
Evaluation triennale de L'INFOPOLE Cluster TIC

Rapport synthétique

16 septembre 2013



Introduction

Le présent document constitue le document de synthèse de la mission confiée à PwC par le Service Public de Wallonie relative à l'évaluation triennale de l'INFOPOLE Cluster TIC.

Cette évaluation porte sur le troisième triennat de l'INFOPOLE Cluster TIC. Conformément aux dispositions prévues par le Décret du 18 janvier 2007 relatif au soutien et au développement des réseaux d'entreprises ou clusters, cette évaluation se focalise sur cinq axes :

- Evolution de la représentativité des membres du cluster ;
- Adéquation de la stratégie poursuivie par le cluster ;
- Analyse de la dynamique interne du cluster ;
- Analyse des réalisations et résultats du cluster ;
- Mise en évidence des perspectives de pérennité du cluster.

Evaluation du Cluster

A. Représentativité des membres du Cluster

En date du 15 juillet 2013, le Cluster comptait 163 membres. Au début du troisième triennat, 159 entreprises étaient membres du Cluster. Entre le 30 novembre 2010 et le 30 novembre 2012, le nombre de membres a augmenté de 12%, passant de 159 à 192. Ces évolutions traduisent la volonté du Cluster de répondre à ses objectifs définis en début de triennat.

Le nombre de membres a ensuite diminué entre le 30 novembre 2012 et le 15 juillet 2013 pour atteindre le nombre de 163 membres. Cette évolution résulte de la nouvelle orientation choisie par le Cluster visant à maintenir au sein de ses membres uniquement les organisations les plus actives, à savoir celles qui participent effectivement aux activités qui sont organisées par le Cluster.

Sur base de la cartographie des entreprises TIC wallonnes qui a été développée par l'AWT, le taux de représentation de l'INFOPOLE Cluster TIC serait de 34%.

La part relative des entreprises dans le total des membres reste importante. Elle s'élevait à 87% en 2011, à 88% en 2012 et à 86% en 2013. La part des membres ayant participé à au moins une action du Cluster est également importante, à savoir 72% en 2011, 71% en 2012 et 73% en 2013. A côté de la participation des membres à ces activités, il convient d'indiquer que l'équipe d'animation visite ses membres (25 membres visités en 2011, 35 en 2012 et 17 en 2013) afin de mieux les connaître, d'être à l'écoute de leurs attentes et de leur présenter les orientations du Cluster.

Enfin, notons que les membres de l'INFOPOLE Cluster TIC sont principalement actifs dans des domaines d'activités spécifiques portant sur les TIC. Ainsi, plus de la moitié des 144 entreprises¹, membres de l'INFOPOLE Cluster TIC et ayant pu être identifiées dans BEL-FIRST, sont actives dans la programmation et le conseil informatiques (Code NACE 62).

B. Stratégie de développement du Cluster

B.1. Stratégie générale

Pour son troisième triennat, la stratégie de développement de l'INFOPOLE Cluster TIC a été élaborée par un groupe de travail (Task Force) constitué de trois entreprises (OCE Research Labs, TRASYS, Brainstorming), de l'Agence de Stimulation Technologique (AST) et de l'Agence Wallonne des Télécommunications (AWT). Elle reposait à la fois sur une approche globale et segmentée. La stratégie mise en place pour le troisième triennat se situait dans le prolongement de la stratégie développée pour le deuxième triennat.

¹ Parmi les 163 membres du Cluster, certains ne sont pas des entreprises et sont des institutions, organisations ou centres de recherche et ne sont dès lors pas identifiés dans l'analyse BEL-FIRST.

Dans le cadre de sa stratégie pour le troisième triennat, des objectifs ont été définis en vue de permettre à l'INFOPOLE Cluster TIC de réaliser ses principales missions. Ces différents objectifs sont repris ci-dessous :

- Renforcer les actions de rencontre avec les marchés pour mieux anticiper les attentes ;
- Susciter les partenariats technologiques, en particulier ceux prenant la forme de grappes verticales d'entreprises ;
- Favoriser les échanges entre les entreprises et les Hautes écoles, Universités et Centres de Recherche Agréés ;
- Accroître la visibilité des acteurs du secteur ;
- Susciter des actions de professionnalisation des acteurs ;
- Développer les actions à l'international.

