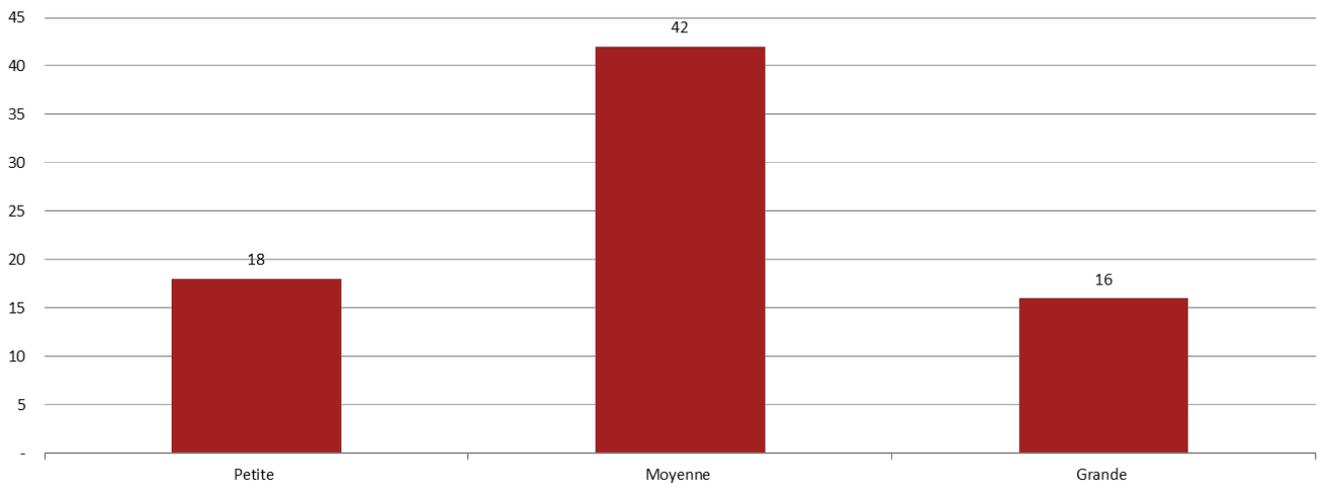
Entreprise bénéficiant de subventions	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
<b>Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)</b>	70	66	107
<b>Zone « région plus développée » (Brabant wallon)</b>	6	1	2
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>67</b>	<b>109</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018), CP

Ensuite, nous avons cherché à caractériser ces entreprises en termes de taille et d'effectif. Ces informations ont été extraites de l'outil Belfirst<sup>20</sup>, à partir des numéros de Banque Carrefour des Entreprises encodés par le SPW EER. Les résultats de cette extraction sont illustrés dans la Figure 6 et la Figure 7.

<sup>20</sup> Consulté en date du 10 décembre 2019.

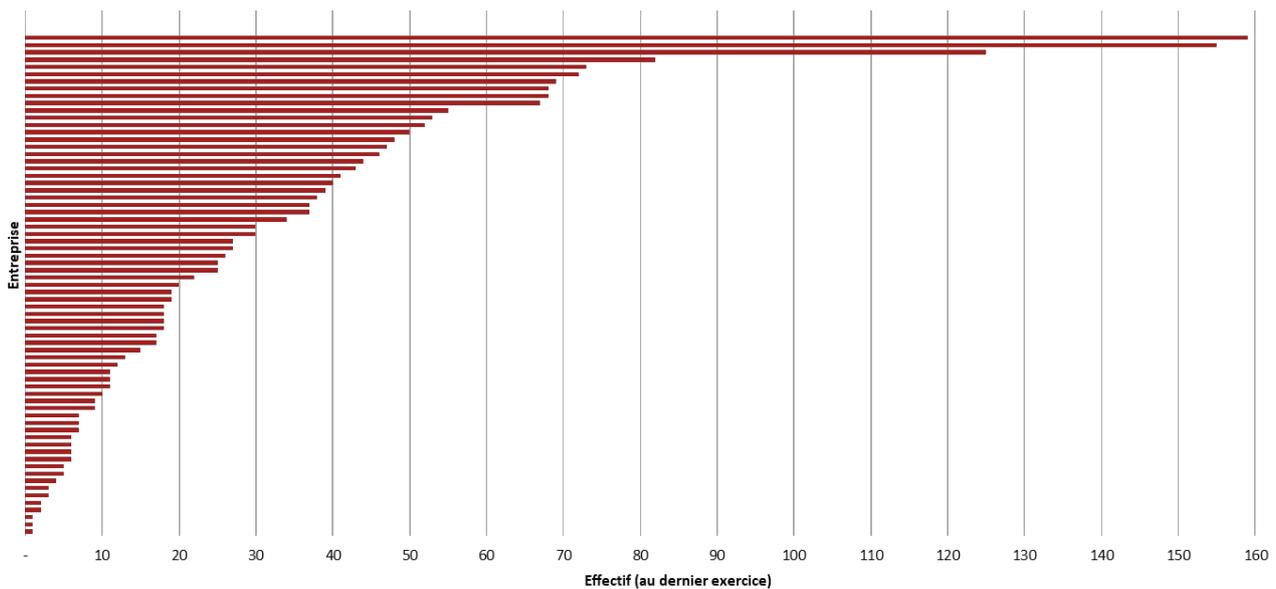
**Figure 6 : Taille des entreprises bénéficiaires de la mesure 1.1.1**



Source : SPW EER, Belfirst

La majorité des entreprises bénéficiaires de la mesure 1.1.1 sont de taille moyenne (55%). Ensuite, les petites et grandes entreprises sont présentes en nombres relativement similaires.

**Figure 7 : Effectif des entreprises bénéficiaires de la mesure 1.1.1**



Source : SPW EER, Belfirst

La Figure 7 illustre l'effectif (au dernier exercice) dans chacune des 76 entreprises bénéficiaires de la mesure 1.1.1. Cet effectif se répartit entre 1 personne et 159 personnes (tout en tenant compte du fait que cette information était absente de l'outil Belfirst pour 8 entreprises). Seules 4 entreprises enregistrent un effectif supérieur à 100 personnes ; cela reste donc un cas relativement isolé. Pour ce qui concerne les entreprises restantes, elles se répartissent de façon relativement homogène : aucune tendance forte ne ressort ainsi de l'analyse de la Figure 7.

### Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien

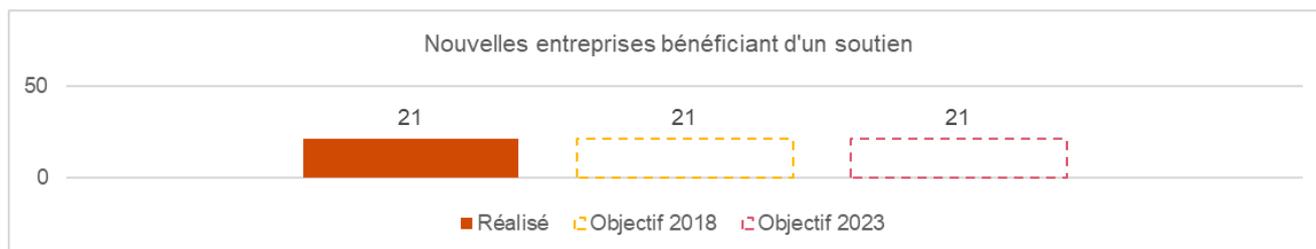
Le prochain indicateur évalue les résultats de la mesure 1.1.1 et vise le nombre de nouvelles entreprises soutenues. Selon la fiche indicateur Euroges, la notion de « nouvelle entreprise » doit être comprise comme « toute entreprise qui a été constituée juridiquement depuis moins de trois ans avant le début du projet soutenu ».

(fixé à la date de décision de l'octroi du soutien). A noter qu'en principe, un indépendant (non qualifié de « nouveau ») qui passe en société dans le cadre du projet pourra être comptabilisé comme « nouvelle entreprise ». »

De façon similaire à l'indicateur précédent, nous avons analysé séparément les résultats au 31 décembre 2018 par rapport aux objectifs fixés par projet (et encodés dans Euroges) et par rapport aux objectifs fixés dans le CP.

La Figure 8 ci-dessous démontre que les objectifs 2018 et 2023 visant un nombre de 21 nouvelles entreprises soutenues ont été atteints au 31 décembre 2018. Les objectifs par projet ont été fixés au fil du temps, en fonction de l'introduction des projets sélectionnés.

**Figure 8 : Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien (Mesure 1.1.1), selon Euroges**



Source : Euroges (données au 31/12/2018)

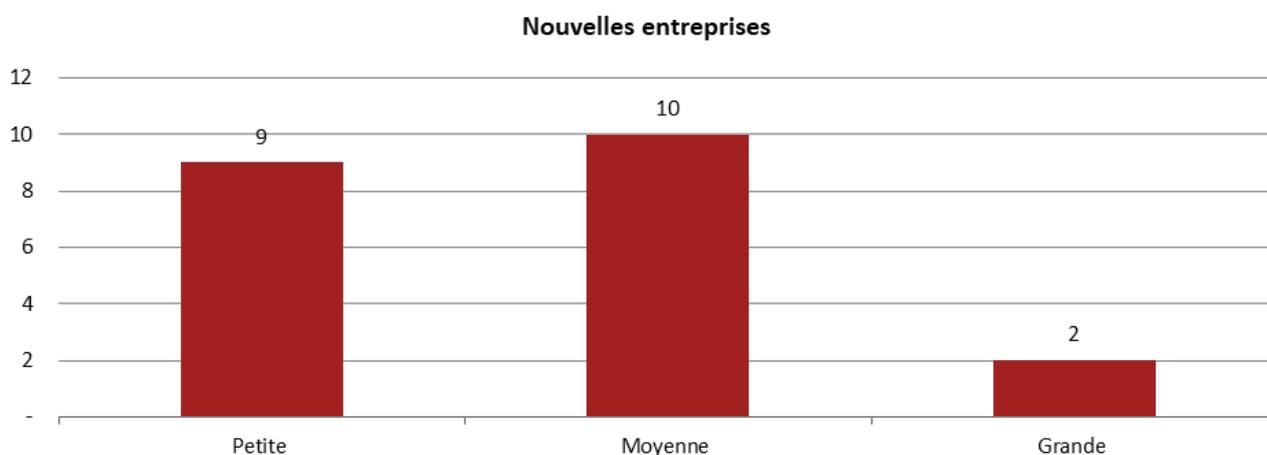
**Tableau 3 : Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien (Mesure 1.1.1 – Détail par zone)**

Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
<b>Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)</b>	20	-	42
<b>Zone « région plus développée » (Brabant wallon)</b>	1	-	1
<b>Total</b>	<b>21</b>	-	<b>43</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018), CP

La répartition des bénéficiaires par taille est relativement similaire selon qu'il s'agisse de nouvelles entreprises ou l'ensemble des entreprises bénéficiaires : les moyennes entreprises sont présentes en plus grand nombre. Par contre, on observe, dans le cas des nouvelles entreprises, une proportion plus importante de petites entreprises que lorsqu'on analyse l'ensemble des entreprises bénéficiaires. Ce constat s'explique logiquement par le cycle de vie normal des entreprises et le fait qu'il soit rare de créer directement une moyenne ou grande entreprise.

**Figure 9 : Taille des nouvelles entreprises bénéficiaires de la mesure 1.1.1**



## Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien

Figure 10 : Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien (Mesure 1.1.1), selon Euroges



Source : Euroges (données au 31/12/2018)

Tableau 4: Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien (en ETP) (Mesure 1.1.1 – Détail par zone)

Augmentation de l'emploi (en ETP)	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	234,04	173,16	839,16
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	13,63	10,00	47,00
<b>Total</b>	<b>247,67</b>	<b>183,16</b>	<b>886,16</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

## Mesure 1.1.2 – Aides au financement

### Opérateurs et bénéficiaires

Les bénéficiaires intermédiaires (opérateurs) sont les filiales FEDER 2014-2020 des 8 invests (pour ce qui concerne le volet « capital risque ») et la Socamut (pour ce qui concerne le volet « micro-crédit »). Les filiales sont des entités juridiques à part entière destinées à être un réceptacle pour la programmation. La Sowalfin exerce un rôle d'organisme intermédiaire. Pour ce qui concerne le volet capital-risque, les rôles de chaque organisme sont établis dans la convention quadripartite<sup>21</sup>.

**Tableau 5 : Filiale FEDER 2014-2020 des Invests et périmètre géographique**

Invest	Filiale FEDER 2014-2020	Périmètre géographique
<b>MEUSINVEST</b>	Noshaq Europe 3	Liège
<b>SAMBRINVEST</b>	FCR 2020	Région Charleroi-Sud Hainaut
<b>IMBC</b>	IMBC 2020	Arrondissement de Mons-Borinage et communes de La Louvière, Le Roeulx, Ecaussines, Braine-le-Comte, Soignies, Estinnes, Binche, Morlanwez, Anderlues, Chapelle-Lez-Herlaimont, Manage et Seneffe
<b>WAPINVEST</b>	WAPI 2020	Arrondissements de Tournai, Ath, Mouscron et communes de Lessines, Enghien et Silly
<b>NamurInvest</b>	NIG	Namur
<b>Luxembourg Développement</b>	LDE2	Luxembourg
<b>NIVELINVEST</b>	B2START	Brabant wallon
<b>OBI</b>	MovelInvest	Communes de Kelmis, Raeren, Lontzen, Eupen, Bütgenbach, Amel, Büllingen, Sankt-Vith, Burg-Reuland, Plombières, Welkenraedt, Baelen, Waimes, Malmédy, Stavelot et Trois-Pont

Source : <http://www.sowalfin.be> (consulté le 19/08/2019)

Tel qu'illustré dans le Tableau 5 ci-dessus, le champ d'action des 8 invests et de leur filiale FEDER est délimité de façon géographique. Le territoire de la Région wallonne a ainsi été segmenté de manière à éviter toute superposition entre le périmètre des invests. Une telle segmentation offre la possibilité à chaque invest de s'ancrer dans son écosystème et de s'adapter aux initiatives locales.

### Réalisations

Pour ce qui concerne le volet micro-crédit, au 31 décembre 2018, la Socamut a libéré 838 micro-crédits pour 823 entreprises soutenues, totalisant un montant de presque 13 millions d'euros (libéré). Pour ce qui concerne le volet capital-risque, un total de 245 financements ont été octroyés pour 198 entreprises soutenues.

<sup>21</sup> Conclue entre la Région wallonne, la Sowalfin, l'invest et sa filiale FEDER 2020

**Tableau 6 : Détail du nombre de dossiers et d'entreprises par bénéficiaire (Mesure 1.1.2)**

Bénéficiaires	Nombre d'entreprises	Nombre de dossiers
Invests	200 <sup>22</sup>	245
B2START	2	2
FCR 2020	39	46
IMBC 2020	59	79
Noshaq Europe 3	21	26
LDE2	11	14
MoveInvest	4	5
NIG	28	34
WAPI 2020	36	39
SOCAMUT	823	838
<b>Grand Total</b>	<b>1.023</b>	<b>1.083</b>

Source : Rapports semestriels Invests-SOCAMUT (données au 31/12/2018)

La différence entre le nombre d'entreprises soutenues et le nombre de dossiers s'explique par le fait que certaines entreprises ont bénéficié de plusieurs interventions. Il est en effet possible de suivre certains projets sur la durée : accompagner et soutenir sur une durée plus longue dans le cas où le plafond d'intervention n'est pas atteint. Cependant, certains dossiers ne peuvent pas être financés une deuxième fois car le critère de taille des PME est contraignant et n'a pas été revu récemment. L'avantage d'intervenir plusieurs fois auprès d'une même entreprise offre la possibilité de financer des interventions ou actions différentes : par exemple, le financement d'une transmission de société et, ensuite, le financement d'un investissement permettant de redynamiser cette entreprise. En conclusion, l'élargissement du champ d'action de la mesure en termes d'objet offre la possibilité à des entreprises déjà soutenues de bénéficier une seconde fois d'un soutien de par le fait que ce second soutien s'inscrit dans un objet différent que celui relatif au premier soutien.

### Types d'instruments financiers utilisés

**Tableau 7 : Extrait de la convention quadripartite conclue entre la Région wallonne, la Sowalfin, l'invest et sa filiale FEDER 2020**

<p><u>Investissement</u></p> <p>Statut en matière d'aide d'Etat :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Soit les aides à l'investissement à finalité régionale du Règlement (UE) n°651/2014 ;</li> <li>b) Soit les aides à l'investissement en faveur des PME du Règlement (UE) n°651/2014 ;</li> <li>c) Soit les aides de minimis du Règlement (UE) n.1407/2013;</li> <li>d) Soit l'absence d'aide.</li> </ul> <p>Formes de financement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour les cas visés aux alinéas a), b) et c) : prêt à taux fixe (ou taux fixe minimum supérieur au taux de référence</li> <li>• Pour le cas visé à l'alinéa d) : toutes formes de financement</li> </ul> <p>Montant maximum : 3.500.000 €</p> <p><u>Croissance</u></p> <p>Statut en matière d'aide d'Etat :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Soit les aides de minimis du Règlement (UE) n°1407/2013 ;</li> <li>b) Soit l'absence d'aide.</li> </ul> <p>Formes de financement :</p>
---

<sup>22</sup> Selon la consolidation des rapports semestriels des différents invests, le nombre d'entreprises soutenues est de 200. En réalité, on observe que 198 entreprises distinctes ont bénéficié d'un soutien. Le différentiel s'explique par le fait que deux entreprises sont comptabilisées à deux reprises dans le fichier de suivi étant donné qu'elles ont été soutenues par deux filiales FEDER d'invests différents. Il s'agit des seuls cas où une même entreprise a été soutenue par deux invests différents.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour les cas visés à l'alinéa a) : prêt à taux fixe (ou taux fixe minimum supérieur au taux de référence)</li> <li>• Pour ce qui concerne l'alinéa b) : toutes formes de financement</li> </ul> <p>Montant maximum : 2.500.000 €</p> <p><b>Start-up</b></p> <p>Statut en matière d'aide d'Etat :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Soit les aides en faveur des jeunes pousses du Règlement (UE) n°651/2014 ;</li> <li>b) Soit les aides de minimis du Règlement (UE) n°1407/2013 ;</li> <li>c) Soit l'absence d'aide.</li> </ul> <p>Formes de financement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour les financements relevant de l'alinéa b) : prêt à taux fixe (ou taux fixe minimum supérieur au taux de référence)</li> <li>• Pour ceux concernés par les alinéas a) et c) : toutes formes de financement</li> </ul> <p>Montant maximum : 600.000 € (400.000 € en Brabant wallon)</p> <p><b>Reprise &amp; acquisition<sup>23</sup></b></p> <p>Statut en matière d'aide d'Etat :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Soit les aides de minimis du Règlement (UE) n°1407/2013 ;</li> <li>b) Soit l'absence d'aide.</li> </ul> <p>Formes de financement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour le cas de l'alinéa a) : prêt à taux fixe (ou taux fixe minimum supérieur au taux de référence)</li> <li>• En cas d'application de l'alinéa b) : toutes formes de financement</li> </ul> <p>Montant maximum : 2.500.000 €</p>
--

Source : Convention quadripartite relative à la S.A. « Innodem 3 »

**Tableau 8 : Nombre de dossiers par type d'intervention**

Type d'intervention	B2START	FCR 2020	IMBC 2020	Noshaq Europe 3	LDE2	MoveInvest	NIG	WAPI 2020	SOCAMUT
Avance à terme fixe		1	2			1			
Micro-crédit									838
Participation en capital		6	1	6	3			1	
Prêt chirographaire		14	27	11		1	18	25	
Prêt garanti	2	9	33	9			15	9	
Prêt obligataire convertible		2							
Prêt subordonné		14	16		11	3	1	4	
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>46</b>	<b>79</b>	<b>26</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>34</b>	<b>39</b>	<b>838</b>

Source : Rapports semestriels Invests-SOCAMUT (données au 31/12/2018)

<sup>23</sup> Hors transmission familiale

**Tableau 9 : Montant du soutien (montant libéré) par type d'intervention**

Type d'intervention	B2START	FCR 2020	IMBC 2020	Noshaq Europe 3	LDE2	Move Invest	NIG	WAPI 2020	SOCAMUT
Avance à terme fixe		200.000	450.000			500.000			
Micro-crédit									12.923.949
Participation en capital		1.505.000	399.993	978.922	383.000			15.000	
Prêt chirographaire		2.399.968	7.023.800	2.234.730		33.960	5.768.358	3.144.691	
Prêt garanti	1.500.000	1.920.100	11.493.028	2.492.975			5.667.542	2.140.133	
Prêt obligataire convertible		350.000							
Prêt subordonné		4.270.000	2.707.215		2.642.668	1.050.000	200.000	1.048.787	
<b>Total</b>	<b>1.500.000</b>	<b>10.645.068</b>	<b>22.074.335</b>	<b>5.796.628</b>	<b>3.025.668</b>	<b>1.583.960</b>	<b>11.635.900</b>	<b>6.348.612</b>	<b>12.929.949</b>

Source : Rapports semestriels Investis-SOCAMUT (données au 31/12/2018)

**Tableau 10 : Nombre de dossiers par types d'aides**

Types d'aides	Nombre de dossiers
Micro-crédit (SOCAMUT)	838
Absence d'aide	133
Aide à l'investissement à finalité régionale	25
Aide à l'investissement en faveur des PME	17
Aide de minimis	42
Aide en faveur des jeunes pousses	28
<b>Grand Total</b>	<b>1083</b>

Source : Rapports semestriels Investis-SOCAMUT (données au 31/12/2018)

### Consommation budgétaire<sup>24</sup>

**Tableau 11 : Consommation budgétaire par bénéficiaire**

Bénéficiaire	Projet	Montant décidé	Montant libéré
WAPI 2020	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Wallonie picarde	11.816.367,85	6.348.611,70
IMBC 2020	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région de Mons-Borinage et du Centre	25.263.754,23	22.074.335,34
FCR 2020	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région de Charleroi	23.922.075,67	10.645.068,35
NIG	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Namur	16.185.886,98	11.635.899,52
Noshaq Europe 3	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Liège	32.217.933,26	5.796.627,63

<sup>24</sup> Pour ce qui concerne l'ensemble des indicateurs quantitatifs, soulignons d'ores et déjà un retard attendu étant donné que les fiches-projets des portefeuilles « Instruments financiers au sein des investis wallons » et « Ingénierie financière – Volet micro-crédit » ont été signées fin 2016 (le 27 octobre 2016). L'interprétation des résultats doit donc prendre en compte un effet de mise en route.

LDE2	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Luxembourg	6.341.118,89	3.025.667,58
B2START	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME dans le Brabant wallon	5.000.000,00	1.500.000,00
MovelInvest	Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région germanophone de la Province de Liège	6.715.559,12	1.583.960,00
SOCAMUT	Instrument financier destiné à financer, en zone transition, le démarrage, la croissance et la transmission de PME	30.000.000,00	12.923.949,00
<b>Total</b>		<b>157.462.696 €</b>	<b>75.534.119,12 €</b>

Sources : DCFS (données au 31/12/2018)

### Entreprises bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions

**Tableau 12 : Entreprises bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille)**

Intitulé du portefeuille	Nombre d'entreprises
Ingénierie financière - Volet Micro-crédit	823
Instruments financiers au sein des invests wallons	200 <sup>25</sup>
<b>Total</b>	<b>1.023</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

**Tableau 13 : Nouvelles entreprises (start up) bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille)**

Intitulé du portefeuille	Nombre de nouvelles entreprises
Ingénierie financière - Volet Micro-crédit	447
Instruments financiers au sein des invests wallons	73
<b>Total</b>	<b>520</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

**Tableau 14 : TPE bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille)**

Intitulé du portefeuille	Nombre de TPE
Ingénierie financière - Volet Micro-crédit	809
Instruments financiers au sein des invests wallons	98
<b>Total</b>	<b>907</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

<sup>25</sup> Voir note de bas de page 22

**Tableau 15 : Entreprises bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions (Mesure 1.1.2 – Détail par zone)**

Entreprises bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	1.021	466	1.631
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	2	4	7
<b>Total</b>	<b>1.023</b>	<b>470</b>	<b>1.638</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

### Entreprises intensives en R&D bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions

**Tableau 16 : Entreprises intensives en R&D bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions (Mesure 1.1.2 – Détail par zone)**

Entreprises intensives en R&D bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	16	0	4
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	0	0	1
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

**Tableau 17 : Entreprises intensives en R&D bénéficiant d'un soutien financier autre que des subventions (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille)**

Intitulé du portefeuille	Nombre d'entreprises intensives en R&D
Ingénierie financière - Volet Micro-crédit	n.a. <sup>26</sup>
Instruments financiers au sein des invests wallons	16
<b>Total</b>	<b>16</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

### Entreprises créées

Les Tableau 18 et Tableau 19 ci-dessous illustrent la répartition de cet indicateur (les résultats et les objectifs) par zone et par volet. Cependant, au vu du constat tiré ci-dessus quant à la plus-value du présent indicateur, nous proposons de ne pas les analyser en détail.

**Tableau 18 : Entreprises créées (Mesure 1.1.2 – Détail par zone)**

Entreprises créées	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	517	198	733
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	1	0	1
<b>Total</b>	<b>518</b>	<b>198</b>	<b>734</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

<sup>26</sup> Le présent indicateur ne concerne que le volet capital-risque. Aucun objectif ni réalisation n'est donc comptabilisé pour le volet micro-crédit.

**Tableau 19 : Entreprises créées (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille)**

Intitulé du portefeuille	Nombre d'entreprises créées
Ingénierie financière - Volet Micro-crédit	447
Instruments financiers au sein des invests wallons	71
<b>Total</b>	<b>518</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

### Entreprises reprises

**Tableau 20 : Entreprises reprises (Mesure 1.1.2 – Détail par zone)**

Entreprises reprises	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	194	79	282
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	0	0	1
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>79</b>	<b>283</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

**Tableau 21 : Entreprises reprises (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille)**

Intitulé du portefeuille	Nombre d'entreprises reprises
Ingénierie financière - Volet Micro-crédit	191
Instruments financiers au sein des invests wallons	3
<b>Total</b>	<b>194</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

### Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien

**Tableau 22 : Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien (en ETP) (Mesure 1.1.2 – Détail par zone)**

Augmentation de l'emploi (en ETP)	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	1.160,97	143,00	1.350,00
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	60,50	0,00	29,00
<b>Total</b>	<b>1.221,47</b>	<b>143,00</b>	<b>1.379,00</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

**Tableau 23 : Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien (en ETP) (Mesure 1.1.2 – Détail par portefeuille)**

Intitulé du portefeuille	Augmentation de l'emploi (en ETP)
Ingénierie financière - Volet Micro-crédit	447
Instruments financiers au sein des invests wallons	774,47
<b>Total</b>	<b>1.221,47</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

### **Mesure 1.1.3 – Renforcement de la compétitivité du territoire par la création et la requalification d'infrastructures propices à l'accueil des entreprises contribuant à la transition vers une économie bas carbone**

#### **Descriptif des réalisations**

##### *Construction d'une extension du centre La Lanterne à Enghien (Qualitis) - IDETA*

L'inauguration de l'infrastructure « La Petite Lanterne » a eu lieu le 21 novembre 2017. L'inauguration est attendue d'être suivie par des étapes ultérieures : « Le permis d'urbanisme pour l'aménagement du parking et des abords de la Petite Lanterne a été octroyé le 23 juillet 2018 par le Fonctionnaire Délégué. L'extension s'est poursuivie au cours du deuxième semestre 2018 avec le démarrage des travaux d'aménagement du parking et des abords ainsi que la réalisation des études pour la construction de 3 halls-relais.

*En effet, le 19 juillet 2018, un renforcement budgétaire a été octroyé par le Gouvernement Wallon permettant ainsi la réalisation de 3 halls relais complémentaires. Les nouvelles infrastructures compléteront adéquatement l'ensemble formé par la Lanterne et la Petite Lanterne. Elles s'inscrivent en cohérence urbanistique, fonctionnelle et économique avec le pôle développé. Les nouveaux halls relais offrent des surfaces d'ateliers plus importantes, de près de 300 m<sup>2</sup>, ainsi que les bureaux et locaux de service associés.*

*La rédaction des documents du marché a été entamée fin 2018 et le marché public de travaux sera publié fin mars 2019. L'objectif étant un démarrage de travaux en fin 2019. »<sup>27</sup>*

Comme le démontre l'évaluation détaillée qui suit, ce projet a atteint l'ensemble de ses objectifs de réalisation pour le 31 décembre 2018.

##### *Incubateur Food is Life 2 – BEP Expansion économique*

Selon le rapport annuel du portefeuille « SIT1 - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation », le gros œuvre du projet a été finalisé en 2017. Les travaux de parachèvements et d'installations des techniques spéciales ont été poursuivis en 2018. Des panneaux photovoltaïques équipent l'ensemble des bâtiments.

Pour ce qui concerne la suite du projet, la finalisation du chantier nécessite la fourniture de quelques équipements (mobilier...) et l'écolage des bâtiments (chauffage, domotique, production photovoltaïque). L'ensemble de ces éléments est attendu d'être terminé à la fin du premier semestre 2019. Dès lors, le projet pourra être officiellement clôturé.

Sur cette base, une inauguration officielle sera organisée, ainsi qu'une campagne promotionnelle permettant d'accueillir les premiers occupants dans le courant du second semestre 2019.

Comme le démontre l'évaluation détaillée qui suit, ce projet a atteint l'ensemble de ses objectifs de réalisation pour le 31 décembre 2018.

##### *Épicerie sociale – CPAS de la Ville de la Louvière*

L'ensemble a été finalisé et inauguré le 1<sup>er</sup> juin 2018 et baptisé « EpiLouve ». Cette épicerie sociale a pour objectif de permettre aux familles dans le besoin d'acheter des produits alimentaires et d'hygiène de base à des prix inférieurs à ceux présents sur le marché. Ce projet tire son origine du constat que « les familles vivant en situation de précarité doivent faire face à de nombreuses difficultés parmi lesquelles l'accès à une alimentation saine et équilibrée, à bas prix. C'est pourquoi, la présence d'une épicerie sociale dans une ville comme La Louvière, où le taux de personnes recevant un revenu d'intégration est supérieur à la moyenne wallonne, était essentielle. »<sup>28</sup>

Comme le démontre l'évaluation détaillée qui suit, ce projet a atteint l'ensemble de ses objectifs de réalisation pour le 31 décembre 2018.

<sup>27</sup> Extrait du rapport annuel 2018 du portefeuille « Infrastructures économiques structurantes en Wallonie Picarde »

<sup>28</sup> Extrait du rapport annuel 2018 du portefeuille « Rénovation urbaine du centre-ville de la Louvière (suite) »

### Amélioration de l'accessibilité à l'ECOPOLE - IGRETEC

Ce projet concerne le raccordement d'une voirie de désenclavement à la RN90. Ce raccordement consiste en environ deux kilomètres de voies d'accès ainsi réalisés.

Ce projet a atteint l'ensemble de ses objectifs de réalisation pour le 31 décembre 2018.

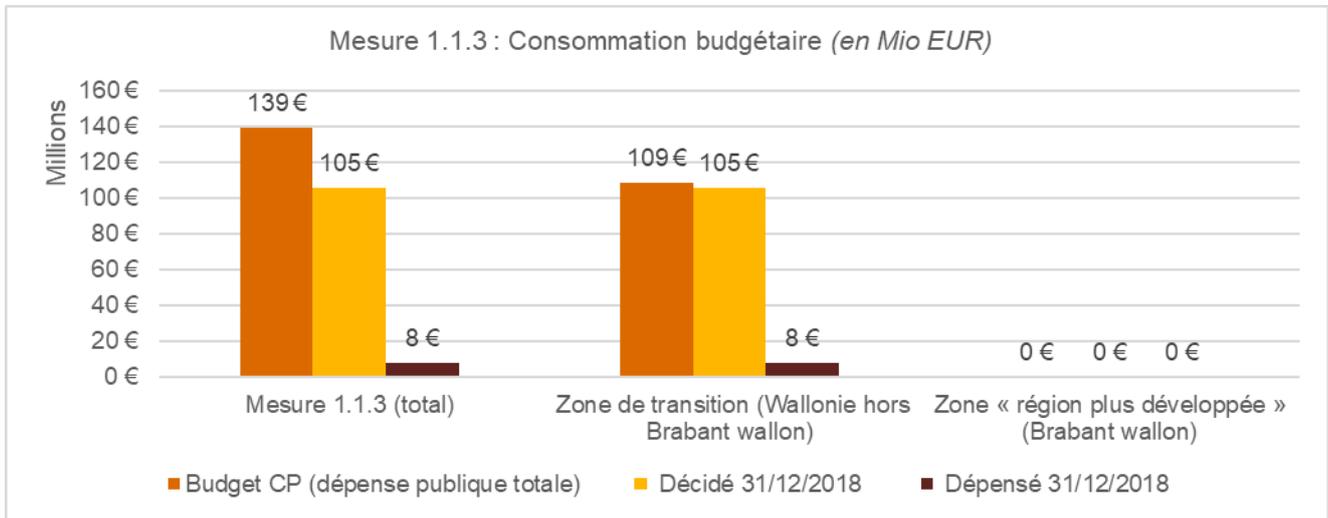
### Analyse des portefeuilles

**Tableau 24 : Fiches-projets – Répartition des montants totaux par portefeuille et leurs bénéficiaires pour la mesure 1.1.3**

Intitulé du portefeuille	Bénéficiaires	Montant total
<b>Charleroi District Créatif (1 projet)</b>	Société wallonne de financement complémentaire des Infrastructures (SOFICO)	2.526.175,00€
<b>Charleroi Porte Ouest – Création d'un pôle d'activités économiques urbain (4 projets)</b>	- Port Autonome de Charleroi - DGO2 – Direction des Voies hydrauliques de Charleroi	9.527.288,29€
<b>DYNAMO (1 projet)</b>	IDELUX	1.578.395,00€
<b>Eco-zoning d'excellence (1 projet)</b>	I.D.E.A.	604.200,00€
<b>EMRA-DEMO2FACTORY (1 projet)</b>	I.D.E.A.	4.014.065,70€
<b>Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde (1 projet)</b>	IDETA	2.718.375,00€
<b>Infrastructures économiques structurantes en Wallonie Picarde (2 projets)</b>	- IDETA - I.E.G	5.718.766,20€
<b>Liège, ville en transition (1 projet)</b>	Province de Liège	1.503.715,00€
<b>Mons 2020, ville créative, culturelle et intelligente (1 projet)</b>	Ville de Mons	9.651.199,07€
<b>Redynamisation urbaine de Farciennes (1 projet)</b>	I.G.R.E.T.E.C.	1.666.124,54€
<b>Requalification des anciennes zones d'activités économiques de la Région de Charleroi-Sud Hainaut (3 projets)</b>	I.G.R.E.T.E.C.	8.667.683,86€
<b>Rénovation urbaine du centre-ville de La Louvière (1 projet)</b>	Centre public d'Action sociale de La Louvière	268.161,00€
<b>TRANSAGGLO (2 projets)</b>	IDELUX	9.348.350,65€
<b>SITI – Sambreville, Incubation, Transition, Innovation (2 projets)</b>	- Société intercommunale BEP – Expansion économique - Commune de Sambreville	3.397.138 ,65€
<b>WALLONIA-BIOMED (1 projet)</b>	I.G.R.E.T.E.C.	8.025.284,76€
<b>ZAE Cœur du Hainaut 2025 (4 projets)</b>	- DGO1 – Direction des Routes et Bâtiments - I.D.E.A.	2.533.378,17€
<b>ZAE de Liège-Bierset (4 projets)</b>	DGO1 – District des Routes de Liège	33.435.347,56€
<b>Total (31 projets)</b>		105.183.648,45€

**Consommation budgétaire**

**Figure 11 : Consommation budgétaire de la mesure 1.1.3**



Sources : DCFS, Complément de programmation (données au 31/12/2018)

**Tableau 25 : Consommation budgétaire des projets de la mesure 1.1.3.**

Portefeuille	Projet	Montant décidé	Montant dépensé
<b>Charleroi Porte Ouest - Création d'un pôle d'activités économiques urbain</b>	1B. Désenclavement du pôle économique - construction d'un pont et des voiries de désenclavement	0,00	0,00
<b>Charleroi Porte Ouest - Création d'un pôle d'activités économiques urbain</b>	2. Désenclavement du pôle économique et valorisation des terrains mouillés - construction d'un pont, de voiries de désenclavement et de quais	8.937.288,29	0,00
<b>ZAE de Liège-Bierset</b>	Voirie de liaison des ZAE de Liège-Bierset avec la E40 au niveau de Crisnée	0,00	0,00
<b>ZAE de Liège-Bierset</b>	Voirie de Bouclage Nord des ZAE de Liège-Bierset	17.274.593,13	0,00
<b>ZAE de Liège-Bierset</b>	Réaménagement de l'échangeur n°3 de l'E42	2.938.132,24	0,00
<b>ZAE de Liège-Bierset</b>	Evacuation des eaux pluviales de la plaine de Cubber et de Stockis	13.222.622,19	72.916,44
<b>Requalification des anciennes zones d'activités économiques de la Région de Charleroi-Sud Hainaut</b>	1 - Requalification du Parc Scientifique et Technologique de l'Aéropole	5.475.365,19	21.374,65
<b>Requalification des anciennes zones d'activités économiques de la Région de Charleroi-Sud Hainaut</b>	2 - Requalification du Parc d'Activités Economiques de Montignies-Sur-Sambre	632.144,73	1.784,75
<b>Requalification des anciennes zones d'activités économiques de la Région de Charleroi-Sud Hainaut</b>	3 - Requalification du Parc Logistique de Courcelles	2.560.173,94	1.784,75
<b>EMRA-DEMO2FACTORY</b>	EMRA-FACTORY	4.014.065,70	0,00
<b>Redynamisation urbaine de Farciennes</b>	Amélioration de l'accessibilité à l'ECOPOLE	1.666.124,54	1.152.481,19
<b>Eco-zonings d'excellence</b>	Réalisation d'aménagements favorables à l'émergence d'un opérateur ferroviaire de proximité - voie de manœuvre	604.200,00	0,00
<b>TRANSAGGLO</b>	ID1 - Athus - Liaison du port sec au réseau français	6.875.030,00	11.398,50
<b>TRANSAGGLO</b>	ID2 - Athus - Implantation d'un quartier d'entreprises en bordure sud de la ville	2.473.320,65	0,00
<b>DYNAMO</b>	ID1. Arlon - Création de bureaux partagés sur la zone de service de Schoppach	1.578.395,00	0,00
<b>Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde</b>	Voirie d'accès à la ZAE Tournai Ouest 3	2.718.375,00	0,00
<b>WALLONIA-BIOMED</b>	ITECH INCUBATOR 3	8.025.284,76	0,00
<b>SITI - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation</b>	Incubateur Food is Life 2	1.837.138,65	1.561.567,85
<b>SITI - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation</b>	Incubateur en Economie sociale - Réhabilitation de l'ancien site du Bon Grain	1.560.000,00	105.697,13

<b>Charleroi District Créatif</b>	Le renforcement de l'accessibilité au pôle économique du cœur urbain	2.526.175,00	0,00
<b>Charleroi Porte Ouest - Création d'un pôle d'activités économiques urbain</b>	1. Désenclavement du pôle économique et valorisation des terrains mouillés - acquisitions de terrains	590.000,00	0,00
<b>Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde</b>	Construction d'une extension du centre La Lanterne à Enghien (Qualitis)	3.234.566,20	2.766.961,13
<b>Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde</b>	Pavillon du Risquons Tout	2.484.200,00	0,00
<b>Rénovation urbaine du centre-ville de La Louvière (suite)</b>	Epicerie Sociale	268.161,00	138.190,43
<b>Liège, ville en transition</b>	Pôle Bavière - Pépinière d'entreprises - Exploratoire des possibles	1.503.715,00	0,00
<b>Mons 2020, ville créative, culturelle et intelligente</b>	Maternité commerciale	9.651.199,07	2.032.283,34
<b>ZAE Coeur du Hainaut 2025</b>	Bray-Péronnes	459.421,18	0,00
<b>ZAE Coeur du Hainaut 2025</b>	Initialis	908.202,50	0,00
<b>ZAE Coeur du Hainaut 2025</b>	Seneffe-Manage	385.377,08	0,00
<b>ZAE Coeur du Hainaut 2025</b>	Strépy-Bracquegnies	780.377,41	0,00
<b>Charleroi Porte Ouest - Création d'un pôle d'activités économiques urbain</b>	2A. Valorisation des terrains mouillés - acquisitions de terrains	0,00	0,00
<b>Total</b>		<b>105.183.648,45 €</b>	<b>7.866.440,16 €</b>

Source : DCFS (2019)

**Tableau 26 : Eléments explicatifs du retard de consommation des projets de la mesure 1.1.3**

*Remarque préliminaire : les éléments présents dans ce tableau sont extraits des rapports annuels 2018. Les prochaines étapes de mise en œuvre des différents projets y sont explicitées et concernent donc en partie des étapes qui ont dû être réalisées en 2019. Etant donné que la période d'évaluation de ce rapport se termine au 31 décembre 2018, la mise en œuvre effective des réalisations attendues en 2019 n'a pas été contrôlée.*

Projet	Prochaines étapes
<b>Evacuation des eaux pluviales de la plaine de Cubber et de Stockis</b>	Pour l'année 2019, les différentes demandes d'autorisation devraient être octroyées suivi de l'attribution de l'exécution des projets à des entrepreneurs. Les travaux devraient être terminés pour le 31 décembre au plus tard.
<b>1 - Requalification du Parc Scientifique et Technologique de l'Aéropôle</b>	La réponse du Fonctionnaire délégué concernant la demande de permis pour la requalification de l'Aéropôle est attendue en février 2019 tandis que les démarches relatives aux procédures de marché public ont été entamées. Les travaux devraient commencer fin 2020 pour être terminés fin 2020.
<b>2 - Requalification du Parc d'Activités Economiques de Montignies-Sur-Sambre</b>	Les procédures de marché public pour les travaux sont prévues mi-2019. Les travaux devraient commencer début 2020 pour s'achever fin 2020.
<b>3 - Requalification du Parc Logistique de Courcelles</b>	Les procédures de marché public pour les travaux sont prévues mi-2019. Les travaux devraient commencer début 2020 pour s'achever en février 2021.
<b>Amélioration de l'accessibilité à l'ECOPOLE</b>	Le chantier est terminé et réceptionné provisoirement depuis le 21 août 2018. Le chantier devrait être finalisé courant 2020.
<b>ID1 - Athus - Liaison du port sec au réseau français</b>	En 2019, les actions envisagées sont les suivantes : en février, la notification du marché conjoint suivi en mars/avril du démarrage des travaux.
<b>Incubateur Food is Life 2</b>	Le chantier est terminé à l'exception de la fourniture de certains équipements ainsi que l'écologie des bâtiments. Le chantier devrait être achevé au premier semestre 2019 afin d'accueillir les premiers occupants dans le courant du second semestre 2019.
<b>Incubateur en Economie sociale - Réhabilitation de l'ancien site du Bon Grain</b>	Le marché des travaux a été lancé en 2018 et devrait être attribué en 2019 afin que le chantier débute en mars 2019. Les travaux devraient s'achever début 2020.
<b>Construction d'une extension du centre La Lanterne à Enghien (Qualitis)</b>	Le marché public de travaux sera publié en mars 2019 afin de démarrer les travaux fin 2019.
<b>Epicerie Sociale</b>	Il est prévu d'introduire la demande de permis début 2019, de lancer la mise en adjudication fin d'année 2019, pour réaliser les travaux courant 2020.
<b>Maternité commerciale</b>	Les perspectives pour l'année 2019 sont les suivantes : lancement de procédure de mise en adjudication des travaux pour le premier semestre, tandis que le second semestre devrait marquer le début des travaux et la désignation de l'adjudicataire des travaux.

