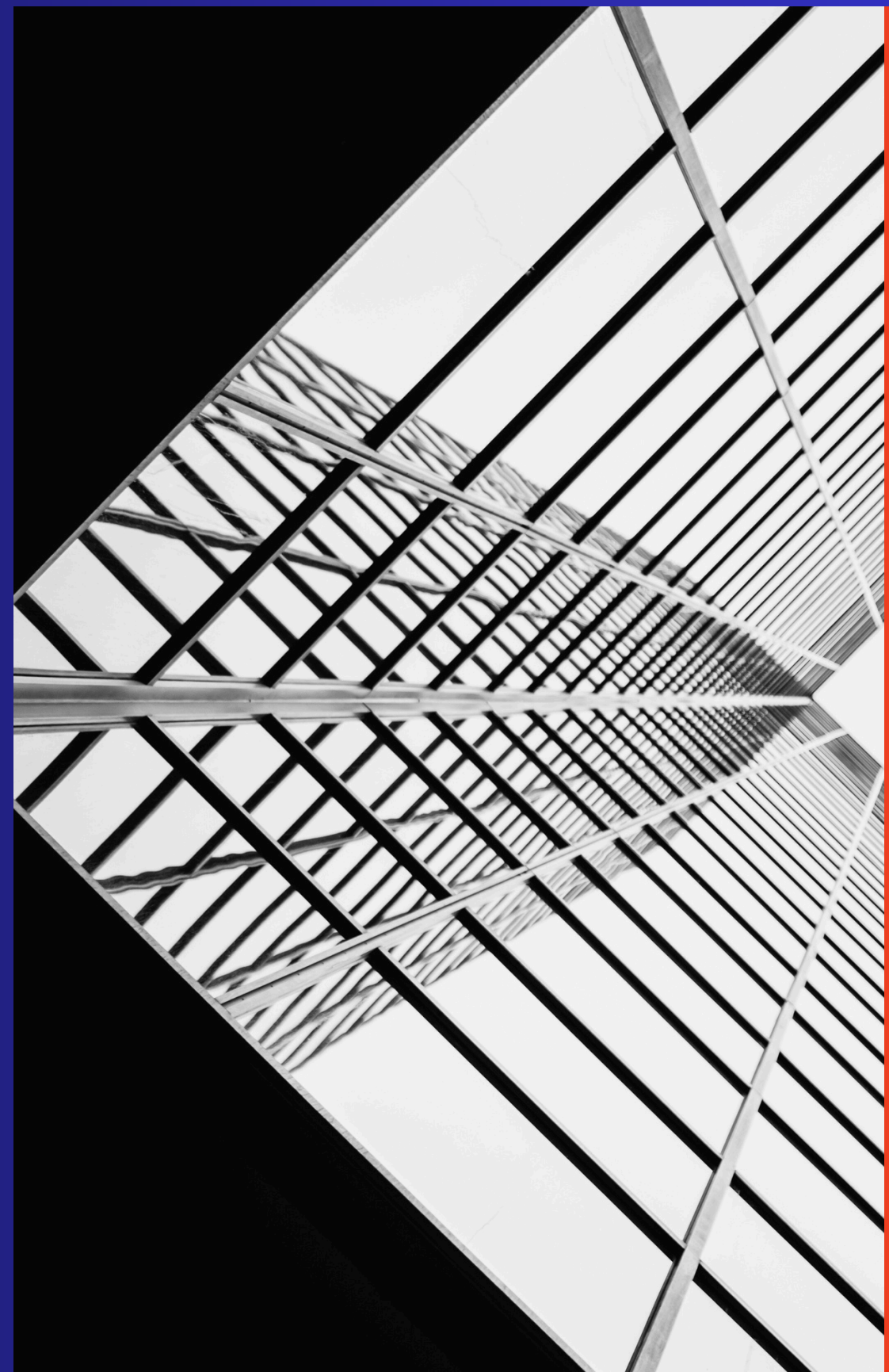


Marché de services relatif à la réalisation de l'évaluation triennale des clusters

TIC- TWIST - EQUISFAIR-TWEED

SEMINAIRE INTEGRATIF – CIEPP

Les auteurs ont contribué de façon équivalente à la publication.



