



SERVICE PUBLIC DE WALLONIE

**DIRECTION GENERALE OPERATIONNELLE
ECONOMIE, EMPLOI ET RECHERCHE**

DIRECTION DES RESEAUX D'ENTREPRISES

SYNTHESE DE L'EVALUATION DU CLUSTER TIC

**N° de référence du dossier :
EVAL CLUSTERS – CSC 06.04.02-10A23 – 08/2010 – 03/2011**

Evaluation réalisée par :



COMASE Management Consulting S.A.
Avenue Paul Pastur, n° 361
6032 CHARLEROI
<http://www.groupecomase.com>

Juillet 2010

1. CONTEXTE ET METHODOLOGIE

Cette évaluation se situe au terme du second triennat du cluster, dans la perspective de l'éventuelle reconduction de sa reconnaissance pour un prochain triennat.

Elle a été réalisée sur base

- d'une analyse documentaire, complétée par plusieurs rencontres avec les animateurs ;
- d'une analyse quantitative portant sur la représentativité du cluster et les données économiques des membres ;
- d'une enquête réalisée auprès des membres (58 réponses, soit 35% de taux de réponse) ;
- d'entretiens individuels ou collectifs réalisés avec une dizaine de membres.

2. HISTORIQUE ET OBJECTIFS DU CLUSTER

L'asbl « Infopôle cluster TIC » a été formellement constituée le 5/10/2006 par adoption des nouveaux statuts résultant du rapprochement de l'asbl INFOPOLE IS (constituée par le BEPN, les FUNDP et Mr CAUDANO) et l'association de fait « Cluster TIC » constituée par AGORIA fin des années '90.

L'objet principal de l'association est essentiellement centré sur la constitution d'une masse critique d'entreprises du secteur, le développement d'un cadre de coopération et de relations complémentaires entre membres, la notion de pôle d'excellence (rencontre de compétences universitaires et d'entreprises) et le renforcement du positionnement international des compétences wallonnes dans le domaine.

L'Association prévoit :

- des membres effectifs (entreprises du secteur, universités et centres de recherche, personnes morales de droit public qui développent des activités en relation avec l'objet de l'association)
- des membres adhérents, qui manifestent un intérêt particulier envers les activités développées par le cluster.

3. REPRESENTATIVITE DU CLUSTER

Au 1/06/2010, le cluster TIC comptait **165 membres**, dont **142 entreprises**, 6 acteurs R&D, 10 acteurs en éducation et formation et 7 associations professionnelles et entités publiques. La **majorité des entreprises** se situent dans la province de **Namur**, mais les provinces de **Liège** et de **Hainaut** sont également très représentées.

Les entreprises membres du cluster sont en **majorité des entreprises de petite taille**. En effet, malgré une moyenne d'effectif de 15,2 personnes, la médiane ne s'élève qu'à 5 emplois et 75% des entreprises ont un effectif inférieur à 13 personnes. Le total de l'emploi du cluster (106 entreprises wallonnes identifiées via Belfirst) est de 1198.

Des 106 entreprises membres dont le siège est situé en Région Wallonne, **73 appartiennent au secteur d'activité considéré comme « Core industries »** (les codes NACE pris en considération par une cartographie sectorielle établie par l'AWT).

Ce « Core industries » peut être comparé à un « Peer group », composé de l'ensemble des entreprises de mêmes codes d'activité dont le siège social est situé en Région wallonne. Ce « Peer group » comprend 3897 entreprises. Le « Core industries » représente ainsi :

- 1,9% du nombre d'entreprises du « Peer group » ;
- 6% de la valeur ajoutée de l'ensemble des entreprises du « Peer group » ;
- 10% de l'emploi de l'ensemble des entreprises du « Peer group » ;

Ainsi, les entreprises du « Core industries » sont de taille moyenne plus élevée, tant en valeur ajoutée générée qu'en emploi.

4. STRATEGIE

Le cluster a formalisé sa stratégie sur base d'une cartographie sectorielle (portant sur les entreprises du secteur ainsi que sur les attentes du marché) élaborée avec l'aide de l'AWT. Une matrice SWOT a été établie, ainsi que des objectifs et un plan d'actions. Une « Task Force » a été constituée pour élaborer une proposition de stratégie d'animation pour les années 2011-2013. Celle-ci a été adoptée par le Conseil d'Administration.

5. REALISATIONS ET RESULTATS

Le cluster met en œuvre bon nombre d'actions relatives à la mise en relation et au développement de collaborations entre entreprises membres et de contacts avec des entreprises et acteurs externes.

On constate que le degré d'implication des membres est assez variable selon de type d'actions : environ 50% des répondants à l'enquête s'impliquent dans des actions visant la connaissance de l'environnement, les relations commerciales et le partenariat technologique. Par contre, seuls 30 à 40% des répondants s'impliquent dans des actions de mise en synergie avec d'autres clusters ou pôles de compétitivité

Les membres ayant répondu à l'enquête se disent globalement satisfaits des actions (55%), plus particulièrement :

- Diffusion d'informations relatives aux opportunités de marché (91%);
- Organisation de réunions plénières de membres (86%) ;
- Relations avec des acteurs du secteur et de secteurs connexes (78%).

L'insatisfaction relative aux actions est en moyenne de 8%. Les actions qui représentent le **potentiel de progrès** le plus élevé sont :

- Développement d'un répertoire technique et commercial des membres (insatisfaction : 20%) ;
- Organisation d'événements visant à stimuler et identifier des projets communs (16%) ;
- Activités de groupes ou comités thématiques (15%).

Dans leur participation au cluster, les membres estiment en grande majorité (60%) avoir atteint leurs objectifs (18% pensent le contraire).