Source : Rapports annuels 2018 des portefeuilles de projets

### Types de projets mis en œuvre

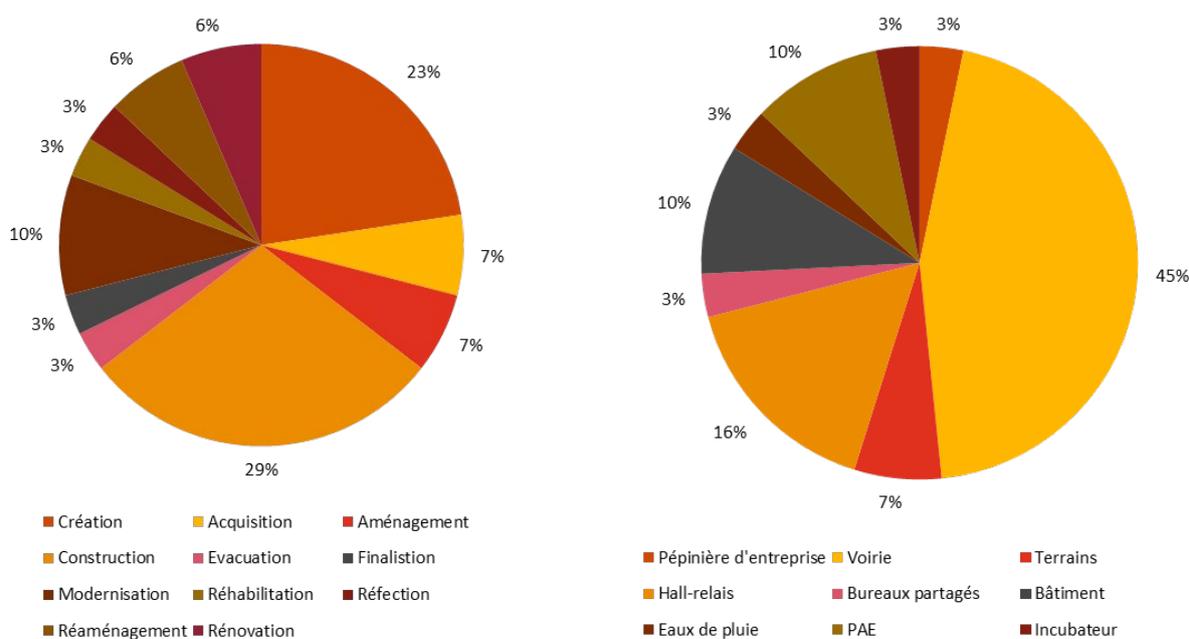
De manière générale, les projets concernent majoritairement l'accessibilité aux zones commerciales/industrielles avec 14 projets sur 31 qui concernent des projets de voirie. De même, les 2 projets comptabilisés comme acquisition de terrains visent en fait à y construire une voirie.

Ensuite viennent les projets de construction/création de halls relais avec 5 projets sur 31. Les halls relais sont des espaces aménagés pour les entreprises comportant par exemple un atelier, des bureaux, une cuisine, un secrétariat... De plus, au moins pour les halls relais du parc scientifique INITIALIS à Mons et du parc d'activités économiques Qualitis à Enghien, une attention particulière est portée sur l'isolation des bâtiments, l'utilisation de ressources naturelles et l'économie d'énergie. Pour rester dans les aménagements de zones dédiées aux entreprises, 1 projet concerne la création d'incubateur, 1 projet des bureaux partagés et 1 projet une pépinière d'entreprises.

Pour ce qui concerne les bâtiments, 2 projets visent une rénovation là où un projet tend à construire un nouveau bâtiment (une maternité commerciale).

Pour finir, 3 projets concernent la modernisation de parcs d'activité économique / logistique / scientifique. Et enfin, le dernier projet a pour but d'organiser une évacuation des eaux de pluie.

Figure 12 : Répartition des projets de la mesure 1.1.3 par activité et infrastructure



Source : DCFS (2019)

Ainsi, il est possible de conclure que les projets soutenus dans le cadre de la mesure 1.1.3 peuvent varier en termes d'envergure des travaux. Un projet d'acquisition de terrains semble en effet demander de moindres travaux qu'un chantier de construction de voirie. Néanmoins, de façon générale, la description des différents projets de la mesure 1.1.3 permet de justifier les procédures longues et lourdes de permis, études et travaux.

### Types de bénéficiaires

Les portefeuilles de projets et les bénéficiaires sont structurés sur une base géographique. Une telle répartition permet de mitiger le risque de double subventionnement d'un même bénéficiaire final.

Pour ce qui concerne les projets de la mesure 1.1.3, on observe la présence de bénéficiaires divers au sein d'un même portefeuille. C'est notamment le cas du portefeuille « ZAE de Liège-Bierset » pour lequel autant la DGO1, la SOFICO et la SOWAER sont responsables de la gestion de projet. La répartition des portefeuilles se fait par

thème mais également par localisation. Un même opérateur, actif dans une certaine zone géographique, peut donc être impliqué dans plusieurs portefeuilles.

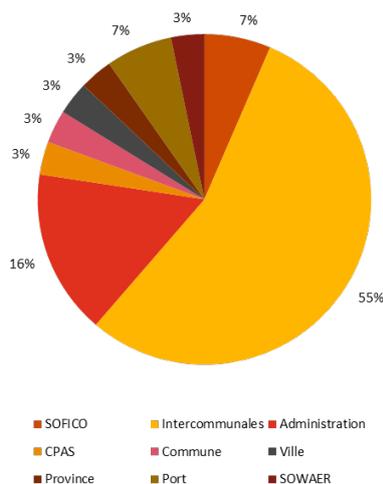
**Tableau 27 : Bénéficiaires et leurs portefeuilles correspondants (Mesure 1.1.3)**

Bénéficiaires	Portefeuilles de projets
<b>Centre public d'Action sociale de La Louvière</b>	Rénovation urbaine du centre-ville de La Louvière (suite)
<b>Commune de Sambreville</b>	SITI - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation
<b>DGO1 - District des Routes de Liège</b>	ZAE de Liège-Bierset
<b>DGO1-Direction des Routes et Bâtiments</b>	ZAE Coeur du Hainaut 2025
<b>DGO2 - Direction des Voies hydrauliques de Charleroi</b>	Charleroi Porte Ouest - Création d'un pôle d'activités économiques urbain
<b>I.D.E.A.</b>	EMRA-DEMO2FACTORY, Eco-zonings d'excellence, ZAE Coeur du Hainaut 2025
<b>I.E.G.</b>	Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde
<b>I.G.R.E.T.E.C.</b>	Requalification des anciennes zones d'activités économiques de la Région de Charleroi-Sud Hainaut, Redynamisation urbaine de Farciennes, WALLONIA-BIOMED
<b>IDELUX</b>	TRANSAGGLO, DYNAMO
<b>IDETA</b>	Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde, Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde
<b>Port Autonome de Charleroi</b>	Charleroi Porte Ouest - Création d'un pôle d'activités économiques urbain
<b>Province de Liège</b>	Liège, ville en transition
<b>SOCIETE INTERCOMMUNALE BEP - EXPANSION ECONOMIQUE</b>	SITI - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation
<b>SOFICO</b>	ZAE de Liège-Bierset, Charleroi District Créatif
<b>SOWAER</b>	ZAE de Liège-Bierset
<b>Ville de Mons</b>	Mons 2020, ville créative, culturelle et intelligente

Source : DCFS (2019)

La répartition des bénéficiaires de la mesure 1.1.3 est illustrée dans la Figure 13 ci-dessous. Il est possible d'y voir que la majorité des projets (55%) est gérée par des intercommunales. En second lieu, l'administration wallonne (DGO1 et DGO2 du SPW) est en charge de 16% des projets. Enfin, dans une moindre mesure, des autres divers tels qu'une ville, une commune, une Province, un CPAS, un port, la SOFICO ou SOWAER sont chacun responsables d'un nombre plus limité de projets (de 1 à 3 par type de bénéficiaire).

**Figure 13: Répartition des projets de la mesure 1.1.3 par type de bénéficiaire**



Source : DCFS (2019)

### Hectares bruts équipés au sein de la nouvelle ZAE

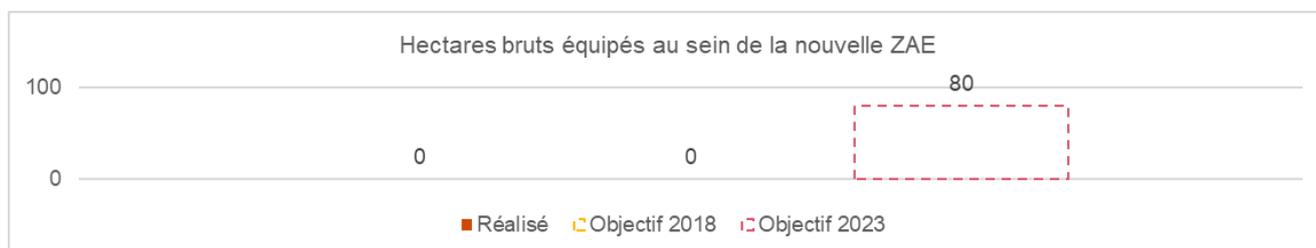
A l'horizon 2018, l'objectif de réalisation en termes d'hectares bruts équipés au sein de la nouvelle ZAE est fixé à 0. Ainsi, le nombre d'hectares réalisés au 31 décembre 2018 – à hauteur de 0 – est en accord avec l'objectif fixé pour cet horizon de temps.

Pour ce qui concerne l'horizon 2023, l'objectif est fixé à hauteur de 80 hectares. Cet objectif est partagé entre deux projets : 45 hectares pour le projet « Désenclavement du pôle économique et valorisation des terrains mouillés - construction d'un pont, de voiries de désenclavement et de quais » et 35 hectares pour le projet « Evacuation des eaux pluviales de la plaine de Cubber et de Stockis ».

Le premier projet mentionné a une probabilité importante d'atteindre son objectif d'ici 2023. En effet, le rapport annuel 2018 du portefeuille concerné stipule qu'« aucun facteur bloquant n'a été rencontré. Seules les procédures administratives ont nécessité plus de temps que prévu. » Il mentionne même le caractère prématuré de l'analyse des réalisations et résultats directs étant donné que le « portefeuille n'est pas encore rentré dans sa concrétisation matérielle c'est-à-dire la construction des infrastructures prévues ».

Le second projet mentionné semble également suivre le planning établi. Ce constat est confirmé dans le rapport annuel 2018 du portefeuille « ZAE de Liège-Bierset » : « au 31 décembre 2018, l'étude était en voie de finalisation pour la phase II et le délai de réception des offres pour le marché de travaux relatif à la phase I s'écoulait. »

**Figure 14 : Hectares bruts équipés au sein de la nouvelle ZAE (Mesure 1.1.3)**



Source : Euroges (données au 31/12/2018)

L'objectif à atteindre pour 2023 concerne uniquement la zone de transition. Pour ce qui concerne la région plus développée du Brabant wallon, aucun objectif n'avait été fixé.

## Infrastructures d'accueil bâties créées dans les ZAE

Au 31 décembre 2018, l'indicateur d'infrastructures d'accueil bâties créées dans les ZAE affichait une réalisation de 6 infrastructures pour un objectif de 13. L'objectif 2018 n'est par conséquent pas atteint.

Les réalisations enregistrées proviennent de deux projets : la construction d'une extension du centre La Lanterne à Enghien (Qualitis) et l'incubateur Food is Life 2.

Au contraire, pour quatre projets, l'objectif qui avait été fixé à l'horizon 2018 n'a pas été atteint. Nous détaillons ci-dessous les projets, leur objectif et les raisons pouvant expliquer le retard enregistré dans la réalisation (issues du rapport annuel 2018 du portefeuille).

Les projets susmentionnés sont les suivants :

- **ID1. Arlon - Création de bureaux partagés sur la zone de service de Schoppach (objectif 2018 : 1 infrastructure)**

Pour le projet susmentionné, le rapport annuel 2018 permettant d'identifier le degré d'avancement était en cours de finalisation au moment de la transmission des documents.

- **ID2 - Athus - Implantation d'un quartier d'entreprises en bordure sud de la ville (objectif 2018 : 4 infrastructures)**

Ce projet consiste en l'implantation sur le site de Lengen de 4 halls-relais (superficie d'environ 200 m<sup>2</sup>) comprenant un atelier, des espaces de stockage et des bureaux. Dans un second temps, il est prévu qu'un cinquième hall soit financé par des crédits DEPA ordinaires.

En 2018, IDELUX a mené une réflexion quant à la possibilité de relocaliser le quartier d'entreprises sur une autre parcelle étant donné que la Commune d'Aubange a réorienté ses priorités de rénovation urbaine. Le choix du site définitif sera entériné en 2019.

Etant donné qu'un nouveau Décret sol est entré en vigueur début 2019, les efforts se sont concentrés sur la réalisation d'études d'orientation et de caractérisation des potentiels sites en 2018. Pour les deux sites concernés, les conclusions extraites des rapports sont rassurantes et concordent avec l'objectif de déposer un permis d'urbanisme.

Enfin, fin de l'année 2018, le lancement d'un marché de services pour désigner l'auteur du projet a été approuvé.

La décision de relocalisation n'est pas considérée comme un facteur bloquant, mais plutôt un élément ralentissant le processus de mise en œuvre.

- **EMRA-Factory (objectif 2018 : 1 infrastructure)**

Ce projet vise à mettre en place des bâtiments-relais permettant l'accueil de nouvelles entreprises souhaitant développer une activité technologique dans le domaine des nouveaux matériaux. En termes techniques, le design du bâtiment préconisait une approche modulaire permettant aux infrastructures de s'adapter à l'activité future. Cependant, cette modularité du bâtiment a des coûts budgétaires fort élevés, et a donc été déclarée incompatible avec les contraintes budgétaires. En outre, un budget complémentaire a été octroyé en vue de répondre aux impositions des pompiers. Enfin, le projet s'est vu intégré dans une réflexion plus large visant à créer un campus technologique.

Les différents éléments précités ont eu un impact sur la mise en œuvre du projet, tel que le mentionne le rapport annuel : « *Pour ce qui concerne le projet EMRA Factory, la modularité ayant dû être réduite du fait de manque de budget par rapport à la demande, une nouvelle réflexion a dû être initiée la redéfinition du programme nécessite un temps important ce qui se traduit par un retard important vis-à-vis de la mise en œuvre.* »

Néanmoins, l'achèvement du projet à l'horizon 2023 n'est pas remis en cause.

- **Pavillon du Risquons Tout (objectif 2018 : 1 infrastructure)**

Ce projet entend construire un nouveau hall-relais de services (surface d'environ 1.800 m<sup>2</sup>) afin de poursuivre la redynamisation du site tout en y accueillant de nouvelles activités de services et, in fine, créer de nouveaux emplois dans le secteur tertiaire considéré comme relativement déficitaire dans l'Arrondissement de Mouscron-Comines.

Le retard enregistré dans la mise en œuvre s'explique par des démarches administratives longues et des délais d'accord pour chacune des parties, et non pas à cause de difficulté technique. Pour ce qui concerne la suite de la programmation, il est prévu que la procédure de marché public soit réalisée en 2019 et que les travaux puissent commencer en octobre 2019 pour une finalisation en octobre 2020. Ainsi, l'achèvement du projet pour 2023 n'est pas remis en cause.

### Infrastructures d'accueil bâties créées en tissu urbanisé

L'objectif 2018 en termes de nombre d'infrastructures d'accueil bâties créées en tissu urbanisé – fixé à 10 – n'a pas été atteint. La réalisation au 31 décembre 2018 se situe à une infrastructure d'accueil bâtie : le projet d'épicerie sociale (voir description supra).

Pour la part de l'objectif non atteinte, elle se répartit sur deux autres projets : la maternité commerciale (objectif de 8 infrastructures) et l'incubateur en économie sociale (objectif d'une infrastructure). Nous détaillons ci-dessous les raisons pouvant expliquer un manque de réalisation pour ces projets.

- **Maternité commerciale**

L'objectif de ce projet est de favoriser l'éclosion de nouvelles surfaces commerciales dans la ville de Mons, grâce à la mise à disposition d'infrastructures de qualité pour les commerçants. Les actions menées dans le courant de l'année 2018 comprennent l'acquisition de certains immeubles, la réalisation d'expertises immobilières, la poursuite de démarches en vue de l'acquisition d'autres bâtiments, la poursuite de la prospection, le lancement de l'étude d'avant-projet pour certains bâtiments, etc.

De façon générale, la mise en œuvre du projet a été impactée par la lenteur de la phase 'acquisitions'. En outre, d'autres retards ont été mentionnés pour ce qui concerne le dépôt des études de projet des travaux et documents d'exécution, ainsi que le dépôt des études d'avant-projet.

- **Incubateur en économie sociale**

En 2018, le cahier des charges de travaux a été finalisé et la procédure de mise en concurrence a été lancée. L'objectif est que le marché puisse être attribué début 2019.

Un ralentissement dans la mise en œuvre a été ressenti suite à la difficulté de finaliser les documents de marché de travaux due aux dépassements budgétaires prévisionnels. En réponse, un budget complémentaire a été accordé par le Gouvernement wallon. Suite à la réception de ce complément, les tranches fermes et conditionnelles du marché de travaux pourront être commandées en vue d'une finalisation début 2020.

### Longueur de voies d'accès aux zones d'activité construites et/ou aménagées

Pour le présent indicateur de réalisation, un objectif de 8,5 km avait été fixé pour 2018 et 19,1 km en 2023. Au 31 décembre 2018, 2 km de longueur de voies d'accès ont été comptabilisées. Ce résultat ne permet pas d'atteindre l'objectif précité. Un projet est responsable de la réalisation des 2 km : l'amélioration de l'accessibilité à l'ECOPOLE (IGRETEC).

Neuf autres projets n'ont pas atteint leur objectif personnel de réalisation fixé pour 2018.

- Charleroi District Créatif : Le renforcement de l'accessibilité au pôle économique du cœur urbain : ce projet avait pour objectif la construction de 400 mètres de voies d'accès d'ici 2018, or seulement 200m

avaient été construits au 31 décembre 2018. Le cahier spécial des charges pour les travaux a été approuvé par le conseil d'administration de la SOFICO le 25 janvier 2019. Ce retard dans l'atteinte des objectifs s'explique par un permis d'urbanisme obtenu le 25 septembre 2018. De plus, les prix des offres reçues étaient particulièrement élevés - en comparaison avec d'autres marchés similaires - nécessitant de dégager des solutions afin de respecter les délais et les budgets FEDER.

- Eco-zonings d'excellence<sup>29</sup> : Réalisation d'aménagements favorables à l'émergence d'un opérateur ferroviaire de proximité - voie de manœuvre
- Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde : Voirie d'accès à la ZAE Tournai Ouest 3 : ce projet n'a pas atteint les réalisations escomptées au 31 décembre 2018 de par des retards importants causés par des batailles juridiques liées aux recours contre ce projet. De même, la maîtrise foncière des parcelles souhaitées a pris plus de temps qu'initialement prévu.
- TRANSAGGLO : ID1 - Athus - Liaison du port sec au réseau français : Pour ce qui concerne les réalisations au 31 décembre 2018, le permis d'urbanisme a été délivré en date du 14 mai 2018. Ensuite, le marché de travaux de génie civil et de voie a été lancé et le rapport d'attribution a été rédigé. Par contre, l'attribution en tant que telle a été retardée de par un manque de garantie sur le financement des deux phases du marché, des contraintes liées au maintien de l'investissement sur 25 ans, et un manque d'accord sur la mise à disposition des terrains. Un second facteur ralentissant concerne les contraintes liées à l'intégration du projet dans le réseau d'Infrabel.
- ZAE Cœur du Hainaut 2025<sup>30</sup> :
  - Bray-Péronnes
  - Initialis
  - Seneffe-Manage
  - Strépy-Bracquegnies
- ZAE de Liège-Bierset : Voirie de Bouclage Nord des ZAE de Liège-Bierset : ce projet avec pour objectif la construction de 2.900m de voies d'accès d'ici 2018, or au 31 décembre 2018, rien n'avait été construit. A cette même date, les études du projet ont été finalisées et les documents de permis et du marché des travaux ont été préparés. Ce retard s'explique par un manque de maîtrise foncière pour la voirie de contournement ; un comité d'acquisition a par ailleurs été mandaté. D'autres délais restent encore à prévoir tels l'intervention d'archéologues sur la zone.

### Micro-zones créées (en hectares)

Figure 15 : Micro-zones créées (en ha) (Mesure 1.1.3)



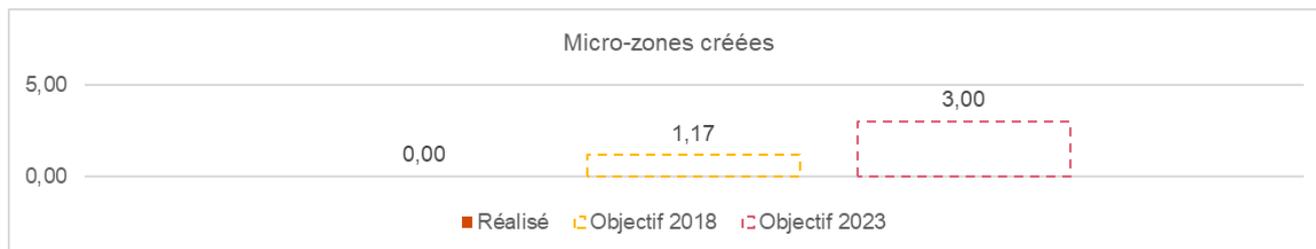
Source : Euroges (données au 31/12/2018)

<sup>29</sup> Le rapport annuel 2018 de ce portefeuille est en cours de finalisation. Par conséquent, nous ne disposons pas d'éléments permettant d'objectiver l'avancement de ces différents projets.

<sup>30</sup> Idem

**Micro-zones créées (en nombre)**

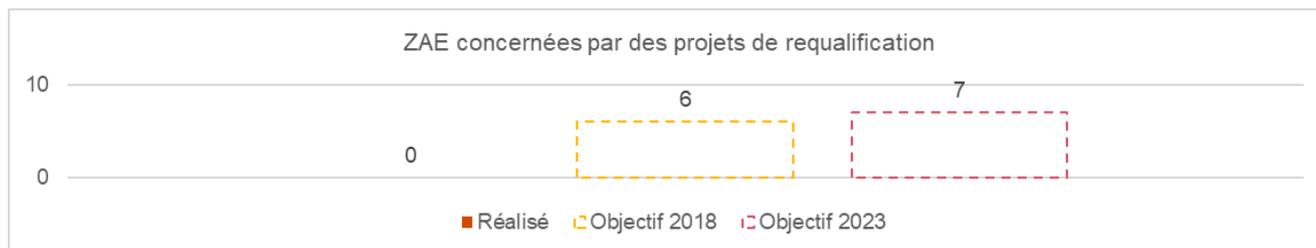
**Figure 16 : Micro-zones créées (Mesure 1.1.3)**



Source : Euroges (données au 31/12/2018)

**ZAE concernées par des projets de requalification**

**Figure 17 : ZAE concernées par des projets de requalification (1.1.3)**

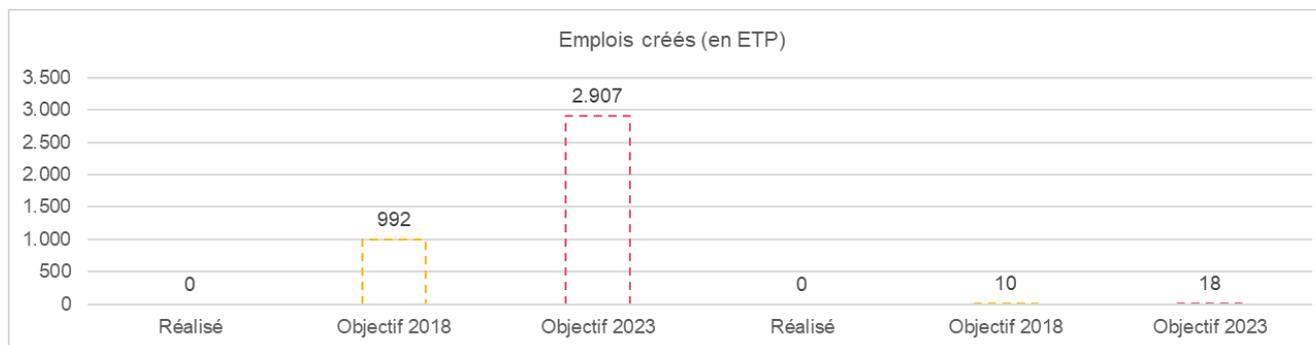


Source : Euroges (données au 31/12/2018)

**Emplois créés**

Au 31 décembre 2018, aucun emploi créé n'a été comptabilisé. Or, neuf projets s'étaient fixé un objectif non nul à atteindre fin 2018, allant de 2 à 625 ETP. Le retard accumulé dans le rythme de mise en œuvre des projets a, à son tour, retardé la comptabilisation des emplois créés.

**Figure 18 : Emplois créés (Mesure 1.1.3)**



L'objectif global de création d'emplois, à l'horizon 2018 ou 2023, concerne uniquement la zone de transition.

## Mesure 1.1.4 – Animation économique dite « réactive »

### Présentation de la mesure

La mesure 1.1.4 porte sur l'octroi de subventions à des opérateurs d'animation économique et d'économie sociale agréés (dont l'implication et la responsabilisation sont assurées par un contrat d'objectifs) pour l'accompagnement d'entreprises et le soutien à l'entrepreneuriat.

Les principaux domaines à couvrir identifiés par le PO sont les suivants :

- L'accompagnement à la création d'entreprises : conseils-accompagnements pour obtenir des financements, accompagnements pour élaborer des plans d'affaires et *business models* innovants, accompagnements pour le démarrage d'une PME, accompagnements et hébergement au sein des incubateurs, des pépinières d'entreprises et espaces de *co-working*, encouragement de la prise de participation par des investisseurs privés dans les entreprises wallonnes (*Tax shelter, business angels...*) ;
- L'accompagnement à la croissance des entreprises (exploitation économique de nouvelles idées et des résultats de la recherche) et à leur pérennisation : accompagnements pour l'accès à de nouveaux marchés, pour le développement d'une stratégie d'extension, pour l'adoption d'innovations non technologiques (design, créativité, innovation processus – produits & services, *e-business*, TIC, etc...), actions de soutien au développement de la compétitivité des entreprises actives dans le domaine touristique, et accompagnements à la transmission d'entreprises.

Les réalisations prévues par le PO sont distinguées entre stimulation économique d'une part et soutien à l'économie sociale d'autre part.

- Stimulation économique :
  - Développement de l'esprit d'entreprise : actions d'accompagnement continu à la création d'entreprises (détection-validation de projets, accompagnement à la création et l'aide au management) ; accompagnement à l'élaboration de *business plan* et *business model* innovant ; accompagnement individualisé à la création via les centres européens d'entreprise et d'innovation (CEEI) pour les candidats créateurs d'entreprises innovantes, de spin-off, spin-out et start-up ; relais vers les invests et vers les autres catégories d'opérateurs spécialisés, ...
  - Stimulation du développement industriel et serviciel de la zone : développement de stratégie d'extension, adoption d'innovation non technologique, *e-business*, TIC, etc. ; accompagnement d'entreprises afin d'obtenir les moyens humains et financiers pour mener à bien leurs perspectives de développement ; actions de stimulation de la mise en réseaux des entreprises en complémentarité avec la dynamique des clusters wallons, des pôles de compétitivité et d'économie circulaire ; actions visant à encourager les économies d'échelle via des politiques d'outils partagés ;
  - Réalisations favorisant la transmission d'entreprises.
- Soutien à l'économie sociale : stimulation des actions d'accompagnement et d'hébergement de projets menées dans le cadre de l'économie sociale, à travers des incubateurs en économie sociale.

### Analyse et questions évaluatives

#### Types de bénéficiaires

Le Tableau 28 illustre les différents bénéficiaires intermédiaires ou opérateurs de la mesure 1.1.4. Dans cette liste, certains opérateurs ont un rôle plus général d'intercommunale et donc de développement économique du bassin. D'autres sont des centres européens d'entreprises et d'innovation (CEEI).

**Tableau 28 : Bénéficiaires et leurs portefeuilles correspondants (Mesure 1.1.4)**

Bénéficiaires	Portefeuilles de projets	Montant dépensé
<b>3E</b>	Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental	18.859,60 €
<b>AZIMUT</b>	Equilibre/Incubateurs en Economie Sociale/Wallonie transition et région plus développée	531.684,13 €
<b>AZIMUT – Louvain La Neuve</b>	Equilibre/Incubateurs en Economie Sociale/Wallonie transition et région plus développée	146.918,32 €
<b>B.E.P. NAMUR</b>	Animation économique dans le bassin de Namur	411.644,55 €
<b>Centre d'entreprises et d'innovation de Louvain la Neuve</b>	Animation économique dans le bassin du Brabant wallon	145.977,39 €
<b>CHALLENGE ASBL</b>	Equilibre/Incubateurs en Economie Sociale/Wallonie transition et région plus développée	399.469,18 €
<b>Chambre de Commerce et d'Industrie du Luxembourg Belge</b>	Animation économique dans le bassin du Luxembourg	338.211,62 €
<b>ENTREPRENDRE.WAPI</b>	Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut	1.107.471,22 €
<b>I.D.E.A.</b>	Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut	148.768,77 €
<b>IDELUX</b>	Animation économique dans le bassin du Luxembourg	213.971,83 €
<b>JOB'IN GUICHET D'ENTREPRISE</b>	Design en Wallonie	945.798,00 €
<b>MAISON DE L'ENTREPRISE, Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)</b>	Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut	205.847,79 €
<b>Office de Création d'Entreprises de la Province de Liège (UCM Liège)</b>	Animation économique du bassin de Liège	338.132,51 €
<b>PROGRESS</b>	Equilibre/Incubateurs en Economie Sociale/Wallonie transition et région plus développée, Design en Wallonie	505.999,52 €
<b>SYNECO (agence conseil en économie sociale) asbl – Namur</b>	SITI - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation	217.273,37 €
<b>Union des Classes Moyennes de la Province du Brabant wallon</b>	Animation économique dans le bassin du Brabant wallon	132.870,36 €
<b>Union des Classes Moyennes de la Province de Namur</b>	Animation économique dans le bassin de Namur, Animation économique dans le bassin du Luxembourg	403.423,13 €
<b>Union des Classes Moyennes de la Province du Hainaut</b>	Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut, Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental	573.121,59 €
<b>Wallonie Design</b>	Design en Wallonie	621.717,50 €
<b>Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgiens VoG</b>	Animation économique du bassin de Liège	244.514,59 €
<b>Total</b>		<b>7.651.674,97 €</b>

Source : DCFS (2019)

Certains de ces opérateurs sont également actifs dans le cadre de la mesure 1.2.1 (l'information est illustrée au Tableau 60 du présent rapport).

Le détail du/des portefeuille(s) dans lesquels chaque opérateur est actif fournit une indication quant au « secteur » d'accompagnement concerné : animation économique, économie sociale et design. La majorité s'inscrit dans un accompagnement en matière d'animation économique.

## Analyse des portefeuilles

**Tableau 29 : Fiches-projets – Répartition des montants totaux par portefeuille et leurs bénéficiaires pour la mesure 1.1.4**

Intitulé du portefeuille	Bénéficiaires	Montant total
<b>Animation économique dans le bassin du Brabant wallon (2 projets)</b>	- U.C.M. Brabant wallon - Centre d'entreprises et d'innovation de Louvain la Neuve	1.102.450,00€
<b>Animation économique dans le bassin Hainaut Oriental (2 projets)</b>	- 3E - Union syndicale des classes moyennes du Hainaut	3.630.016 ,93€
<b>Animation économique dans le bassin de Liège (2 projets)</b>	- Office de Création d'Entreprises de la Province de Liège - Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgiens VoG	1.463.664,38€
<b>Animation économique dans le bassin du Luxembourg (4 projets)</b>	- Chambre de Commerce et d'Industrie du Luxembourg Belge - IDELUX - Union des Classes Moyennes de la Province de Namur	2.812.321.34€
<b>Animation économique dans le bassin Namur (2 projets)</b>	- B.E.P. Namur - Union des Classes Moyennes de la Province de Namur	5.462.996,97€
<b>Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut (5 projets)</b>	- I.D.E.A. - Entreprendre.wapi - Maison de l'entreprise (Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation [CEEI]) - Union Syndicale des Classes Moyennes du Hainaut	5.403.650,14€
<b>SITI – Sambreville, Incubation, Transition, Innovation (1 projet)</b>	PAEDES – Pour l'Animation et l'Emploi dans l'Economie Sociale	734.609,10€
<b>Design en Wallonie (4 projets)</b>	- Wallonie Design - Job'In Guichet d'Entreprise - Progress	8.098.672,02€
<b>Equilibre/Incubateurs en Economie Sociale/Wallonie transition et région plus développée (4 projets)</b>	- Progress - Azimut - Challenge ASBL - AZIMUT – Louvain La Neuve	6.401.880,80€
<b>Total (26 projets)</b>		<b>31.938.046,61€</b>

**Nature de l'accompagnement proposé**

**Tableau 30 : Typologie des services offerts dans le cadre de la mesure 1.1.4**

<b>Typologie de services de la mesure 1.1.4</b>	
Accès au financement et aux aides publiques	Du projet à la création - Service de base / Analyse financière
Accompagnement à la mise en place d'une démarche d'Influence sur le Web	Du projet à la création - Service de base / Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs
Accompagnement à l'implémentation structurelle de l'IS au sein de l'organisation	Du projet à la création- SB en incubateur d'ES / Approche aux nouveaux modèles économiques
Accompagnement dans la mise en place des mesures de rationalisation énergétique préconisées dans le plan d'actions	Entretien individuel permettant d'identifier l'utilité d'initier une démarche de rationalisation énergétique
Accompagnement dans la structuration de la remontée et du partage de l'information	Feuille de route
Aide opérationnelle	Financer le développement
Analyse concurrentielle - sectorielle	Gestion et développement des compétences des porteurs de projet et patrons. Service de base.
Analyse et diversification de marché	Hébergement
Analyse financière	Information générale
Création - Service intensif / Accès au financement et aux aides publiques	Innovation managériale, amélioration des compétences managériales
Création - Service intensif / Aide opérationnelle	Innovation produits/services
Création - Service intensif / Analyse concurrentielle – sectorielle – stratégie commerciale	Marketing - Communication
Création - Service intensif / Analyse et diversification de marché	Nouvelles tendances
Création - Service intensif / Analyse financière	Partenariat - mise en réseau
Création - Service intensif / Innovation managériale, amélioration des compétences managériales	Phase de post-création / Service de base en incubateur d'économie sociale/ Modèle managérial
Création - Service intensif / Innovation produits/services	Phase de post-création. Service de base.
Création - Service intensif / Marketing - Communication	Phase de post-création/ Service de base en incubateur d'économie sociale/ Suivi opérationnel
Création - Service intensif / Nouvelles tendances	Plusieurs acteurs autour d'un projet - Relais
Création - Service intensif / Partenariat - mise en réseau	Post-création
Création - Service intensif / Plusieurs acteurs autour d'un projet - Relais	Préparation à l'internationalisation
Création - Service intensif / Préparation à l'internationalisation	Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, avec contractualisation
Création - Service intensif / TIC	Réalisation d'un diagnostic sans plan d'actions. Service de base en incubateur d'économie sociale
Création - Service intensif/ Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs	Réalisation d'un diagnostic en matière de consommation énergétique
Création - Financer le projet	Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, avec contractualisation
De l'idée au projet - Financer l'idée	Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, sans contractualisation
De l'idée au projet. Service de base en incubateur d'économie sociale.	Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, sans contractualisation
De l'idée au projet. Service de base.	Réalisation d'un diagnostic suivi d'une réorientation
Diagnostic création	Réalisation d'un plan d'action de rationalisation énergétique (avec ou sans contractualisation)
Diagnostic développement	Réalisation d'un plan d'actions visant la création d'activités, avec contractualisation.
Diagnostic et plan d'actions - Service de base en incubateur d'économie sociale	Réalisation d'un plan d'actions visant le développement d'activités, avec contractualisation
Du projet à la création - Accompagnement à la création	Réalisation d'un plan d'actions visant le développement d'activités, sans contractualisation
Du projet à la création - Conseils production/Professionnalisation en collectif	Service de base en incubateur d'économie sociale / Accès au financement

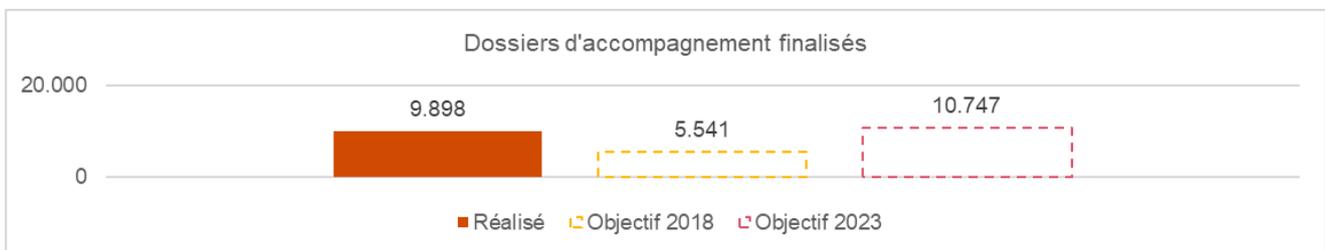
Du projet à la création - SB en incubateur d'ES/ Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs	Service de base en incubateur d'économie sociale / Hébergement
Du projet à la création - SB en incubateur d'économie sociale. Accès aux aides publiques	Service de base en incubateur d'économie sociale / Soutien au développement
Du projet à la création - SB en incubateur d'ES/ Analyse financière/accès au financement	Service de base en incubateur d'économie sociale/Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs
Du projet à la création - Service de base / Accès aux aides publiques	Services d'hébergement - création
Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs	Suivi
Structurer le projet de développement - Accompagnement	Testlab/ Test grandeur nature en incubateur d'économie sociale
Structurer le projet de développement - Professionnalisation en collectif	TIC

Source : Sowalfin

### Dossiers d'accompagnement finalisés et bénéficiaires finaux

Au 31 décembre 2018, la Figure 19 illustre l'atteinte de l'objectif fixé à l'horizon 2018 et visant 5.541 dossiers finalisés.

Figure 19 : Dossiers d'accompagnement finalisés (Mesure 1.1.4)



Source : Euroges (données au 31/12/2018)

Tableau 31 : Dossiers d'accompagnement finalisés (Mesure 1.1.4 - Détail par zone)

Dossiers d'accompagnement finalisés	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
<b>Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)</b>	9.313	5.267	10.152
<b>Zone « région plus développée » (Brabant wallon)</b>	585	274	595
<b>Total</b>	<b>9.898</b>	<b>5.541</b>	<b>10.747</b>

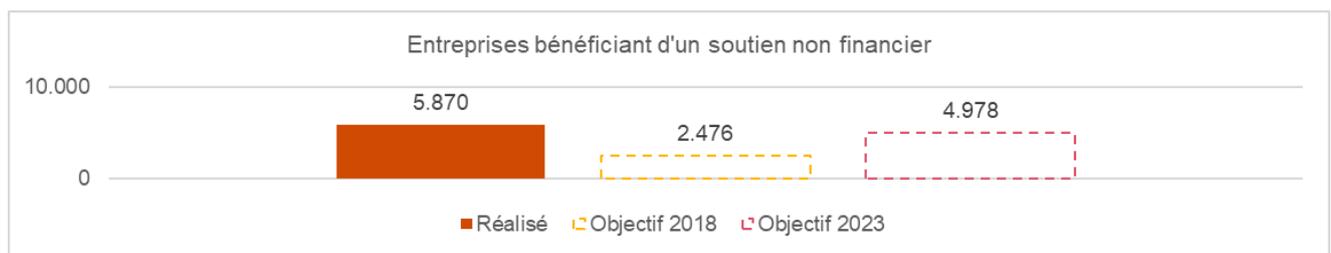
Source : Euroges (données au 31/12/2018)

Tableau 32 : Répartition des dossiers d'accompagnement finalisés par opérateur et "secteur" d'accompagnement

	Animation économique	Design	Incubation en économie sociale
Azimut			353
BEP	1254		
CCILB	575		
CEI LLN	200		
Challenge			756
Entreprendre.wapi	547		
MAISON DE L'ENTREPRISE, Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)	80		
Idea	226		
IDELUX	421		
Job'In Design		678	
LME	604		
Progress		277	446
Syneco			53
UCM Brabant wallon	220		
UCM Hainaut	1211		
UCM Liège	381		
UCM Luxembourg	172		
UCM Namur	381		
Wallonie Design		376	
WFG	762		

Au 31 décembre 2018, un total de 5.870 entreprises a été accompagné, ce qui permet d'atteindre autant l'objectif fixé à l'horizon 2018 que 2023. Ces entreprises se répartissent en 57% de porteurs de projets et, par conséquent, 43% de PME.

Figure 20 : Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (Mesure 1.1.4)



Source : Euroges (données au 31/12/2018)

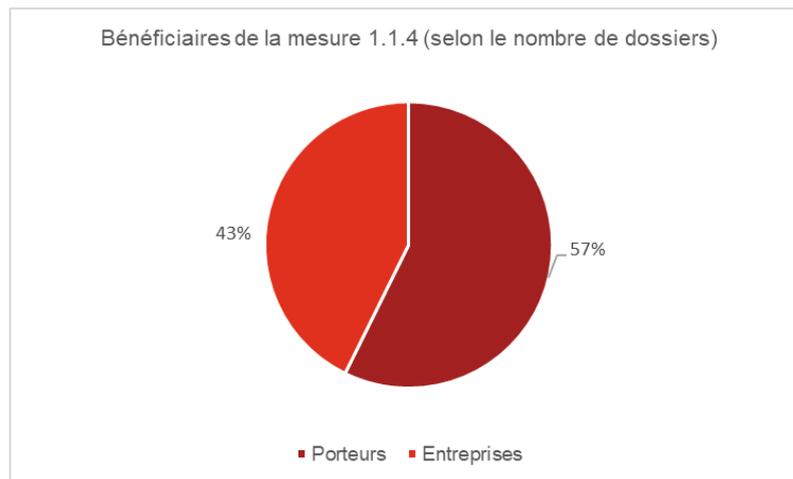
**Tableau 33 : Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (Mesure 1.1.4 – Détail par zone)**

Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
<b>Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)</b>	5.566	2.301	4.618
<b>Zone « région plus développée » (Brabant wallon)</b>	304	175	360
<b>Total</b>	<b>5.870</b>	<b>2.476</b>	<b>4.978</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

### Répartition du type de bénéficiaires

**Figure 21 : Répartition entre PME et porteurs de projets des entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (mesure 1.1.4)**



Source : Fichier Sowalfin tel que transmis le 11 octobre 2019

### Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien

**Tableau 34 : Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien (Mesure 1.1.4 – Détail par zone)**

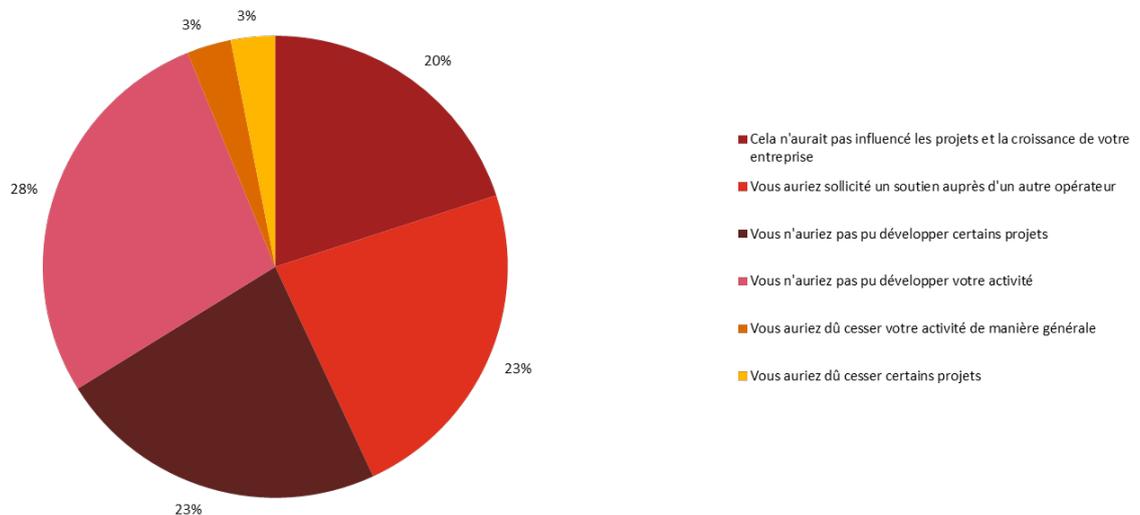
Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
<b>Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)</b>	4.112	1.052	2.147
<b>Zone « région plus développée » (Brabant wallon)</b>	288	164	342
<b>Total</b>	<b>4.400</b>	<b>1.216</b>	<b>2.489</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

### Besoins exprimés par les entreprises bénéficiaires

Afin de répondre la question évaluative déterminant dans quelle mesure les actions mises en place dans le cadre de la mesure 1.1.4 répondent aux besoins des entreprises, nous avons privilégié les sources qualitatives. Nous avons ainsi regroupé les éléments d'information exprimés lors du focus group (avec les opérateurs/bénéficiaires intermédiaires) et ceux collectés au travers d'une enquête en ligne (à destination des entreprises et porteurs de projets soutenus).

**Figure 22 : Enquête en ligne – Qu'auriez-vous fait si vous n'aviez pas bénéficié de cet accompagnement/soutien ? (65 répondants)**

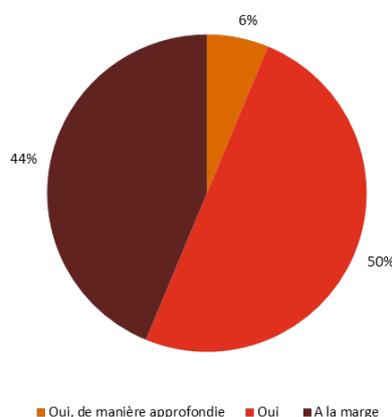


Dans 20% des cas, l'accompagnement apporté à l'entreprise ou au porteur de projet ne semble pas avoir été indispensable ; le répondant considère que ses projets et la croissance de l'entreprise n'auraient pas été impactés sans accompagnement. Pour d'autres répondants (23%), leur alternative aurait été de solliciter un soutien auprès d'un autre opérateur.