La stratégie de l'INFOPOLE Cluster TIC qui a été définie pour son troisième triennat a fait l'objet de certaines adaptations en 2011 afin de prévoir la mise en place de services aux membres sur base des enjeux et objectifs qui ont été définis par l'Assemblée Générale et le Conseil d'Administration. Le Cluster TIC a mis en œuvre une stratégie de diversification de ses services en fonction du type de cotisation des membres. Il s'agit des « Basic Services », des « Premium Services » et des « Select Services ». Cette différenciation de services permet de mieux répondre aux besoins spécifiques des membres. La définition de tels services « personnalisés » a également pour objectif de permettre d'assurer le financement et la pérennité de l'INFOPOLE Cluster TIC au-delà du troisième triennat.

B.2. Collaborations avec les autres clusters et pôles de compétitivité

Dans son dossier de demande de reconnaissance pour le troisième triennat, l'INFOPOLE Cluster TIC indique que les TIC sous-tendent une grande part des progrès marquants dans les sciences et technologies. Partant de ce constat, l'INFOPOLE Cluster TIC s'est engagé à se positionner comme un acteur de soutien des autres secteurs, et plus particulièrement des autres clusters et pôles de compétitivité.

Au cours du troisième triennat, l'INFOPOLE Cluster TIC a mis en place de nombreuses collaborations avec les Clusters TWIST et CAP 2020 ainsi qu'avec le pôle de compétitivité BioWin. A côté de ces collaborations, il convient également d'indiquer le soutien qu'apporte Agoria au management de l'INFOPOLE Cluster TIC, les partenariats notamment réalisés avec le Microsoft Innovation Center (MIC) ainsi qu'avec le SIRRIS (Centre collectif de l'industrie technologique).

C. Dynamique interne du Cluster

Un premier élément relatif à la dynamique interne du Cluster concerne la participation des membres du Cluster aux instances décisionnelles et dans la gestion du Cluster. Historiquement, l'INFOPOLE Cluster TIC résulte du rapprochement du Cluster TIC mis en œuvre par AGORIA (association de fait) et de l'INFOPOLE I.S (asbl constituée par le Bureau Economique de la Province de Namur (BEPN), les Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix (FUNDP) et Monsieur Caudano).

Les instances décisionnelles de l'INFOPOLE Cluster TIC sont composées de l'Assemblée Générale, du Conseil d'Administration et du Bureau :

- L'Assemblée Générale est ouverte à l'ensemble des membres du Cluster ;
- Le Conseil d'Administration est composé de 13 membres, élus pour des mandats de 2 ans ;
- Le Bureau est composé des 3 membres fondateurs ainsi que du Président du Cluster.

Un second élément relatif à la dynamique du Cluster concerne la participation des membres aux activités du Cluster. On notera tout d'abord la part importante des membres ayant participé à au moins une activité organisée par l'INFOPOLE Cluster TIC. En 2011, 72% des membres avaient participé à au moins une activité contre 71% en 2012. Ce taux de participation important traduit la volonté des membres de développer leurs réseaux ainsi que des partenariats. Il y a toutefois lieu d'indiquer un léger fléchissement par rapport au

deuxième triennat. L'évaluation réalisée au terme du second triennat indiquait en effet qu'en moyenne 85% des membres avaient participé à au moins une activité du Cluster.

Il convient ensuite d'indiquer l'augmentation importante de la part des membres qui sont impliqués dans un groupe de travail entre 2011 et 2012. Elle était de 32% en 2012 contre 8% en 2011. L'augmentation du nombre de membres ayant participé à ces groupes de travail traduit notamment la mise en place de nouvelles grappes (web, datacenter et transmedia) en 2012 ainsi que l'organisation de business clubs portant sur les marchés publics.

D. Réalisations et résultats

L'INFOPOLE Cluster TIC a mis en œuvre des activités répondant à chacun des six axes définis à l'article 2 du Décret. Toutefois, l'accent a davantage été mis sur les axes 1 à 3 (en nombre d'actions réalisées). Les actions relatives aux axes 4, 5 et 6 sont assez fréquemment centrées sur le développement de collaborations avec des tiers (AWEX, AST, AWT, Collège des Clusters,...).

Il convient néanmoins d'indiquer que si l'INFOPOLE Cluster TIC a mis davantage l'accent sur les axes 1 à 3, cela répond aux attentes qui sont exprimées par les membres comme le montrent les résultats de l'enquête réalisée auprès des membres. Pour ces derniers, les activités qui sont menées par l'INFOPOLE figurant parmi les plus importantes sont le relais d'informations, l'organisation d'événements permettant le networking et le développement de partenariats ainsi que le soutien au développement des grappes. Ces activités font partie des actions qui sont menées dans le cadre des trois premiers axes :

- Le relais d'informations : Les activités menées par L'INFOPOLE Cluster TIC ont permis de transmettre des informations au travers des newsletters, des articles publiés sur le Site Internet, son application mobile ainsi que les Lettres d'opportunités d'affaires.
- Le développement du networking et de partenariats : Dans le cadre des événements (co-) organisés par l'INFOPOLE Cluster TIC, les membres ont eu la possibilité de développer leurs réseaux ainsi que des partenariats, que ce soit en Wallonie ou à l'étranger.
- Le soutien des grappes : Durant ce troisième triennat, l'INFOPOLE Cluster TIC a soutenu le développement des grappes (soutien logistique, aide au montage de projets, aspects financiers).