Le cluster a entrepris diverses actions orientées R&D, essentiellement au cours de la première année du triennat : Call développement durable du Plan Marshall, Appels à projets ; du Programme Mobilisateur Marshall, des Pôles de compétitivité ; Partenariat d'Innovation Technologique.

Par ailleurs, il participe à quelques projets Interreg, dans la mesure où ils s'inscrivent dans le cadre de sa stratégie : Etoile + (projets TIC coopératifs impliquant des universités, l'industrie et des acteurs institutionnels) et C2A (interconnexion des équipements embarqués hybrides pour le secteur transport et logistique).

La diffusion d'opportunités d'affaires a conduit environ 80 membres à demander chaque année un ou plusieurs avis (globalement, entre 1000 et 1200 expressions d'intérêt chaque année).

Ajoutons que, selon notre enquête auprès des membres, l'impact du cluster sur les évolutions constatées est jugé positif à très positif en moyenne par 23 % des répondants, principalement pour le développement de la valeur ajoutée (35%), du chiffre d'affaires réalisé auprès d'entreprises internes et externes au cluster (32%), de l'activité, de l'emploi et du nombre de clients (28%).

Enfin, environ **82% des répondants affirment qu'appartenir à un tel réseau offre aux entreprises un avantage concurrentiel important.**

6. DYNAMIQUE INTERNE

L'Association est administrée par un **CA actuellement composé de 13 administrateurs.** En pratique, le cluster organise une réunion de CA chaque trimestre ; ces réunions affichent un taux de participation correct.

L'assemblée générale associe généralement à la partie légale un événement organisé autour d'un thème (ex. : gestion intelligente des énergies) ; elle mobilise ainsi de 60 à 70% des membres.

Un **bureau exécutif**, composé de 4 administrateurs (dont le Président et le Vice-Président) se réunit mensuellement avec le Directeur. Il est chargé de la gestion journalière, des ressources humaines et des rémunérations.

L'équipe d'animation, qui était composée de 6 personnes en début de triennat, est actuellement composée de trois personnes ; par ailleurs, la secrétaire quittera le cluster début 2011. Certains membres craignent que la réduction de l'effectif ne permette plus au cluster d'assurer de manière satisfaisante les services actuels.

Le cluster dispose d'un double site web : le site hébergé par le site portail des clusters wallons et le site propre de l'infopôle. Bien qu'aucun de ces deux sites ne soit complet, les membres se montrent davantage satisfaits du site propre que du site portail. La conjonction des deux dans un seul outil devrait produire un résultat plus complet et reflétant mieux les activités du cluster.

7. PARTENARIATS

Le cluster a développé un tissu relationnel qui témoigne de son excellente intégration au contexte socio-économique sectoriel. Ainsi, il dispose de relations suivies avec les organismes suivants :

- AGORIA TIC (le Président du cluster est vice-Président d'AGORIA Wallonie).

- Les pôles de compétitivité (BIOWIN, notamment pour ce qui concerne la thématique du e-Health, LiW, notamment dans le cadre du projet Interreg C2A et de divers montages de projets).
- Les clusters suivants :
 - ARESA : e-Health et pharmacovigilance.
 - TWIST : Grappe « serious game », événements conjoints, collaboration dans le cadre de la lettre d'opportunités.
 - TWEED et CAP 2020 : gestion énergétique des bâtiments.
 - MITECH : télémonitoring (au stade de projet).
- Des institutions régionales telles que l'AST (qui participe à la Task Force Prospective du cluster), l'AWEX (relais du programme d'activités de l'AWEX, participation à l'ICT Roadshow) et l'AWT (le cluster participe à la coupole e-learning, au comité e-TIC, ... et l'AWT, qui a pris en charge la réalisation de la cartographie 2008, participe aussi à la Task Force Prospective du cluster).

Sur le plan international, le cluster participe au réseau EEN, à plusieurs projets Interreg, au Steering Group d'Europa Interclusters, au groupe de travail ICT d'ERRIN, a participé à divers événements (accueil de délégations étrangères, missions interclusters, ...).

8. FINANCEMENT ET PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT

Les comptes et bilans actuellement disponibles montrent

- Une réduction des produits due à la réduction ou l'extinction de subventions antérieures (Objectif 3, TINIS) ainsi qu'à la réduction à 80% de la subvention régionale (2^{ème} triennat).
- Des charges de personnel qui ne se sont pas immédiatement adaptées aux produits.
- Une trésorerie qui se dégrade.
- Des charges financières croissantes.

La pérennité du cluster est conditionnée par

- La réduction des charges et l'accroissement des recettes (cotisations : par le relèvement de celles-ci mais aussi par l'accroissement du nombre de membres).
- Le développement de (nouveaux) services payants.

9. RECOMMANDATIONS

Les principales recommandations commentées au sein du rapport d'évaluation sont les suivantes :

- Développer le membership tant au sein des grandes entreprises (effet de leadership) que des petites (qui constituent le cœur du secteur TIC wallon). A cette fin examiner les relations pouvant se nouer avec les CEI wallons.
- Adopter une stratégie différenciée vis-à-vis des membres à propos de l'innovation technologique (en collaboration avec NCP Wallonie pour l'insertion du secteur wallon aux PCRD) et de l'exportation (par exemple sous la forme de grappes transversales).
- Amélioration du répertoire des membres.
- Développer davantage d'indicateurs d'impact.
- Elaborer une trajectoire et un plan opérationnel de mise en oeuvre de la stratégie, en effectuant un suivi mensuel (au Bureau) des objectifs les plus importants (ex. : mise en oeuvre d'une offre marchande, croissance du nombre de membres, ...).