Le reste des répondants considère que le fait de ne pas bénéficier de l'accompagnement aurait eu un impact plus néfaste sur leur projet et/ou leur activité. D'une part, ils soulignent un risque de ne pas avoir eu pu développer le projet et/ou l'activité (51% des répondants). D'autre part, certains considèrent même qu'ils auraient dû cesser le projet et/ou leur activité (6%).

Les opérateurs ont été interrogés à leur tour sur ce point, à savoir dans quelle mesure ils organisent un suivi des entreprises après leur accompagnement. Sur les 16 répondants à cette question, une moitié (56%) disent en réaliser un. A l'inverse, 44% des répondants confient le caractère « à la marge » de leur suivi sur le long terme.

**Figure 23 : Enquête en ligne - Réalisez-vous un suivi des entreprises après leur accompagnement ? (16 répondants)**



Le suivi peut prendre plusieurs formes :

- Le basculement de l'entreprise vers la mesure 1.2.1 (approche proactive) ;
- L'envoi automatique d'invitations à des événements, formations, etc. aux bénéficiaires finaux ;

- L'envoi d'enquêtes de satisfaction après la finalisation de l'accompagnement ;
- La réalisation de potentielles missions d'accompagnement additionnelles ;
- Sur le chef de l'entreprise accompagnée, un feedback quant à la suite du projet est transmis ;
- Le business developer en charge du dossier effectue spontanément un suivi des orientations prévus dans le projet et du degré d'adaptation de l'accompagnement aux évolutions et réalités de terrain.

**Tableau 35 : Enquête en ligne - L'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié correspondait-il à vos besoins ? (75 répondants, par stade de développement de l'entreprise)**

Stade de développement de l'entreprise	L'accompagnement/soutien a pleinement rencontré mes besoins	L'accompagnement/soutien a rencontré certains besoins	L'accompagnement/soutien n'a pas rencontré mes besoins
Entreprise en création	7	4	2
Entreprise en extension/développement	8	3	3
Entreprise en transmission/reprise	-	2	-
Porteur de projet	24	14	8
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>23</b>	<b>13</b>

**Tableau 36 : Enquête en ligne - L'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié correspondait-il à vos besoins ? (75 répondants, par opérateur)**

Opérateur	L'accompagnement/ soutien a pleinement rencontré mes besoins	L'accompagnement/ soutien a rencontré certains besoins	L'accompagnement/ soutien n'a pas rencontré mes besoins
<b>AZIMUT – Louvain La Neuve</b>	-	-	1
<b>B.E.P. NAMUR</b>	2	4	-
<b>Chambre de Commerce et d'Industrie du Luxembourg Belge</b>	-	1	-
<b>ENTREPRENDRE.WAPI</b>	6	-	2
<b>I.D.E.A.</b>	3	-	-
<b>JOB'IN GUICHET D'ENTREPRISE</b>	2	8	2
<b>MAISON DE L'ENTREPRISE, Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)</b>	2	3	1
<b>SYNECO (agence conseil en économie sociale) asbl – Namur</b>	4	1	1
<b>UCM de la Province de Liège</b>	2	-	-
<b>UCM de la Province du Brabant wallon</b>	1	-	-
<b>UCM de la Province de Namur</b>	5	2	-
<b>UCM de la Province du Hainaut</b>	1	-	1
<b>Wallonie Design</b>	10	2	4
<b>Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgiens VoG</b>	1	1	1
<b>Je ne sais pas</b>	-	1	-
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>23</b>	<b>13</b>

### Degré de satisfaction des entreprises bénéficiaires

Tableau 37 : Enquête en ligne - Quel est votre degré de satisfaction par rapport aux services dont vous avez bénéficié ? (75 répondants, par stade de développement de l'entreprise)

Stade de développement de l'entreprise / Degré de satisfaction	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Entreprise en création				2		1	1	1	4	1	3
Entreprise en extension/développement	1	1		1		1		2	3	3	2
Entreprise en transmission/reprise								1	1		
Porteur de projet		1	1	1			3	5	13	10	12
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>21</b>	<b>14</b>	<b>17</b>

Tableau 38 : Enquête en ligne - Quel est votre degré de satisfaction par rapport aux services dont vous avez bénéficié ? (75 répondants, par opérateur)

Opérateur / Degré de satisfaction	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
AZIMUT – Louvain La Neuve											1
B.E.P. NAMUR				1			1		2	1	1
Chambre de Commerce et d'Industrie du Luxembourg Belge											1
ENTREPRENDRE.WAPI	1			1					2	2	2
I.D.E.A.									1	1	1
JOB'IN GUICHET D'ENTREPRISE			1	1			1	2	3	2	2
MAISON DE L'ENTREPRISE, Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)								1	3	1	1
SYNECO (agence conseil en économie sociale) asbl – Namur								1	2	1	2
UCM de la Province de Liège									1		1
UCM de la Province du Brabant wallon										1	
UCM de la Province de Namur								2	3	1	1
UCM de la Province du Hainaut				1							1
Wallonie Design		2				1	1	2	3	4	3
Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgiens VoG						1		1	1		
Je ne sais pas							1				
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>21</b>	<b>14</b>	<b>17</b>

### Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien

Tableau 39 : Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien (en ETP) (Mesures 1.1.4 et 1.2.1 – Détail par zone)

Augmentation de l'emploi (en ETP)	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
<b>Mesure 1.1.4</b>	<b>880,45</b>	<b>1.103,00</b>	<b>2.345,50</b>
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	843,65	1.024,00	2.176,50
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	36,80	79,00	169,00
<b>Mesure 1.2.1</b>	<b>1.215,94</b>	<b>2.559,20</b>	<b>5.301,60</b>
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	1.185,94	2.438,20	5.061,60
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	30,00	121,00	240,00
<b>Total</b>	<b>2.096,39</b>	<b>3.662,20</b>	<b>7.647,10</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

Tableau 40 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la création d'emplois ? (68 répondants, par stade de développement de l'entreprise)

Stade de développement de l'entreprise	Indispensable	Déterminant	Non applicable	Peu déterminant	Pas déterminant
Entreprise en création	-	1	5	1	6
Entreprise en extension/développement	1	3	4	-	6
Entreprise en transmission/reprise	1	-	1	-	-
Porteur de projet	2	2	16	6	13
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>26</b>	<b>7</b>	<b>25</b>

Tableau 41 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la création d'emplois ? (68 répondants, par opérateur)

Opérateur	Indispensable	Déterminant	Non applicable	Peu déterminant	Pas déterminant
<b>B.E.P. NAMUR</b>			1		5
Chambre de Commerce et d'Industrie du Luxembourg Belge		1			
ENTREPRENDRE.WAPI	1	3	2	2	
I.D.E.A.	1				2
JOB'IN GUICHET D'ENTREPRISE			4	1	5
MAISON DE L'ENTREPRISE, Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)			2	3	1
SYNECO (agence conseil en économie sociale) asbl – Namur			1		4
UCM de la Province de Liège			2		
UCM de la Province du Brabant wallon			1		
UCM de la Province de Namur		1	3		2
UCM de la Province du Hainaut			1		1
Wallonie Design	1	1	7	1	4

Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgiens VoG	1		1		1
<i>Je ne sais pas</i>			1		
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>26</b>	<b>7</b>	<b>25</b>

### Mise en réseau

Tableau 42 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué au tissage d'un réseau avec d'autres PME ? (68 répondants, par stade de développement de l'entreprise)

Stade de développement de l'entreprise	Indispensable	Déterminant	Non applicable	Peu déterminant	Pas déterminant
Entreprise en création	1	2	2	2	6
Entreprise en extension/développement		2	5	3	4
Entreprise en transmission/reprise		1	1		
Porteur de projet	2	13	6	9	9
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>19</b>

Tableau 43 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué au tissage d'un réseau avec d'autres PME ? (68 répondants, par opérateur)

Opérateur	Indispensable	Déterminant	Non applicable	Peu déterminant	Pas déterminant
B.E.P. NAMUR		3	1	1	1
Chambre de Commerce et d'Industrie du Luxembourg Belge					1
ENTREPRENDRE.WAPI	2	1	1	1	3
I.D.E.A.		2			1
JOB'IN GUICHET D'ENTREPRISE		2	2	3	3
MAISON DE L'ENTREPRISE, Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)		1	1	2	2
SYNECO (agence conseil en économie sociale) asbl – Namur				2	3
UCM de la Province de Liège			1		1
UCM de la Province du Brabant wallon		1	1	3	1
UCM de la Province de Namur		1			
UCM de la Province du Hainaut			1		1
Wallonie Design	1	5	6	2	
Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgiens VoG		1			2
<i>Je ne sais pas</i>		1			
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>19</b>

## Mesure 1.2.1 – Animation économique dite « proactive »

### Types de bénéficiaires

Le Tableau 44 illustre les différents bénéficiaires intermédiaires ou opérateurs de la mesure 1.2.1. Dans cette liste, certains opérateurs ont un rôle plus général d'intercommunale et donc de développement économique du bassin. D'autres sont des centres européens d'entreprises et d'innovation (CEEI).

Les annexes du présent rapport détaillent, par bénéficiaire, les différents projets de l'axe 1 du PO FEDER (en ce compris de la mesure 1.2.1) classés par mesure et par portefeuille.

**Tableau 44 : Bénéficiaires et leurs portefeuilles correspondants (Mesure 1.2.1)**

Bénéficiaires	Portefeuilles de projets	Montant dépensé
<b>3E</b>	Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental	325.438 €
<b>B.E.P. NAMUR</b>	Animation économique dans le bassin de Namur	1.215.377 €
<b>C.I.D.E. - SOCRAN</b>	Animation économique du bassin de Liège	1.982.441 €
<b>Cap innove</b>	Animation économique dans le bassin du Brabant wallon	234.236 €
<b>Centre d'entreprises et d'innovation de Louvain la Neuve</b>	Animation économique dans le bassin du Brabant wallon	231.410 €
<b>Chambre de Commerce et de l'Industrie du Hainaut</b>	Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut, Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental	371.768 €
<b>ENGINE - Innovation Methods Provider ASBL (Creative Wallonia Engine)</b>	Lean Creative Ecosystem	1.235.085 €
<b>ENTREPRENDRE.WAPI</b>	Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut	1.011.582 €
<b>HD GESTION</b>	Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut, Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental	120.884 €
<b>I.D.E.A.</b>	Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut	315.356 €
<b>I.G.R.E.T.E.C.</b>	Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental	1.263.839 €
<b>IDELUX</b>	Animation économique dans le bassin du Luxembourg	865.198 €
<b>Maison de l'Entreprise, Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)</b>	Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut	992.659 €
<b>S.P.I+</b>	Animation économique du bassin de Liège	1.125.851 €
<b>Wallonie Design</b>	Design en Wallonie	156.130 €
<b>Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgiens VoG</b>	Animation économique du bassin de Liège	198.528 €
<b>Total</b>		<b>11.645.782 €</b>

Source : DCFS (2019)

Certains de ces opérateurs sont également actifs dans le cadre de la mesure 1.1.4.

## Analyse des portefeuilles

**Tableau 45 : Fiches-projets – Répartition des montants totaux par portefeuille et leurs bénéficiaires pour la mesure 1.2.1**

Intitulé du portefeuille	Bénéficiaires	Montant total
<b>Animation économique dans le bassin du Brabant wallon (3 projets)</b>	- Centre d'entreprises et d'innovation de Louvain la Neuve - Cap Innove	2.030.000€
<b>Animation économique du bassin de Liège (5 projets)</b>	- S.P.I+ - C.I.D.E. – SOCRAN - Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgiens VoG	10.126.320,14€
<b>Animation économique dans le bassin de Namur (2 projets)</b>	B.E.P Namur	4.097.550,30€
<b>Animation économique dans le bassin du Luxembourg (2 projets)</b>	IDELUX	4.072.526.58€
<b>Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut (6 projets)</b>	- Maison de l'entreprise, centre européen d'entreprise et d'innovation (CEEI) - ENTREPRENDRE.WAPI - I.D.E.A. - Chambre de Commerce et d'Industrie du Hainaut (CCIH) - HD Gestion	12.210.196,70€
<b>Animation économique dans le bassin du Hainaut Oriental (5 projets)</b>	- 3E - I.G.R.E.T.E.C. - Chambre de Commerce et d'Industrie du Hainaut (CCIH) - HD Gestion	9.546.121,19€
<b>LEAN CREATIVE ECOSYSTEM (4 projets)</b>	ENGINE – Innovation Methods Provider ASBL	6.252.659€
<b>Design en Wallonie (1 projet)</b>	Wallonie Design	562.178,23€
<b>Total (28 projets)</b>		<b>48.897.552,14€</b>

## Nature de l'accompagnement proposé

**Tableau 46 : Typologie des services offerts dans le cadre de la mesure 1.2.1**

Typologie de services de la mesure 1.2.1	
Accélérateur PME	Diagnostic développement
Accès au financement et aux aides publiques	Du projet à la création - Conseils production/Professionnalisation en collectif
Accompagnement à la mise en place d'une démarche de gestion de l'e-Réputation	Du projet à la création - Service de base / Accès aux aides publiques
Accompagnement à la mise en place d'une démarche de protection et de sécurité	Du projet à la création - Service de base / Analyse financière
Accompagnement à la mise en place d'une démarche de Veille et de recherche d'information	Du projet à la création - Service de base / Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs
Accompagnement à la mise en place d'une démarche d'Influence grâce aux Réseaux Professionnels	Feuille de route
Accompagnement à la mise en place d'une démarche d'Influence sur le Web	Information générale
Accompagnement à l'implémentation structurelle de l'IS au sein de l'organisation	Innovation managériale, amélioration des compétences managériales
Accompagnement dans la mise en place des mesures de rationalisation énergétique préconisées ds le pa	Innovation produits/services
Accompagnement dans la structuration de la remontée et du partage de l'information	Marketing - Communication
Aide opérationnelle	MVP Lab
Analyse concurrentielle - sectorielle	Nouvelles tendances
Analyse et diversification de marché	Partenariat - mise en réseau
Analyse financière	Plusieurs acteurs autour d'un projet - Relais
Animation d'un exercice pratique dans le cadre du Pole Formation IS	Préparation à l'internationalisation
Contractualisation d'un plan d'actions de services d'Accompagnement IS	Reaktor
Création - Service intensif / Accès au financement et aux aides publiques	Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, avec contr
Création - Service intensif / Aide opérationnelle	Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, sans contr
Création - Service intensif / Analyse concurrentielle – sectorielle – stratégie commerciale	Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, sans contr
Création - Service intensif / Analyse et diversification de marché	Réalisation d'un diagnostic suivi d'une réorientation
Création - Service intensif / Analyse financière	Réalisation d'un plan d'actions visant la création d'activités, avec contractualisation.
Création - Service intensif / Innovation managériale, amélioration des compétences managériales	Réalisation d'un plan d'actions visant le développement d'activités, avec contractualisation
Création - Service intensif / Innovation produits/services	Réalisation d'un plan d'actions visant le développement d'activités, sans contractualisation
Création - Service intensif / Marketing - Communication	Service d'analyse du marché
Création - Service intensif / Nouvelles tendances	Service de recommandations et de bonnes pratiques en matière de protection et de sécurité
Création - Service intensif / Partenariat - mise en réseau	Services d'accompagnement individualisé en marchés publics
Création - Service intensif / Plusieurs acteurs autour d'un projet - Relais	Services d'hébergement
Création - Service intensif / Préparation à l'internationalisation	Services d'hébergement - création
Création - Service intensif / TIC	Startup Camp
Création - Service intensif/ Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs	Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs
De l'idée au projet. Service de base.	Structurer le projet de développement - Professionnalisation en collectif

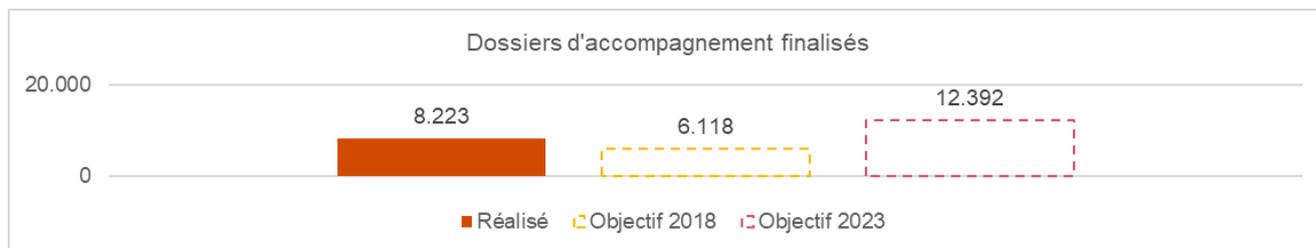
Diagnostic création	Suivi
Diagnostic de base "IS" visant l'activation de services Spécialisés d'Accompagnement IS	TIC

Source : Sowalfin

### Dossiers d'accompagnement finalisés et bénéficiaires finaux

Au 31 décembre 2018, la Figure 23 illustre l'atteinte de l'objectif fixé à l'horizon 2018 et visant 6.118 dossiers finalisés.

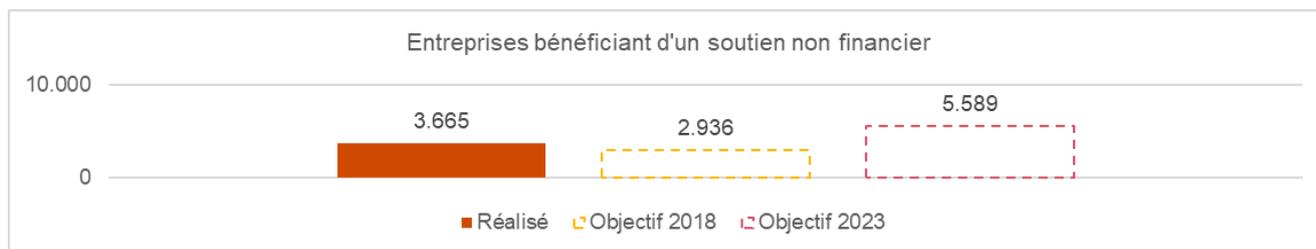
**Figure 24 : Dossiers d'accompagnement finalisés (Mesure 1.2.1)**



Source : Euroges (données au 31/12/2018)

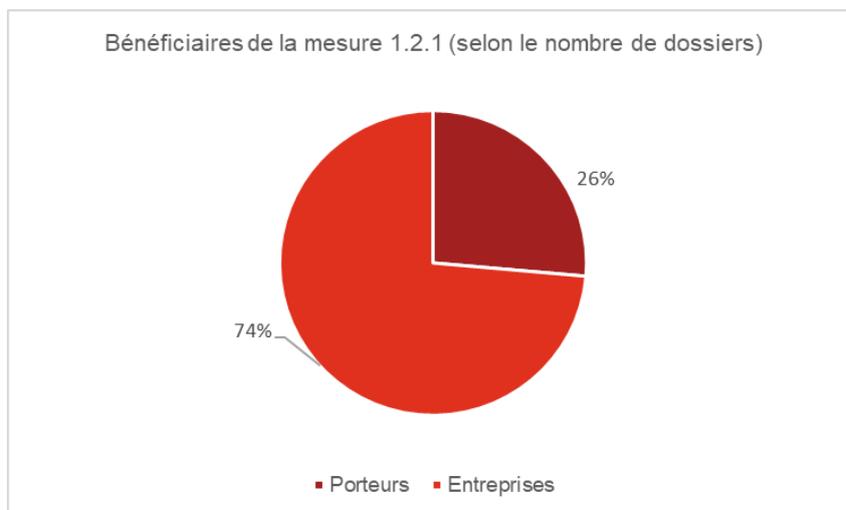
Au 31 décembre 2018, 3.665 entreprises ont été accompagnées, ce qui permet d'atteindre l'objectif fixé à l'horizon 2018. Ces entreprises se répartissent en 67% d'entreprises (détenant un numéro BCE) et, par conséquent, 33% de porteurs de projets.

**Figure 25 : Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (Mesure 1.2.1)**



Source : Euroges (données au 31/12/2018)

**Figure 26 : Répartition entre PME et porteurs de projets des entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (mesure 1.2.1)**



Source : Fichier Sowalfin tel que transmis le 11 octobre 2019

**Tableau 47 : Dossiers d'accompagnement finalisés (Mesure 1.2.1 – Détail par zone)**

Dossiers d'accompagnement finalisés	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
<b>Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)</b>	7.615	5.688	11.460
<b>Zone « région plus développée » (Brabant wallon)</b>	608	430	932
<b>Total</b>	<b>8.223</b>	<b>6.118</b>	<b>12.392</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

**Tableau 48 : Répartition des dossiers d'accompagnement finalisés de la mesure 1.2.1 par opérateur et "secteur" d'accompagnement**

	Animation économique	Design	Digital
<b>B.E.P. NAMUR</b>	1930		
<b>Cap Innove</b>	478		
<b>Chambre de Commerce et de l'Industrie du Hainaut</b>	216		
<b>Centre d'entreprises et d'innovation de Louvain la Neuve</b>	158		
<b>C.I.D.E. - SOCRAN</b>	946		
<b>ENGINE - Innovation Methods Provider ASBL (Creative Wallonia Engine)</b>			168
<b>ENTREPRENDRE.WAPI</b>	591		
<b>HD GESTION</b>	31		
<b>Héraclès /3E</b>	1252		
<b>I.D.E.A.</b>	186		
<b>IDELUX</b>	535		
<b>I.G.R.E.T.E.C.</b>	708		
<b>Maison de l'Entreprise, Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)</b>	659		
<b>S.P.I+</b>	307		
<b>Wallonie Design</b>		57	
<b>Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgiens VoG</b>	89		

**Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier**

**Tableau 49 : Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (Mesure 1.2.1 – Détail par zone)**

Entreprises bénéficiant d'un soutien non financier	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
<b>Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)</b>	3.420	2.766	5.277
<b>Zone « région plus développée » (Brabant wallon)</b>	245	170	312
<b>Total</b>	<b>3.665</b>	<b>2.936</b>	<b>5.589</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

## Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien

Tableau 50 : Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien (Mesure 1.2.1 – Détail par zone)

Nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	1.643	859	1.733
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	196	108	194
<b>Total</b>	<b>1.839</b>	<b>967</b>	<b>1.927</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

## Besoins exprimés par les entreprises bénéficiaires

Afin de répondre à la question évaluative déterminant dans quelle mesure les actions mises en place dans le cadre de la mesure 1.2.1 répondent aux besoins des entreprises, nous avons privilégié les sources qualitatives. Nous avons ainsi regroupé les éléments d'information exprimés lors du focus group (avec les opérateurs/bénéficiaires intermédiaires), collectés au travers d'une enquête en ligne (à destination des entreprises et porteurs de projets soutenus) ainsi qu'à travers des enquêtes téléphoniques (également à destination des entreprises et porteurs de projets soutenus).

Figure 27 : Enquête en ligne – Qu'auriez-vous fait si vous n'aviez pas bénéficié de cet accompagnement/soutien ? (44 répondants)

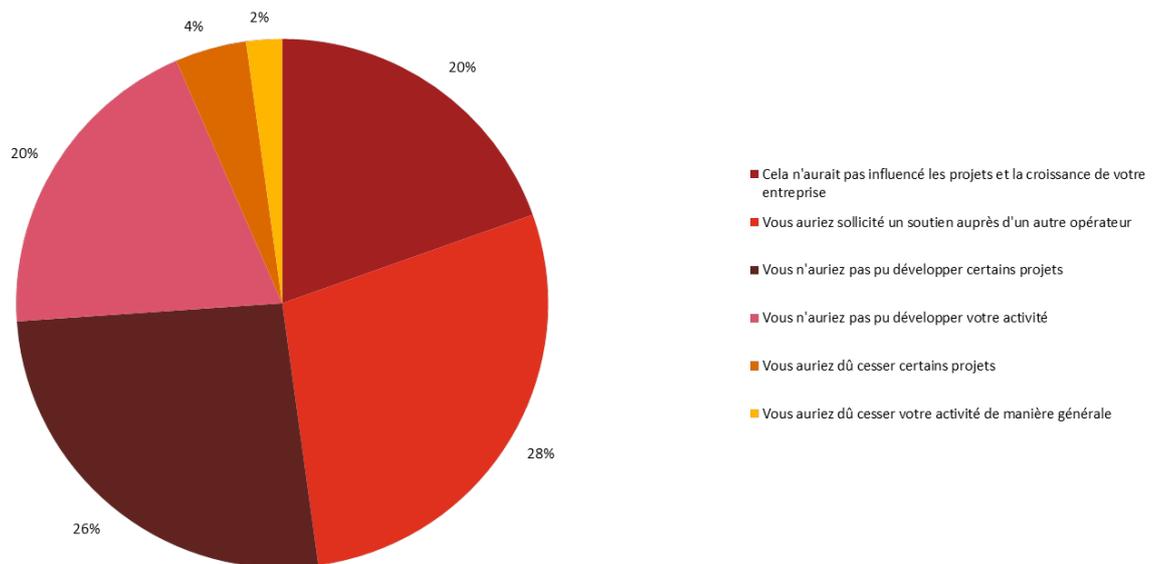


Tableau 51 : Enquête en ligne - L'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié correspondait-il à vos besoins ? (53 répondants, par stade de développement de l'entreprise)

Stade de développement de l'entreprise	L'accompagnement/ soutien a pleinement rencontré mes besoins	L'accompagnement/ soutien a rencontré certains besoins
Entreprise en création	8	1
Entreprise en extension/ développement	21	10
Entreprise en transmission/reprise	0	1
Porteur de projet	9	3
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>15</b>

**Tableau 52 : Enquête en ligne - L'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié correspondait-il à vos besoins ? (53 répondants, par opérateur)**

Opérateur	L'accompagnement/ soutien a pleinement rencontré mes besoins	L'accompagnement/ soutien a rencontré certains besoins
BEP	2	2
C.I.D.E. - SOCRAN	9	0
CAP INNOVE	5	4
ENTREPRENDRE.WAPI	0	1
IGRETEC	4	1
MAISON DE L'ENTREPRISE	6	2
SPI	10	3
WALLONIE DESIGN	2	2
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>15</b>

**Degré de satisfaction des entreprises bénéficiaires**

**Tableau 53 : Enquête en ligne - Quel est votre degré de satisfaction par rapport aux services dont vous avez bénéficié ? (75 répondants, par stade de développement de l'entreprise)**

Stade de développement de l'entreprise / Degré de satisfaction	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Entreprise en création								1			2
Entreprise en extension/ développement							2	2	14	10	15
Entreprise en transmission/reprise								1	1		1
Porteur de projet		1							2		1
<b>Total</b>	0	1	0	0	0	0	2	4	17	10	19

**Tableau 54 : Enquête en ligne - Quel est votre degré de satisfaction par rapport aux services dont vous avez bénéficié ? (75 répondants, par opérateur)**

Opérateur / Degré de satisfaction	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BEP									2	2	
C.I.D.E. - SOCRAN									4	1	4
CAP INNOVE			1					1	3	1	3
ENTREPRENDRE.WAPI								1			
IGRETEC									2		3
MAISON DE L'ENTREPRISE							2		1	4	1
SPI								2	5	2	4
WALLONIE DESIGN											4
<b>Total</b>	0	1	0	0	0	0	2	4	17	10	19

### Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien

Tableau 55 : Augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien (en ETP) (Mesures 1.1.4 et 1.2.1 – Détail par zone)

Augmentation de l'emploi (en ETP)	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
<b>Mesure 1.1.4</b>	<b>880,45</b>	<b>1.103,00</b>	<b>2.345,50</b>
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	843,65	1.024,00	2.176,50
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	36,80	79,00	169,00
<b>Mesure 1.2.1</b>	<b>1.215,94</b>	<b>2.559,20</b>	<b>5.301,60</b>
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	1.185,94	2.438,20	5.061,60
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	30,00	121,00	240,00
<b>Total</b>	<b>2.096,39</b>	<b>3.662,20</b>	<b>7.647,10</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

Tableau 56 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la création d'emplois ? (53 répondants, par stade de développement de l'entreprise)

Stade de développement de l'entreprise	Indispensable	Déterminant	Non applicable	Peu déterminant	Pas déterminant
Entreprise en création	0	4	2	0	3
Entreprise en extension/développement	4	10	3	7	7
Entreprise en transmission/reprise	0	0	1	0	0
Porteur de projet	1	3	5	1	2
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>12</b>

Tableau 57 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la création d'emplois ? (53 répondants, par opérateur)

Opérateur	Indispensable	Déterminant	Non applicable	Peu déterminant	Pas déterminant
BEP	0	0	1	2	1
C.I.D.E. - SOCRAN	2	0	4	1	2
CAP INNOVE	0	5	0	1	3
ENTREPRENDRE.WAPI	0	0	0	0	1
IGRETEC	2	3	0	0	0
MAISON DE L'ENTREPRISE	1	4	1	0	2
SPI	0	5	2	4	2
WALLONIE DESIGN	0	0	3	1	1
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>12</b>

### Mise en réseau

Tableau 58 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué au tissage d'un réseau avec d'autres PME ? (53 répondants, par stade de développement de l'entreprise)

Stade de développement de l'entreprise	Indispensable	Déterminant	Non applicable	Peu déterminant	Pas déterminant
Entreprise en création	0	2	1	6	0
Entreprise en extension/développement	12	4	5	11	8
Entreprise en transmission/reprise	0	0	1	0	0

<b>Porteur de projet</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>17</b>

**Tableau 59 : Enquête en ligne - Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué au tissage d'un réseau avec d'autres PME ? (53 répondants, par opérateur)**

<b>Opérateur</b>	<b>Indispensable</b>	<b>Déterminant</b>	<b>Non applicable</b>	<b>Peu déterminant</b>	<b>Pas déterminant</b>
<b>BEP</b>	0	0	1	0	3
<b>C.I.D.E. - SOCRAN</b>	1	1	3	2	2
<b>CAP INNOVE</b>	0	1	1	5	2
<b>ENTREPRENDRE.WAPI</b>	0	0	0	1	0
<b>IGRETEC</b>	1	1	1	0	2
<b>MAISON DE L'ENTREPRISE</b>	1	2	0	2	3
<b>SPI</b>	0	4	3	1	5
<b>WALLONIE DESIGN</b>	0	3	1	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>17</b>

## Lien entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1

### Types de bénéficiaires

Nous entendons ici identifier dans quelle mesure les bénéficiaires des mesures 1.1.4 et 1.2.1 sont différenciés. Pour ce faire, nous effectuons une distinction entre les bénéficiaires directs, à savoir les opérateurs en charge de l'accompagnement, et les bénéficiaires finaux (les entreprises et porteurs de projets accompagnés).

#### Bénéficiaires directs (opérateurs)

Le Tableau 60 illustre la répartition des opérateurs par mesure. Sur les 20 opérateurs de la mesure 1.1.4 et 16 de la mesure 1.2.1, 9 sont communs.

Sur les 9 opérateurs communs aux deux mesures, 8 ont participé à l'enquête en ligne s'identifiant comme actifs dans les mesures 1.1.4 et 1.2.1. Leurs réponses ont ainsi permis d'étayer l'analyse quant au degré de différenciation des deux mesures d'animation économique.

**Tableau 60 : Distinction des bénéficiaires par mesures (Mesures 1.1.4 et 1.2.1)**

Mesure 1.1.4	Mesure 1.2.1
3E	3E
B.E.P. NAMUR	B.E.P. NAMUR
Centre d'entreprises et d'innovation de Louvain la Neuve	Centre d'entreprises et d'innovation de Louvain la Neuve
ENTREPRENDRE.WAPI	ENTREPRENDRE.WAPI
I.D.E.A.	I.D.E.A.
IDELUX	IDELUX
MAISON DE L'ENTREPRISE, Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)	MAISON DE L'ENTREPRISE, Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)
WD	WD
Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgiens VoG	Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgiens VoG
AZIMUT	C.I.D.E. – SOCRAN
AZIMUT – Louvain La Neuve	Cap Innove
CHALLENGE ASBL	CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU HAINAUT
Chambre de Commerce et d'Industrie du Luxembourg Belge	ENGINE – Innovation Methods Provider ASBL
JOB'IN GUICHET D'ENTREPRISE	HD GESTION
Office de Création d'Entreprises de la Province de Liège (UCM de Liège)	I.G.R.E.T.E.C.
PROGRESS	S.P.I+
SYNECO (agence conseil en économie sociale) asbl – Namur	
<b>U.C.M. Brabant wallon</b>	
Union des Classes Moyennes de la Province de Namur	
UNION SYNDICALE DES CLASSES MOYENNES DU HAINAUT	

Source : DCFS (2019)

**Tableau 61 : Comparaison des typologies de services entre les mesures 1.14 et 1.2.1**

Mesure 1.1.4	Mesure 1.2.1
Accès au financement et aux aides publiques	Accélérateur PME
Accompagnement à la mise en place d'une démarche d'Influence sur le Web	Accès au financement et aux aides publiques
Accompagnement à l'implémentation structurelle de l'IS au sein de l'organisation	Accompagnement à la mise en place d'une démarche de gestion de l'e-Réputation
Accompagnement dans la mise en place des mesures de rationalisation énergétique préconisées dans le plan d'actions	Accompagnement à la mise en place d'une démarche de protection et de sécurité
Accompagnement dans la structuration de la remontée et du partage de l'information	Accompagnement à la mise en place d'une démarche de Veille et de recherche d'information
Aide opérationnelle	Accompagnement à la mise en place d'une démarche d'Influence grâce aux Réseaux Professionnels
Analyse concurrentielle - sectorielle	Accompagnement à la mise en place d'une démarche d'Influence sur le Web
Analyse et diversification de marché	Accompagnement à l'implémentation structurelle de l'IS au sein de l'organisation
Analyse financière	Accompagnement dans la mise en place des mesures de rationalisation énergétique préconisées dans le plan d'actions
Création - Service intensif / Accès au financement et aux aides publiques	Accompagnement dans la structuration de la remontée et du partage de l'information
Création - Service intensif / Aide opérationnelle	Aide opérationnelle
Création - Service intensif / Analyse concurrentielle – sectorielle – stratégie commerciale	Analyse concurrentielle - sectorielle
Création - Service intensif / Analyse et diversification de marché	Analyse et diversification de marché
Création - Service intensif / Analyse financière	Analyse financière
Création - Service intensif / Innovation managériale, amélioration des compétences managériales	Animation d'un exercice pratique dans le cadre du Pole Formation IS
Création - Service intensif / Innovation produits/services	Contractualisation d'un plan d'actions de services d'Accompagnement IS
Création - Service intensif / Marketing - Communication	Création - Service intensif / Accès au financement et aux aides publiques
Création - Service intensif / Nouvelles tendances	Création - Service intensif / Aide opérationnelle
Création - Service intensif / Partenariat - mise en réseau	Création - Service intensif / Analyse concurrentielle – sectorielle – stratégie commerciale
Création - Service intensif / Plusieurs acteurs autour d'un projet - Relais	Création - Service intensif / Analyse et diversification de marché
Création - Service intensif / Préparation à l'internationalisation	Création - Service intensif / Analyse financière
Création - Service intensif / TIC	Création - Service intensif / Innovation managériale, amélioration des compétences managériales
Création - Service intensif/ Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs	Création - Service intensif / Innovation produits/services
Création - Financer le projet	Création - Service intensif / Marketing - Communication
De l'idée au projet - Financer l'idée	Création - Service intensif / Nouvelles tendances
De l'idée au projet. Service de base en incubateur d'économie sociale.	Création - Service intensif / Partenariat - mise en réseau

De l'idée au projet. Service de base.	Création - Service intensif / Plusieurs acteurs autour d'un projet – Relais
Diagnostic création	Création - Service intensif / Préparation à l'internationalisation
Diagnostic développement	Création - Service intensif / TIC
Diagnostic et plan d'actions - Service de base en incubateur d'économie sociale	Création - Service intensif/ Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs
Du projet à la création - Accompagnement à la création	De l'idée au projet. Service de base.
Du projet à la création - Conseils production/Professionnalisation en collectif	Diagnostic création
Du projet à la création - SB en incubateur d'ES/ Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs	Diagnostic de base "IS" visant l'activation de services Spécialisés d'Accompagnement IS
Du projet à la création - SB en incubateur d'économie sociale. Accès aux aides publiques	Diagnostic développement
Du projet à la création - SB en incubateur d'ES/ Analyse financière/accès au financement	Du projet à la création - Conseils production/Professionnalisation en collectif
Du projet à la création - Service de base / Accès aux aides publiques	Du projet à la création - Service de base / Accès aux aides publiques
Du projet à la création - Service de base / Analyse financière	Du projet à la création - Service de base / Analyse financière
Du projet à la création - Service de base / Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs	Du projet à la création - Service de base / Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs
Du projet à la création- SB en incubateur d'ES / Approche aux nouveaux modèles économiques	Feuille de route
Entretien individuel permettant d'identifier l'utilité d'initier une démarche de rationalisation énergétique	Information générale
Feuille de route	Innovation managériale, amélioration des compétences managériales
Financer le développement	Innovation produits/services
Gestion et développement des compétences des porteurs de projet et patrons. Service de base.	Marketing - Communication
Hébergement	MVP Lab
Information générale	Nouvelles tendances
Innovation managériale, amélioration des compétences managériales	Partenariat - mise en réseau
Innovation produits/services	Plusieurs acteurs autour d'un projet - Relais
Marketing - Communication	Préparation à l'internationalisation
Nouvelles tendances	Reaktor
Partenariat - mise en réseau	Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, avec contractualisation
Phase de post-crédation / Service de base en incubateur d'économie sociale/ Modèle managérial	Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, sans contractualisation
Phase de post-crédation. Service de base.	Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, sans contractualisation
Phase de post-crédation/ Service de base en incubateur d'économie sociale/ Suivi opérationnel	Réalisation d'un diagnostic suivi d'une réorientation
Plusieurs acteurs autour d'un projet - Relais	Réalisation d'un plan d'actions visant la création d'activités, avec contractualisation.
Post-crédation	Réalisation d'un plan d'actions visant le développement d'activités, avec contractualisation

Préparation à l'internationalisation	Réalisation d'un plan d'actions visant le développement d'activités, sans contractualisation
Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, avec contractualisation	Service d'analyse du marché
Réalisation d'un diagnostic sans plan d'actions. Service de base en incubateur d'économie sociale	Service de recommandations et de bonnes pratiques en matière de protection et de sécurité
Réalisation d'un diagnostic en matière de consommation énergétique	Services d'accompagnement individualisé en marchés publics
Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, avec contractualisation	Services d'hébergement
Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, sans contractualisation	Services d'hébergement - création
Réalisation d'un diagnostic et d'un plan d'actions visant la création d'activités, sans contractualisation	Startup Camp
Réalisation d'un diagnostic suivi d'une réorientation	Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs
Réalisation d'un plan d'action de rationalisation énergétique (avec ou sans contractualisation)	Structurer le projet de développement - Professionnalisation en collectif
Réalisation d'un plan d'actions visant la création d'activités, avec contractualisation.	Suivi
Réalisation d'un plan d'actions visant le développement d'activités, avec contractualisation	TIC
Réalisation d'un plan d'actions visant le développement d'activités, sans contractualisation	
Service de base en incubateur d'économie sociale / Accès au financement	
Service de base en incubateur d'économie sociale / Hébergement	
Service de base en incubateur d'économie sociale / Soutien au développement	
Service de base en incubateur d'économie sociale/Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs	
Services d'hébergement - création	
Stratégie, Business Model et Proposition de valeurs	
Structurer le projet de développement - Accompagnement	
Structurer le projet de développement - Professionnalisation en collectif	
Suivi	
Testlab/ Test grandeur nature en incubateur d'économie sociale	
TIC	

Source : Sowalfin

## Mesure 1.3.1 – Appui avancé aux PME – Economie circulaire

La mesure 1.3.1 « Service d'appui avancé aux PME – Economie circulaire » a été établie dans le cadre de l'objectif spécifique 1.3 « Stimuler les performances économiques des entreprises par la mise en œuvre de l'économie circulaire ». En pratique, le PO prévoit deux types réalisations visant à stimuler les performances économiques des entreprises par la mise en œuvre de l'économie circulaire. Ces deux types de réalisations concernent chacun un volet différent, détaillés ci-dessous :

### Volet « accompagnement économie circulaire »

Le premier volet se concentre sur l'accompagnement spécialisé de projets pilotes d'entreprises et la mise à disposition d'aides financières pour les entreprises dans la construction des projets dans une perspective d'économie circulaire.

### Volet « Chèques Économie Circulaire »

Le second volet porte sur la création d'un système de « Chèques Économie Circulaire » à destination des PME. Le PO prévoit que ce système soit intégré au dispositif chèques-entreprises.

Il est prévu que les PME puissent bénéficier de ces chèques pour solliciter les services d'experts spécialisés (études économiques et études techniques) afin de les assister dans l'écoconception et la mise au point de produits et services durables, mais aussi dans l'optimisation et l'amélioration de procédés industriels et de processus organisationnels, voire même les accompagner dans la réflexion sur l'évolution de leur modèle d'affaires dans une logique de fonctionnalité.

Au 31 décembre 2018, la mise en œuvre de cette mesure était relativement peu effective. Ce constat est issu d'un retard dans la rédaction de la fiche-projet<sup>31</sup>, lui-même causé par un transfert de rôle et de compétence entre la Sowalfin et l'AEI (voir détail ci-dessous) fin 2018. A ce moment, l'objectif était d'être le plus pragmatique possible et de réfléchir aux actions pouvant être mises en œuvre d'ici la fin de la présente programmation. Le dispositif des chèques en économie circulaire étaient alors imaginés ; ils devaient uniquement être mis en œuvre.

Les actions mises en place par la Sowalfin sont :

#### ➤ **La coordination d'un réseau de 8 ETP référents sur le terrain**

Le dispositif des référents en économie circulaire existait déjà avant la présente programmation (PO 2014-2020. Ce réseau de référents – Easy'Green – est localisé dans Novallia, est coordonné par la Sowalfin mais n'est pas financé par les fonds de l'axe 1 du PO FEDER actuel (autres axes du PO 2014-2020 et ainsi que financements passés par Plan Marshall). Il est issu d'une volonté de créer une approche de sensibilisation des PME aux enjeux de la transition énergétique et donc de coupler un accompagnement avec un financement. Le rôle des référents est d'accompagner les PME dans une démarche de diagnostic et d'identification d'un potentiel de transition.

#### ➤ **L'activation du dispositif des chèques économie circulaire auprès des PME wallonnes**

Cette activation a eu lieu le 9 avril 2019, soit après la date de fin de la période d'évaluation du présent rapport. Ainsi, l'évaluation ne peut porter sur aucun des chèques octroyés par la suite<sup>32</sup>.

Bien que l'activation n'ait pas été effective, diverses étapes de préparation à la mise en œuvre ont été effectuées comme l'agrément et la formation des prestataires. A la suite de ces étapes, il convient encore d'attendre que des clients et des références soient acquises pour augmenter la visibilité de la plateforme.

<sup>31</sup> Les fiches-projets (au nombre de 2) présentes sur Euroges sont vides.

<sup>32</sup> A la date de rédaction du présent rapport, 3 chèques ont été octroyés, 9 diagnostics analysés, 14.000 € ont été consommés. Ces différents résultats feront l'objet de l'évaluation ex-post de la programmation.

Les chèques économie circulaire ont été pensés dans une optique d'intégration avec le rôle des référents : les chèques sont conseillés aux PME après réalisation du diagnostic par le référent et dans le cas où un besoin a été identifié. L'entreprise va par la suite solliciter un chèque sur la plateforme (plateforme des chèques-entreprises gérées par le SPW). Les prestataires y sont identifiés par métier. Les chèques économie circulaire se différencient des chèques-entreprises de par l'étape initiale de diagnostic. Ce diagnostic fournit une première identification des besoins. L'étape d'identification des besoins fournit davantage un incitant à l'entreprise de contracter un chèque par rapport aux chèques-entreprises pouvant être utilisés sans avoir de certitude quant à son adéquation avec les besoins d'une entreprise. L'objectif d'adéquation du chèque économie circulaire avec un besoin pré-identifié se retranscrit dans un taux de subsidiation des chèques économie circulaire est plus élevé que pour les chèques-entreprises. Ce taux majoré exprime la volonté du gouvernement wallon de promouvoir et faciliter la transition énergétique.

Une fois que le chèque a été sollicité par l'entreprise, la Sowalfin est chargée de vérifier la validation par rapport aux critères d'éligibilité FEDER, à savoir définir s'il s'agit bien d'un projet d'économie circulaire. De même, elle joue en rôle en ce qui concerne le reporting qualitatif sur l'output du projet et l'agrément des prestataires privés (s'assurer de la qualité des services fournis ; pas d'effet d'aubaine des prestataires).

## Mesure 1.3.2 – ZAE à haute qualité environnementale

La mesure 1.3.2 porte sur l'octroi de subsides pour l'aménagement ou la requalification de zones d'activités économiques (ZAE) et l'accessibilité aux pôles de développement. L'orientation spécifique de la mesure 1.3.2 vise à l'utilisation rationnelle des ressources afin que les entreprises hébergées puissent se doter des moyens nécessaires et disposer de l'infrastructure adéquate pour s'inscrire dans une économie à faible intensité de carbone. La mesure 1.3.2 vise, d'autre part, le renforcement de l'accessibilité aux pôles de développement.