E. Perspectives de pérennité du Cluster

Au cours du premier triennat, les dépenses éligibles du Cluster étaient financées à hauteur de 100%. Les activités subsidiées au cours du second triennat ont été prises en charge par les fonds publics à hauteur de 80%. Comme le prévoit le Décret du 18 janvier 2007 relatif aux réseaux d'entreprises ou clusters, les dépenses éligibles sont subsidiées à hauteur de 50% du montant total dans le cas d'une labellisation pour un troisième triennat de reconnaissance. En outre, à partir du troisième triennat, la subvention annuelle de 80.000 € représente un plafond maximum que le Cluster ne percevra pas d'office puisque le subside est conditionné à l'apport de participations privées à même hauteur. Il convient dès lors d'évaluer sa capacité d'autofinancement en vue d'assurer sa pérennité.

En 2012, les ressources financières du Cluster autres que les subventions perçues proviennent des cotisations versées par les membres (49.449,81 €), de la prestation de services et événements (26.893,42 €) et d'une dotation versée par AGORIA (30.000,00 €). Parmi les subsides qui sont repris au compte de résultats de l'INFOPOLE Cluster TIC, il y a lieu de faire la distinction entre les subsides encaissés (142.621,53 €) et les provisions de subsides (289.750,20 €). Parmi ces différents subsides, nous retrouvons la subvention régionale ainsi que d'autres financements publics reçus notamment dans le cadre de projets européens (C2A, Etoile+, TTC, Interclustering – Transmedia et AWEX). En ne tenant pas compte des subventions reçues dans le cadre de la participation aux projets européens (C2A, Etoile +, TTC), la subvention régionale représentait près de 30% des recettes du Cluster.

En conclusion, il ressort une forte dépendance du Cluster TIC à des subsides qui revêtent, par définition, un caractère ponctuel et dont la pérennité est peu certaine voire liée à des projets déterminés. Cette situation tend à montrer que, toutes choses étant égales, le Cluster TIC n'est pas à même d'assurer sa pérennité financière en l'absence de subventions de la Région wallonne.

F. Evaluation par les membres

Une enquête a été réalisée auprès de l'ensemble des membres de l'INFOPOLE Cluster TIC afin de mieux percevoir leur niveau de satisfaction eu égard au fonctionnement du Cluster et à la qualité des services fournis. L'ensemble des membres du Cluster (soit 163 au 15 juillet 2013) ont été invités par mail à participer à l'enquête qui a été mise en ligne entre le 15 juillet et le 9 août. 51 questionnaires ont été valablement complétés, soit un taux de participation de 31% des membres du Cluster TIC.

Parmi les entreprises ayant répondu à l'enquête, 42% sont des PME et 38% des TPE. Près de 20% des entreprises ayant répondu à l'enquête sont membres de l'INFOPOLE Cluster TIC depuis 2012, 6% depuis 2011, 8% depuis 2010.

Les membres se montrent satisfaits de la stratégie poursuivie par le Cluster, du choix des activités qui sont menées (70%) ainsi que de la dynamique instaurée par l'équipe d'animation. La réactivité de l'INFOPOLE Cluster TIC est également appréciée. En vue d'améliorer le mode de gouvernance du Cluster, les recommandations suivantes ont notamment été formulées par les membres :

- Apporter plus d'attention aux besoins des TPE ;
- Améliorer le réseau des partenaires ;
- Susciter davantage de rencontres entre membres (en petits groupes mais aussi en visites individuelles).

Plus de 80% des membres estiment que le Cluster garde toute sa pertinence dans le paysage des animateurs du secteur TIC aujourd'hui. En cas d'une non-reconnaissance de l'INFOPOLE Cluster TIC par la Région wallonne, plus de 80% des membres ayant répondu à l'enquête estime que le secteur privé (ou des fédérations) devrai(en)t le soutenir. En cas d'une non-reconnaissance du Cluster par la Région, près de la moitié des membres ne seraient pas disposés à payer une cotisation plus élevée pour pérenniser le Cluster. D'autres pistes devront être dès lors envisagées afin de permettre au Cluster d'assurer sa pérennité financière au-delà de son troisième triennat.