La mise en œuvre de la mesure 1.3.2 est relativement similaire à celle de la mesure 1.1.3. La différence porte sur le caractère de haute qualité environnementale que les bâtiments financés par la mesure 1.3.2 doivent garantir. Cette qualité s'exprime en termes de coût global sur la durée de vie du bâtiment. Sont ainsi privilégiés des matériaux sains, une performance énergétique élevée (PEB), le confort, une gestion des eaux raisonnée, l'intégration dans le bâti existant, etc. Ces aspects de qualité environnementale peuvent autant être favorisés autant dans la rénovation que dans la construction.

Les bénéficiaires potentiels identifiés par le PO sont les intercommunales, les communes et les opérateurs publics en charge de la gestion de ce type d'infrastructures (cf. infra). Ces opérateurs sont généralement déjà actifs dans le domaine et disposent d'un bureau d'études ou d'un bureau technique.

La mesure 1.3.2 est organisée selon le principe des portefeuilles de projets et la gouvernance *ad hoc* est mise en place : le bénéficiaire assure un reporting vers le DCFS et son administration fonctionnelle (SPW MI, SPW EER, SPW ARE). L'Administration vérifie et contrôle les différents projets et un comité d'accompagnement est mis en place pour suivre l'avancement des projets d'un même portefeuille à intervalles réguliers. Les bénéficiaires finaux sont les entreprises hébergées dans les infrastructures d'accueil. Les projets liés à cette mesure concernent uniquement des zones dites « en transition ».

### Description des réalisations

En termes de réalisations, au 31 décembre 2018, un seul projet était mis en œuvre. Il s'agit d'un projet d'aménagement de terrains en vue de la construction d'une plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut. Ce projet est issu du portefeuille « Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde » dont le bénéficiaire est le Port Autonome du Centre et de l'Ouest. L'entreprise qui est hébergées et qui bénéficient de l'infrastructure est l'émanation d'une association momentanée de quatre industriels locaux.

**Tableau 62 : Extrait de la fiche-projet du portefeuille "Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde"**

*« Ce projet s'inscrit dans le cadre d'un plan plus ambitieux dénommé « Seine-Escaut-Est » qui constitue le volet wallon du programme de modernisation des voies d'eau sur la Lys, l'Escaut et la Dorsale wallonne. Ce plan est développé en accompagnement d'un projet européen encore plus important : le nouveau canal Seine-Nord-Europe.*

*Cette nouvelle plateforme sur le haut Escaut vise à optimiser et favoriser le transport par voie fluviale de la production agro-alimentaire émanant ou à destination des entreprises locales. Elle est idéalement située sur un terrain à fort potentiel économique. Des entreprises privées ont d'ailleurs prévu d'y installer leurs activités logistiques et de transformation, et d'y consacrer des investissements substantiels. »*

Ce projet s'inscrit dans la dimension environnementale de par le caractère bimodal de la plateforme construite. Les marchandises y sont acheminées par bateau pour ensuite être chargées sur des camions pour la suite de leur voyage.

La première phase de pré-consolidation, comprenant l'installation de chantier, les abattages d'arbres et les démolitions a commencé en juin 2017. Par la suite, les étapes suivantes ont été réalisées : déblais, remblais, drainage et empierrement. En mars 2018, ont débuté les travaux liés aux fondations de l'infrastructure (deuxième

---

phase de pré-consolidation) et les travaux de prolongement du quai. Ainsi, à la fin de l'année 2018, les fondations étaient présentes pour permettre aux entreprises bénéficiaires de lancer la construction des bâtiments (à leur charge, donc sans intervention FEDER)<sup>33</sup>. Cependant, une interruption de deux mois a été nécessaire pour permettre les nivellements et l'apport de matériaux complémentaires (dans le cadre du tassement de remblais) et pour coordonner la finalisation des efforts sur les fondations à réaliser par les bureaux d'études des futurs concessionnaires.

Pour ce qui concerne le reste des projets de la mesure 1.3.2, les opérateurs interrogés ont mentionné les délais engendrés par l'élaboration des fiches-projets.

Une fois la fiche-projet introduite et présentée, son budget peut être revu à la baisse par le Gouvernement. Dans ce cas, l'opérateur est chargé de revoir sa fiche-projet sur base du nouveau projet, et ce, parfois sans connaître la raison derrière la réduction de budget. Il apparaît que certains projets ne peuvent simplement être revus à la baisse ; il faut parfois annuler des projets entiers qu'un budget réduit ne permet plus de réaliser. Dans une logique proactive, il n'est pas possible aux opérateurs de justifier les budgets introduits ou de définir un plancher budgétaire en dessous duquel le projet ne serait pas réalisé.

De même, certains opérateurs ont une capacité de réponse plus importante que d'autres : ressources à disposition pour élaborer la fiche en interne ou faire appel à un consultant.

Au 31 décembre 2018, certains projets avaient initié leurs procédures de marché qui étaient sur le point d'être notifiées. Une autre partie (estimée à un quart des projets) était en cours de chantier. En effet, certains opérateurs ont attendu la validation formelle des fiches-projets pour lancer le début du projet ou ont attendu la formalisation de l'attribution des marchés publics par Euroges pour notifier le marché.

#### **Types de projets mis en œuvre<sup>34</sup>**

Les types de projets mis en œuvre sont cohérents entre eux et participent globalement au développement économique et territorial de la Wallonie. La plupart des projets concernent le transport et plus spécifiquement la création de plateformes multimodales (6 sur les 10 projets) ou la réfection de voiries (1). Deux projets contribuent à la création d'un centre d'entreprises alors que le dernier porte sur l'assainissement d'un site pour une réhabilitation à vocation économique.

---

<sup>34</sup> Pour rappel, les annexes au présent rapport comprennent une synthèse des bénéficiaires de chaque projet, classés par mesure et par portefeuille.

## Consommation budgétaire

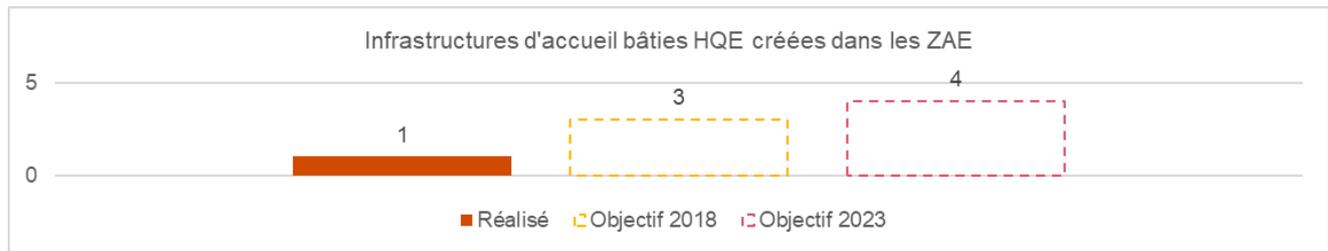
Tableau 63 : Détail des consommations budgétaires par projet

N° de dossier	Intitulé du portefeuille	Intitulé du projet	Nom bénéficiaire	Décidé - Coût total	Dépensé - Coût total
232	Eco-zonings d'excellence	Quai Ghlin-Baudour Sud - Aménagement de terrains	PORT AUTONOME DU CENTRE ET DE L'OUEST	3.388.796,23 €	0,00 €
235	Eco-zonings d'excellence	Réalisation d'aménagements favorables à l'émergence d'un opérateur ferroviaire de proximité - voirie	I.D.E.A.	0,00 €	0,00 €
236	Eco-zonings d'excellence	Assainissement des sites contaminés par de la pollution historique	I.D.E.A.	1.547.341,15 €	0,00 €
554	DYNAMO	ID2. Arlon - Création d'un centre d'entreprises et d'un micro-parc scientifique	IDELUX	1.245.735,50 €	202,38 €
642	Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde	Plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut - Aménagement de terrains	PORT AUTONOME DU CENTRE ET DE L'OUEST	6.682.501,24 €	2.873.011,11 €
643	Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde	Plate-forme portuaire du Pont Rouge sur la Lys (Comines) - Aménagement de terrains	PORT AUTONOME DU CENTRE ET DE L'OUEST	3.119.994,97 €	0,00 €
739	Bastogne 2020 : renforcement du pôle urbain transfrontalier de Bastogne en capitalisant sur les entreprises américaines et le tourisme	Projet 1 - Wallonia US Gate	IDELUX	1.500.000,00 €	0,00 €
3387	Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde	Plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut - Acquisition de terrains	DGO2 - Direction des Voies hydrauliques de Tournai	668.250,12 €	668.250,00 €
3388	Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde	Plate-forme portuaire du Pont Rouge sur la Lys (Comines) - Acquisition de terrains	DGO2 - Direction des Voies hydrauliques de Tournai	311.999,50 €	0,00 €
3392	Eco-zonings d'excellence	Quai Ghlin-Baudour Sud - Acquisition	DGO2 - Direction des Voies hydrauliques de Mons	338.879,62 €	0,00 €
<b>Total</b>				<b>18.803.498,33 €</b>	<b>3.541.463,49 €</b>

Source : DCFS (2019)

### Infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE

Figure 28 : Infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE (Mesure 1.3.2)



Source : Euroges (données au 31/12/2018)

Tableau 64 : Infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE (Mesure 1.3.2 – Détail par zone)

Infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	1	3	4
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	0	0	0
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

Tableau 65 : Infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE (Mesure 1.3.2 – Détail par portefeuille et projet)

Intitulé du portefeuille : intitulé du projet	Infrastructures d'accueil bâties
Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde : Plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut - Aménagement de terrains	1
<b>Total</b>	<b>1</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

### Systèmes mis en place pour permettre aux entreprises de mieux rationaliser leurs ressources dans les ZAE

Figure 29 : Systèmes mis en place pour permettre aux entreprises de mieux rationaliser leurs ressources dans les ZAE (Mesure 1.3.2)



Source : Euroges (données au 31/12/2018)

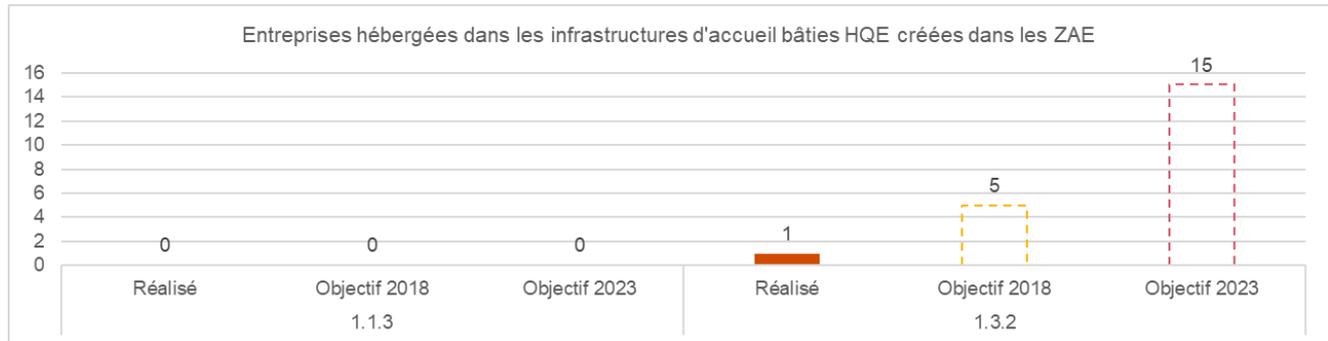
Tableau 66 : Systèmes mis en place pour permettre aux entreprises de mieux rationaliser leurs ressources dans les ZAE (Mesure 1.3.2 – Détail par zone)

Systèmes mis en place	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	0	2	3
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

### Entreprises hébergées dans les infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE

Figure 30 : Entreprises hébergées dans les infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE (Mesures 1.1.3 et 1.3.2)



Source : Euroges (données au 31/12/2018)

Tableau 67 : Entreprises hébergées dans les infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE (Mesures 1.1.3 et 1.3.2 – Détail par zone)

Entreprises hébergées dans les infrastructures d'accueil bâties HQE créées dans les ZAE	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	1	5	15
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	0	0	0
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>15</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

### Plus-value des infrastructures d'accueil d'entreprises

Les projets développés dans le cadre de la mesure 1.3.2 visent à offrir une plus-value pour les infrastructures d'accueil qui s'y implantent. A ce stade de la programmation, les plus-values peuvent davantage être appréhendées de manière conceptuelle et telles que visées dans les fiches-projets, à savoir que les projets ont une visée de haute qualité environnementale. Nous avons toutefois interrogé l'association momentanée présente sur le site de Pecq afin d'obtenir des éléments qualitatifs suite à l'expérience qu'ils font du projet. Pour ces industriels, les plus-values d'une telle infrastructure portent principalement sur une réduction des coûts (et donc une amélioration de la compétitivité), l'accès à de plus grandes infrastructures et une augmentation de la production, la meilleure accessibilité aux marchés ainsi qu'une motivation renforcée des équipes grâce à la participation à un projet d'une telle envergure. Enfin, les acteurs s'accordent sur le fait que l'octroi du FEDER permet de mettre en place des projets de plus grande taille.

De manière théorique et empirique<sup>35</sup>, nous pouvons également estimer que le développement d'infrastructures d'accueil d'entreprises permet souvent d'offrir une gamme de services additionnels aux entreprises hébergées (bureau d'accueil, conciergerie, espaces de réunion, etc.). Le regroupement d'entreprises offre également la possibilité de développer des services complémentaires ou de travailler en synergie (mutualisation de ressources).

<sup>35</sup> Sur base de projets menés antérieurement par les mêmes opérateurs que ceux visés par la mesure 1.3.2 ou des opérateurs de même type, il apparaît en effet que le développement d'infrastructures d'accueil d'entreprises s'accompagne souvent de la mise en place d'une dynamique locale et d'une mise en réseau de certains acteurs pour développer des services en commun ou de partage de locaux. Ce type de dynamique et de développement est également observée au sein de différentes zones d'activités en Région wallonne ou encore dans le cadre du développement des démarches de co-working.

## Emplois créés

Pour ce qui concerne l'indicateur d'emplois créés, l'objectif 2018 était fixé à 10 pour la mesure 1.3.2. Au 31 décembre 2018, cet objectif n'était pas atteint. Aucun emploi n'a en effet été créé.

L'objectif des 10 emplois créés provient d'un seul et même projet « Wallonia US Gate », dont l'état de dépense du budget (voir Tableau 63) fournit une indication claire quant à la non-réalisation de l'infrastructure<sup>36</sup>. A l'opposé, le seul projet comptabilisé comme réalisé au 31 décembre 2018 n'avait pas fixé d'objectif en termes de création d'emploi.

Figure 31 : Emplois créés (Mesures 1.1.3 et 1.3.2)



Source : Euroges (données au 31/12/2018)

L'objectif global de création d'emplois, à l'horizon 2018 ou 2023, concerne uniquement la zone de transition, tel qu'illustré dans le tableau ci-dessous.

Tableau 68 : Emplois créés (en ETP) (Mesures 1.1.3 et 1.3.2 – Détail par zone)

Emplois créés (en ETP)	Réalisé	Objectif 2018	Objectif 2023
<b>Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)</b>	0	1.002	2.925
<b>Zone « région plus développée » (Brabant wallon)</b>	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1.002</b>	<b>2.925</b>

Source : Euroges (données au 31/12/2018)

## Lien avec la mesure 1.1.3

### Types de bénéficiaires

Nous entendons ici identifier dans quelle mesure les bénéficiaires des mesures 1.1.3 et 1.3.2 sont différenciés. Pour ce faire, nous effectuons une distinction entre les bénéficiaires directs, à savoir les opérateurs en charge de mettre en œuvre les projets, et les bénéficiaires finaux (les entreprises hébergées dans les infrastructures).

#### Bénéficiaires directs (opérateurs)

Dans le cadre de la programmation FEDER 2014-2020, le nombre d'opérateurs actifs diffère selon que l'on parle de la mesure 1.1.3 ou de la mesure 1.3.2. En effet, la mesure 1.3.2 comprend moins d'opérateurs que la seconde mesure analysée.

Un même opérateur peut être, comme c'est le cas des intercommunales I.D.E.A. et IDELUX, chef de file d'un portefeuille regroupant autant des projets de la mesure 1.1.3 que 1.3.2.

<sup>36</sup> Comme mentionné supra, le rapport annuel 2018 du portefeuille Bastogne 2020 n'est pas finalisé à la date de rédaction du présent rapport. En outre, la fiche-projet ne fournit pas d'indication précise quant à la fixation de cet objectif. Par conséquent, il n'est pas possible d'évaluer les raisons du résultat au 31 décembre 2018.

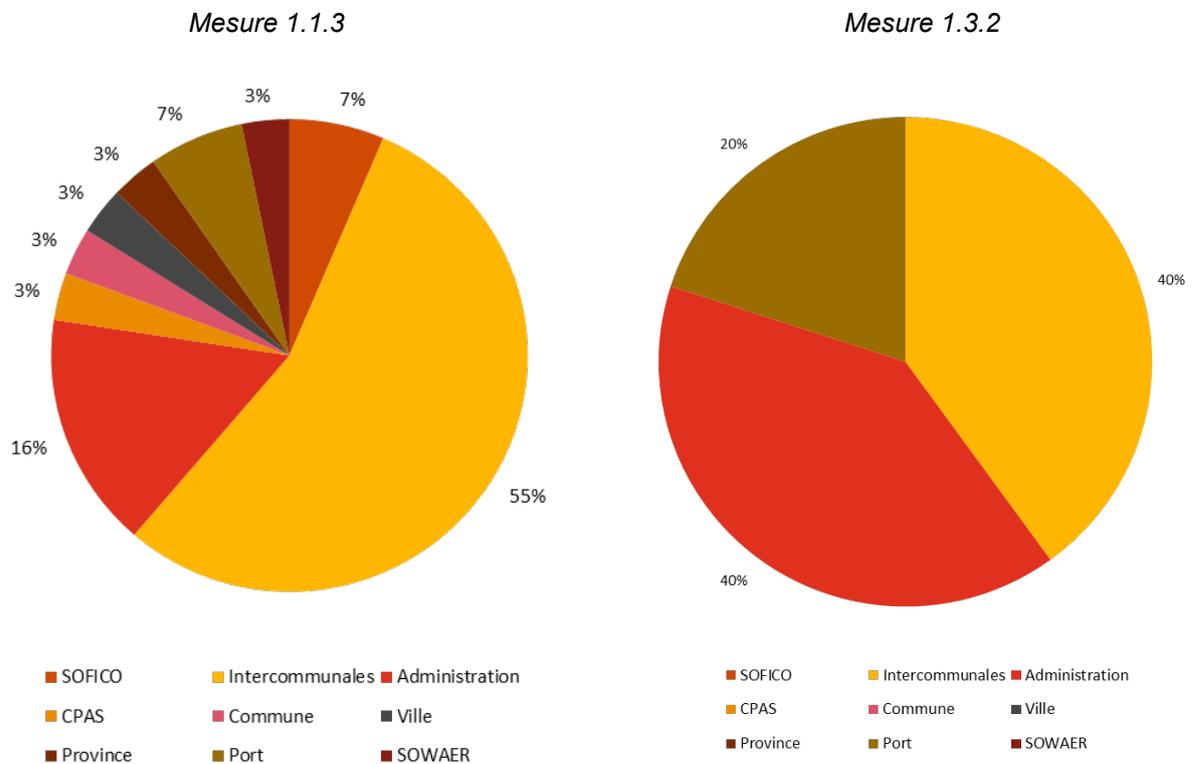
**Tableau 69 : Différenciation des bénéficiaires par mesure (Mesures 1.1.3 et 1.3.2)**

Mesure 1.1.3	Mesure 1.3.2
I.D.E.A.	I.D.E.A.
IDELUX	IDELUX
Centre public d'Action sociale de La Louvière	DGO2 – Direction des Voies hydrauliques de Tournai
Commune de Sambreville	DGO2 – Direction des Voies hydrauliques de Mons
DGO1 – District des Routes de Liège	PORT AUTONOME DU CENTRE ET DE L'OUEST
DGO1-Direction des Routes et Bâtiments	
DGO2 – Direction des Voies hydrauliques de Charleroi	
I.E.G.	
I.G.R.E.T.E.C.	
IDETA	
Port Autonome de Charleroi	
Province de Liège	
SOCIETE INTERCOMMUNALE BEP – EXPANSION ECONOMIQUE	
SOWAER	
Ville de Mons	

Source : DCFS (2019)

En termes relatifs, nous avons également cherché à illustrer la répartition de ces opérateurs selon leur typologie.

**Figure 32: Différenciation du type de bénéficiaire par mesure**



Source : DCFS (2019)

Il peut être conclu de la Figure 13 que la répartition des opérateurs par type est relativement similaire entre la mesure 1.1.3 et 1.3.2. On y observe en effet une prépondérance d'intercommunales dans les deux mesures ; en partie causée par le fait qu'I.D.E.A. et IDELUX sont les deux seuls opérateurs actifs dans les deux mesures. Ensuite, les administrations et les ports (Port Autonome de Centre Ouest ou Port Autonome de Charleroi) sont les types d'opérateurs les plus fréquents. Enfin, la mesure 1.1.3 comptabilise un nombre plus élevé de types d'opérateurs.

#### *Bénéficiaires finaux (entreprises hébergées)*

Pour ce qui concerne les bénéficiaires finaux, une analyse similaire a été reproduite. Nous avons donc cherché à caractériser les différentes entreprises hébergées dans des infrastructures des mesures 1.1.3 et 1.3.2. Ces deux mesures comptabilisent un total de 11 entreprises hébergées au 31 décembre 2018.

Ces entreprises peuvent être caractérisées comme suit :

#### *Mesure 1.1.3*

Sur les 6 entreprises hébergées, 5 se caractérisent comme suit :

- Effectif : 4 entreprises emploient moins de 10 employés (effectif) et 1 entreprise emploie un nombre inconnu d'employés
- Chacune des 5 entreprises est active dans un secteur d'activité différent : autre imprimerie (18120) ; commerce de gros de boissons (46349) ; entretien, réparation et commerce de détail de motocycles, y compris les pièces et accessoires (45402) ; travaux d'installation électrotechnique autre que de bâtiment (43212) ; et autres activités informatiques (62090)

#### *Mesure 1.3.2*

Sur les 4 entreprises formant l'association momentanée hébergée :

- Taille : 2 entreprises sont grandes, et 2 entreprises sont considérées comme très grande
- Effectif : 2 entreprises emploient entre 140 et 200 employés, là où les 2 autres en emploient entre 200 et 300
- Secteur d'activité : la première entreprise est active dans la production de savons et détergents, la production d'huile et l'oléo chimie (46442); la seconde est active dans le négoce de produits agricoles (46211) ; la troisième dans la logistique et manutention (43999) ; et enfin la dernière dans la production d'ingrédients alimentaires naturels (10620).

Ces informations ne semblent pas permettre de tirer quelconque tendance quant à la différenciation ou la présence de similitudes fortes entre les bénéficiaires finaux des mesures 1.1.3 et 1.3.2. En outre, notons que l'interprétation des chiffres présentés ci-dessus doit se faire avec prudence. En effet, les constats sont dressés sur la base d'un total de 11 entreprises hébergées : la représentativité par rapport à une population d'entreprises peut être remise en question.

## Annexe 7 – Résultats bruts des enquêtes en ligne

Pour chacune des enquêtes en ligne réalisée, les résultats bruts<sup>37</sup> ont été insérés dans ce présent rapport, à la suite et sans suivre la pagination générale du document.

Les résultats bruts fournis concernent les enquêtes suivantes :

- [O1] – Mesure 1.1.1 – Entreprises financées
- [O2] – Mesure 1.1.2 – Entreprises financées
- [O4A] – Mesure 1.1.4 – Entreprises et porteurs de projet accompagnés
- [O4B] – Mesure 1.2.1 – Entreprises et porteurs de projet accompagnés
- [O5] – Mesures 1.1.4 et 1.2.1 – Opérateurs

Ces données sont les données brutes issues des enquêtes en ligne sans application d'aucun filtre lié à la complétude des réponses ou non. Les résultats reprennent donc l'ensemble des réponses obtenues au travers de ces enquêtes. Le nombre de répondants à chaque question est repris sous la réponse.

Le niveau de réponse à chaque enquête est le suivant :

- Enquête à destination des bénéficiaires finaux de la mesure 1.1.1. : 48 répondants dont 39 réponses complètes
- Enquête à destination des bénéficiaires finaux de la mesure 1.1.2. : 276 répondants dont 181 réponses complètes ; cela se répartit entre 165 répondants pour 104 réponses complètes pour le volet micro-crédit et 111 répondants pour 77 réponses complètes pour le volet capital-risque
- Enquête à destination des bénéficiaires finaux de la mesure 1.1.4. : 124 répondants dont 65 réponses complètes
- Enquête à destination des bénéficiaires finaux de la mesure 1.2.1. : 120 répondants dont 81 réponses complètes
- Enquête à destination des opérateurs pour les mesures 1.1.4 et 1.2.1 : 36 répondants (pour 22 opérateurs différents) dont 21 réponses complètes.

Le 'décrochage' des répondants en cours d'enquête ne suit pas de tendance spécifique, cela étant variable d'une enquête à l'autre et d'un répondant à l'autre. Celui-ci est visible pour le lecteur dans la prise de connaissance des résultats bruts puisque le nombre de répondants est indiqué à chaque étape.

Notons toutefois que, comme mentionné supra dans la section relative aux « Sources mobilisées », l'évaluateur n'a pas tenu compte uniquement des réponses complètes et a souhaité valoriser les réponses obtenues par bloc thématique. Les données brutes reprises en annexe ci-après peuvent donc différer des données analysées dans le rapport final d'évaluation en ce sens que, pour ces analyses, l'évaluateur a tenu compte du 'cheminement' et des liens préétablis dans le questionnaire ainsi que de la cohérence des réponses par 'bloc'/pages. Cela n'est pas le cas dans les données brutes.

---

<sup>37</sup> Afin de préserver l'anonymat des entreprises et opérateurs interrogés, les réponses aux questions ouvertes ne sont pas reprises dans ces résultats.

# Enquete - FEDER 2014-2020 - Evaluation Axe 1 - Mesure 1.1.1

Répondants

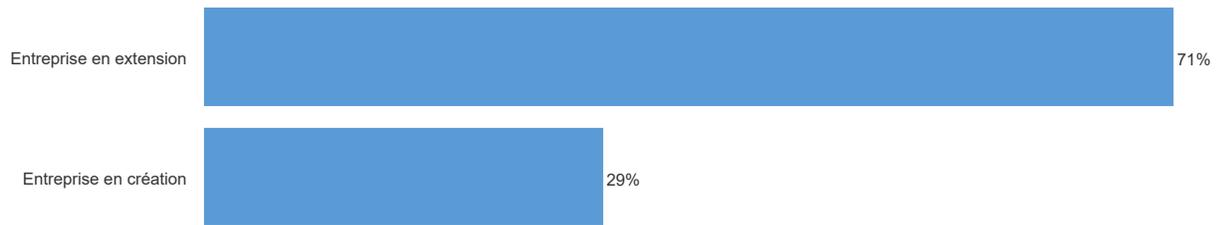


Date répondue



N 48

Quel était le stade d'évolution de votre entreprise au moment de l'introduction de votre dossier ?



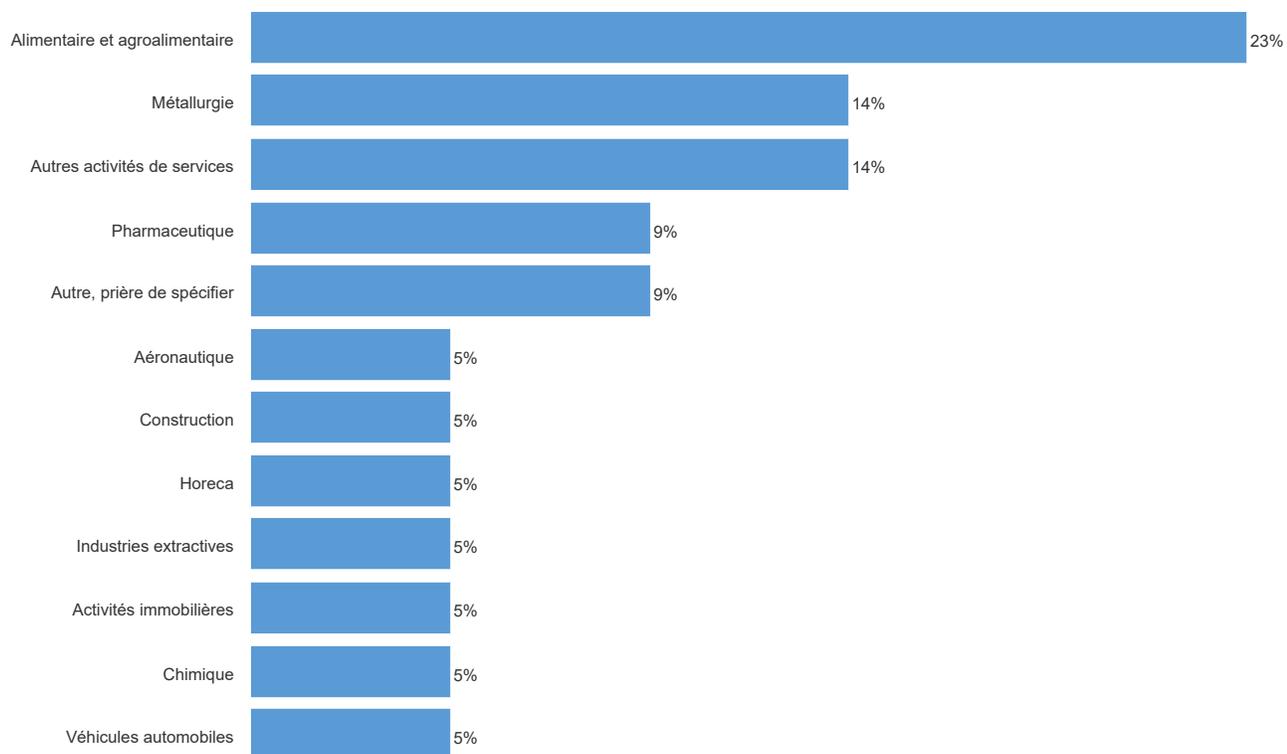
N 48

Quel est le stade d'évolution de votre entreprise, actuellement?



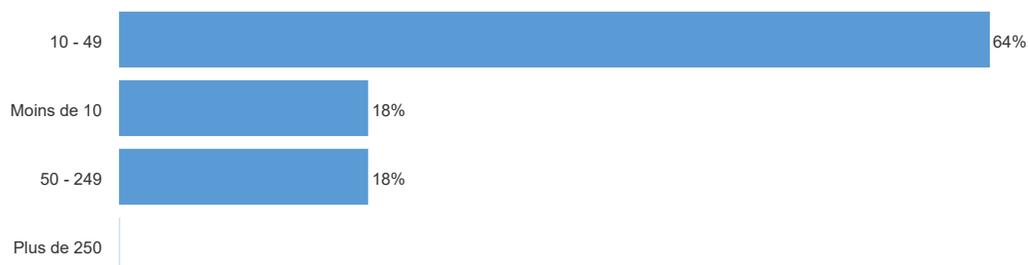
N 48

## Domaine d'activités



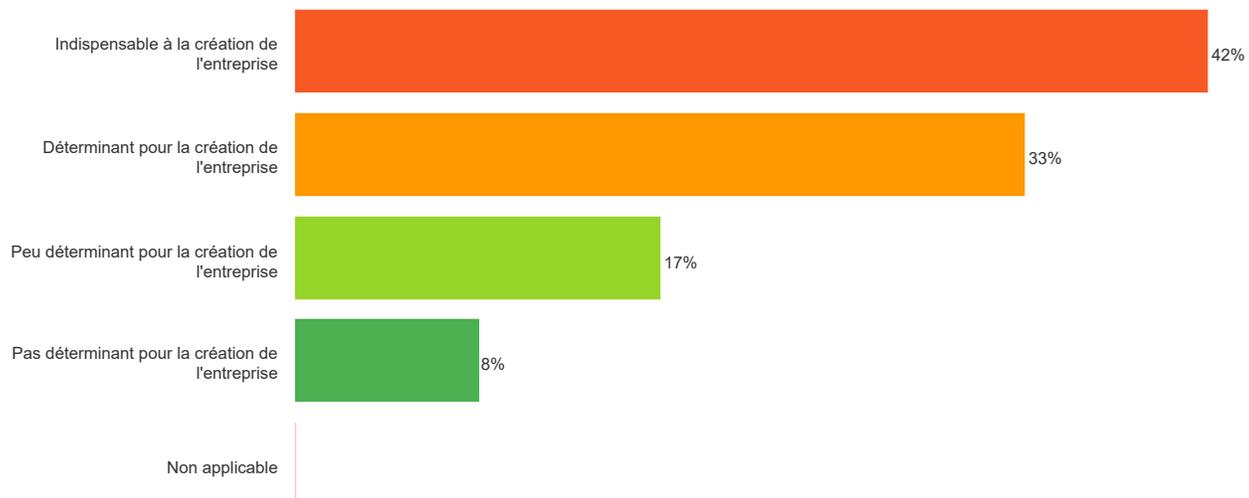
N 22

## Nombre d'employés



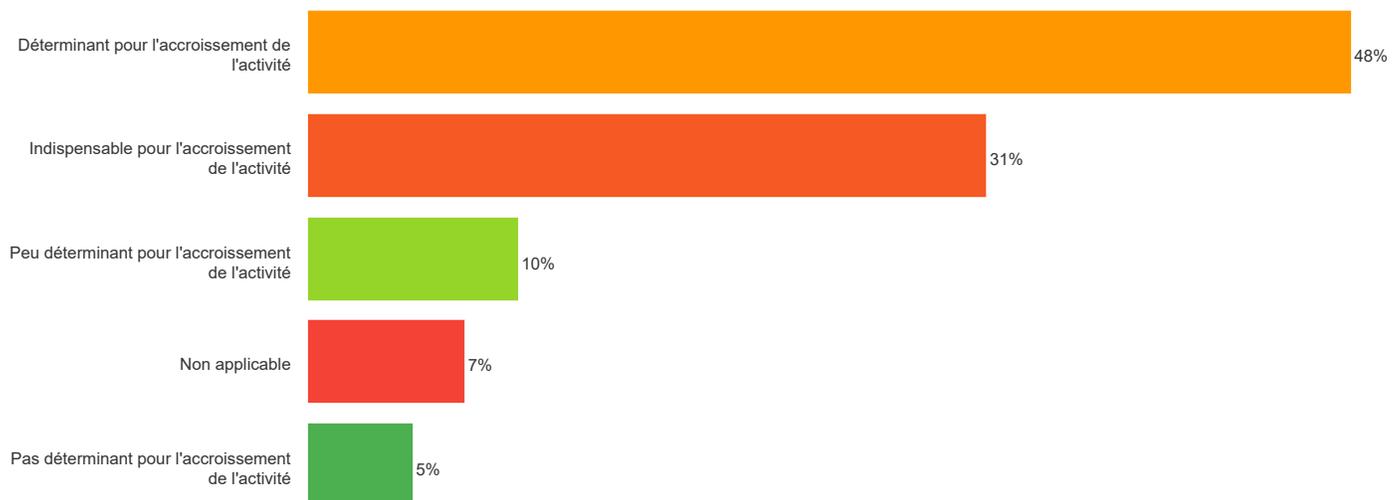
N 22

## Dans quelle mesure les aides à l'investissement ont-elles contribué à la création de votre entreprise ?



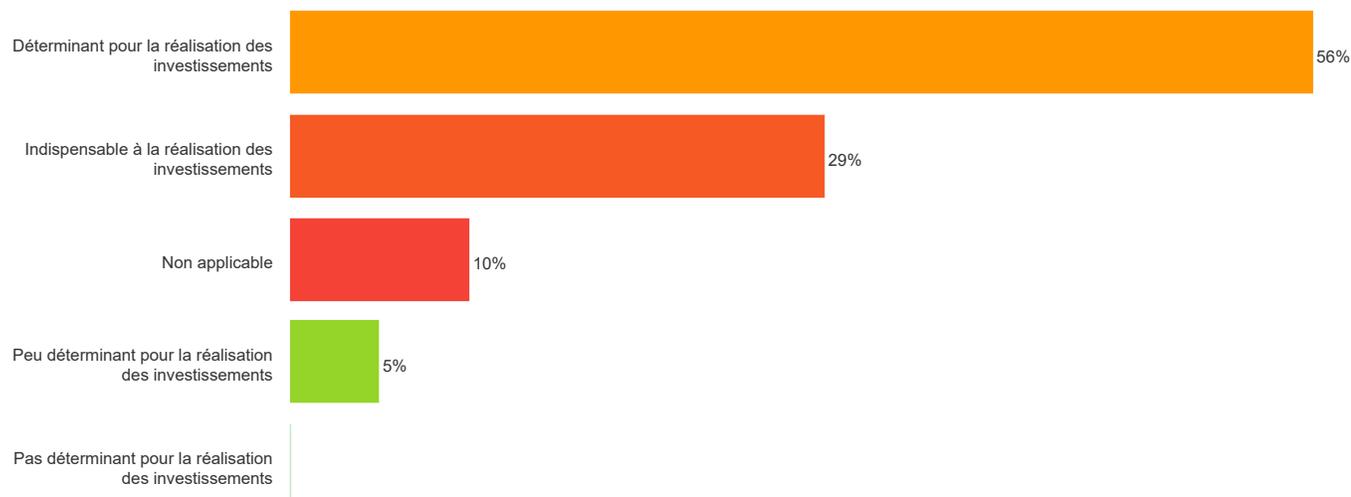
N 12

## Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à l'accroissement de l'activité (innovation, créativité, R&D, diversification, intensification...)?



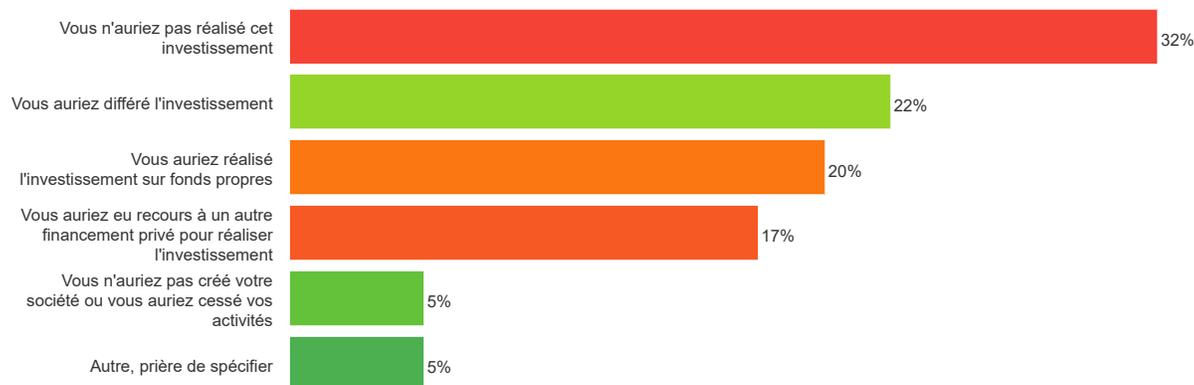
N 42

## Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle été déterminante pour la réalisation des investissements associés ?



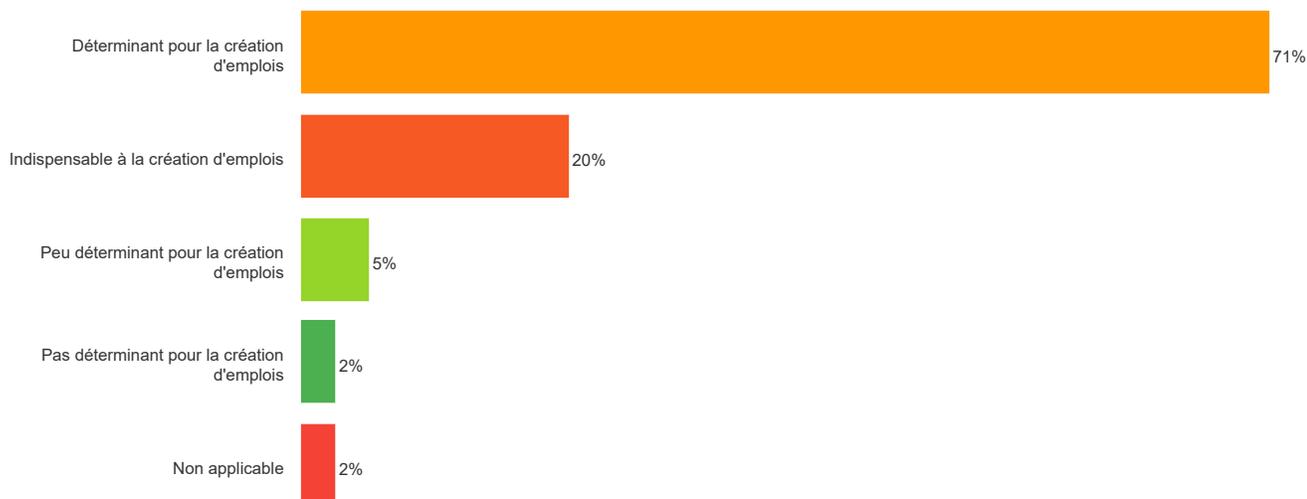
N 41

## Si vous n'aviez pas bénéficié de la prime à l'investissement...



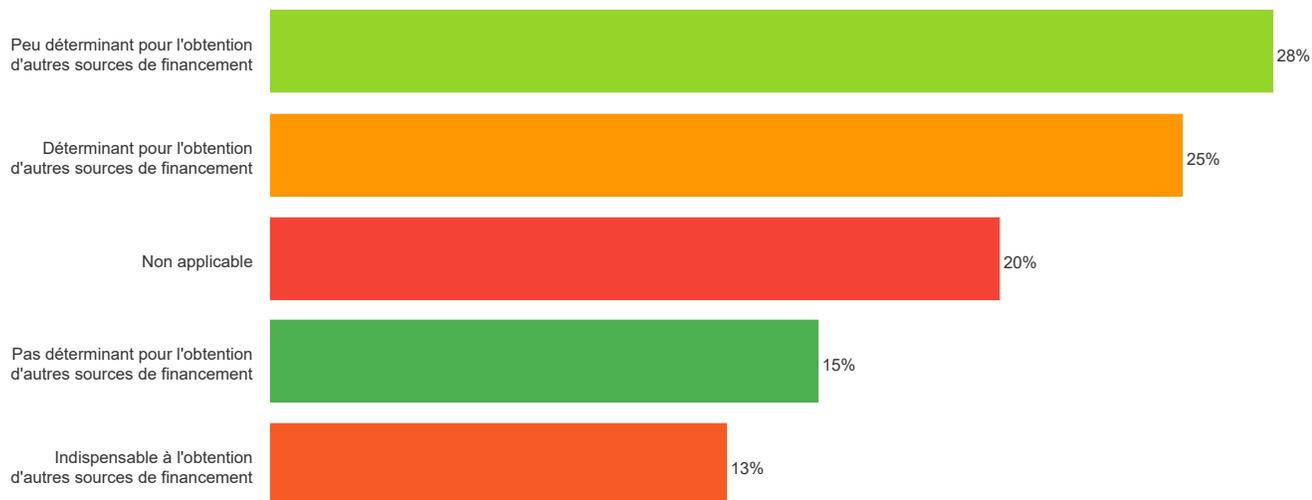
N 41

Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à la création d'emplois dans le cadre du projet associé ?



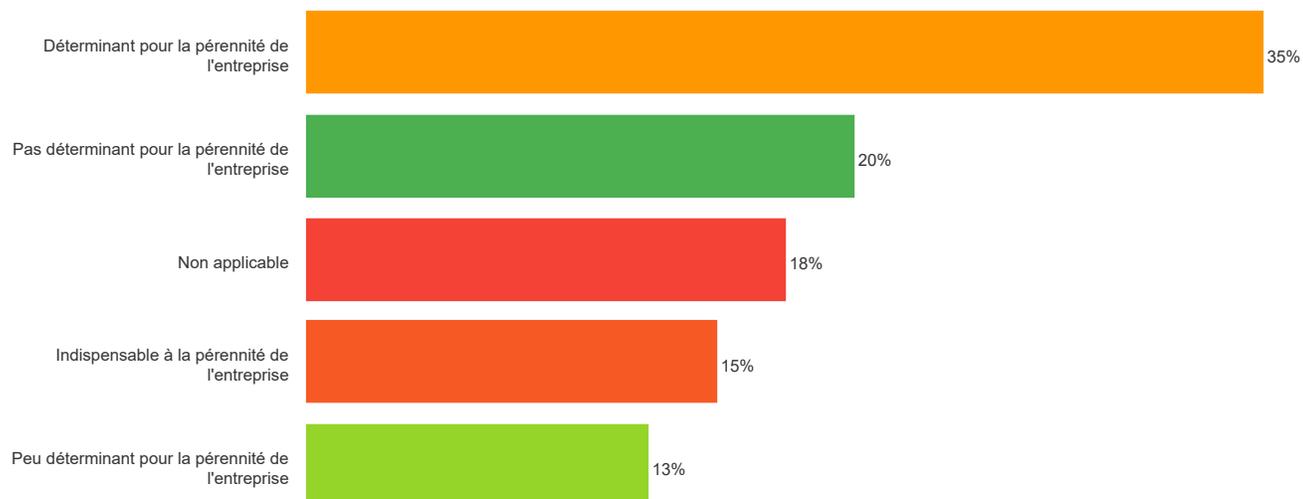
N 41

Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à l'obtention d'autres sources de financement public ou privé, ou les deux ?



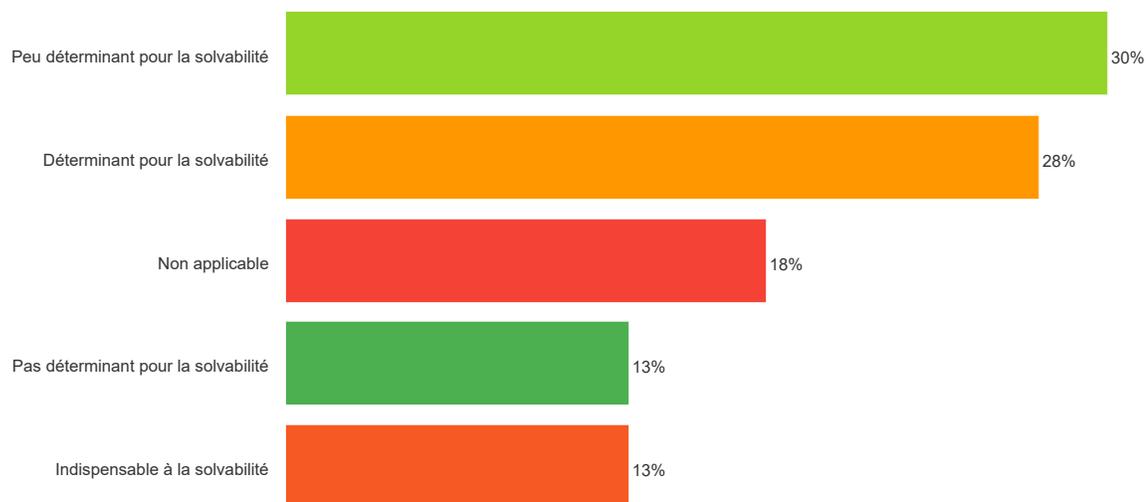
N 40

## Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à la pérennité (survie) de votre entreprise ?



N 40

## Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à améliorer la solvabilité de votre entreprise ?



N 40

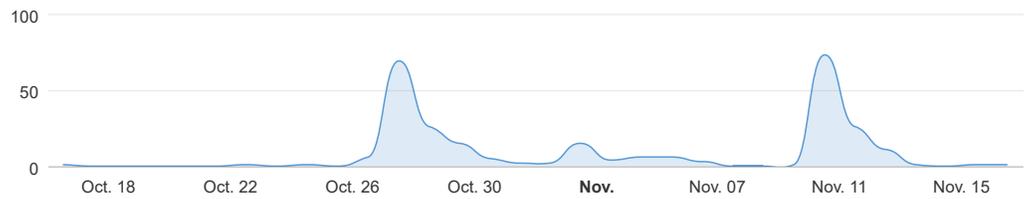
Optimisé par [CheckMarket](#)

# Enquete - FEDER 2014-2020 - Evaluation Axe 1 - Mesure 1.1.2

Répondants

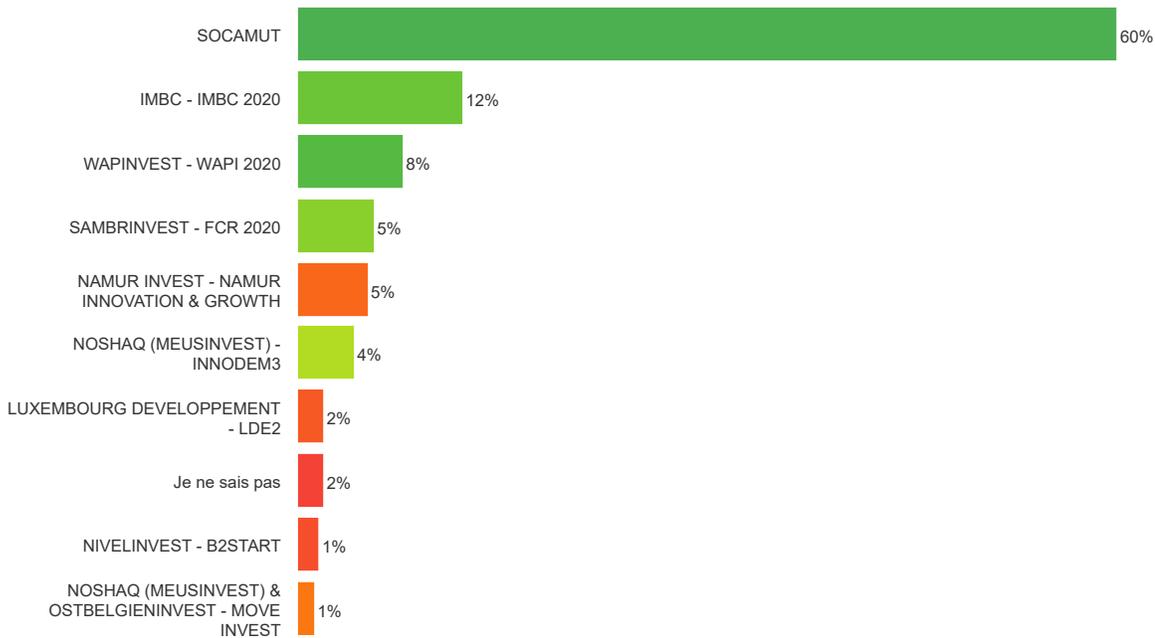


Date répondue



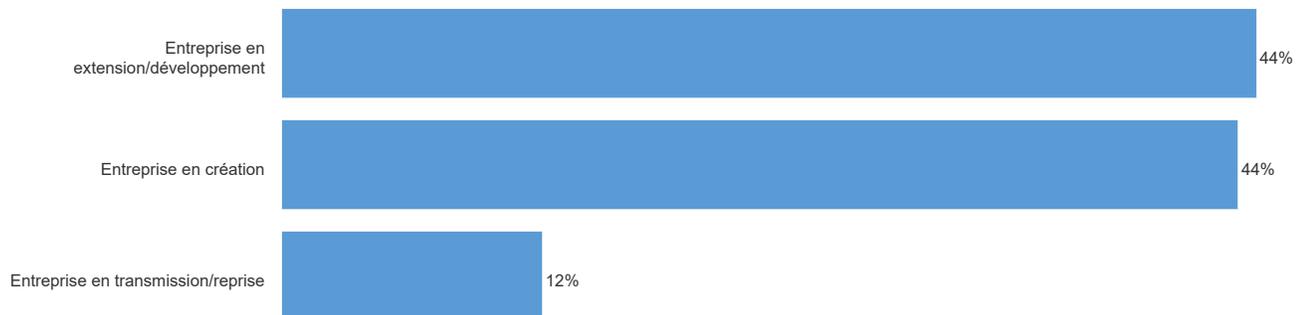
N 276

## Via quel organisme avez-vous obtenu une aide au financement ?



N 276

## Quel était le stade d'évolution de votre entreprise, au moment du dépôt du dossier/demande de financement ?



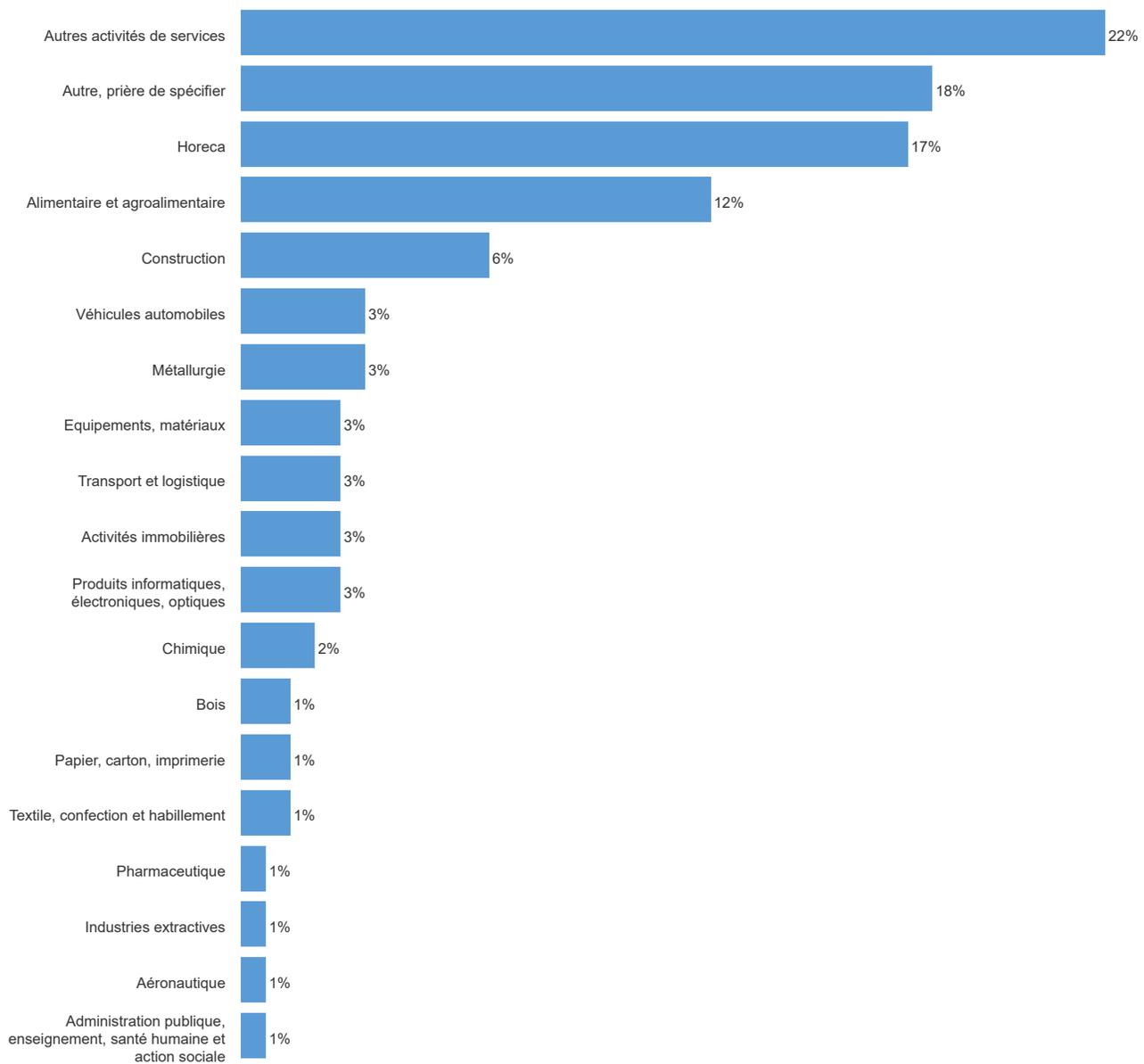
N 245

## Quel est le stade d'évolution de votre entreprise, actuellement?



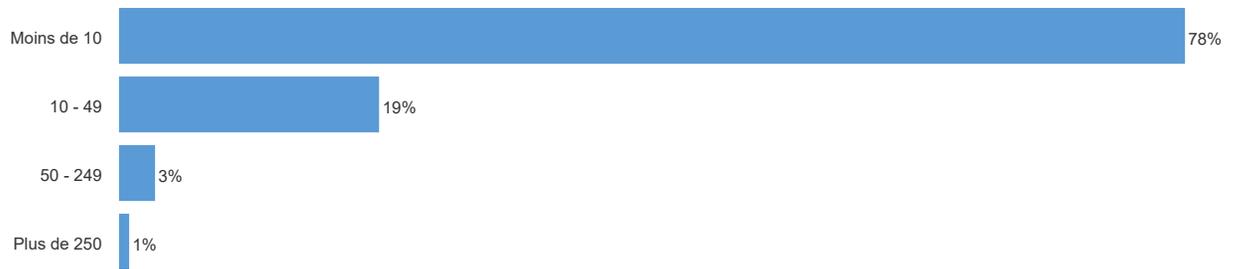
N 245

## Domaine d'activités



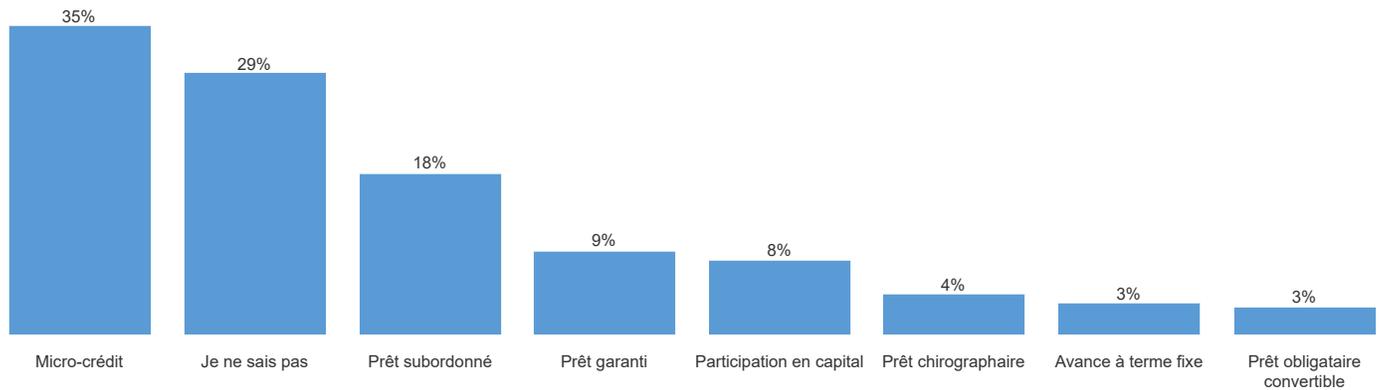
N 158

## Nombre d'employés



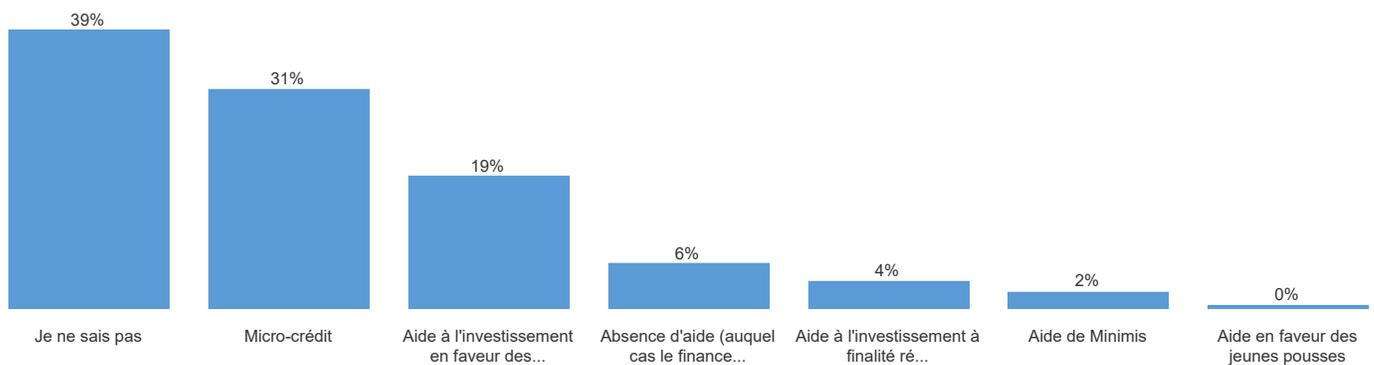
N 158

## De quel type d'intervention avez-vous bénéficié ?



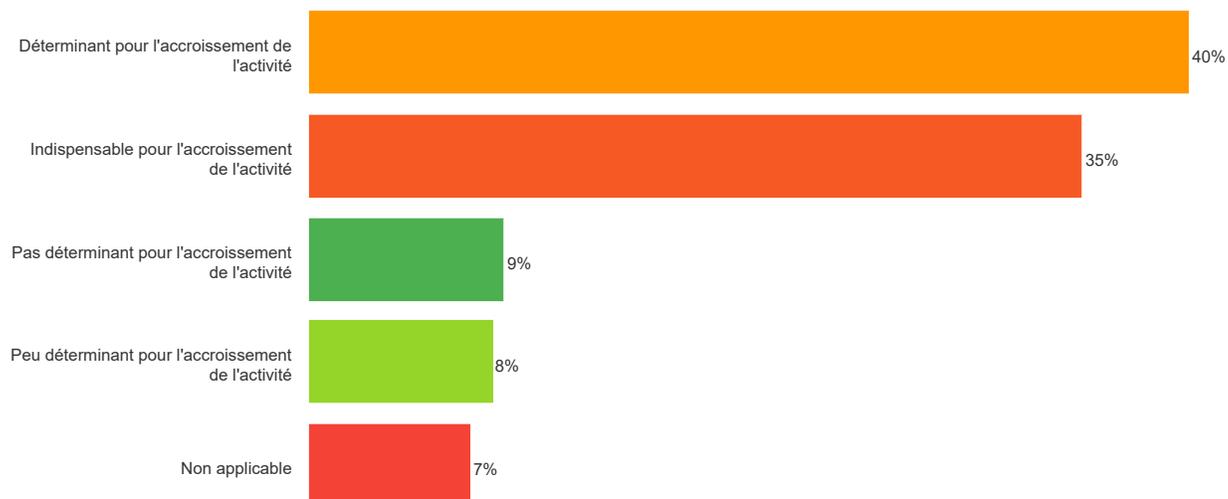
N 204

## De quel type d'aide avez-vous bénéficié ? Il est ici question des aides au sens de la réglementation européennes des « aides d'Etat ».



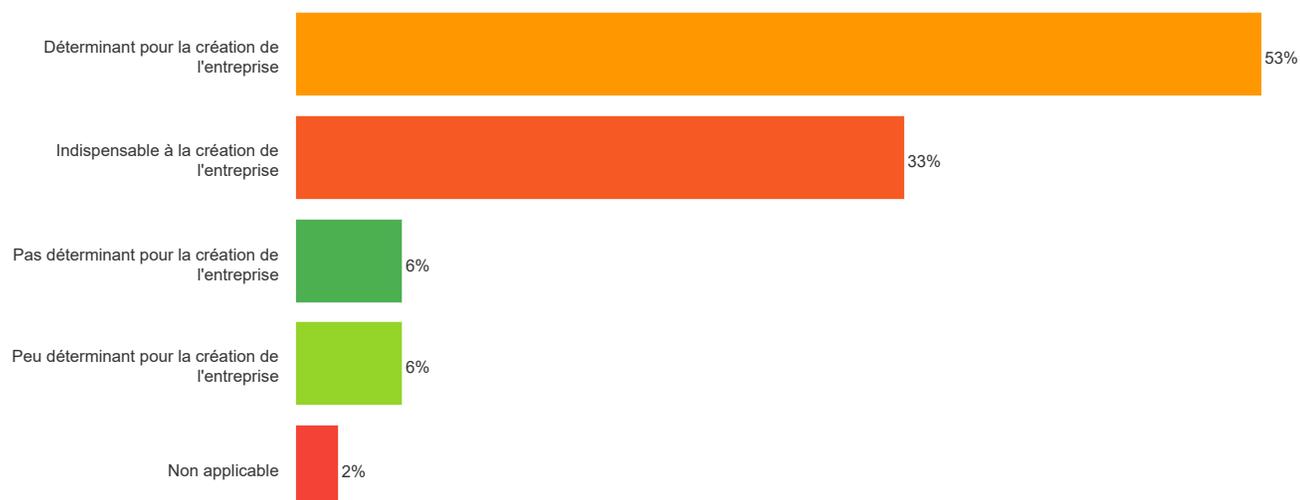
N 203

Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à l'accroissement de l'activité (innovation, créativité, R&D, diversification, intensification...)?



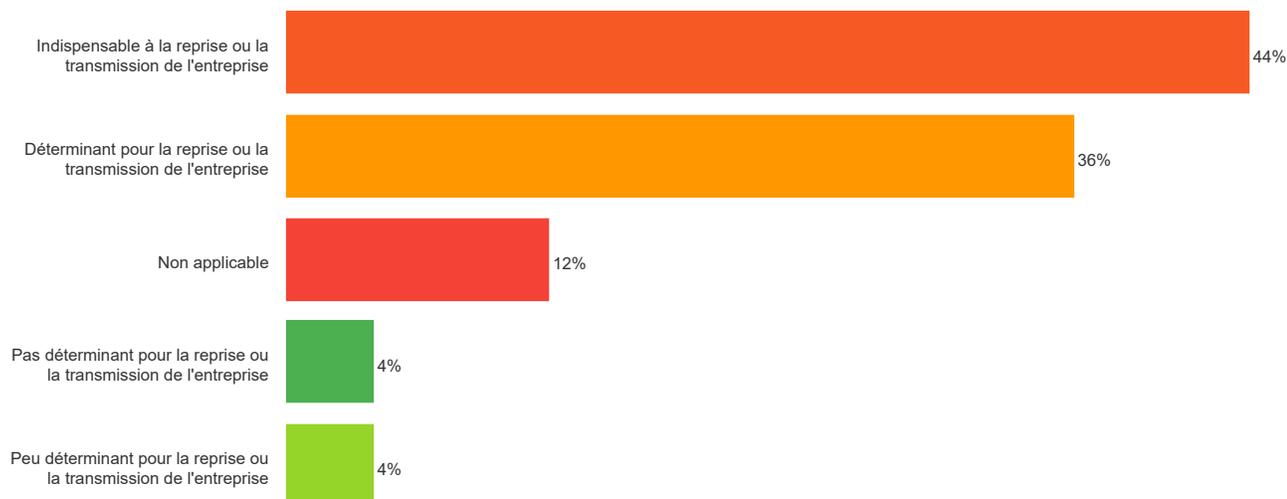
N 204

Dans quelle mesure l'aide au financement a-t-elle contribué à la création de votre entreprise ?



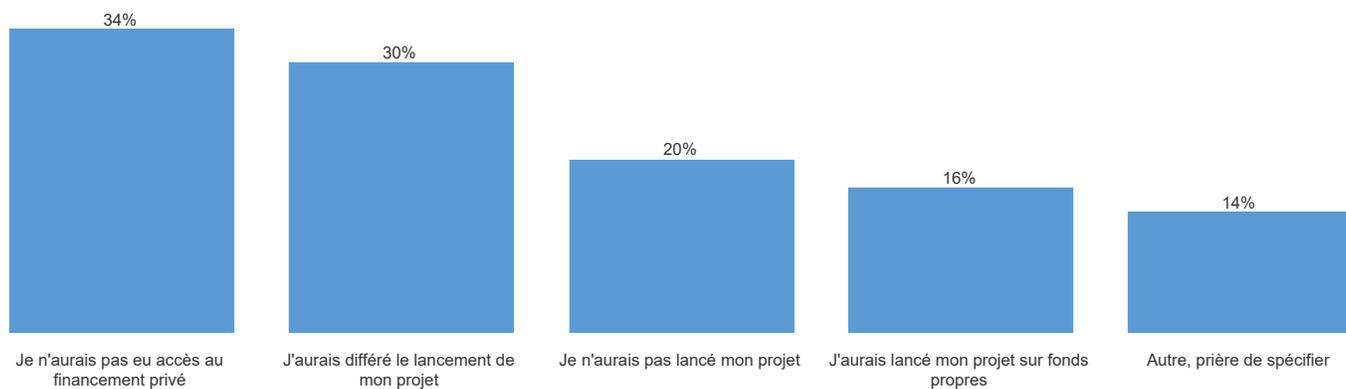
N 87

## Dans quelle mesure l'aide au financement a-t-elle contribué à la reprise ou la transmission de votre entreprise ?



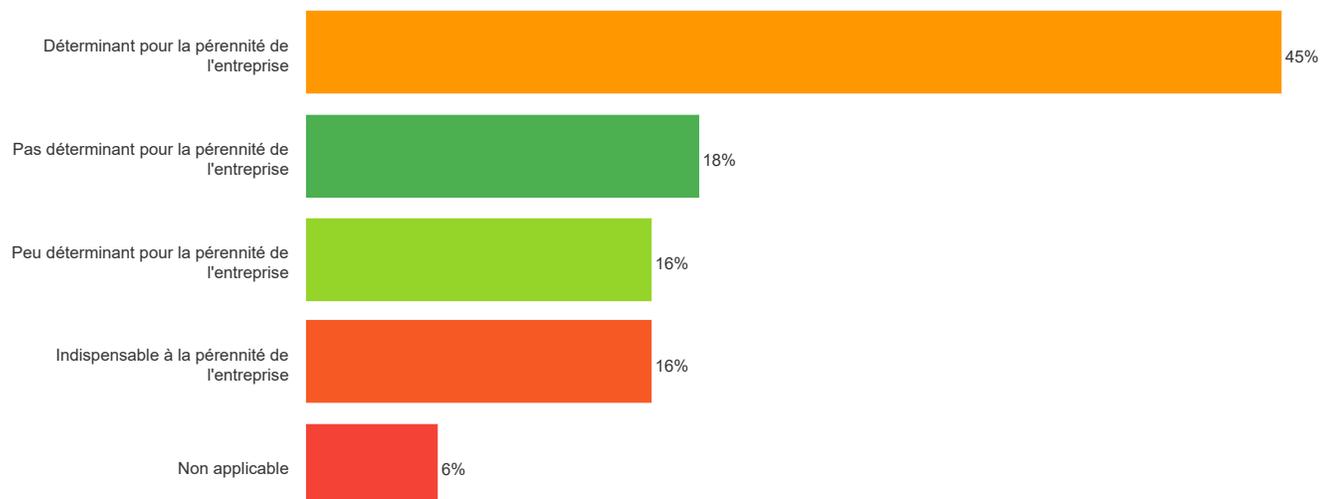
N 25

## Si je n'avais pas bénéficié du soutien de l'opérateur de financement (Socamut ou Invest) ...



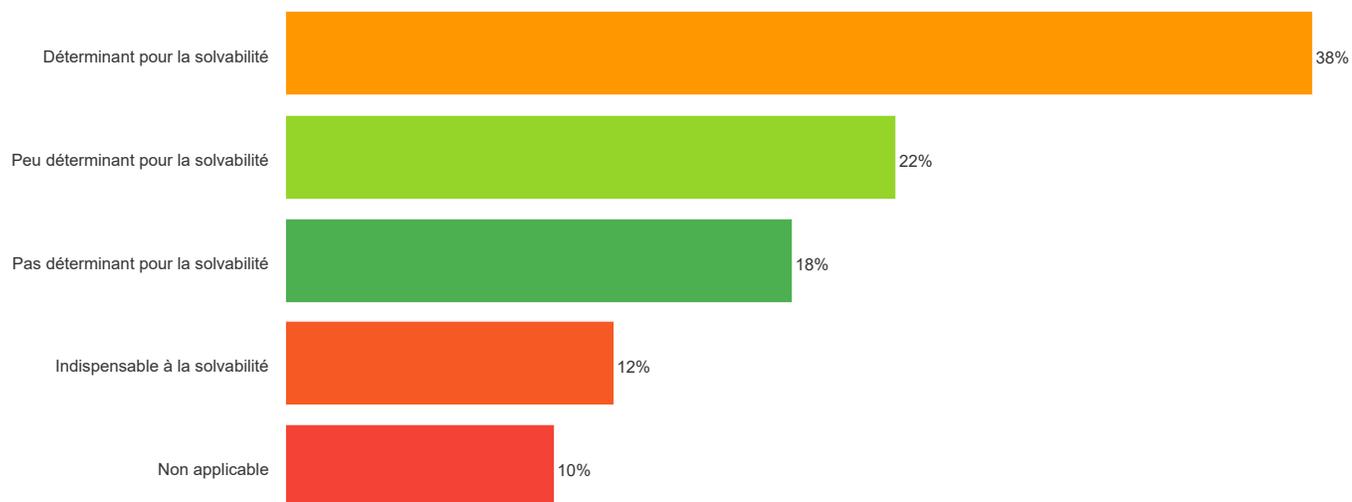
N 184

Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à la pérennité (survie) de votre entreprise ?



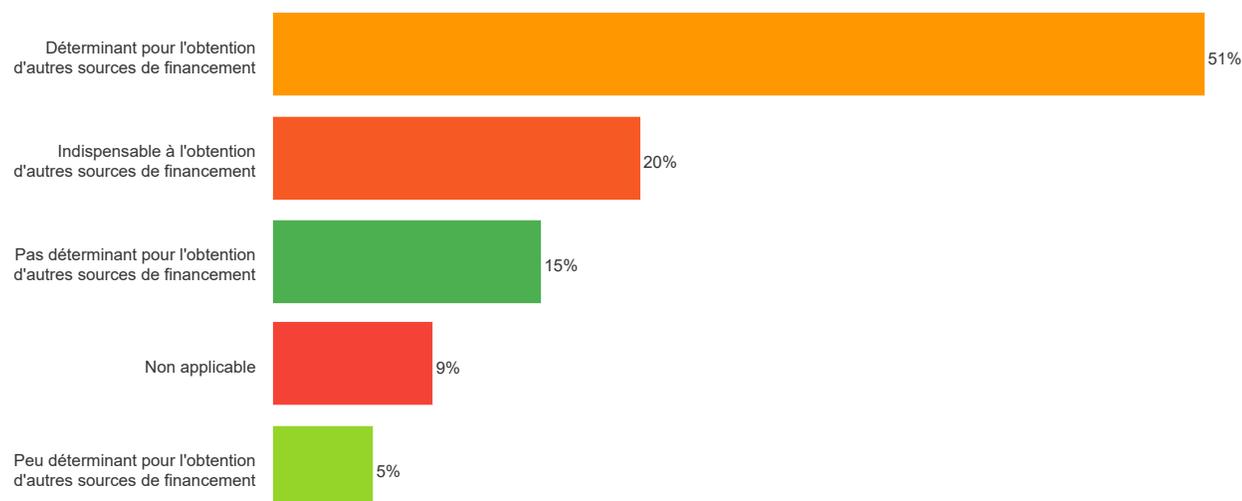
N 184

Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à améliorer la solvabilité de votre entreprise ?



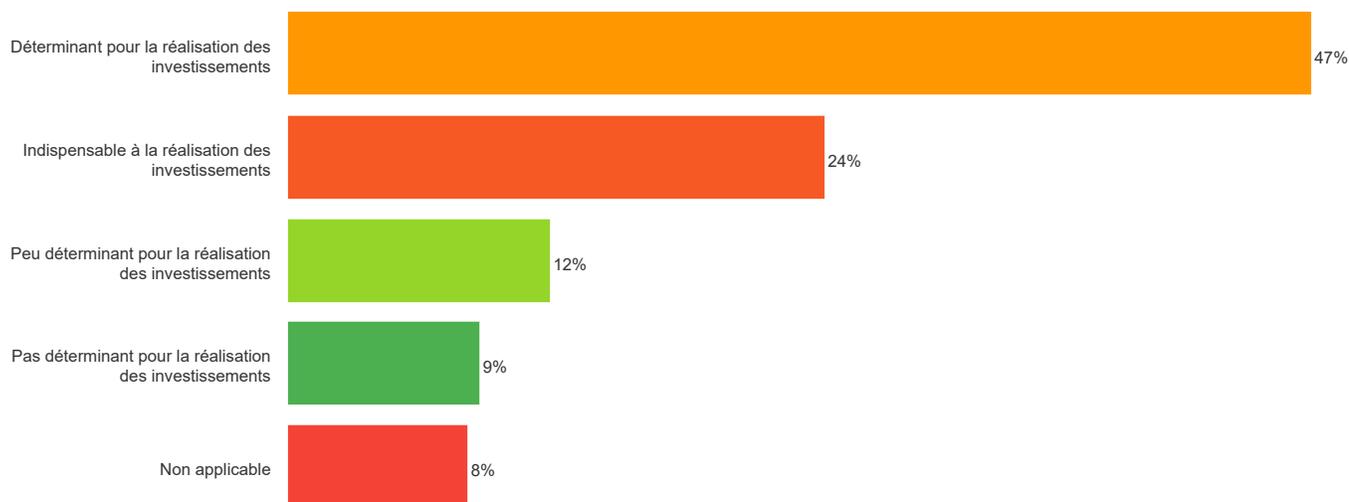
N 184

## Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à l'obtention d'autres sources de financement public ou privé ?



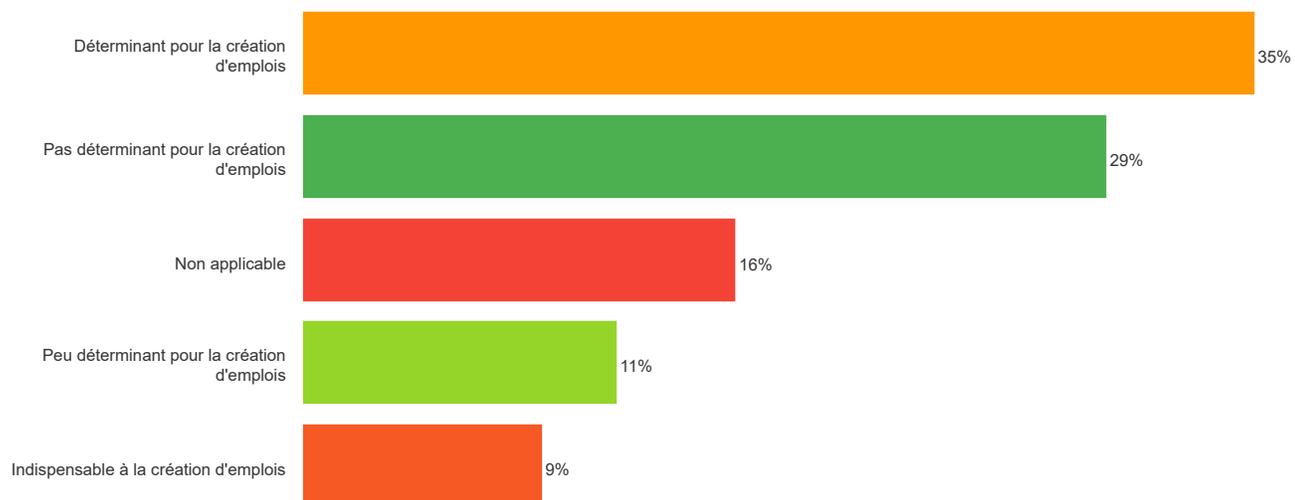
N 184

## Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle été déterminante pour la réalisation d'investissements ?



N 184

## Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à la création d'emplois ?



N 184

Optimisé par [CheckMarket](#)

# FEDER 2014-2020 - Evaluation Axe 1 - Mesure 1.1.4

Répondants

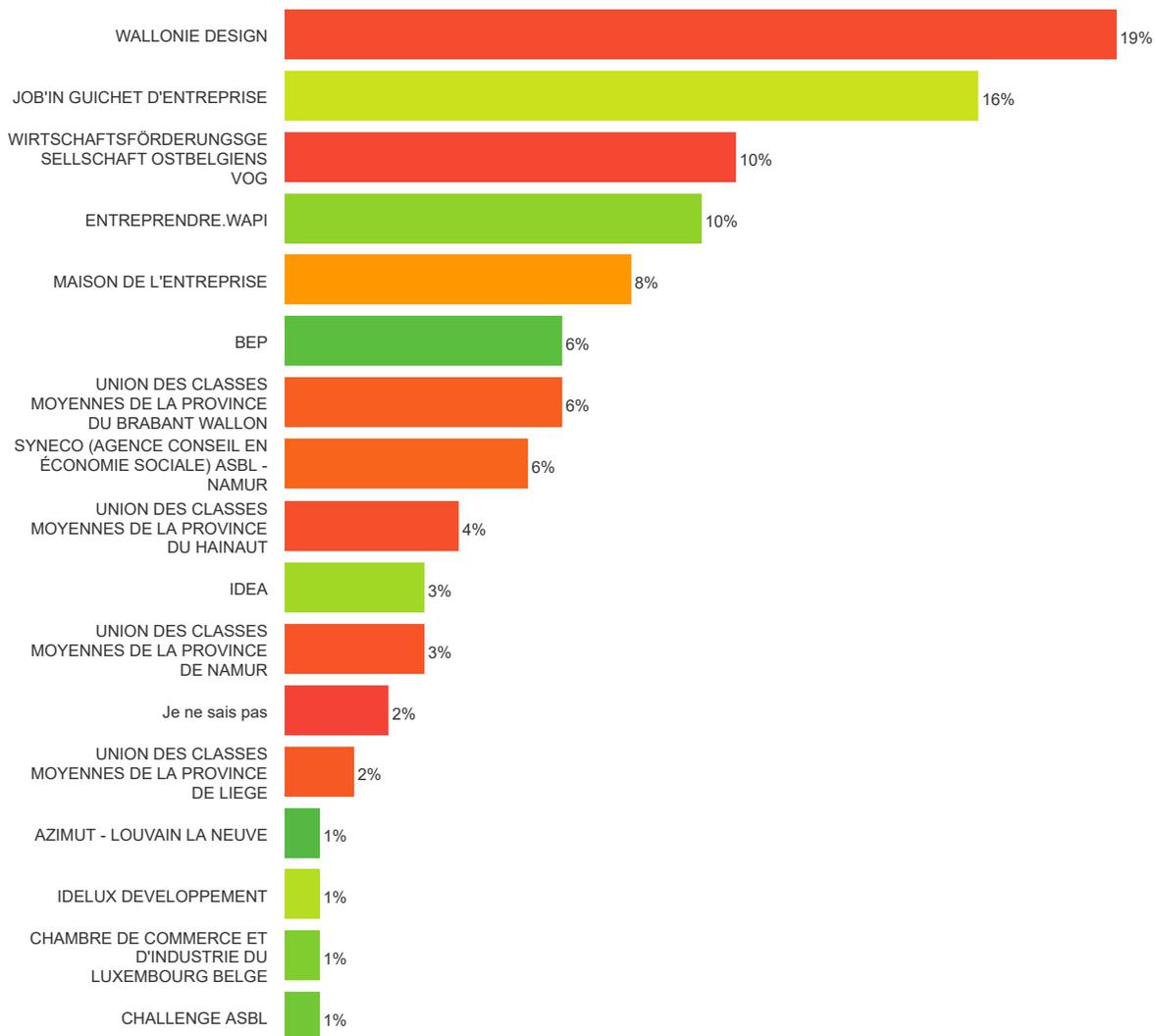


Date répondue



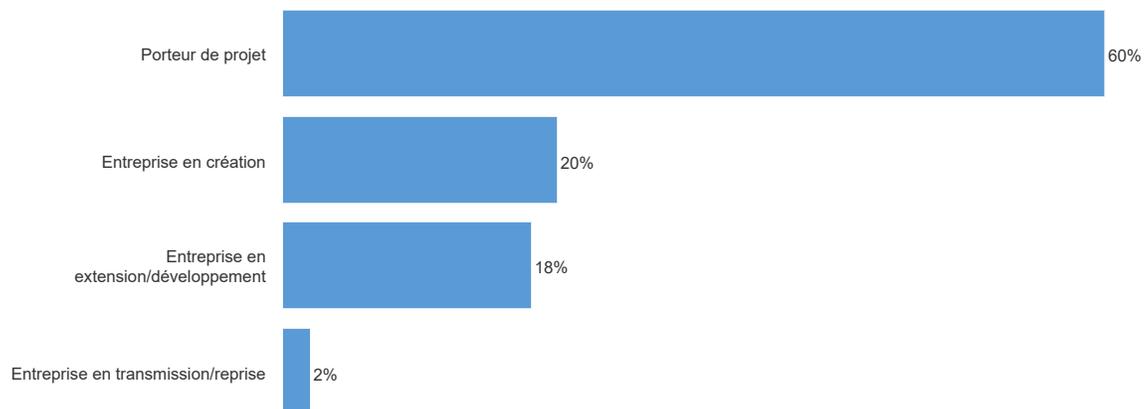
N 124

## Via quel organisme avez-vous bénéficié d'un accompagnement/soutien à l'entrepreneuriat ?



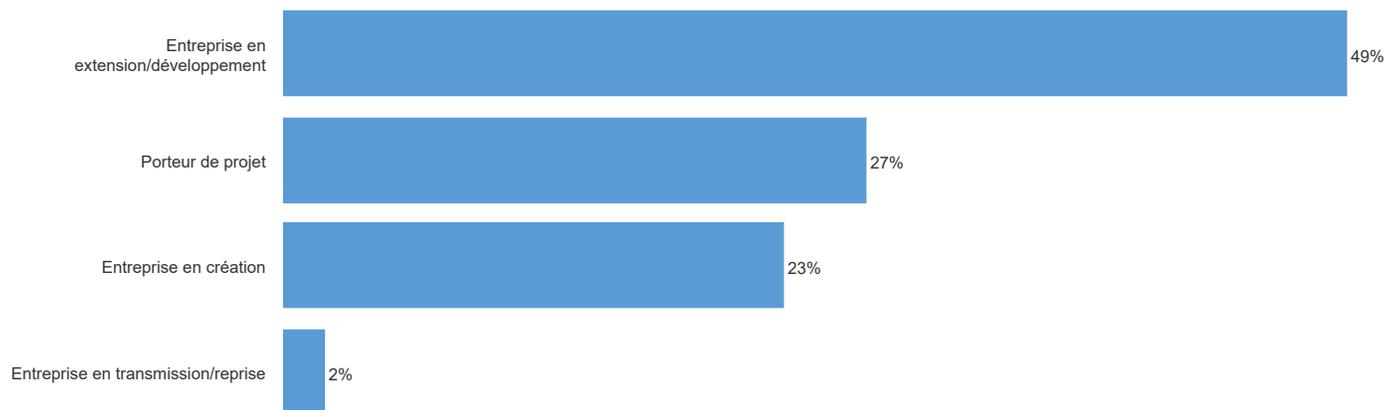
N 124

Quel était le stade d'évolution de votre entreprise, au moment du dépôt du dossier/demande d'accompagnement ?



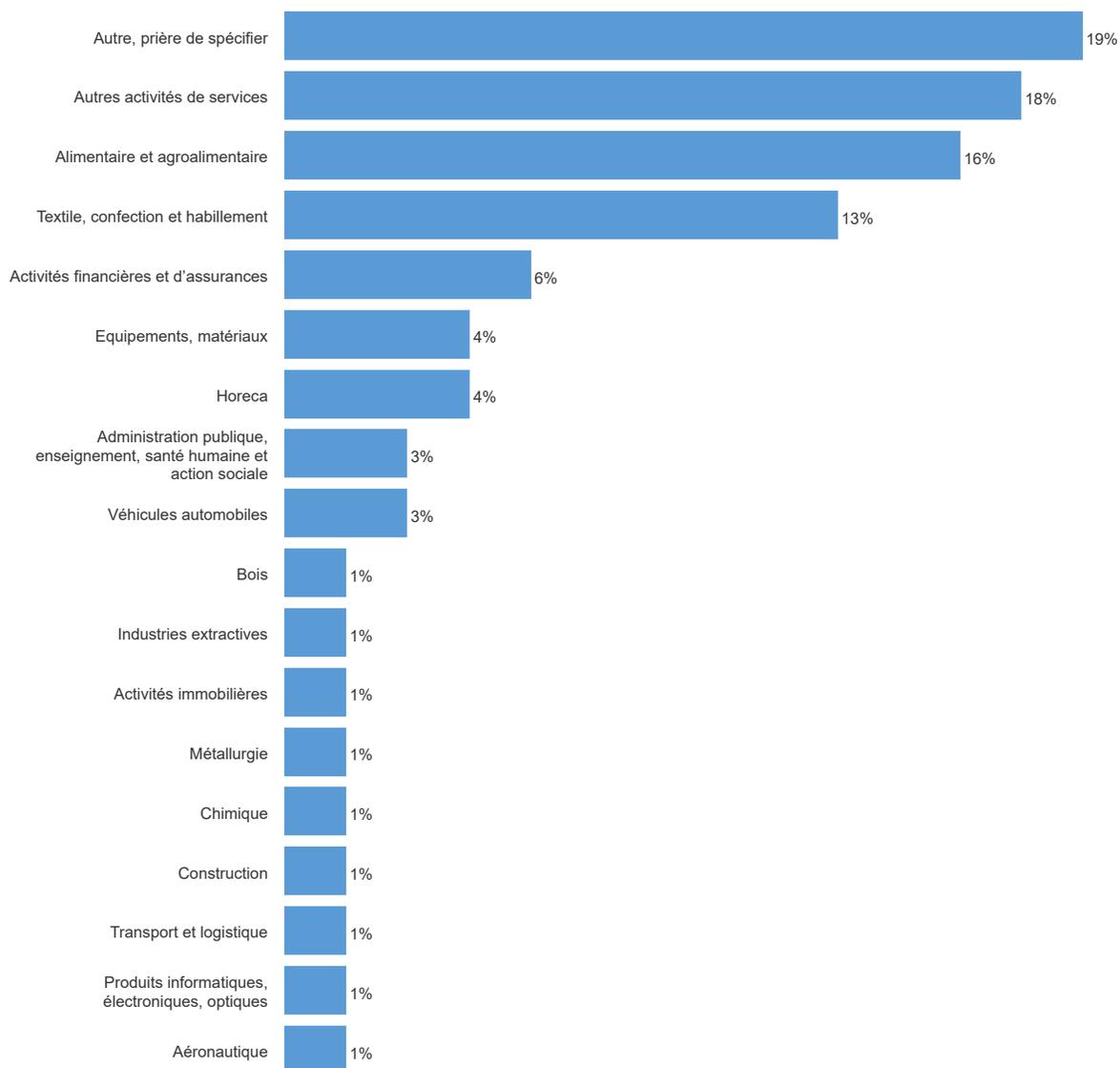
N 105

Quel est le stade d'évolution de votre entreprise, actuellement?