Conclusions

Dans son ensemble, l'évaluation de l'INFOPOLE Cluster TIC met en avant l'intérêt de l'existence d'une telle structure, principalement pour la mise en réseau d'acteurs, la diffusion d'informations (générales sur le secteur TIC ainsi que sur des opportunités d'affaires), l'organisation ainsi que la co-organisation d'événements et le soutien au fonctionnement des grappes (soutien logistique, aide au montage de projets, aspects financiers).

Il ressort de l'évaluation et de l'enquête menée auprès des membres du Cluster que les activités qui ont été développées par l'INFOPOLE Cluster TIC au cours de son troisième triennat répondent aux attentes de ses membres. Les activités de veille économique, l'organisation et la coordination d'actions d'animation ainsi que la veille et la diffusion des informations « Opportunités d'affaires » affichent les taux de satisfaction les plus élevés.

Il apparaît également que le fonctionnement en grappes est particulièrement apprécié des membres et que cette dynamique est adéquate pour les petites et moyennes entreprises. Elles permettent de favoriser les liens et les interactions entre les membres, favoriser le partage d'expériences ainsi que le transfert de connaissances, contribuer au développement de l'innovation ainsi qu'à l'établissement de partenariats structurés. Elles sont organisées autour de segments de marché spécifiques et de technologies porteuses (WEB, Datacenter, Transmedia, robotique/objets communicants, Serious Game).

Si les activités menées par l'INFOPOLE Cluster TIC répondent aux attentes de ses membres et traduisent une réelle dynamique positive du Cluster, l'analyse réalisée met en évidence ses difficultés en termes de pérennité financière et en matière d'autofinancement au-delà du troisième triennat. En effet, en 2012, ses ressources financières propres (cotisations versées par les membres & prestation de services et événements) ne lui permettaient pas de couvrir la totalité de ses dépenses. Le solde était financé par la subvention régionale, d'autres financements publics reçus dans le cadre de projets européens ainsi que d'une dotation annuelle versée par AGORIA. En 2014, le Cluster rencontrera d'importantes difficultés financières étant donné qu'il ne bénéficiera plus de la dotation versée par AGORIA ainsi que des fonds octroyés dans le cadre projets européens et – en cas de non reconnaissance – de la subvention régionale.

Il convient également d'indiquer que dans le cadre de la reconnaissance du Cluster pour un quatrième triennat, l'octroi de la dotation régionale ne permettrait pas au Cluster d'assurer sa pérennité financière. Il importe par conséquent que l'INFOPOLE Cluster TIC trouve d'autres sources de financements afin de pouvoir assurer son (auto-) financement à partir de 2014. Trois pistes sont actuellement envisagées par le Cluster :

- Le développement des activités commerciales pour ses membres par le biais de l'implémentation des « Select Services ». Il y a cependant lieu d'indiquer que le développement de ce type de services ne répondrait pas pleinement aux attentes de ses membres.
- La recherche de nouveaux projets européens qui doivent s'intégrer dans le projet de l'INFOPOLE Cluster TIC. La participation à ces projets permettrait de contribuer au financement du Cluster, bien que de tels financements soient limités à des projets clairement définis et ne permettent dès lors pas la prise en charge de frais de structure complets.
- Une demande de financement complémentaire a été introduite pour la gestion des pépites. L'idée a été initiée dans le Master Plan TIC dans lequel des actions spécifiques liées aux pépites ainsi qu'aux entreprises porteuses étaient envisagées. Cela se fera en partenariat avec le CETIC, l'AWT, AGORIA, le Cluster TWIST et l'UWE.

Nous recommandons que d'autres pistes soient envisagées par le Cluster afin d'assurer sa pérennité financière au terme de son troisième triennat. Ces différentes pistes sont reprises ci-dessous :

- L'optimisation des activités qui sont organisées/réalisées par l'équipe d'animation afin de se concentrer principalement sur celles qui répondent aux attentes de ses membres. Il importe que le Cluster maintienne celles qui lui permettent de rester fédérateur comme la transmission d'informations, l'organisation d'événements permettant à ses membres le développement du networking et de partenariats ainsi que le soutien aux grappes.
- La gestion de chacune des grappes par un membre du Cluster. De cette manière, l'équipe d'animation du Cluster ne serait plus chargée d'organiser les différentes réunions qui sont prévues par les grappes et d'en assurer le suivi. Nous proposons que cette piste soit présentée lors de la prochaine Assemblée Générale du Cluster.
- Le positionnement de l'INFOPOLE Cluster TIC comme acteur transversal en soutien aux pôles de compétitivité sur la question des TIC lui permettrait de bénéficier des financements octroyés dans le cadre du Plan Marshall.