N 105

## Domaine d'activités



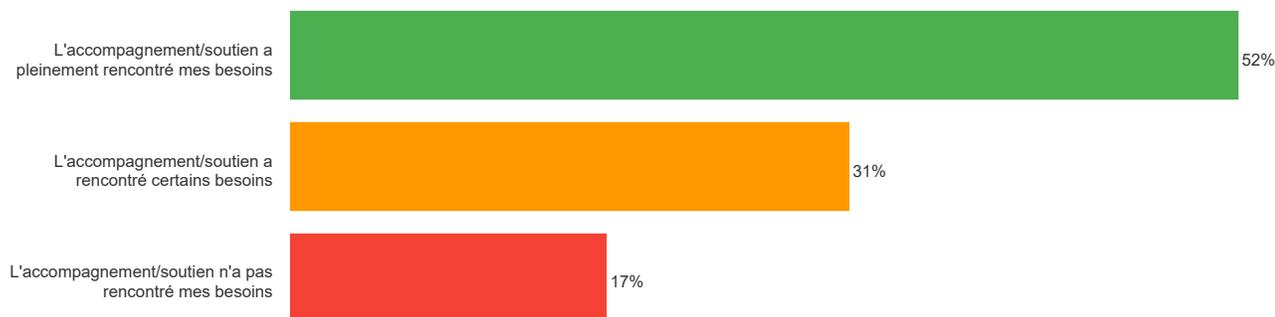
N 68

## Nombre d'employés



N 68

## L'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié correspondait-il à vos besoins ?

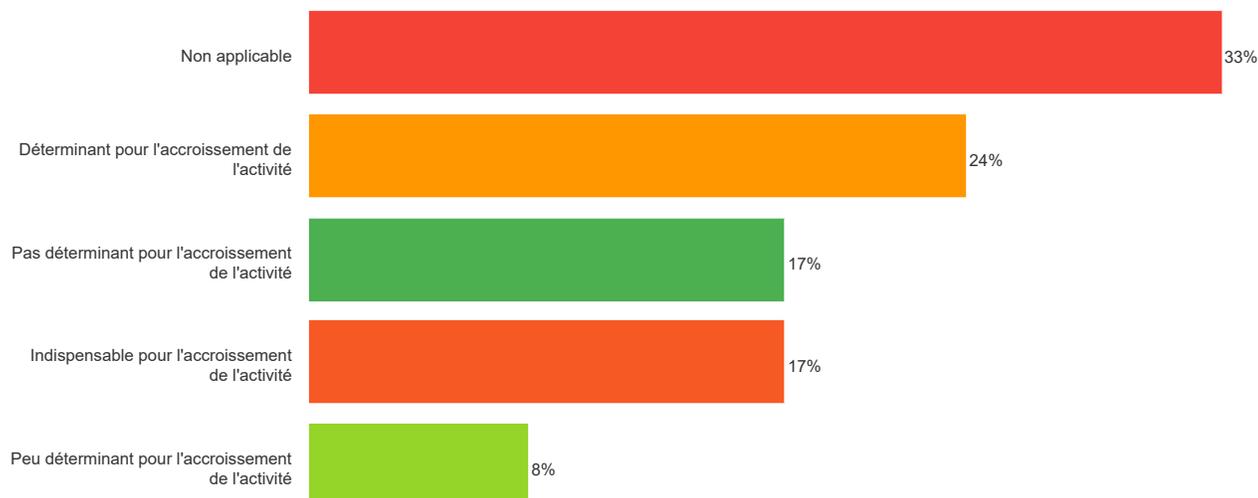


N 75

## Quel est votre degré de satisfaction par rapport aux services dont vous avez bénéficié ?

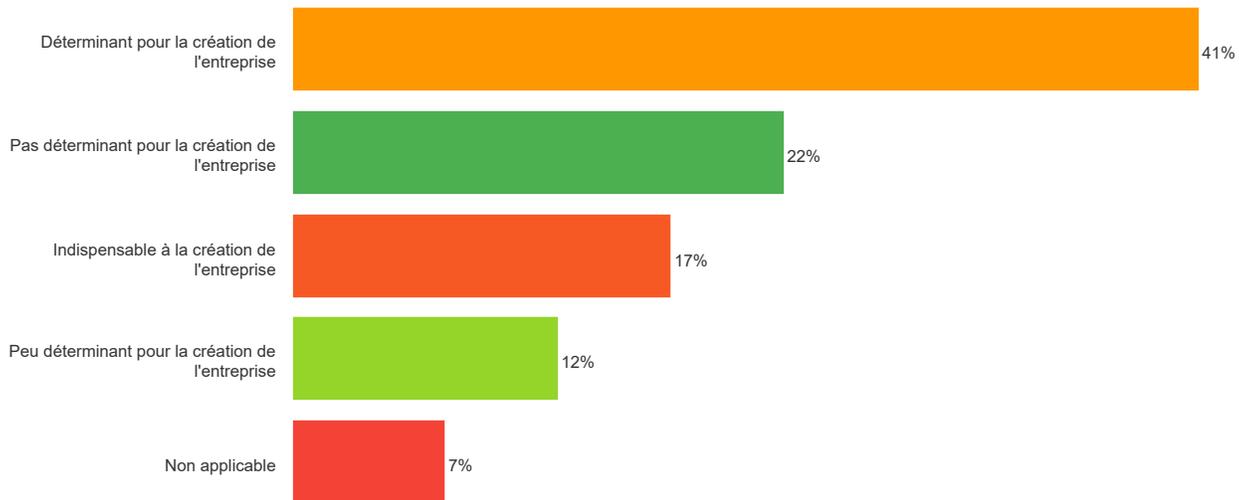


## Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à l'accroissement de l'activité (innovation, créativité, R&D, diversification, intensification...)?



N 75

## Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien a-t-il contribué à la création de votre entreprise ?



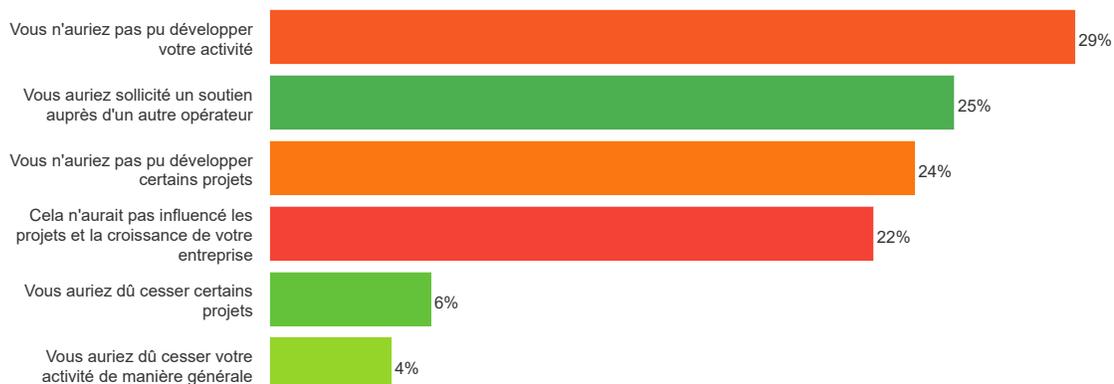
N 58

## Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien a-t-il contribué à la reprise ou la transmission de votre entreprise ?



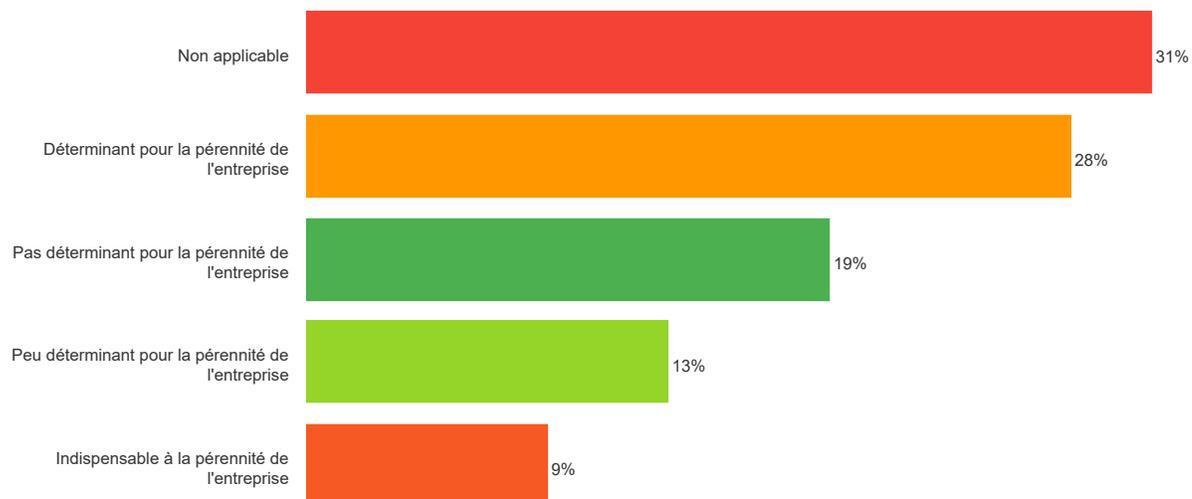
N 2

## Si vous n'aviez pas bénéficié de cet accompagnement/soutien...



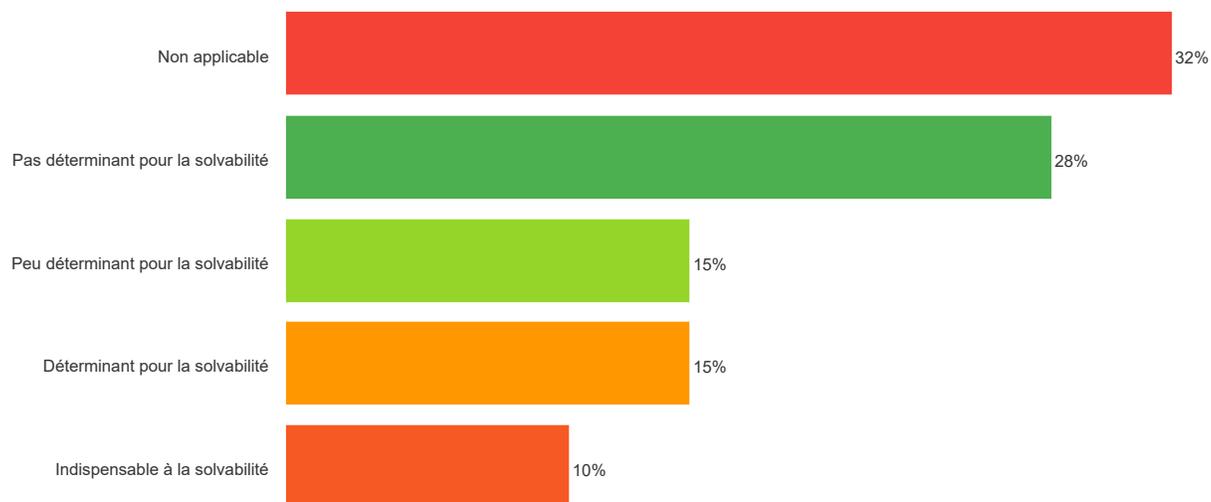
N 68

Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la pérennité (survie) de votre entreprise ?



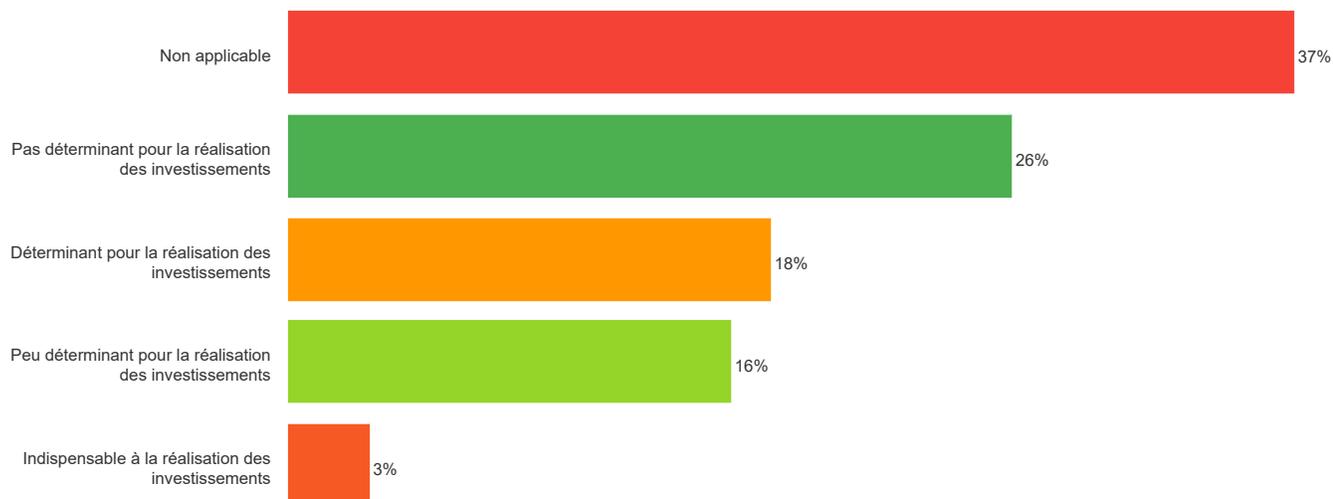
N 68

Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à améliorer la solvabilité de votre entreprise ?



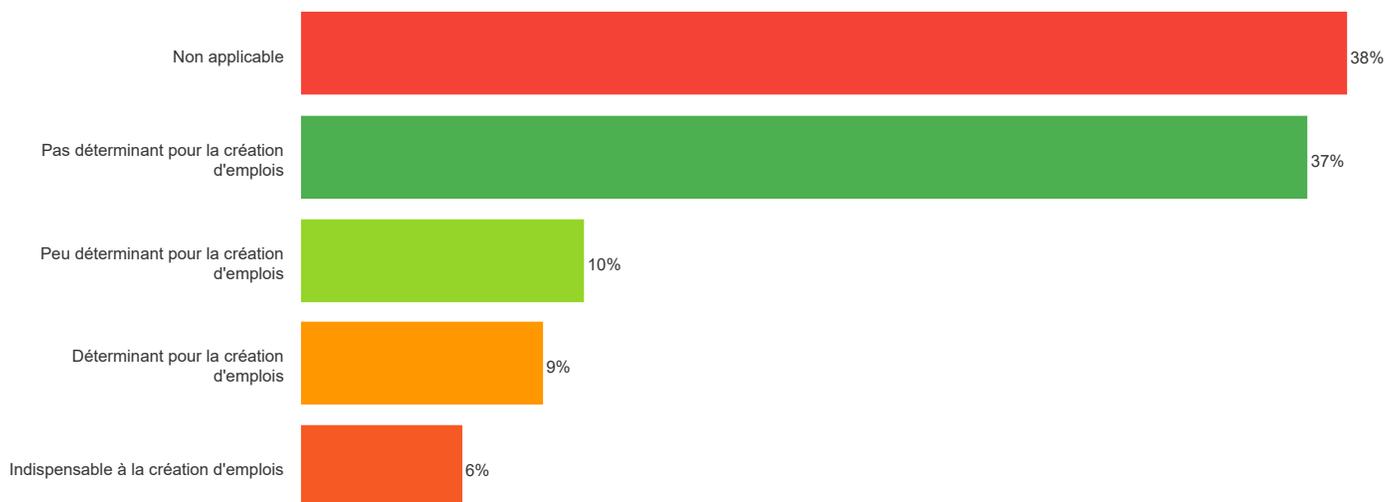
N 68

Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il été déterminant pour la réalisation d'investissements ?



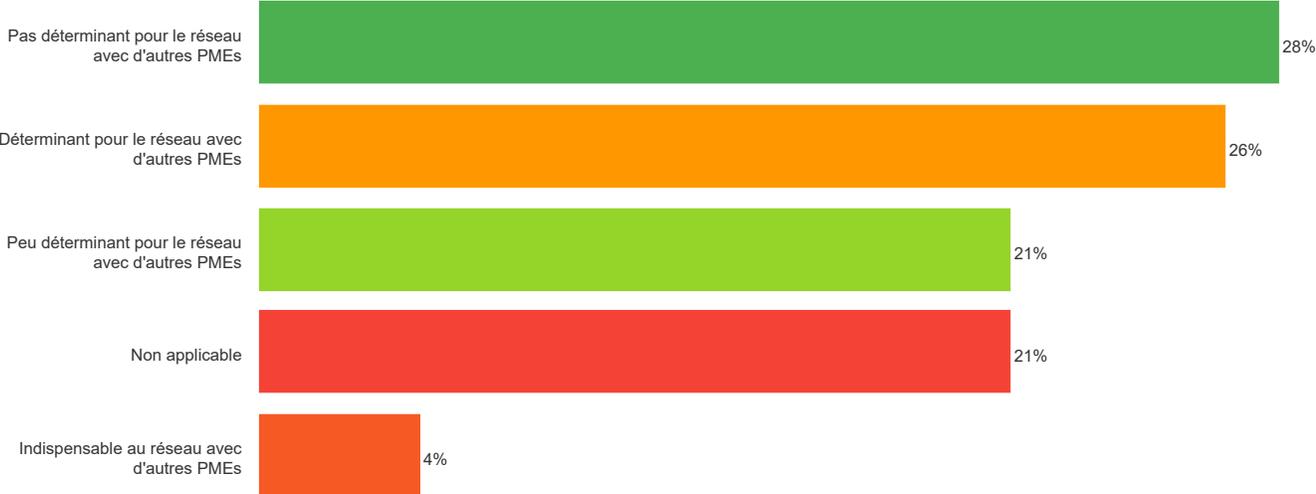
N 68

Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la création d'emplois ?



N 68

Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué au tissage d'un réseau avec d'autres PME ?



N 68

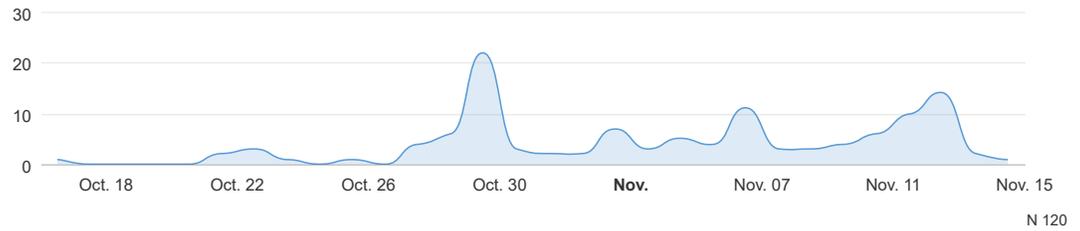
Optimisé par [CheckMarket](#)

# Enquete - FEDER 2014-2020 - Evaluation Axe 1 - Mesure 1.2.1

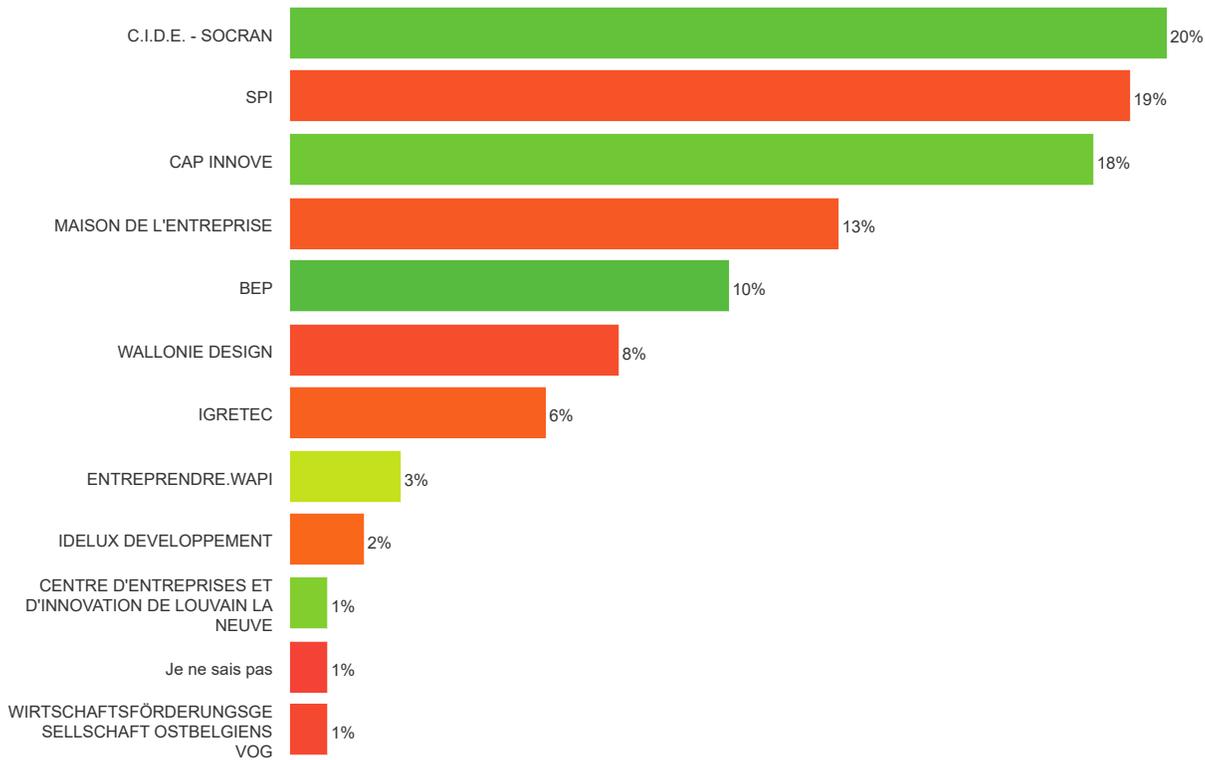
Répondants



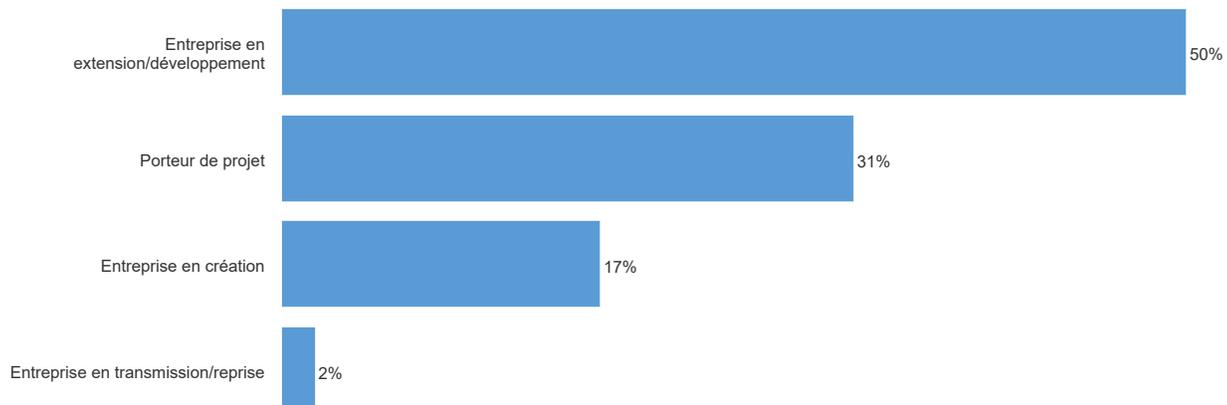
Date répondue



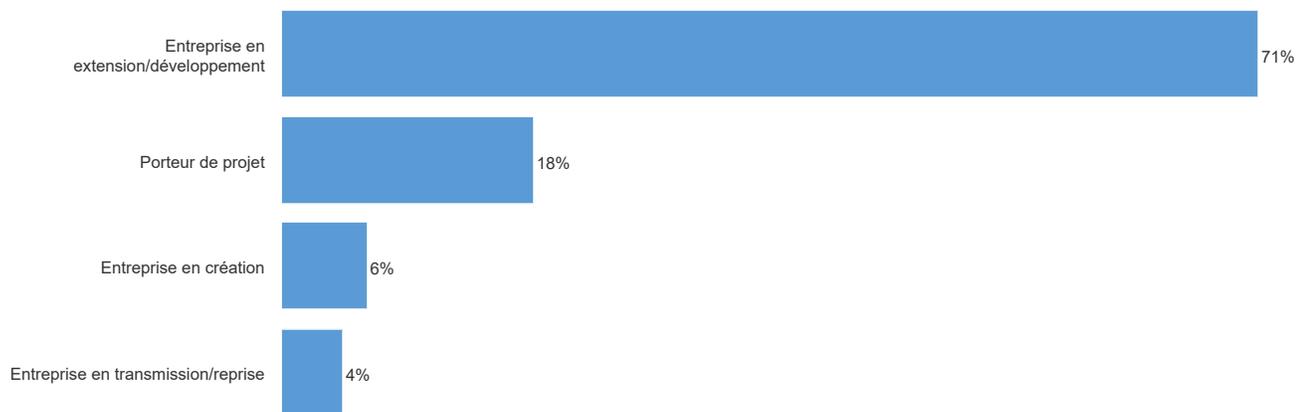
## Via quel organisme avez-vous bénéficié d'un accompagnement/soutien ?



## Quel était le stade d'évolution de votre entreprise, au moment du dépôt du dossier/demande d'accompagnement ?

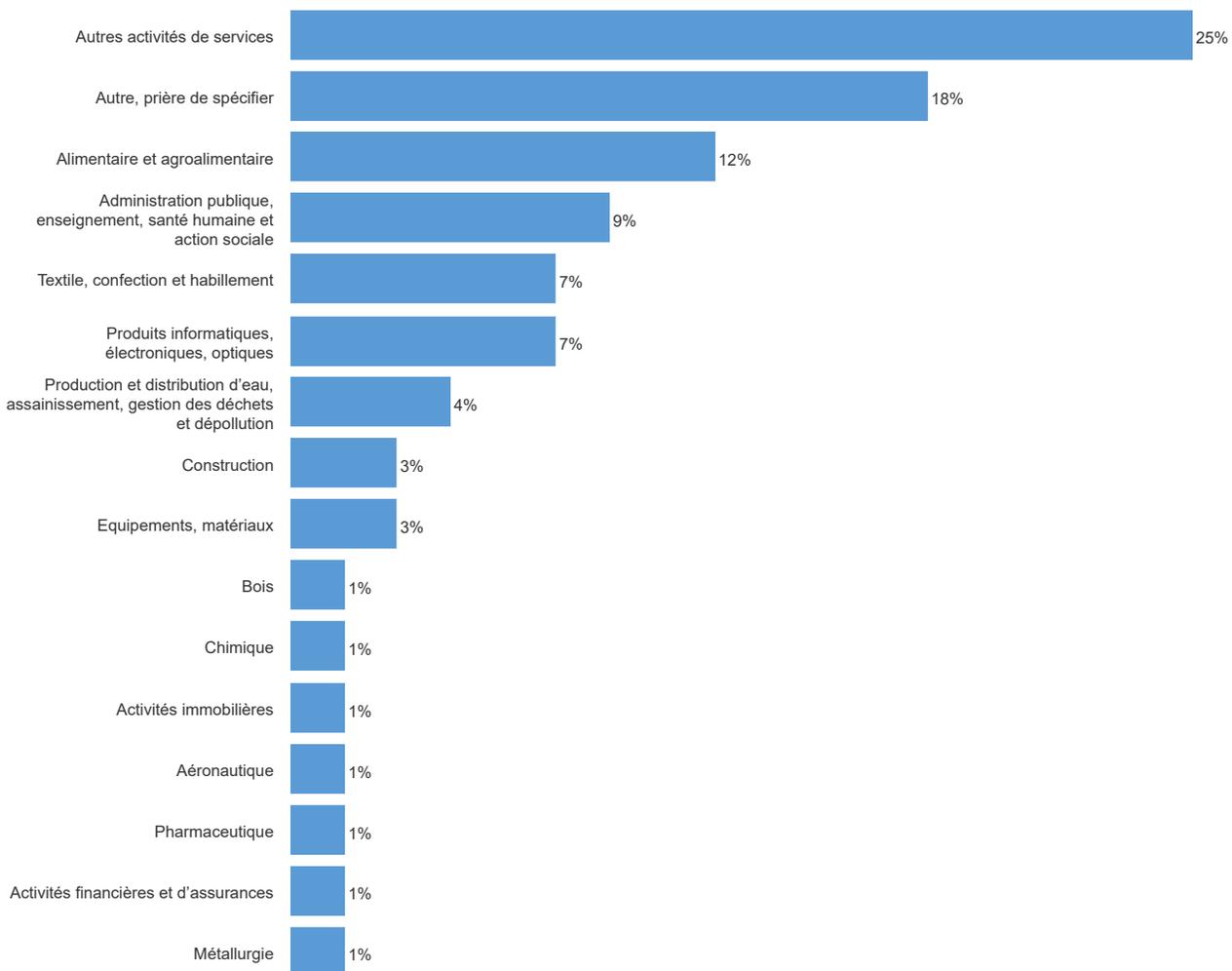


## Quel est le stade d'évolution de votre entreprise, actuellement?



N 115

## Domaine d'activités



N 67

## Nombre d'employés



N 67

## L'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié correspondait-il à vos besoins ?

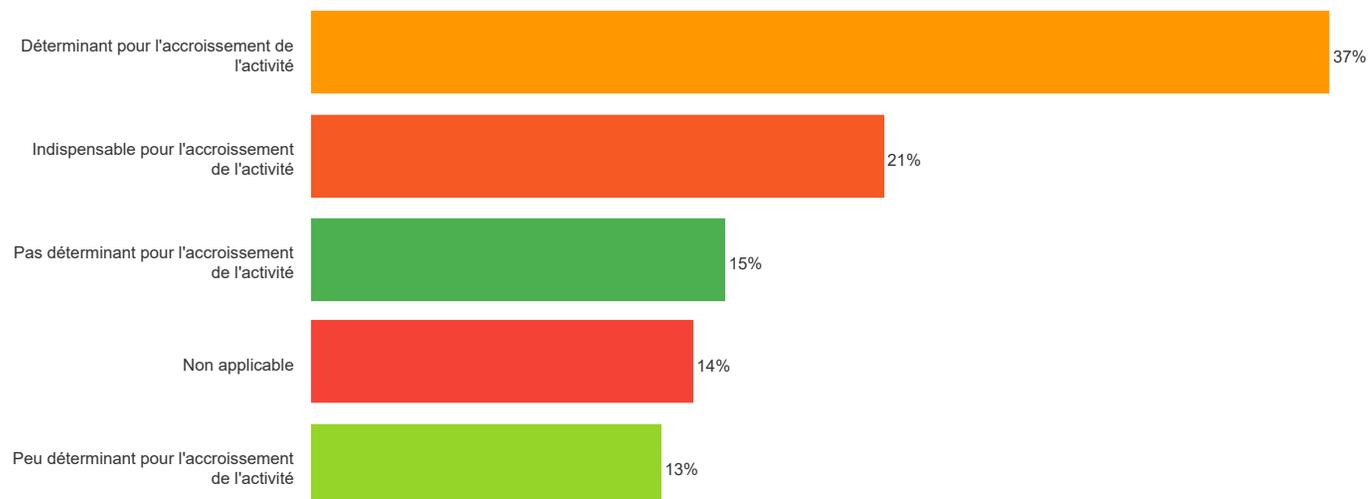


N 86

## Quel est votre degré de satisfaction par rapport aux services dont vous avez bénéficié ?

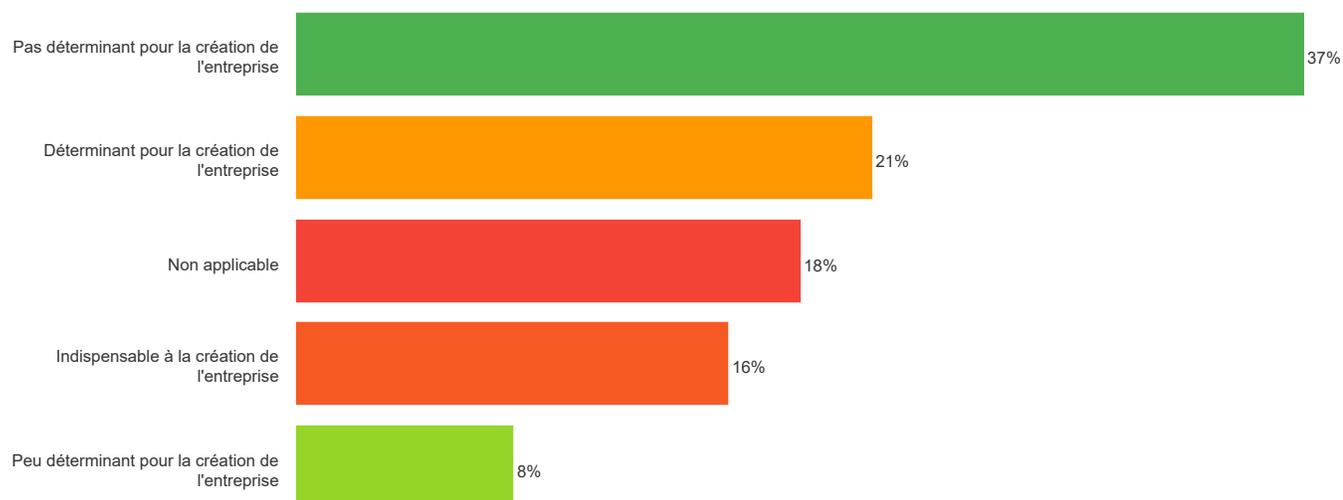


Dans quelle mesure l'aide dont vous avez bénéficié a-t-elle contribué à l' accroissement de l'activité (innovation, créativité, R&D, diversification, intensification...)?



N 86

Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien a-t-il contribué à la création de votre entreprise ?



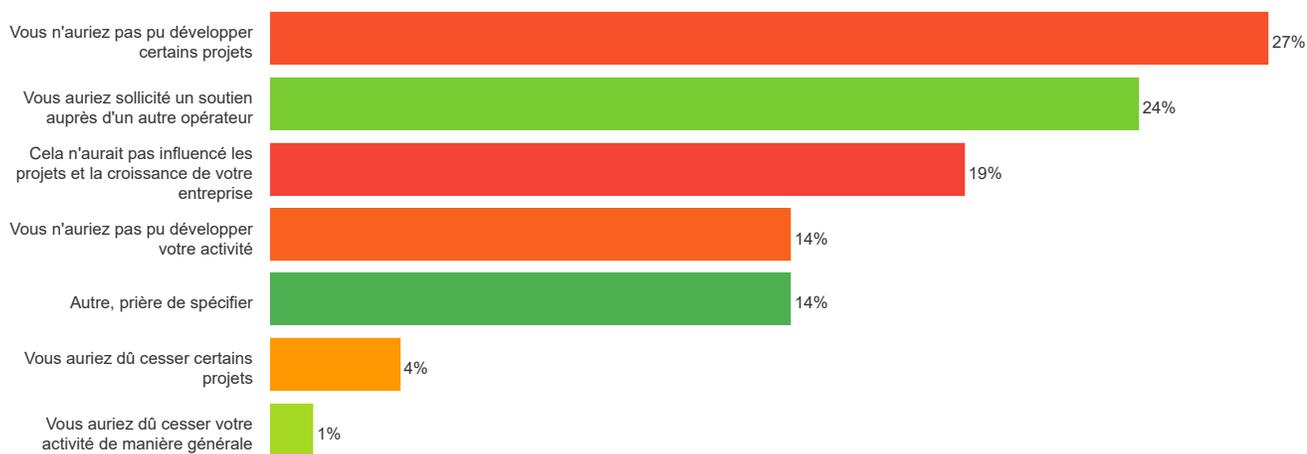
N 38

## Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien a-t-il contribué à la reprise ou la transmission de votre entreprise ?



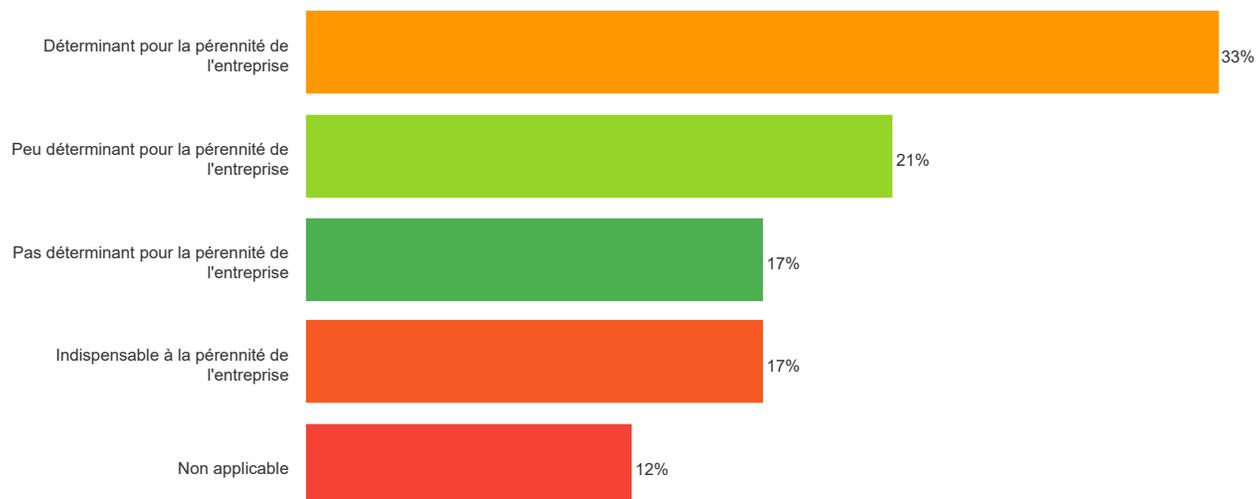
N 1

## Si vous n'aviez pas bénéficié de cet accompagnement/soutien...



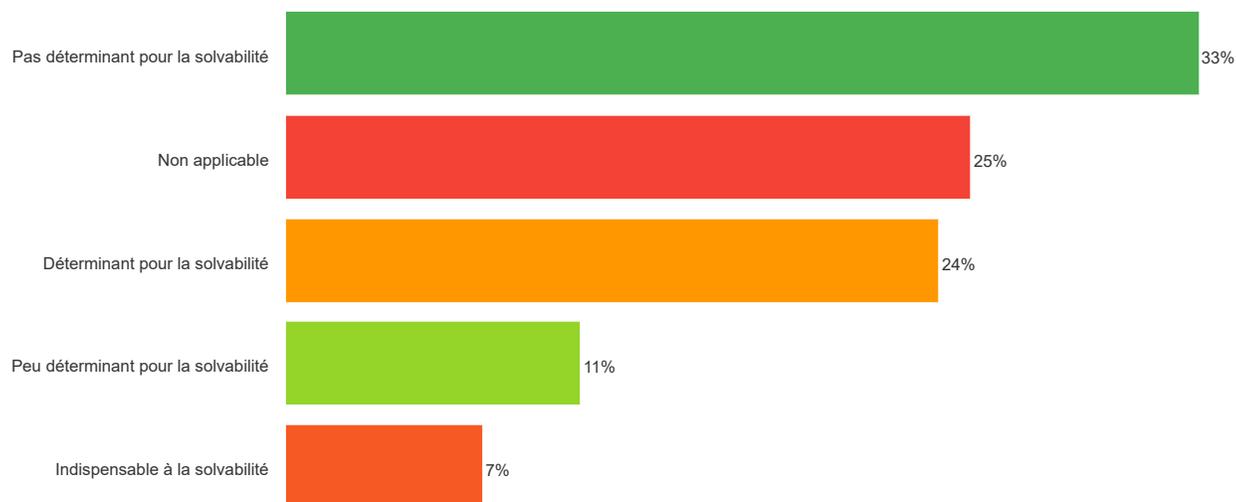
N 84

## Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la pérennité (survie) de votre entreprise ?



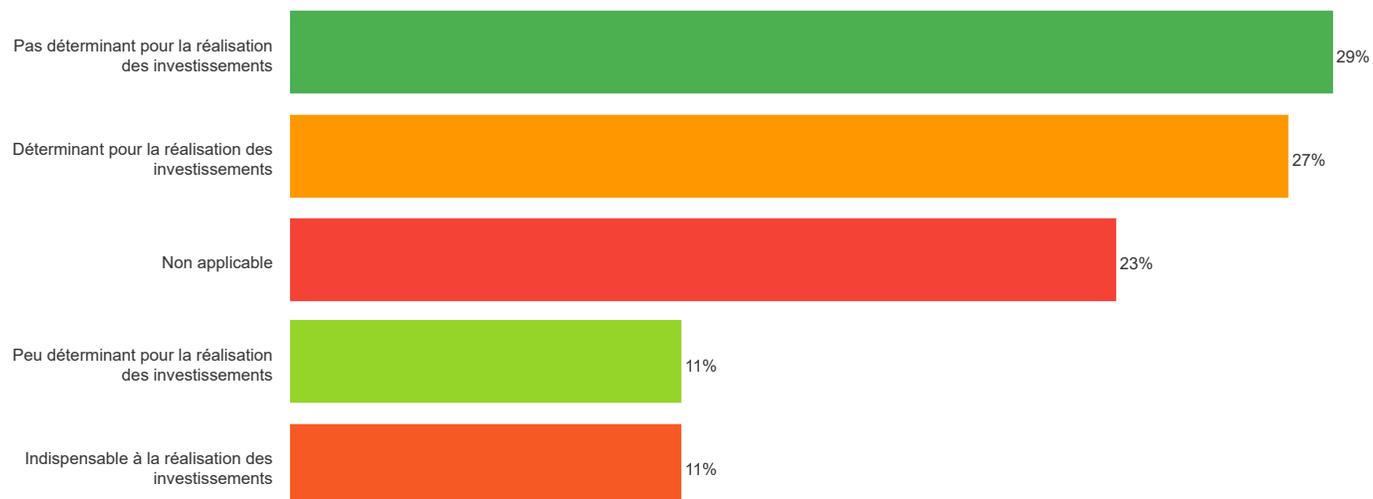
N 84

## Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à améliorer la solvabilité de votre entreprise ?



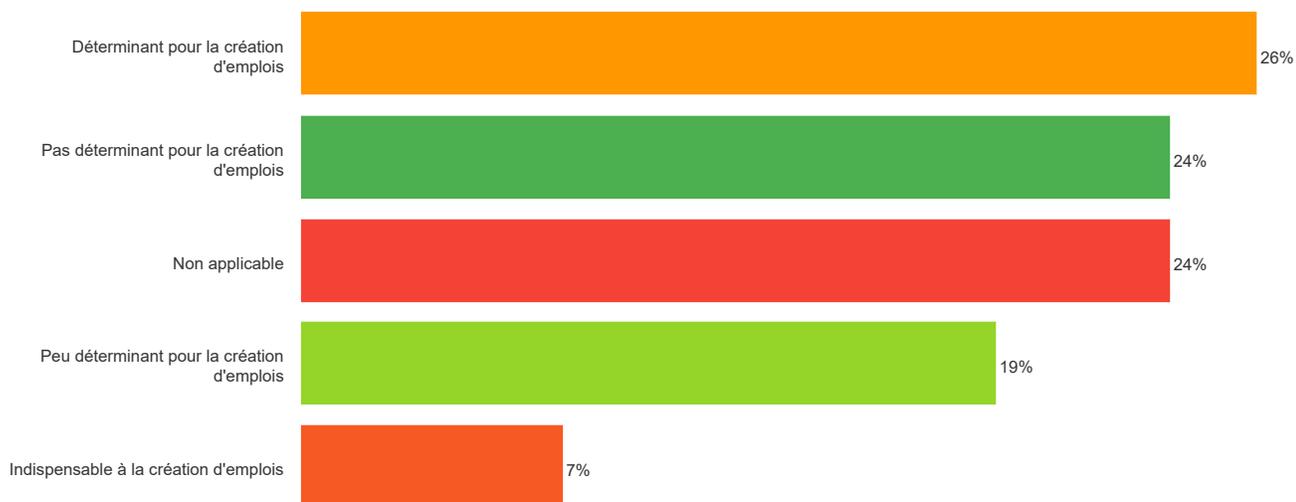
N 84

## Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il été déterminant pour la réalisation d'investissements ?



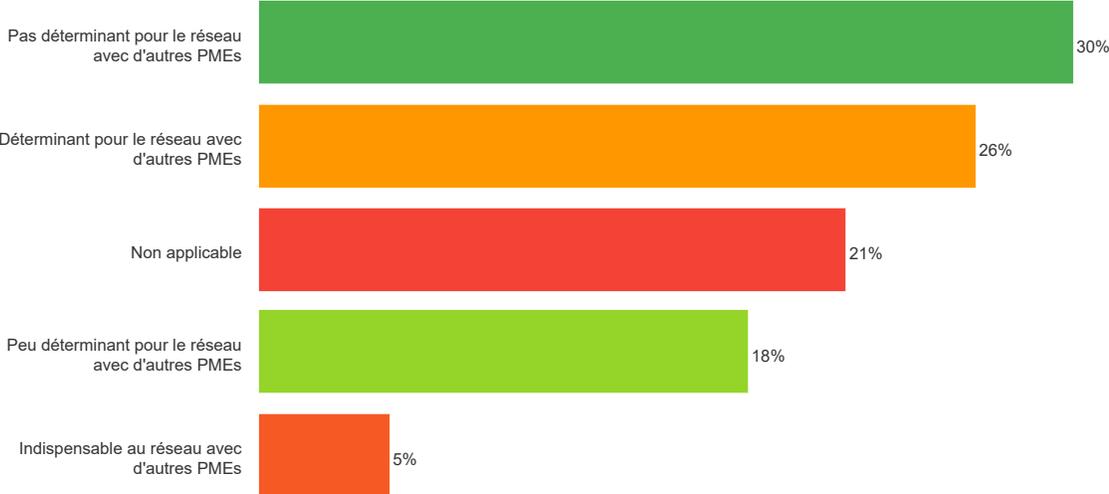
N 84

## Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué à la création d'emplois ?



N 84

Dans quelle mesure l'accompagnement/soutien dont vous avez bénéficié a-t-il contribué au tissage d'un réseau avec d'autres PME ?



N 84

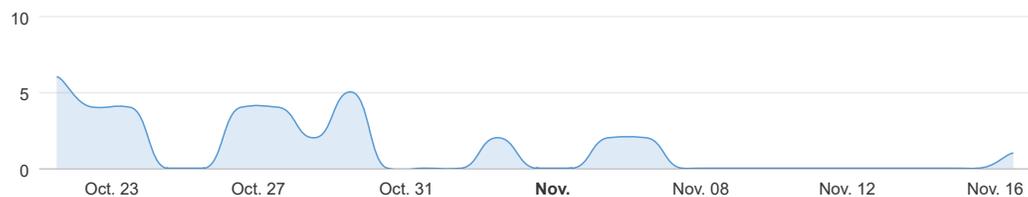
Optimisé par [CheckMarket](#)

# Enquete - FEDER 2014-2020 - Evaluation Axe 1 - Mesures 1.1.4 et 1.2.1 (2)

Répondants

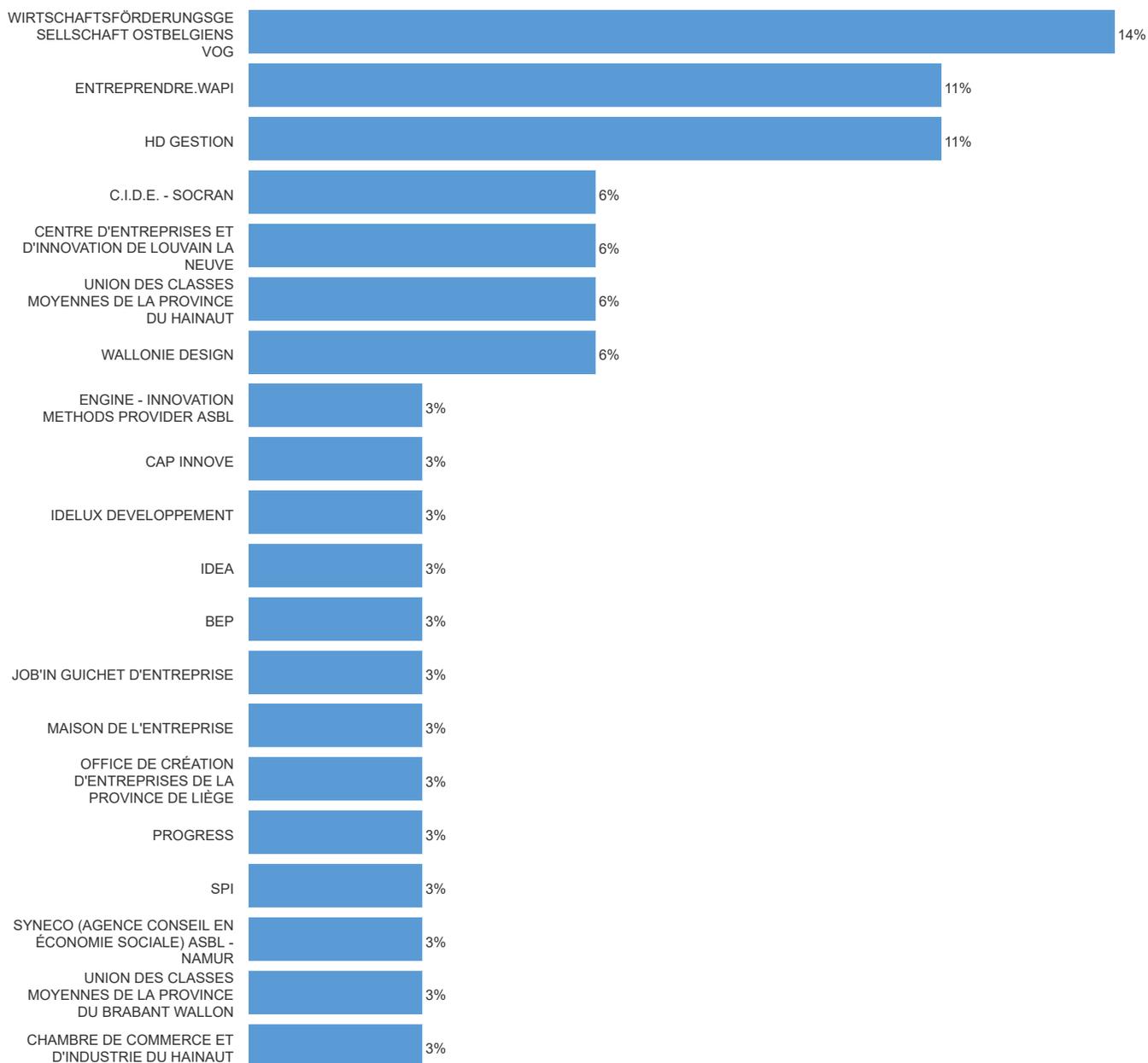


Date répondue



N 36

## Merci de sélectionner votre organisme



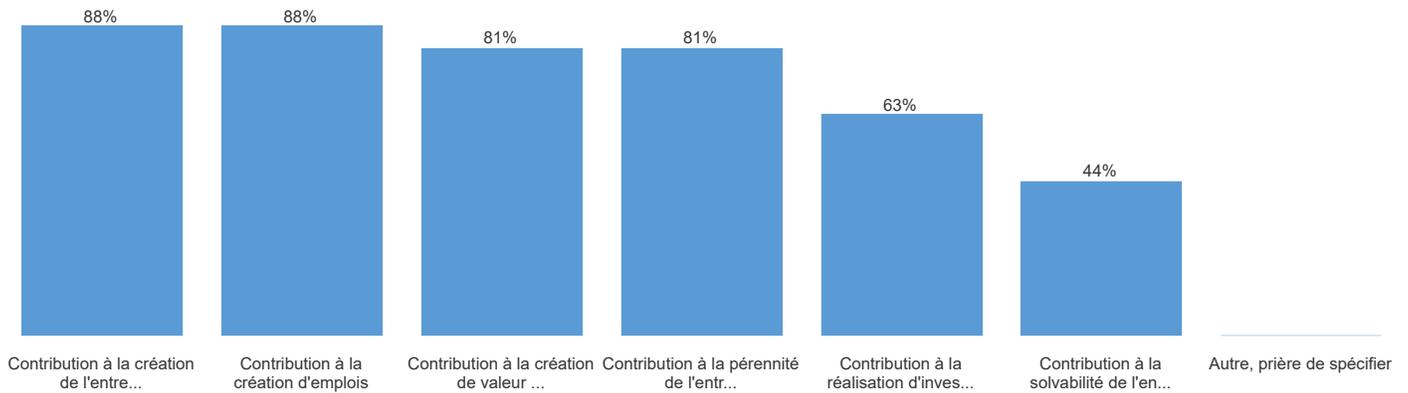
N 36

Merci de sélectionner la(les) mesure(s) dont vous êtes bénéficiaire



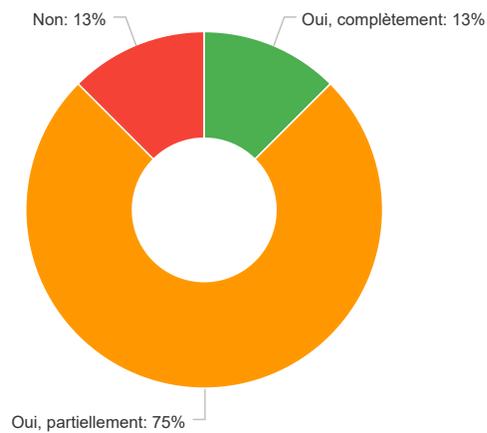
N 36

Quels sont les principaux effets positifs que vous observez pour les entreprises bénéficiaires ?



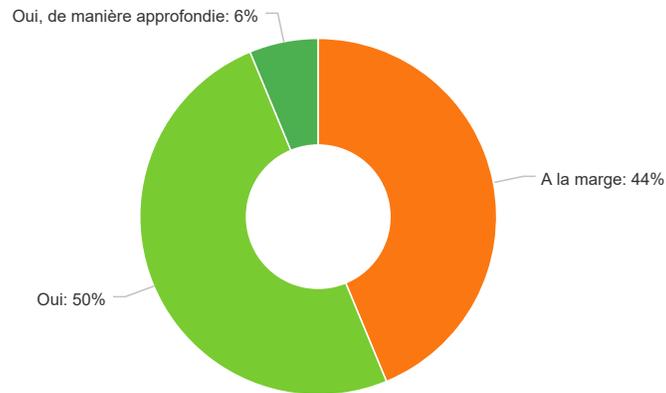
N 16

Ces services ont-ils été conçus en collaboration avec d'autres opérateurs ?



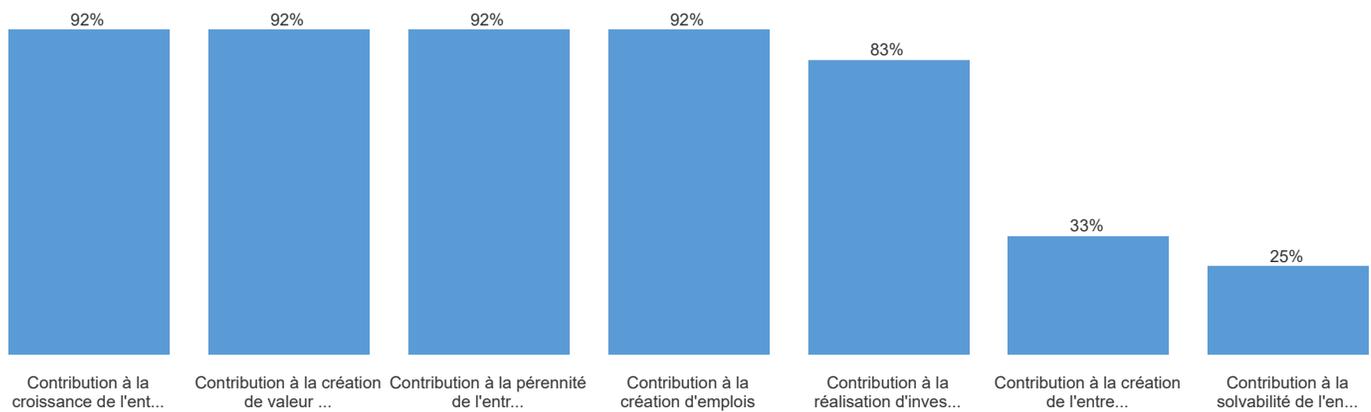
N 16

## Réalisez-vous un suivi des entreprises après leur accompagnement ?



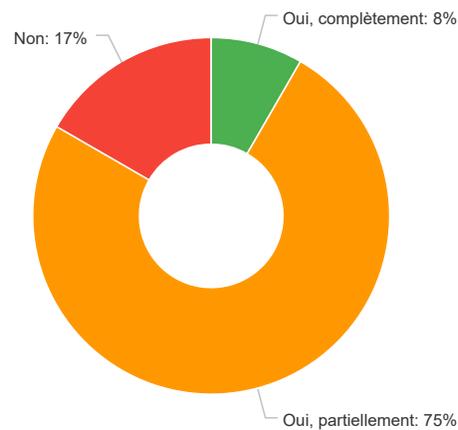
N 16

## Quels sont les principaux effets positifs que vous observez pour les entreprises bénéficiaires ?



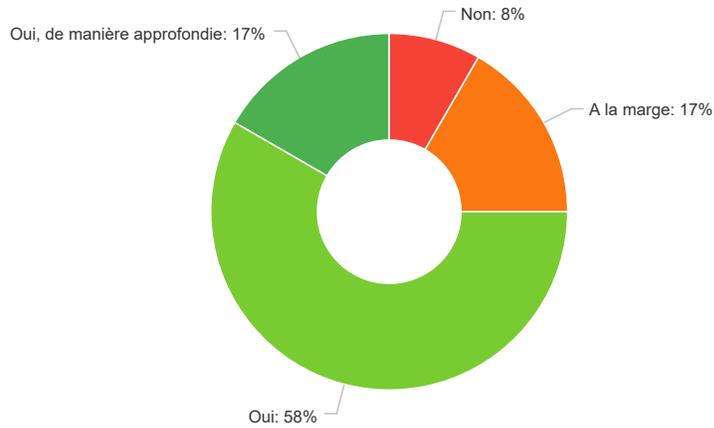
N 12

## Ces services ont-ils été conçus en collaboration avec d'autres opérateurs ?



N 12

### Réalisez-vous un screening et/ou un ciblage préalable des entreprises ?



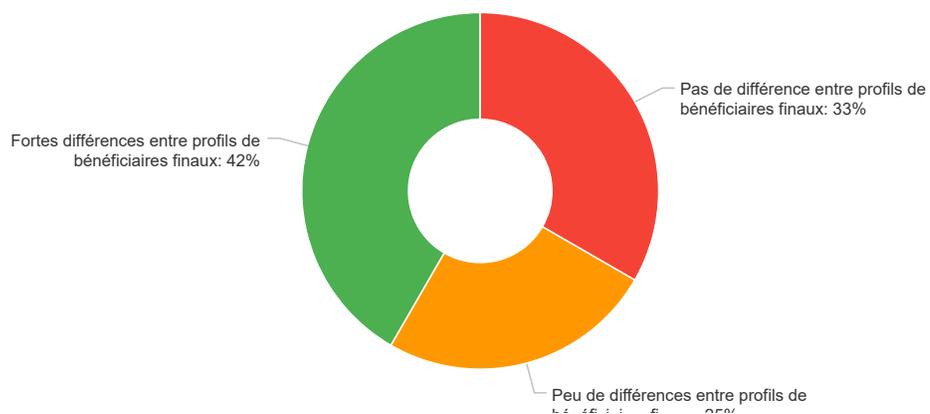
N 12

### Réalisez-vous un suivi des entreprises après leur accompagnement ?



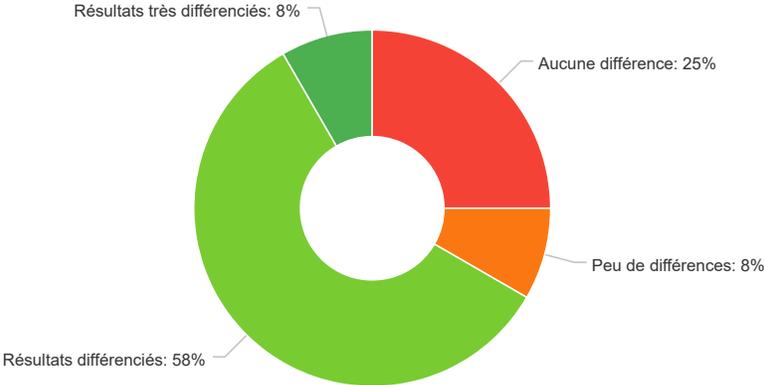
N 12

### Les mesures 1.1.4 et 1.2.1 touchent-elles des types de publics différents ?



N 12

Percevez-vous des différences en termes de résultats (création d'entreprises, d'emploi, croissance, etc.) entre les mesures 1.1.4 et 1.2.1 ?



N 12

Optimisé par [CheckMarket](#)

## Annexe 8 – Liste des portefeuilles de projets détaillés par projet et mesure

Liste des projets regroupés par portefeuille	Mesures
<b>Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental</b>	
Accompagnement à la création de PME innovantes à haut potentiel de croissance (approche proactive)	Mesure 1.2.1
Accompagnement à la création et au développement de PME innovantes (approche réactive)	Mesure 1.1.4
Accompagnement au développement des PME innovantes à haut potentiel de croissance (approche proactive)	Mesure 1.2.1
Marchés publics	Mesure 1.2.1
ReHGIS - Relais Hennuyer de Guidance en Intelligence Stratégique - Service spécialisé d'animation économique	Mesure 1.2.1
Réussir mon entreprise	Mesure 1.1.4
Stratégie de développement des PME de Charleroi et du Sud-Hainaut	Mesure 1.2.1
<b>Animation économique dans le bassin de Namur</b>	
Accompagnement proactif à la création et au développement d'entreprises	Mesure 1.2.1
Accompagnement réactif à la création et au développement d'entreprises	Mesure 1.1.4
Réussir mon entreprise	Mesure 1.1.4
Service spécialisé - Intelligence Stratégique	Mesure 1.2.1
<b>Animation économique dans le bassin du Brabant wallon</b>	
M&M2020-GO	Mesure 1.1.4
M&M2020 - GROW	Mesure 1.2.1
Réussir mon entreprise	Mesure 1.1.4
SPRINGBOC	Mesure 1.2.1
Step Up	Mesure 1.2.1
<b>Animation économique dans le bassin du Luxembourg</b>	
Projet 08 : Accompagnement ciblé à la création de projets innovants	Mesure 1.2.1
Projet 09 : Accompagnement ciblé à la croissance des entreprises	Mesure 1.2.1
Projet 1 : Réussir mon entreprise	Mesure 1.1.4
Projet 3 : FOSTERLUX Création	Mesure 1.1.4
Projet 4 : FOSTERLUX Développement	Mesure 1.1.4
Projet 7 : Accompagnement à la croissance des entreprises	Mesure 1.1.4
<b>Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut</b>	
Accompagnement à la création d'activités innovantes	Mesure 1.1.4
Accompagnement à la création d'activités innovantes et au développement de jeunes entreprises à potentiel de croissance	Mesure 1.2.1
Ingénierie en incitants publics et accompagnement proactif à la définition des politiques IT en entreprise	Mesure 1.2.1
Ingénierie en incitants publics et accompagnement réactif à la définition des politiques IT en entreprise	Mesure 1.1.4
Marchés publics	Mesure 1.2.1
Programme intégré d'accompagnement à la création	Mesure 1.1.4
Programme intégré d'accompagnement au développement	Mesure 1.1.4
Programme IS "Intelligence Stratégique"	Mesure 1.2.1
Programme spécifique d'accompagnement "Haut potentiel / Super achievers"	Mesure 1.2.1
Relais Hennuyer de Guidance en Intelligence Stratégique	Mesure 1.2.1

Liste des projets regroupés par portefeuille	Mesures
<b>Réussir mon entreprise</b>	Mesure 1.1.4
<b>Animation économique du bassin de Liège</b>	
Accompagnement à la création d'entreprise innovante	Mesure 1.2.1
Accompagnement à la CREATION d'entreprises traditionnelles-Communauté germanophone.	Mesure 1.1.4
Accompagnement proactif au développement d'entreprises innovantes.	Mesure 1.2.1
Accompagnement proactif au développement des PME et outil d'aide à la caractérisation territoriale des entreprises à potentiel d'innovation et transfert de connaissances accompagnées par les opérateurs du bassin de LIEGE	Mesure 1.2.1
Accompagnement proactif des PME germanophones au Développement.	Mesure 1.2.1
Réussir mon entreprise.	Mesure 1.1.4
Service spécialisé d'accompagnement en Intelligence Stratégique destiné aux PME à potentiel important de développement.	Mesure 1.2.1
<b>Bastogne 2020 : renforcement du pôle urbain transfrontalier de Bastogne en capitalisant sur les entreprises américaines et le tourisme</b>	
Projet 1 - Wallonia US Gate	Mesure 1.3.2
<b>Charleroi District Créatif</b>	
Le renforcement de l'accessibilité au pôle économique du coeur urbain	Mesure 1.1.3
<b>Charleroi Porte Ouest - Création d'un pôle d'activités économiques urbain</b>	
1. Désenclavement du pôle économique et valorisation des terrains mouillés - acquisitions de terrains	Mesure 1.1.3
1B. Désenclavement du pôle économique - construction d'un pont et des voiries de désenclavement	Mesure 1.1.3
2. Désenclavement du pôle économique et valorisation des terrains mouillés - construction d'un pont, de voiries de désenclavement et de quais	Mesure 1.1.3
2A. Valorisation des terrains mouillés - acquisitions de terrains	Mesure 1.1.3
<b>Design en Wallonie</b>	
Job'In Design - Pépinière d'entreprises design	Mesure 1.1.4
Job'In Design Brabant wallon	Mesure 1.1.4
Maison du Design	Mesure 1.1.4
Soutien à l'intégration du design dans les PME et support de la filière DESIGN // Brabant wallon	Mesure 1.2.1
Soutien à l'intégration du design dans les PME et support de la filière DESIGN // Wallonie hors Brabant wallon	Mesure 1.1.4
<b>DYNAMO</b>	
ID1. Arlon - Création de bureaux partagés sur la zone de service de Schoppach	Mesure 1.1.3
ID2. Arlon - Création d'un centre d'entreprises et d'un micro-parc scientifique	Mesure 1.3.2
<b>Eco-zonings d'excellence</b>	
Assainissement des sites contaminés par de la pollution historique	Mesure 1.3.2
Quai Ghlin-Baudour Sud - Acquisition	Mesure 1.3.2
Quai Ghlin-Baudour Sud - Aménagement de terrains	Mesure 1.3.2
Réalisation d'aménagements favorables à l'émergence d'un opérateur ferroviaire de proximité - voie de manoeuvre	Mesure 1.1.3
Réalisation d'aménagements favorables à l'émergence d'un opérateur ferroviaire de proximité - voirie	Mesure 1.3.2
<b>EMRA-DEMO2FACTORY</b>	
EMRA-FACTORY	Mesure 1.1.3
<b>Equilibre/Incubateurs en Economie Sociale/Wallonie transition et région plus développée</b>	
CO-LAB, Coopérer pour durer, Incubateur en ES - Brabant Wallon	Mesure 1.1.4
CO-LAB, Coopérer pour durer, Incubateur en ES - Sud Hainaut (Charleroi/Thuin)/Arrondissement de Namur (Namur nord)	Mesure 1.1.4

Liste des projets regroupés par portefeuille	Mesures
Incubateur en ES - Hainaut (hormis Sud Hainaut/Charleroi-Thuin)	Mesure 1.1.4
Incubateur en ES -Arrondissement de Dinant et Philippeville (Namur Sud)	Mesure 1.1.4
<b>Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde</b>	
Plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut - Acquisition de terrains	Mesure 1.3.2
Plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut - Aménagement de terrains	Mesure 1.3.2
Plate-forme portuaire du Pont Rouge sur la Lys (Comines) - Acquisition de terrains	Mesure 1.3.2
Plate-forme portuaire du Pont Rouge sur la Lys (Comines) - Aménagement de terrains	Mesure 1.3.2
Voirie d'accès à la ZAE Tournai Ouest 3	Mesure 1.1.3
<b>Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde</b>	
Construction d'une extension du centre La Lanterne à Enghien (Qualitis)	Mesure 1.1.3
Pavillon du Risquons Tout	Mesure 1.1.3
<b>Ingénierie financière - Volet Micro-crédit</b>	
(blank)	Mesure 1.1.2
<b>Instruments financiers au sein des invests wallons</b>	
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME dans le Brabant wallon	Mesure 1.1.2
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Liège	Mesure 1.1.2
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Luxembourg	Mesure 1.1.2
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Namur	Mesure 1.1.2
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région de Charleroi	Mesure 1.1.2
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région de Mons-Borinage et du Centre	Mesure 1.1.2
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région germanophone de la Province de Liège	Mesure 1.1.2
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Wallonie picarde	Mesure 1.1.2
<b>LEAN CREATIVE ECOSYSTEM</b>	
Accélérateur de croissance - ACCELERATEUR PME / BW	Mesure 1.2.1
Accélérateur de croissance - ACCELERATEUR PME / Wallonie HORS BW	Mesure 1.2.1
Accélérateur de start'up - NEST'UP	Mesure 1.2.1
MVP LAB	Mesure 1.2.1
<b>Liège, ville en transition</b>	
Pôle Bavière - Pépinière d'entreprises - Exploratoire des possibles	Mesure 1.1.3
<b>Mons 2020, ville créative, culturelle et intelligente</b>	
Maternité commerciale	Mesure 1.1.3
<b>Redynamisation urbaine de Farciennes</b>	
Amélioration de l'accessibilité à l'ECOPOLE	Mesure 1.1.3
<b>Rénovation urbaine du centre-ville de La Louvière (suite)</b>	
Epicerie sociale	Mesure 1.1.3
<b>Requalification des anciennes zones d'activités économiques de la Région de Charleroi-Sud Hainaut</b>	
1 - Requalification du Parc Scientifique et Technologique de l'Aéropole	Mesure 1.1.3
2 - Requalification du Parc d'Activités Economiques de Montignies-Sur-Sambre	Mesure 1.1.3
3 - Requalification du Parc Logistique de Courcelles	Mesure 1.1.3
<b>SITI - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation</b>	

Liste des projets regroupés par portefeuille	Mesures
<b>Incubateur en Economie sociale - Réhabilitation de l'ancien site du Bon Grain</b>	Mesure 1.1.3
<b>Incubateur Food is Life 2</b>	Mesure 1.1.3
<b>PAEDES - Pour l'Animation et l'Emploi dans l'Economie Sociale</b>	Mesure 1.1.4
<b>TRANSAGGLO</b>	
<b>ID1 - Athus - Liaison du port sec au réseau français</b>	Mesure 1.1.3
<b>ID2 - Athus - Implantation d'un quartier d'entreprises en bordure sud de la ville</b>	Mesure 1.1.3
<b>WALLONIA-BIOMED</b>	
<b>ITECH INCUBATOR 3</b>	Mesure 1.1.3
<b>ZAE Coeur du Hainaut 2025</b>	
<b>Bray-Péronnes</b>	Mesure 1.1.3
<b>Initialis</b>	Mesure 1.1.3
<b>Seneffe-Manage</b>	Mesure 1.1.3
<b>Strépy-Bracquagnies</b>	Mesure 1.1.3
<b>ZAE de Liège-Bierset</b>	
<b>Evacuation des eaux pluviales de la plaine de Cubber et de Stockis</b>	Mesure 1.1.3
<b>Réaménagement de l'échangeur n°3 de l'E42</b>	Mesure 1.1.3
<b>Voirie de Bouclage Nord des ZAE de Liège-Bierset</b>	Mesure 1.1.3
<b>Voirie de liaison des ZAE de Liège-Bierset avec la E40 au niveau de Crisnée</b>	Mesure 1.1.3

Source : DCFS (2019)

## Annexe 9 – Liste des projets et de leur descriptif par portefeuille

Liste des projets regroupés par portefeuille	Description succincte
<b>Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental</b>	
<b>Accompagnement à la création de PME innovantes à haut potentiel de croissance (approche proactive)</b>	Accompagnement à la création d'entreprises à haut potentiel de développement dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>Accompagnement à la création et au développement de PME innovantes (approche réactive)</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>Accompagnement au développement des PME innovantes à haut potentiel de croissance (approche proactive)</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>Marchés publics</b>	Accompagnement d'entreprises pour favoriser l'accès aux marchés publics dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>ReHGIS - Relais Hennuyer de Guidance en Intelligence Stratégique - Service spécialisé d'animation économique</b>	Accompagnement à la croissance (Intelligence stratégique) d'entreprises à haut potentiel de développement dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>Réussir mon entreprise</b>	Accompagnement à la création ou à la croissance d'entreprises à potentiel de développement médian dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>Stratégie de développement des PME de Charleroi et du Sud-Hainaut</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>Animation économique dans le bassin de Namur</b>	
<b>Accompagnement proactif à la création et au développement d'entreprises</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la Province de Namur.
<b>Accompagnement réactif à la création et au développement d'entreprises</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises dans la Province de Namur.
<b>Réussir mon entreprise</b>	Accompagnement varié des porteurs de projets autour de la thématique "réussir mon entreprise" dans la Province de Namur.
<b>Service spécialisé - Intelligence Stratégique</b>	Accompagnement à la croissance (Intelligence stratégique) d'entreprises à haut potentiel de développement dans la Province de Namur.
<b>Animation économique dans le bassin du Brabant wallon</b>	
<b>M&amp;M2020-GO</b>	Accompagnement à la création d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province du Brabant wallon.
<b>M&amp;M2020 - GROW</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province du Brabant wallon.
<b>Réussir mon entreprise</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises dans la province du Brabant wallon.
<b>SPRINGBOC</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province du Brabant wallon.
<b>Step Up</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province du Brabant wallon.

Liste des projets regroupés par portefeuille	Description succincte
<b>Animation économique dans le bassin du Luxembourg</b>	
<b>Projet 08 : Accompagnement ciblé à la création de projets innovants</b>	Accompagnement à la création d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province de Luxembourg.
<b>Projet 09 : Accompagnement ciblé à la croissance des entreprises</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province de Luxembourg.
<b>Projet 1 : Réussir mon entreprise</b>	Accompagnement à la création ou à la croissance d'entreprises à potentiel de développement médian dans la province de Luxembourg.
<b>Projet 3 : FOSTERLUX Création</b>	Accompagnement à la création d'entreprises à potentiel de développement dans la province de Luxembourg.
<b>Projet 4 : FOSTERLUX Développement</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à développement médian dans la province de Luxembourg.
<b>Projet 7 : Accompagnement à la croissance des entreprises</b>	Accompagnement à la croissance des (futures) entreprises implantées sur les parcs d'activités économiques de la province de Luxembourg.
<b>Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut</b>	
<b>Accompagnement à la création d'activités innovantes</b>	Hébergement (Maison de l'Entreprise à Mons) et accompagnement à la création d'entreprises sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Accompagnement à la création d'activités innovantes et au développement de jeunes entreprises à potentiel de croissance</b>	Hébergement (Maison de l'Entreprise à Mons) et accompagnement à la création d'entreprises à potentiel de développement sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Ingénierie en incitants publics et accompagnement proactif à la définition des politiques IT en entreprise</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement par une transformation digitale de leurs activités sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Ingénierie en incitants publics et accompagnement réactif à la définition des politiques IT en entreprise</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises par une transformation digitale de leurs activités sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Marchés publics</b>	Accompagnement d'entreprises pour favoriser l'accès aux marchés publics sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Programme intégré d'accompagnement à la création</b>	Accompagnement à la création d'entreprise sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Programme intégré d'accompagnement au développement</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Programme IS "Intelligence Stratégique"</b>	Accompagnement à la croissance (Intelligence stratégique) d'entreprises à haut potentiel de développement sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Programme spécifique d'accompagnement "Haut potentiel / Super achievers"</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Relais Hennuyer de Guidance en Intelligence Stratégique</b>	Accompagnement à la croissance (Intelligence stratégique) d'entreprises à haut potentiel de développement sur le territoire de Wallonie picarde.

Liste des projets regroupés par portefeuille	Description succincte
<b>Réussir mon entreprise</b>	Accompagnement à la création ou à la croissance d'entreprises à potentiel de développement médian sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Animation économique du bassin de Liège</b>	
<b>Accompagnement à la création d'entreprise innovante</b>	Accompagnement à la création d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province de Liège.
<b>Accompagnement à la CREATION d'entreprises traditionnelles-Communauté germanophone.</b>	Accompagnement à la création d'entreprises en Communauté germanophone.
<b>Accompagnement proactif au développement d'entreprises innovantes.</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province de Liège.
<b>Accompagnement proactif au développement des PME et outil d'aide à la caractérisation territoriale des entreprises à potentiel d'innovation et transfert de connaissances accompagnées par les opérateurs du bassin de LIEGE</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province de Liège.
<b>Accompagnement proactif des PME germanophones au Développement.</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement en Communauté germanophone, avec un focus sur le développement durable.
<b>Réussir mon entreprise.</b>	Accompagnement à la création ou à la croissance d'entreprises à potentiel de développement médian dans la province de Liège.
<b>Service spécialisé d'accompagnement en Intelligence Stratégique destiné aux PME à potentiel important de développement.</b>	Accompagnement à la croissance (Intelligence stratégique) d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province de Liège.
<b>Bastogne 2020 : renforcement du pôle urbain transfrontalier de Bastogne en capitalisant sur les entreprises américaines et le tourisme</b>	
<b>Projet 1 - Wallonia US Gate</b>	Construction d'un centre d'entreprises en plein cœur de Bastogne dédié principalement aux entreprises américaines désireuses de s'implanter en Wallonie.
<b>Charleroi District Créatif</b>	
<b>Le renforcement de l'accessibilité au pôle économique du coeur urbain</b>	Réaménagement d'une bretelle de raccordement du centre urbain de Charleroi au ring R9 en vue d'améliorer l'accessibilité du pôle événementiel de la ville haute.
<b>Charleroi Porte Ouest - Création d'un pôle d'activités économiques urbain</b>	
<b>1. Désenclavement du pôle économique et valorisation des terrains mouillés - acquisitions de terrains</b>	Acquisition des terrains permettant la construction d'un pont et de voiries de désenclavement valorisant des anciens sites industriels en phase de développement économique, à Charleroi.
<b>1B. Désenclavement du pôle économique - construction d'un pont et des voiries de désenclavement</b>	Construction d'un pont et de voiries à Charleroi permettant de désenclaver des anciens sites industriels en phase de développement économique.
<b>2. Désenclavement du pôle économique et valorisation des terrains mouillés - construction d'un pont, de voiries de désenclavement et de quais</b>	Construction de quais longeant la Sambre à Charleroi, permettant la mise en valeur de terrains mouillés à destination d'entreprises pour qui une accessibilité route-eau est nécessaire.

Liste des projets regroupés par portefeuille	Description succincte
<b>2A. Valorisation des terrains mouillés - acquisitions de terrains</b>	Acquisition des terrains permettant la construction de quais longeant la Sambre à Charleroi, permettant la mise en valeur de terrains mouillés à destination d'entreprises pour qui une accessibilité route-eau est nécessaire.
<b>Design en Wallonie</b>	
<b>Job'In Design - Pépinière d'entreprises design</b>	Hébergement (Centre du design de Liège) et accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises du design et de la création.
<b>Job'In Design Brabant wallon</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises du design et de la création en Brabant wallon.
<b>Maison du Design</b>	Hébergement (Maison du design de Mons) et accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises du design et de la création.
<b>Soutien à l'intégration du design dans les PME et support de la filière DESIGN // Brabant wallon</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises du design et de la création en Brabant wallon.
<b>Soutien à l'intégration du design dans les PME et support de la filière DESIGN // Wallonie hors Brabant wallon</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises du design et de la création en Wallonie (hors Brabant wallon).
<b>DYNAMO</b>	
<b>ID1. Arlon - Création de bureaux partagés sur la zone de service de Schoppach</b>	Création de bureaux partagés sur la zone de services de Schoppach à Arlon.
<b>ID2. Arlon - Création d'un centre d'entreprises et d'un micro-parc scientifique</b>	Création d'un centre d'entreprises et d'un micro-parc scientifique à Arlon.
<b>Eco-zonings d'excellence</b>	
<b>Assainissement des sites contaminés par de la pollution historique</b>	Assainissement de sites sur l'Ecozoning de Tertre à Saint Ghislain en vue d'une future réhabilitation économique.
<b>Quai Ghlin-Baudour Sud - Acquisition</b>	Acquisition de terrains en vue de la création d'une aire de stockage de la plateforme tri modale de Baudour à Saint-Ghislain.
<b>Quai Ghlin-Baudour Sud - Aménagement de terrains</b>	Réalisation d'une aire de stockage de la plateforme tri modale de Baudour à Saint-Ghislain.
<b>Réalisation d'aménagements favorables à l'émergence d'un opérateur ferroviaire de proximité - voie de manœuvre</b>	Réalisation d'une voie de manœuvre pour les trains par la repose d'une voie de 400 m de longueur sur le site de Criquelion de l'Ecozoning de Tertre à Saint-Ghislain.
<b>Réalisation d'aménagements favorables à l'émergence d'un opérateur ferroviaire de proximité - voirie</b>	Réfection de la voirie en bas du viaduc de Saint-Ghislain.
<b>EMRA-DEMO2FACTORY</b>	
<b>EMRA-FACTORY</b>	Construction d'une infrastructure d'accueil de type halls-relais sur le Parc Scientifique INITIALIS à Mons, dédiée aux entreprises du secteur des nouveaux matériaux au sens large et de leurs procédés associés.
<b>Equilibre/Incubateurs en Economie Sociale/Wallonie transition et région plus développée</b>	

Liste des projets regroupés par portefeuille	Description succincte
<b>CO-LAB, Coopérer pour durer, Incubateur en ES - Brabant Wallon</b>	Hébergement et accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises d'économie sociale dans la région du Brabant wallon.
<b>CO-LAB, Coopérer pour durer, Incubateur en ES - Sud Hainaut (Charleroi/Thuin)/Arrondissement de Namur (Namur nord)</b>	Hébergement et accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises d'économie sociale dans la région de Charleroi et l'arrondissement de Namur.
<b>Incubateur en ES - Hainaut (hormis Sud Hainaut/Charleroi-Thuin)</b>	Hébergement et accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises d'économie sociale dans la région du Hainaut (hormis Sud Hainaut/Charleroi-Thuin).
<b>Incubateur en ES -Arrondissement de Dinant et Philippeville (Namur Sud)</b>	Hébergement et accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises d'économie sociale dans la région de Dinant-Philippeville.
<b>Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde</b>	
<b>Plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut - Acquisition de terrains</b>	Création d'une plateforme bimodale route/voie d'eau, en Wallonie picarde, sur le territoire de la commune de Pecq, le long du fleuve Escaut.
<b>Plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut - Aménagement de terrains</b>	Création d'une plateforme bimodale route/voie d'eau, en Wallonie picarde, sur le territoire de la commune de Pecq, le long du fleuve Escaut.
<b>Plate-forme portuaire du Pont Rouge sur la Lys (Comines) - Acquisition de terrains</b>	Création d'une plateforme bimodale route/voie d'eau, en Wallonie picarde, sur le territoire de la commune de Comines, le long du fleuve Escaut (partie acquisition des terrains).
<b>Plate-forme portuaire du Pont Rouge sur la Lys (Comines) - Aménagement de terrains</b>	Création d'une plateforme bimodale route/voie d'eau, en Wallonie picarde, sur le territoire de la commune de Comines, le long du fleuve Escaut.
<b>Voirie d'accès à la ZAE Tournai Ouest 3</b>	Aménagement de la voirie au départ du rond-point sur la RN7 afin d'assurer le bon fonctionnement de la ZAE Tournai Ouest 3.
<b>Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde</b>	
<b>Construction d'une extension du centre La Lanterne à Enghien (Qualitis)</b>	Construction d'une extension au sein du centre d'entreprises "La Lanterne" situé dans le parc d'activités économiques Qualitis à Enghien afin de proposer la location d'halls relais aux entreprises, complétés par des espaces communs.
<b>Pavillon du Risquons Tout</b>	Construction d'un nouveau hall-relais de services d'une surface de 1.800 m <sup>2</sup> au sein du Centre d'Affaires et de services du Risquons-Tout à Mouscron.
<b>Ingénierie financière - Volet Micro-crédit</b>	
<b>(blank)</b>	Instrument financier destiné à financer, en zone transition, le démarrage, la croissance et la transmission de PME
<b>Instruments financiers au sein des invests wallons</b>	
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME dans le Brabant wallon</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME dans le Brabant wallon

Liste des projets regroupés par portefeuille	Description succincte
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Liège</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Province de Liège
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Luxembourg</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Province de Luxembourg
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Namur</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Province de Namur
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région de Charleroi</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Région de Charleroi
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région de Mons-Borinage et du Centre</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Région de Mons-Borinage et du Centre
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région germanophone de la Province de Liège</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Région germanophone de la Province de Liège
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Wallonie picarde</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Wallonie picarde
<b>LEAN CREATIVE ECOSYSTEM</b>	
<b>Accélérateur de croissance - ACCELERATEUR PME / BW</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement au moyen de méthodes issues de l'économie créative, notamment des sessions d'accélération et d'accompagnement à l'innovation dans la province du Brabant wallon.
<b>Accélérateur de croissance - ACCELERATEUR PME / Wallonie HORS BW</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement au moyen de méthodes issues de l'économie créative, notamment des sessions d'accélération et d'accompagnement à l'innovation en Wallonie (hors Brabant wallon).
<b>Accélérateur de start'up - NEST'UP</b>	Accompagnement à la création d'entreprises à haut potentiel de développement au moyen de méthodes issues de l'économie créative, notamment des sessions d'accélération et d'accompagnement à l'innovation en Wallonie.
<b>MVP LAB</b>	Accompagnement d'entreprises à haut potentiel de développement dans l'identification, la conception et l'expérimentation d'un produit minimum viable (moins d'énergie, moins de coût) au sein d'un laboratoire vivant en Wallonie.
<b>Liège, ville en transition</b>	
<b>Pôle Bavière - Pépinière d'entreprises - Exploratoire des possibles</b>	Création et aménagement, dans le nouveau pôle de Bavière à Liège, d'une pépinière d'entreprises actives dans le secteur du savoir.
<b>Mons 2020, ville créative, culturelle et intelligente</b>	

Liste des projets regroupés par portefeuille	Description succincte
<b>Maternité commerciale</b>	Création d'une maternité commerciale à Mons en vue d'y accueillir de nouveaux commerçants.
<b>Redynamisation urbaine de Farciennes</b>	
<b>Amélioration de l'accessibilité à l'ECOPOLE</b>	Création de nouvelles voiries d'accès à l'Ecopôle à Farciennes.
<b>Rénovation urbaine du centre-ville de La Louvière (suite)</b>	
<b>Epicerie sociale</b>	Rénovation d'un bâtiment du centre-ville de La Louvière en vue d'y installer une épicerie sociale.
<b>Requalification des anciennes zones d'activités économiques de la Région de Charleroi-Sud Hainaut</b>	
<b>1 - Requalification du Parc Scientifique et Technologique de l'Aéropole</b>	Modernisation du parc scientifique et technologique de l'Aéropôle de Gosselies par la réfection des voiries, l'aménagement de trottoirs, l'achèvement des aménagements cyclo existants et le placement d'abribus.
<b>2 - Requalification du Parc d'Activités Economiques de Montignies-Sur-Sambre</b>	Modernisation du parc d'activité économique de Montignies-Sur-Sambre par la réfection de l'ensemble des voiries et l'aménagement de trottoirs.
<b>3 - Requalification du Parc Logistique de Courcelles</b>	Modernisation du parc logistique de Courcelles par la réfection de l'ensemble des voiries et l'aménagement de trottoirs.
<b>SITI - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation</b>	
<b>Incubateur en Economie sociale - Réhabilitation de l'ancien site du Bon Grain</b>	Réhabilitation de l'ancien site industriel du "Bon Grain" à Sambreville en un incubateur en économie sociale.
<b>Incubateur Food is Life 2</b>	Construction d'un hall-relais technologique dédié aux agro-industries à Auvelais.
<b>PAEDES - Pour l'Animation et l'Emploi dans l'Economie Sociale</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises d'économie sociale dans la région de Sambreville.
<b>TRANSAGGLO</b>	
<b>ID1 - Athus - Liaison du port sec au réseau français</b>	Création d'une nouvelle voirie et de deux passages supérieurs pour relier l'Athus terminal container (port sec d'Athus) au réseau fluvial français à Aubange.
<b>ID2 - Athus - Implantation d'un quartier d'entreprises en bordure sud de la ville</b>	Implantation sur le site "Lengen" à Aubange de 4 halls relais à destination des TPE et PME actives dans le domaine de l'artisanat au sens large.
<b>WALLONIA-BIOMED</b>	
<b>ITECH INCUBATOR 3</b>	Rénovation et liaisonnement de deux bâtiments au sein de l'aéropôle de Gosselies en vue de créer un nouvel incubateur dédié aux entreprises du secteur biomédical.
<b>ZAE Coeur du Hainaut 2025</b>	
<b>Bray-Péronnes</b>	Réfection des accotements de la zone d'activités économiques de Bray-Péronnes à Binche.

Liste des projets regroupés par portefeuille	Description succincte
<b>Initialis</b>	Création d'un trottoir, remise en état de la berne centrale et réalisation d'un parking de 50 places sur le parc scientifique Initialis à Mons.
<b>Seneffe-Manage</b>	Aménagement des carrefours et plantation de prés fleuris sur la zone d'activités économiques de Seneffe Manage à Mons.
<b>Strépy-Bracquagnies</b>	Création d'un trottoir et d'une piste cyclable le long de la route du Grand Peuplier sur la zone d'activités économiques de Strépy-Bracquagnies.
<b>ZAE de Liège-Bierset</b>	
<b>Evacuation des eaux pluviales de la plaine de Cubber et de Stockis</b>	Evacuation des eaux pluviales des plaines de Cubber et de Stockis afin de faciliter l'utilisation de la zone d'activités économiques de Liège-Bierset.
<b>Réaménagement de l'échangeur n°3 de l'E42</b>	Réaménagement de l'échangeur de l'E42 dans le but de faciliter l'accès à la zone d'activités économiques de Liège-Bierset.
<b>Voirie de Bouclage Nord des ZAE de Liège-Bierset</b>	Finalisation de la voirie de bouclage nord de la zone d'activités économiques de Liège Bierset dans le but de faciliter la fluidité du trafic.
<b>Voirie de liaison des ZAE de Liège-Bierset avec la E40 au niveau de Crisnée</b>	Création d'une voirie de liaison à l'E40 dans le but de faciliter l'accès à la zone d'activités économiques de Liège-Bierset.

Source : DCFS (2019)

## Annexe 10 – Liste des projets regroupés par mesure et par portefeuille, ainsi que leur bénéficiaire

Liste des projets regroupés par mesure et portefeuille	Bénéficiaires
<b>Mesure 1.1.1 : Economie 2020 - Stimulation de l'investissement dans les entreprises existantes ou en création</b>	Pour la mesure 1.1.1, les bénéficiaires sont les entreprises finales : il n'y a pas de bénéficiaires institutionnels.
<b>Mesure 1.1.2 : Economie 2020 - Capital, crédits et garanties dans les entreprises, les spin-off et les spin-out</b>	
<b>Ingénierie financière - Volet Micro-crédit</b>	
(blank)	SOCAMUT
<b>Instruments financiers au sein des invests wallons</b>	
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME dans le Brabant wallon	B2START
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Liège	Noshaq Europe 3
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Luxembourg	LDE2
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Namur	NIG
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région de Charleroi	FCR 2020
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région de Mons-Borinage et du Centre	IMBC 2020
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région germanophone de la Province de Liège	MoveInvest
Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Wallonie picarde	WAPI 2020
<b>Mesure 1.1.3 : Economie 2020 - Renforcement de la compétitivité du territoire par la création et la requalification d'infrastructures propices à l'accueil des entreprises contribuant à la transition vers une économie bas carbone</b>	
<b>Charleroi District Créatif</b>	
Le renforcement de l'accessibilité au pôle économique du cœur urbain	
<b>Charleroi Porte Ouest - Création d'un pôle d'activités économiques urbain</b>	
1. Désenclavement du pôle économique et valorisation des terrains mouillés - acquisitions de terrains	DGO2 - Direction des Voies hydrauliques de Charleroi
1B. Désenclavement du pôle économique - construction d'un pont et des voiries de désenclavement	Port Autonome de Charleroi
2. Désenclavement du pôle économique et valorisation des terrains mouillés - construction d'un pont, de voiries de désenclavement et de quais	Port Autonome de Charleroi
2A. Valorisation des terrains mouillés - acquisitions de terrains	DGO2 - Direction des Voies hydrauliques de Charleroi
<b>DYNAMO</b>	
ID1. Arlon - Création de bureaux partagés sur la zone de service de Schoppach	IDELUX
<b>Eco-zonings d'excellence</b>	
Réalisation d'aménagements favorables à l'émergence d'un opérateur ferroviaire de proximité - voie de manœuvre	I.D.E.A.
<b>EMRA-DEMO2FACTORY</b>	
<b>EMRA-FACTORY</b>	I.D.E.A.
<b>Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde</b>	
Voirie d'accès à la ZAE Tournai Ouest 3	IDETA
<b>Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde</b>	
Construction d'une extension du centre La Lanterne à Enghien (Qualitis)	IDETA
Pavillon du Risquons Tout	I.E.G.

Liste des projets regroupés par mesure et portefeuille	Bénéficiaires
<b>Liège, ville en transition</b>	
Pôle Bavière - Pépinière d'entreprises - Exploratoire des possibles	Province de Liège
<b>Mons 2020, ville créative, culturelle et intelligente</b>	
Maternité commerciale	Ville de Mons
<b>Redynamisation urbaine de Farciennes</b>	
Amélioration de l'accessibilité à l'ECOPOLE	I.G.R.E.T.E.C.
<b>Rénovation urbaine du centre-ville de La Louvière (suite)</b>	
Epicerie sociale	Centre public d'Action sociale de La Louvière
<b>Requalification des anciennes zones d'activités économiques de la Région de Charleroi-Sud Hainaut</b>	
1 - Requalification du Parc Scientifique et Technologique de l'Aéropole	I.G.R.E.T.E.C.
2 - Requalification du Parc d'Activités Economiques de Montignies-Sur-Sambre	I.G.R.E.T.E.C.
3 - Requalification du Parc Logistique de Courcelles	I.G.R.E.T.E.C.
<b>SITI - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation</b>	
Incubateur en Economie sociale - Réhabilitation de l'ancien site du Bon Grain	Commune de Sambreville
Incubateur Food is Life 2	SOCIETE INTERCOMMUNALE BEP - EXPANSION ECONOMIQUE
<b>TRANSAGGLO</b>	
ID1 - Athus - Liaison du port sec au réseau français	IDELUX
ID2 - Athus - Implantation d'un quartier d'entreprises en bordure sud de la ville	IDELUX
<b>WALLONIA-BIOMED</b>	
ITECH INCUBATOR 3	I.G.R.E.T.E.C.
<b>ZAE Coeur du Hainaut 2025</b>	
Bray-Péronnes	DGO1-Direction des Routes et Bâtiments
Initialis	I.D.E.A.
Seneffe-Manage	I.D.E.A.
Strépy-Bracquegnies	I.D.E.A.
<b>ZAE de Liège-Bierset</b>	
Evacuation des eaux pluviales de la plaine de Cubber et de Stockis	SOWAER
Réaménagement de l'échangeur n°3 de l'E42	
Voirie de Bouclage Nord des ZAE de Liège-Bierset	DGO1 - District des Routes de Liège
Voirie de liaison des ZAE de Liège-Bierset avec la E40 au niveau de Crisnée	DGO1 - District des Routes de Liège
<b>Mesure 1.1.4 : Economie 2020 - Accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat</b>	
<b>Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental</b>	
Accompagnement à la création et au développement de PME innovantes (approche réactive)	3E
Réussir mon entreprise	UNION SYNDICALE DES CLASSES MOYENNES DU HAINAUT
<b>Animation économique dans le bassin de Namur</b>	
Accompagnement réactif à la création et au développement d'entreprises	B.E.P. NAMUR
Réussir mon entreprise	Union des Classes Moyennes de la Province de Namur
<b>Animation économique dans le bassin du Brabant wallon</b>	
M&M2020-GO	Centre d'entreprises et d'innovation de Louvain la Neuve

Liste des projets regroupés par mesure et portefeuille	Bénéficiaires
Réussir mon entreprise	U.C.M. Brabant wallon
<b>Animation économique dans le bassin du Luxembourg</b>	
Projet 1 : Réussir mon entreprise	Union des Classes Moyennes de la Province de Namur
Projet 3 : FOSTERLUX Création	Chambre de Commerce et d'Industrie du Luxembourg Belge
Projet 4 : FOSTERLUX Développement	Chambre de Commerce et d'Industrie du Luxembourg Belge
Projet 7 : Accompagnement à la croissance des entreprises	IDELUX
<b>Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut</b>	
Accompagnement à la création d'activités innovantes	MAISON DE L'ENTREPRISE, Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)
Ingénierie en incitatifs publics et accompagnement réactif à la définition des politiques IT en entreprise	I.D.E.A.
Programme intégré d'accompagnement à la création	ENTREPRENDRE.WAPI
Programme intégré d'accompagnement au développement	ENTREPRENDRE.WAPI
Réussir mon entreprise	UNION SYNDICALE DES CLASSES MOYENNES DU HAINAUT
<b>Animation économique du bassin de Liège</b>	
Accompagnement à la CREATION d'entreprises traditionnelles- Communauté germanophone.	Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgiens VoG
Réussir mon entreprise.	Office de Création d'Entreprises de la Province de Liège
<b>Design en Wallonie</b>	
Job'In Design - Pépinière d'entreprises design	JOB'IN GUICHET D'ENTREPRISE
Job'In Design Brabant wallon	JOB'IN GUICHET D'ENTREPRISE
Maison du Design	PROGRESS
Soutien à l'intégration du design dans les PME et support de la filière DESIGN // Wallonie hors Brabant wallon	WD
<b>Equilibre/Incubateurs en Economie Sociale/Wallonie transition et région plus développée</b>	
CO-LAB, Coopérer pour durer, Incubateur en ES - Brabant Wallon	AZIMUT - Louvain La Neuve
CO-LAB, Coopérer pour durer, Incubateur en ES - Sud Hainaut (Charleroi/Thuin)/Arrondissement de Namur (Namur nord)	AZIMUT
Incubateur en ES - Hainaut (hormis Sud Hainaut/Charleroi-Thuin)	PROGRESS
Incubateur en ES -Arrondissement de Dinant et Philippeville (Namur Sud)	CHALLENGE ASBL
<b>SITI - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation</b>	
PAEDES - Pour l'Animation et l'Emploi dans l'Economie Sociale	SYNECO (agence conseil en économie sociale) asbl - Namur
<b>Mesure 1.2.1 : Services d'appui avancé aux PME - stimulation économique proactive</b>	
<b>Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental</b>	
Accompagnement à la création de PME innovantes à haut potentiel de croissance (approche proactive)	3E
Accompagnement au développement des PME innovantes à haut potentiel de croissance (approche proactive)	3E
Marchés publics	HD GESTION
ReHGIS - Relais Hennuyer de Guidance en Intelligence Stratégique - Service spécialisé d'animation économique	CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU HAINAUT
Stratégie de développement des PME de Charleroi et du Sud-Hainaut	I.G.R.E.T.E.C.
<b>Animation économique dans le bassin de Namur</b>	
Accompagnement proactif à la création et au développement d'entreprises	B.E.P. NAMUR
Service spécialisé - Intelligence Stratégique	B.E.P. NAMUR

Liste des projets regroupés par mesure et portefeuille	Bénéficiaires
<b>Animation économique dans le bassin du Brabant wallon</b>	
<b>M&amp;M2020 - GROW</b>	Centre d'entreprises et d'innovation de Louvain la Neuve
<b>SPRINGBOC</b>	cap innove
<b>Step Up</b>	cap innove
<b>Animation économique dans le bassin du Luxembourg</b>	
<b>Projet 08 : Accompagnement ciblé à la création de projets innovants</b>	IDELUX
<b>Projet 09 : Accompagnement ciblé à la croissance des entreprises</b>	IDELUX
<b>Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut</b>	
<b>Accompagnement à la création d'activités innovantes et au développement de jeunes entreprises à potentiel de croissance</b>	MAISON DE L'ENTREPRISE, Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)
<b>Ingénierie en incitants publics et accompagnement proactif à la définition des politiques IT en entreprise</b>	I.D.E.A.
<b>Marchés publics</b>	HD GESTION
<b>Programme IS "Intelligence Stratégique"</b>	ENTREPRENDRE.WAPI
<b>Programme spécifique d'accompagnement "Haut potentiel / Super achievers"</b>	ENTREPRENDRE.WAPI
<b>Relais Hennuyer de Guidance en Intelligence Stratégique</b>	CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU HAINAUT
<b>Animation économique du bassin de Liège</b>	
<b>Accompagnement à la création d'entreprise innovante</b>	C.I.D.E. - SOCRAN
<b>Accompagnement proactif au développement d'entreprises innovantes.</b>	C.I.D.E. - SOCRAN
<b>Accompagnement proactif au développement des PME et outil d'aide à la caractérisation territoriale des entreprises à potentiel d'innovation et transfert de connaissances accompagnées par les opérateurs du bassin de LIEGE</b>	S.P.I+
<b>Accompagnement proactif des PME germanophones au Développement.</b>	Wirtschaftsförderungsgesellschaft Ostbelgiens VoG
<b>Service spécialisé d'accompagnement en Intelligence Stratégique destiné aux PME à potentiel important de développement.</b>	S.P.I+
<b>Design en Wallonie</b>	
<b>Soutien à l'intégration du design dans les PME et support de la filière DESIGN // Brabant wallon</b>	WD
<b>LEAN CREATIVE ECOSYSTEM</b>	
<b>Accélérateur de croissance - ACCELERATEUR PME / BW</b>	ENGINE - Innovation Methods Provider ASBL
<b>Accélérateur de croissance - ACCELERATEUR PME / Wallonie HORS BW</b>	ENGINE - Innovation Methods Provider ASBL
<b>Accélérateur de start'up - NEST'UP</b>	ENGINE - Innovation Methods Provider ASBL
<b>MVP LAB</b>	ENGINE - Innovation Methods Provider ASBL
<b>Mesure 1.3.2 : Zones d'activité économique à haute qualité environnementale</b>	
<b>Bastogne 2020 : renforcement du pôle urbain transfrontalier de Bastogne en capitalisant sur les entreprises américaines et le tourisme</b>	
<b>Projet 1 - Wallonia US Gate</b>	IDELUX
<b>DYNAMO</b>	
<b>ID2. Arlon - Création d'un centre d'entreprises et d'un micro-parc scientifique</b>	IDELUX
<b>Eco-zonings d'excellence</b>	
<b>Assainissement des sites contaminés par de la pollution historique</b>	I.D.E.A.
<b>Quai Ghlin-Baudour Sud - Acquisition</b>	DGO2 - Direction des Voies hydrauliques de Mons

Liste des projets regroupés par mesure et portefeuille	Bénéficiaires
<b>Quai Ghlin-Baudour Sud - Aménagement de terrains</b>	PORT AUTONOME DU CENTRE ET DE L'OUEST
<b>Réalisation d'aménagements favorables à l'émergence d'un opérateur ferroviaire de proximité - voirie</b>	I.D.E.A.
<b>Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde</b>	
<b>Plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut - Acquisition de terrains</b>	DGO2 - Direction des Voies hydrauliques de Tournai
<b>Plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut - Aménagement de terrains</b>	PORT AUTONOME DU CENTRE ET DE L'OUEST
<b>Plate-forme portuaire du Pont Rouge sur la Lys (Comines) - Acquisition de terrains</b>	DGO2 - Direction des Voies hydrauliques de Tournai
<b>Plate-forme portuaire du Pont Rouge sur la Lys (Comines) - Aménagement de terrains</b>	PORT AUTONOME DU CENTRE ET DE L'OUEST

Source : DCFS (2019)

## Annexe 11 - Liste des projets par mesure et leur descriptif

Description succincte des projets de la mesure 1.1.1
<b>Mesure 1.1.1 : Economie 2020 - Stimulation de l'investissement dans les entreprises existantes ou en création</b>
Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'une entreprise active dans la réparation et l'installation de silos de stockage, de gaines de ventilation pour céréales et pommes de terre, dans l'inspection et l'audit de silos métalliques ainsi que dans l'installation de planchers perforés et de caniveaux de ventilation.
Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement actif dans le développement et la conception de machines de production sur mesure et la construction de convoyeurs.
Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication d'autres articles de robinetterie
Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans les opérations, notamment de nettoyage et d'entretien, se rapportant à l'aviation commerciale.
Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans les opérations, notamment de nettoyage et d'entretien, se rapportant à l'aviation commerciale.
Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication de trois types de produits : les muffins, les brownies et les bagels
Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication de trois types de produits : les muffins, les brownies et les bagels
Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement actif dans l'impression 3D de prototypes de moyennes séries ou de moules (éléments en matières plastiques/métalliques)
Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication de portes et de fenêtres en plastique
Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la biopharmaceutique et plus spécialement dans le développement et puis la commercialisation de médicaments immunothérapeutiques
Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication de médicaments
Aide à l'investissement complémentaire en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication de médicaments. Plus spécifiquement, il s'agit de l'extension des bureaux et des zones de production ainsi que l'aménagement de ces zones avec du matériel spécifique.
Aide à l'investissement en vue de l'extension d'un établissement existant actif dans la blanchisserie industrielle. Le programme d'investissement a pour but d'augmenter les capacités de production de 160 à 210 tonnes de linge par semaine.
Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans le développement et la production de bielles et arbres en composite destinés à l'aéronautique
Aide à l'investissement en vue de la création d'un nouvel établissement actif dans la fabrication de bière
Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement, à savoir une unité de production d'un combustible solide alternatif à partir de déchets plastiques non dangereux comme par ex. des emballages non recyclables ou des tableaux de bord de voitures.
Aide à l'investissement concernant surtout l'achat de matériel pour une entreprise active dans la conception et la fabrication de dispositifs de refroidissement pour les datas centers et pour le secteur ferroviaire, éolien et automobile.
Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication de carrosseries pour véhicules automobiles
Aide à l'investissement en vue de la construction d'un nouveau bâtiment qui deviendra le nouveau siège de l'entreprise (l'actuel bâtiment loué devient trop petit).
Aide à l'investissement relative à la nouvelle implantation d'une entreprise active dans la fabrication de "medical devices" dans le domaine de l'électromyographie, la neuro-stimulation et différentes formes d'analyse de bio-sigaux

<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement actif dans les activités d'ingénierie et de conseils techniques ainsi que l'installation de machines et d'équipements industriels</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la validation des salles blanches, la qualification des équipements, l'étalonnage en laboratoire et sur site ainsi que dans la recherche et le développement en autres sciences physiques et naturelles</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication d'appareils d'éclairage électrique (principalement pour la publicité).</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un nouvel hôtel avec restaurant</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement actif dans les études techniques et dans les activités d'ingénierie en énergies renouvelables, génie électrique (audits d'installations existantes, études énergétiques de projets, ...)</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un nouvel établissement à Courcelles actif dans la fabrication d'appareils électroménagers (friteuses électriques et gaufriers)</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la tôlerie de précision</b>
<b>Aide à l'investissement complémentaire en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la tôlerie de précision.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la conception, la mise au point et la réalisation d'outils et de méthodes d'évaluation de l'usure des moteurs et pièces par des techniques de radio-traçage à l'aide de composés radioactifs qui permettent la réalisation de mesures en temps réel.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication de gaufres surgelées (boulangerie industrielle).</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication industrielle de desserts</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension, par la construction d'un nouveau bâtiment, des capacités d'un établissement existant actif dans la recherche et le développement en biotechnologie et dans une moindre mesure dans la fabrication de réactifs composés de diagnostics ou de laboratoire</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement actif dans le traitement et la valorisation de déchets pneumatiques.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans le secteur des services aux entreprises.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la technologie des caloducs et boucles diphasiques pour la régulation thermique des engins spatiaux. Le programme concerne essentiellement la fabrication en série des caloducs en passant d'une production annuelle de 300 à 3.000 unités</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la production de mélange prêts à l'emploi destinés à des applications dans les énergies renouvelables.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif principalement dans la fabrication de ressorts et fils formés ainsi que toutes pièces de tôlerie, travaux de presse, pièces découpées et emboutissage sur presses mécaniques et hydrauliques.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension, par la construction et l'aménagement d'un hôtel, des capacités d'un établissement existant actif dans l'hôtellerie</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la mise en place d'une unité de production de bio-polymères innovants destinés aux secteurs de la construction, de l'industrie et des transports.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement actif dans le traitement et la valorisation de déchets pneumatiques.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication de petits flacons en plastique (10 à 30ml) destinés à contenir des liquides pour cigarette électronique.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension d'un établissement existant actif dans la recherche &amp; développement en biotechnologies.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la construction d'un établissement qui deviendra le nouveau siège d'exploitation d'une société active dans le secteur de la maintenance, de l'entretien et de la réparation mécaniques pour des tiers.</b>

<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la recherche, le développement et la validation de petites molécules comme médicaments innovants pour stimuler le système immunitaire comme moyen de traitement efficace contre le cancer</b>
<b>Aide à l'investissement afin de permettre à cette entreprise active dans le domaine des applications biomédicales à base de chitosane d'acquérir le bâtiment qu'elle occupe</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension d'un établissement existant actif dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement dans le zoning d'Andenne (déménagement). L'entreprise est active dans la fabrication d'aspirateurs de déchets urbains et industriels</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'une entreprise existante active dans la fabrication et le développement de lasers et dans l'activité d'ingénierie et de conseils techniques.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'une entreprise existante active dans la fabrication et le développement de lasers et dans l'activité d'ingénierie et de conseils techniques. Le financement concerne la construction d'un nouveau bâtiment et l'achat de matériel d'exploitation.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'une entreprise active dans la création et la préparation de pains de luxe, de viennoiseries et de pâtisseries haut de gamme.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement hôtelier.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement dont l'activité consiste en la transformation et la remise en route d'un ancien four de cimenterie dans le but de produire en alternance de la chamotte et des billes d'argile expansée (éco-matériaux)</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement actif dans le traitement et revêtement de surface des métaux, sablage, grenailage...</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement actif dans la fabrication de structures métalliques sur mesure pour la construction et notamment d'armatures de fer à béton préfabriquées (par coupage, pliage, soudure,...).</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités de production d'un établissement existant actif dans le secteur de la menuiserie métallique et PVC par la construction d'une nouvelle unité de production et l'acquisition de matériel pour la production.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la production et la commercialisation de nanotubes de carbone</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication de systèmes de dosages et de remplissage en céramique pour le conditionnement de produits pharmaceutiques ainsi que pour le secteur des installations de manutention de liquides</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement qui a pour but de traiter, de valoriser et de recycler des matériaux provenant de broyeurs automobiles.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un nouvel établissement, à savoir un village de vacances dans un parc naturel (le subside porte sur les infrastructures et les services centraux du village de vacances)</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication d'équipements pour l'industrie pharmaceutique et plus particulièrement d'équipements liés à la fabrication des comprimés et capsules de médicaments. Le programme concerne la construction d'un nouveau bâtiment et son aménagement. Ce nouveau site deviendra le siège d'exploitation de la société.</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un nouvel établissement actif dans le secteur de la production et l'emballage de médicaments</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la conception, la fabrication et la commercialisation de lentilles intraoculaires pour la chirurgie et la cataracte</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension d'un établissement existant actif dans la recherche et le développement en biotechnologie</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un nouveau siège d'exploitation (à côté du siège actuel) actif dans le tri et la récupération de déchets inertes</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un nouveau siège d'exploitation (à proximité du siège actuel) actif dans le nettoyage de verres et gobelets</b>
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant par la construction/aménagement d'un hôtel, de la zone restaurant qui y est liée et de la cuisine.</b>

<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement hôtelier.</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la conception et la fabrication de produits à base de caoutchouc recyclé.</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue de la transformation d'un immeuble de bureaux en un hôtel pour une entreprise active dans le secteur de l'hôtellerie.</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement actif dans la fabrication de bières (activité majoritaire à 85%), la fabrication de pain (5%), la fabrication de produits à base de café (5%) et la petite restauration (5%)</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue de l'installation d'une nouvelle usine de fabrication de gaufres.</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue d'augmenter la capacité, l'efficacité et la variété des outils d'un établissement existant actif dans la fabrication d'équipements en polymères (polyuréthane) pour l'industrie des bandes transporteuses</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication de sondes de température électroniques industrielles</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue de la mise en place d'une usine de recyclage de déchets plastiques jusqu'à présent non recyclables et ce via un procédé chimique innovant.</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue de la construction d'un nouveau bâtiment permettant d'augmenter la capacité d'une entreprise existante active dans le développement de solutions informatiques.</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement actif dans la production et la fabrication de parquets (en plastique)</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans l'automatisation industrielle</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue du déménagement d'une entreprise active dans la programmation informatique (actuellement hébergée dans un incubateur) dans des locaux plus grands, capables d'accueillir son développement.</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension d'un établissement existant actif dans le secteur de la production d'insectes parasitoïdes en vue de la protection des cultures.</b>	
<b>Aide à l'investissement complémentaire en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans l'automatisation industrielle</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un établissement pour la fabrication de spirales en polyéthylène pour la protection des tuyaux hydrauliques.</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue de l'extension des capacités d'un établissement existant actif dans la fabrication de moules pour des applications essentiellement optiques</b>	
<b>Aide à l'investissement en vue de la création d'un nouveau siège pour une entreprise active dans la collecte des déchets.</b>	
<b>Mesure 1.1.2 : Economie 2020 - Capital, crédits et garanties dans les entreprises, les spin-off et les spin-out</b>	
<b>Ingénierie financière - Volet Micro-crédit</b>	
<b>(blank)</b>	Instrument financier destiné à financer, en zone transition, le démarrage, la croissance et la transmission de PME
<b>Instruments financiers au sein des invests wallons</b>	
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME dans le Brabant wallon</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME dans le Brabant wallon
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Liège</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Province de Liège
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Luxembourg</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Province de Luxembourg
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Province de Namur</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Province de Namur

<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région de Charleroi</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Région de Charleroi
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région de Mons-Borinage et du Centre</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Région de Mons-Borinage et du Centre
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Région germanophone de la Province de Liège</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Région germanophone de la Province de Liège
<b>Financement du démarrage, de la croissance et de la transmission des PME en Wallonie picarde</b>	Instrument financier destiné à financer le démarrage, la croissance et la transmission de PME en Wallonie picarde
<b>Mesure 1.1.3 : Economie 2020 - Renforcement de la compétitivité du territoire par la création et la requalification d'infrastructures propices à l'accueil des entreprises contribuant à la transition vers une économie bas carbone</b>	
<b>Charleroi District Créatif</b>	
<b>Le renforcement de l'accessibilité au pôle économique du coeur urbain</b>	Réaménagement d'une bretelle de raccordement du centre urbain de Charleroi au ring R9 en vue d'améliorer l'accessibilité du pôle événementielle de la ville haute.
<b>Charleroi Porte Ouest - Création d'un pôle d'activités économiques urbain</b>	
<b>1. Désenclavement du pôle économique et valorisation des terrains mouillés - acquisitions de terrains</b>	Acquisition des terrains permettant la construction d'un pont et de voiries de désenclavement valorisant des anciens sites industriels en phase de développement économique, à Charleroi.
<b>1B. Désenclavement du pôle économique - construction d'un pont et des voiries de désenclavement</b>	Construction d'un pont et de voiries à Charleroi permettant de désenclaver des anciens sites industriels en phase de développement économique.
<b>2. Désenclavement du pôle économique et valorisation des terrains mouillés - construction d'un pont, de voiries de désenclavement et de quais</b>	Construction de quais longeant la Sambre à Charleroi, permettant la mise en valeur de terrains mouillés à destination d'entreprises pour qui une accessibilité route-eau est nécessaire.
<b>2A. Valorisation des terrains mouillés - acquisitions de terrains</b>	Acquisition des terrains permettant la construction de quais longeant la Sambre à Charleroi, permettant la mise en valeur de terrains mouillés à destination d'entreprises pour qui une accessibilité route-eau est nécessaire.
<b>DYNAMO</b>	
<b>ID1. Arlon - Création de bureaux partagés sur la zone de service de Schoppach</b>	Création de bureaux partagés sur la zone de services de Schoppach à Arlon.
<b>Eco-zonings d'excellence</b>	
<b>Réalisation d'aménagements favorables à l'émergence d'un opérateur ferroviaire de proximité - voie de manœuvre</b>	Réalisation d'une voie de manœuvre pour les trains par la repose d'une voie de 400 m de longueur sur le site de Criquelion de l'Ecozonage de Tertre à Saint-Ghislain.
<b>EMRA-DEMO2FACTORY</b>	
<b>EMRA-FACTORY</b>	Construction d'une infrastructure d'accueil de type halls-relais sur le Parc Scientifique INITIALIS à Mons, dédiée aux entreprises du secteur des nouveaux matériaux au sens large et de leurs procédés associés.
<b>Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde</b>	
<b>Voirie d'accès à la ZAE Tournai Ouest 3</b>	Aménagement de la voirie au départ du rond-point sur la RN7 afin d'assurer le bon fonctionnement de la ZAE Tournai Ouest 3.
<b>Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde</b>	

<b>Construction d'une extension du centre La Lanterne à Enghien (Qualitis)</b>	Construction d'une extension au sein du centre d'entreprises "La Lanterne" situé dans le parc d'activités économiques Qualitis à Enghien afin de proposer la location d'halls relais aux entreprises, complétés par des espaces communs.
<b>Pavillon du Risquons Tout</b>	Construction d'un nouveau hall-relais de services d'une surface de 1.800 m <sup>2</sup> au sein du Centre d'Affaires et de services du Risquons-Tout à Mouscron.
<b>Liège, ville en transition</b>	
<b>Pôle Bavière - Pépinière d'entreprises - Exploratoire des possibles</b>	Création et aménagement, dans le nouveau pôle de Bavière à Liège, d'une pépinière d'entreprises actives dans le secteur du savoir.
<b>Mons 2020, ville créative, culturelle et intelligente</b>	
<b>Maternité commerciale</b>	Création d'une maternité commerciale à Mons en vue d'y accueillir de nouveaux commerçants.
<b>Redynamisation urbaine de Farciennes</b>	
<b>Amélioration de l'accessibilité à l'ECOPOLE</b>	Création de nouvelles voiries d'accès à l'Ecopôle à Farciennes.
<b>Rénovation urbaine du centre-ville de La Louvière (suite)</b>	
<b>Épicerie sociale</b>	Rénovation d'un bâtiment du centre-ville de La Louvière en vue d'y installer une épicerie sociale.
<b>Requalification des anciennes zones d'activités économiques de la Région de Charleroi-Sud Hainaut</b>	
<b>1 - Requalification du Parc Scientifique et Technologique de l'Aéropole</b>	Modernisation du parc scientifique et technologique de l'Aéropôle de Gosselies par la réfection des voiries, l'aménagement de trottoirs, l'achèvement des aménagements cyclo existants et le placement d'abribus.
<b>2 - Requalification du Parc d'Activités Economiques de Montignies-Sur-Sambre</b>	Modernisation du parc d'activité économique de Montignies-Sur-Sambre par la réfection de l'ensemble des voiries et l'aménagement de trottoirs.
<b>3 - Requalification du Parc Logistique de Courcelles</b>	Modernisation du parc logistique de Courcelles par la réfection de l'ensemble des voiries et l'aménagement de trottoirs.
<b>SITI - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation</b>	
<b>Incubateur en Economie sociale - Réhabilitation de l'ancien site du Bon Grain</b>	Réhabilitation de l'ancien site industriel du "Bon Grain" à Sambreville en un incubateur en économie sociale.
<b>Incubateur Food is Life 2</b>	Construction d'un hall-relais technologique dédié aux agro-industries à Auvelais.
<b>TRANSAGGLO</b>	
<b>ID1 - Athus - Liaison du port sec au réseau français</b>	Création d'une nouvelle voirie et de deux passages supérieurs pour relier l'Athus terminal container (port sec d'Athus) au réseau fluvial français à Aubange.
<b>ID2 - Athus - Implantation d'un quartier d'entreprises en bordure sud de la ville</b>	Implantation sur le site "Lengen" à Aubange de 4 halls relais à destination des TPE et PME actives dans le domaine de l'artisanat au sens large.
<b>WALLONIA-BIOMED</b>	
<b>ITECH INCUBATOR 3</b>	Rénovation et liaisonnement de deux bâtiments au sein de l'aéropôle de Gosselies en vue de créer un nouvel incubateur dédié aux entreprises du secteur biomédical.
<b>ZAE Coeur du Hainaut 2025</b>	

<b>Bray-Péronnes</b>	Réfection des accotements de la zone d'activités économiques de Bray-Péronnes à Binche.
<b>Initialis</b>	Création d'un trottoir, remise en état de la berne centrale et réalisation d'un parking de 50 places sur le parc scientifique Initialis à Mons.
<b>Seneffe-Manage</b>	Aménagement des carrefours et plantation de prés fleuris sur la zone d'activités économiques de Seneffe Manage à Mons.
<b>Strépy-Bracquegnies</b>	Création d'un trottoir et d'une piste cyclable le long de la route du Grand Peuplier sur la zone d'activités économiques de Strépy-Bracquegnies.
<b>ZAE de Liège-Bierset</b>	
<b>Evacuation des eaux pluviales de la plaine de Cubber et de Stockis</b>	Evacuation des eaux pluviales des plaines de Cubber et de Stockis afin de faciliter l'utilisation de la zone d'activités économiques de Liège-Bierset.
<b>Réaménagement de l'échangeur n°3 de l'E42</b>	Réaménagement de l'échangeur de l'E42 dans le but de faciliter l'accès à la zone d'activités économiques de Liège-Bierset.
<b>Voirie de Bouclage Nord des ZAE de Liège-Bierset</b>	Finalisation de la voirie de bouclage nord de la zone d'activités économiques de Liège Bierset dans le but de faciliter la fluidité du trafic.
<b>Voirie de liaison des ZAE de Liège-Bierset avec la E40 au niveau de Crisnée</b>	Création d'une voirie de liaison à l'E40 dans le but de faciliter l'accès à la zone d'activités économiques de Liège-Bierset.
<b>Mesure 1.1.4 : Economie 2020 - Accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat</b>	
<b>Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental</b>	
<b>Accompagnement à la création et au développement de PME innovantes (approche réactive)</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>Réussir mon entreprise</b>	Accompagnement à la création ou à la croissance d'entreprises à potentiel de développement médian dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>Animation économique dans le bassin de Namur</b>	
<b>Accompagnement réactif à la création et au développement d'entreprises</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises dans la Province de Namur.
<b>Réussir mon entreprise</b>	Accompagnement varié des porteurs de projets autour de la thématique "réussir mon entreprise" dans la Province de Namur.
<b>Animation économique dans le bassin du Brabant wallon</b>	
<b>M&amp;M2020-GO</b>	Accompagnement à la création d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province du Brabant wallon.
<b>Réussir mon entreprise</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises dans la province du Brabant wallon.
<b>Animation économique dans le bassin du Luxembourg</b>	
<b>Projet 1 : Réussir mon entreprise</b>	Accompagnement à la création ou à la croissance d'entreprises à potentiel de développement médian dans la province de Luxembourg.
<b>Projet 3 : FOSTERLUX Création</b>	Accompagnement à la création d'entreprises à potentiel de développement dans la province de Luxembourg.
<b>Projet 4 : FOSTERLUX Développement</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à développement médian dans la province de Luxembourg.

<b>Projet 7 : Accompagnement à la croissance des entreprises</b>	Accompagnement à la croissance des (futures) entreprises implantées sur les parcs d'activités économiques de la province de Luxembourg.
<b>Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut</b>	
<b>Accompagnement à la création d'activités innovantes</b>	Hébergement (Maison de l'Entreprise à Mons) et accompagnement à la création d'entreprises sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Ingénierie en incitants publics et accompagnement réactif à la définition des politiques IT en entreprise</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises par une transformation digitale de leurs activités sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Programme intégré d'accompagnement à la création</b>	Accompagnement à la création d'entreprise sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Programme intégré d'accompagnement au développement</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Réussir mon entreprise</b>	Accompagnement à la création ou à la croissance d'entreprises à potentiel de développement médian sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Animation économique du bassin de Liège</b>	
<b>Accompagnement à la CREATION d'entreprises traditionnelles-Communauté germanophone.</b>	Accompagnement à la création d'entreprises en Communauté germanophone.
<b>Réussir mon entreprise.</b>	Accompagnement à la création ou à la croissance d'entreprises à potentiel de développement médian dans la province de Liège.
<b>Design en Wallonie</b>	
<b>Job'In Design - Pépinière d'entreprises design</b>	Hébergement (Centre du design de Liège) et accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises du design et de la création.
<b>Job'In Design Brabant wallon</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises du design et de la création en Brabant wallon.
<b>Maison du Design</b>	Hébergement (Maison du design de Mons) et accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises du design et de la création.
<b>Soutien à l'intégration du design dans les PME et support de la filière DESIGN // Wallonie hors Brabant wallon</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises du design et de la création en Wallonie (hors Brabant wallon).
<b>Equilibre/Incubateurs en Economie Sociale/Wallonie transition et région plus développée</b>	
<b>CO-LAB, Coopérer pour durer, Incubateur en ES - Brabant Wallon</b>	Hébergement et accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises d'économie sociale dans la région du Brabant wallon.
<b>CO-LAB, Coopérer pour durer, Incubateur en ES - Sud Hainaut (Charleroi/Thuin)/Arrondissement de Namur (Namur nord)</b>	Hébergement et accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises d'économie sociale dans la région de Charleroi et l'arrondissement de Namur.
<b>Incubateur en ES - Hainaut (hormis Sud Hainaut/Charleroi-Thuin)</b>	Hébergement et accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises d'économie sociale dans la région du Hainaut (hormis Sud Hainaut/Charleroi-Thuin).
<b>Incubateur en ES -Arrondissement de Dinant et Philippeville (Namur Sud)</b>	Hébergement et accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises d'économie sociale dans la région de Dinant-Philippeville.
<b>SITI - Sambreville, Incubation, Transition, Innovation</b>	
<b>PAEDES - Pour l'Animation et l'Emploi dans l'Economie Sociale</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises d'économie sociale dans la région de Sambreville.
<b>Mesure 1.2.1 : Services d'appui avancé aux PME - stimulation économique proactive</b>	
<b>Animation économique dans le bassin de Hainaut oriental</b>	

<b>Accompagnement à la création de PME innovantes à haut potentiel de croissance (approche proactive)</b>	Accompagnement à la création d'entreprises à haut potentiel de développement dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>Accompagnement au développement des PME innovantes à haut potentiel de croissance (approche proactive)</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>Marchés publics</b>	Accompagnement d'entreprises pour favoriser l'accès aux marchés publics dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>ReHGIS - Relais Hennuyer de Guidance en Intelligence Stratégique - Service spécialisé d'animation économique</b>	Accompagnement à la croissance (Intelligence stratégique) d'entreprises à haut potentiel de développement dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>Stratégie de développement des PME de Charleroi et du Sud-Hainaut</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans le bassin du Hainaut Oriental.
<b>Animation économique dans le bassin de Namur</b>	
<b>Accompagnement proactif à la création et au développement d'entreprises</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la Province de Namur.
<b>Service spécialisé - Intelligence Stratégique</b>	Accompagnement à la croissance (Intelligence stratégique) d'entreprises à haut potentiel de développement dans la Province de Namur.
<b>Animation économique dans le bassin du Brabant wallon</b>	
<b>M&amp;M2020 - GROW</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province du Brabant wallon.
<b>SPRINGBOC</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province du Brabant wallon.
<b>Step Up</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province du Brabant wallon.
<b>Animation économique dans le bassin du Luxembourg</b>	
<b>Projet 08 : Accompagnement ciblé à la création de projets innovants</b>	Accompagnement à la création d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province de Luxembourg.
<b>Projet 09 : Accompagnement ciblé à la croissance des entreprises</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province de Luxembourg.
<b>Animation économique dans le bassin Ouest Hainaut</b>	
<b>Accompagnement à la création d'activités innovantes et au développement de jeunes entreprises à potentiel de croissance</b>	Hébergement (Maison de l'Entreprise à Mons) et accompagnement à la création d'entreprises à potentiel de développement sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Ingénierie en incitants publics et accompagnement proactif à la définition des politiques IT en entreprise</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement par une transformation digitale de leurs activités sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Marchés publics</b>	Accompagnement d'entreprises pour favoriser l'accès aux marchés publics sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Programme IS "Intelligence Stratégique"</b>	Accompagnement à la croissance (Intelligence stratégique) d'entreprises à haut potentiel de développement sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Programme spécifique d'accompagnement "Haut potentiel / Super achievers"</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Relais Hennuyer de Guidance en Intelligence Stratégique</b>	Accompagnement à la croissance (Intelligence stratégique) d'entreprises à haut potentiel de développement sur le territoire de Wallonie picarde.
<b>Animation économique du bassin de Liège</b>	

<b>Accompagnement à la création d'entreprise innovante</b>	Accompagnement à la création d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province de Liège.
<b>Accompagnement proactif au développement d'entreprises innovantes.</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province de Liège.
<b>Accompagnement proactif au développement des PME et outil d'aide à la caractérisation territoriale des entreprises à potentiel d'innovation et transfert de connaissances accompagnées par les opérateurs du bassin de LIEGE</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province de Liège.
<b>Accompagnement proactif des PME germanophones au Développement.</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement en Communauté germanophone, avec un focus sur le développement durable.
<b>Service spécialisé d'accompagnement en Intelligence Stratégique destiné aux PME à potentiel important de développement.</b>	Accompagnement à la croissance (Intelligence stratégique) d'entreprises à haut potentiel de développement dans la province de Liège.
<b>Design en Wallonie</b>	
<b>Soutien à l'intégration du design dans les PME et support de la filière DESIGN // Brabant wallon</b>	Accompagnement à la création ou la croissance d'entreprises du design et de la création en Brabant wallon.
<b>LEAN CREATIVE ECOSYSTEM</b>	
<b>Accélérateur de croissance - ACCELERATEUR PME / BW</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement au moyen de méthodes issues de l'économie créative, notamment des sessions d'accélération et d'accompagnement à l'innovation dans la province du Brabant wallon.
<b>Accélérateur de croissance - ACCELERATEUR PME / Wallonie HORS BW</b>	Accompagnement à la croissance d'entreprises à haut potentiel de développement au moyen de méthodes issues de l'économie créative, notamment des sessions d'accélération et d'accompagnement à l'innovation en Wallonie (hors Brabant wallon).
<b>Accélérateur de start'up - NEST'UP</b>	Accompagnement à la création d'entreprises à haut potentiel de développement au moyen de méthodes issues de l'économie créative, notamment des sessions d'accélération et d'accompagnement à l'innovation en Wallonie.
<b>MVP LAB</b>	Accompagnement d'entreprises à haut potentiel de développement dans l'identification, la conception et l'expérimentation d'un produit minimum viable (moins d'énergie, moins de coût) au sein d'un laboratoire vivant en Wallonie.
<b>Mesure 1.3.2 : Zones d'activité économique à haute qualité environnementale</b>	
<b>Bastogne 2020 : renforcement du pôle urbain transfrontalier de Bastogne en capitalisant sur les entreprises américaines et le tourisme</b>	
<b>Projet 1 - Wallonia US Gate</b>	Construction d'un centre d'entreprises en plein cœur de Bastogne dédié principalement aux entreprises américaines désireuses de s'implanter en Wallonie.
<b>DYNAMO</b>	
<b>ID2. Arlon - Création d'un centre d'entreprises et d'un micro-parc scientifique</b>	Création d'un centre d'entreprises et d'un micro-parc scientifique à Arlon.
<b>Eco-zonings d'excellence</b>	
<b>Assainissement des sites contaminés par de la pollution historique</b>	Assainissement de sites sur l'Ecozoning de Tertre à Saint Ghislain en vue d'une future réhabilitation économique.

<b>Quai Ghlin-Baudour Sud - Acquisition</b>	Acquisition de terrains en vue de la création d'une aire de stockage de la plateforme trimodale de Baudour à Saint-Ghislain.
<b>Quai Ghlin-Baudour Sud - Aménagement de terrains</b>	Réalisation d'une aire de stockage de la plateforme trimodale de Baudour à Saint-Ghislain.
<b>Réalisation d'aménagements favorables à l'émergence d'un opérateur ferroviaire de proximité - voirie</b>	Réfection de la voirie en bas du viaduc de Saint-Ghislain.
<b>Infrastructures d'appui à l'établissement d'une économie bas carbone en Wallonie Picarde</b>	
<b>Plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut - Acquisition de terrains</b>	Création d'une plateforme bimodale route/voie d'eau, en Wallonie picarde, sur le territoire de la commune de Pecq, le long du fleuve Escaut.
<b>Plate-forme bimodale de Pecq sur l'Escaut - Aménagement de terrains</b>	Création d'une plateforme bimodale route/voie d'eau, en Wallonie picarde, sur le territoire de la commune de Pecq, le long du fleuve Escaut.
<b>Plate-forme portuaire du Pont Rouge sur la Lys (Comines) - Acquisition de terrains</b>	Création d'une plateforme bimodale route/voie d'eau, en Wallonie picarde, sur le territoire de la commune de Comines, le long du fleuve Escaut (partie acquisition des terrains).
<b>Plate-forme portuaire du Pont Rouge sur la Lys (Comines) - Aménagement de terrains</b>	Création d'une plateforme bimodale route/voie d'eau, en Wallonie picarde, sur le territoire de la commune de Comines, le long du fleuve Escaut.

Source : DCFS (2019)