SOMMAIRE

| | |
|--------------------------------------|-----|
| NOTRE ÉQUIPE D'ÉVALUATION | 3 |
| CONTEXTE DES CLUSTERS WALLONS | 4 |
| OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION | 5 |
| MODÈLE LOGIQUE DES CLUSTERS | 6 |
| QUESTION D'ÉVALUATION | 7-8 |
| DISPOSITIF MÉTHODOLOGIQUE | 9 |
| ANALYSE DES RISQUES | 10 |
| PLANNING | 11 |



Notre équipe d'évaluation ...

GAELE LANOTTE



FLORANE MALAM



CEMILE SIMSEK



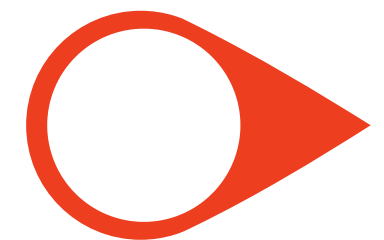
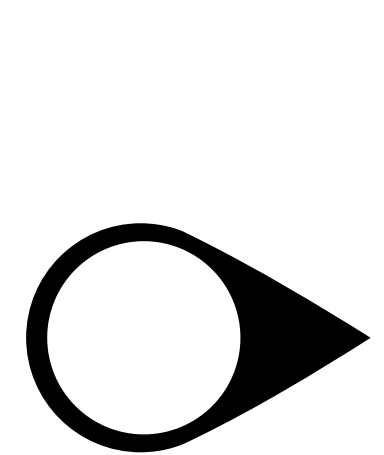
NICOLAS DUFAYS



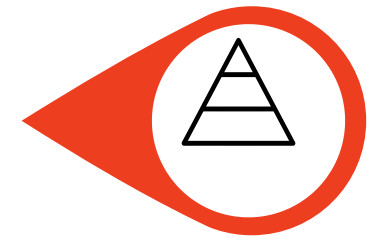
SARAH EL GUENDI



CONTEXTES DES CLUSTERS WALLONS

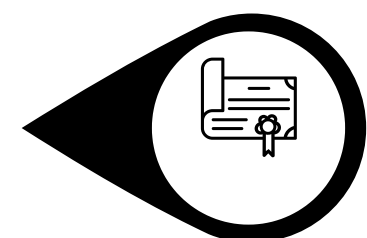


2000



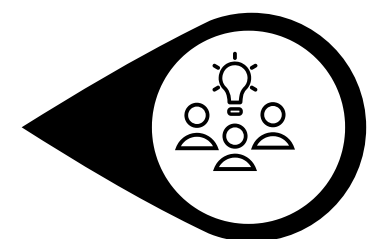
Contrat d'avenir pour la Wallonie (2000) -> Ambition de susciter la coopération et les partenariats entre entreprises wallonnes : phase pilote 2001-2006

2007



Décret du 18 janvier 2007 relatif au soutien et au développement des clusters

2024



Décret du 11 avril 2024 relatif au soutien et au développement des réseaux d'entreprises ou clusters

DPR 2024-2029

2 types d'évaluation :

1. Les clusters (au terme de la période de subvention)
2. La politique wallonne de clustering (tous les 3 ans)

OBJECTIF(S) DE L'ÉVALUATION

TYPE D'ÉVALUATION



Évaluation réglementaire

OBJET DE LA MISSION



2 VOLETS

1. Évaluation triennale des clusters TIC – TWIST – EQUISFAIR – TWEED.
2. Accompagnement des clusters dans la définition d'objectifs et de KPI pour le prochain contrat d'objectif du cluster.

ENJEUX DE LA MISSION POUR CHAQUE CLUSTER

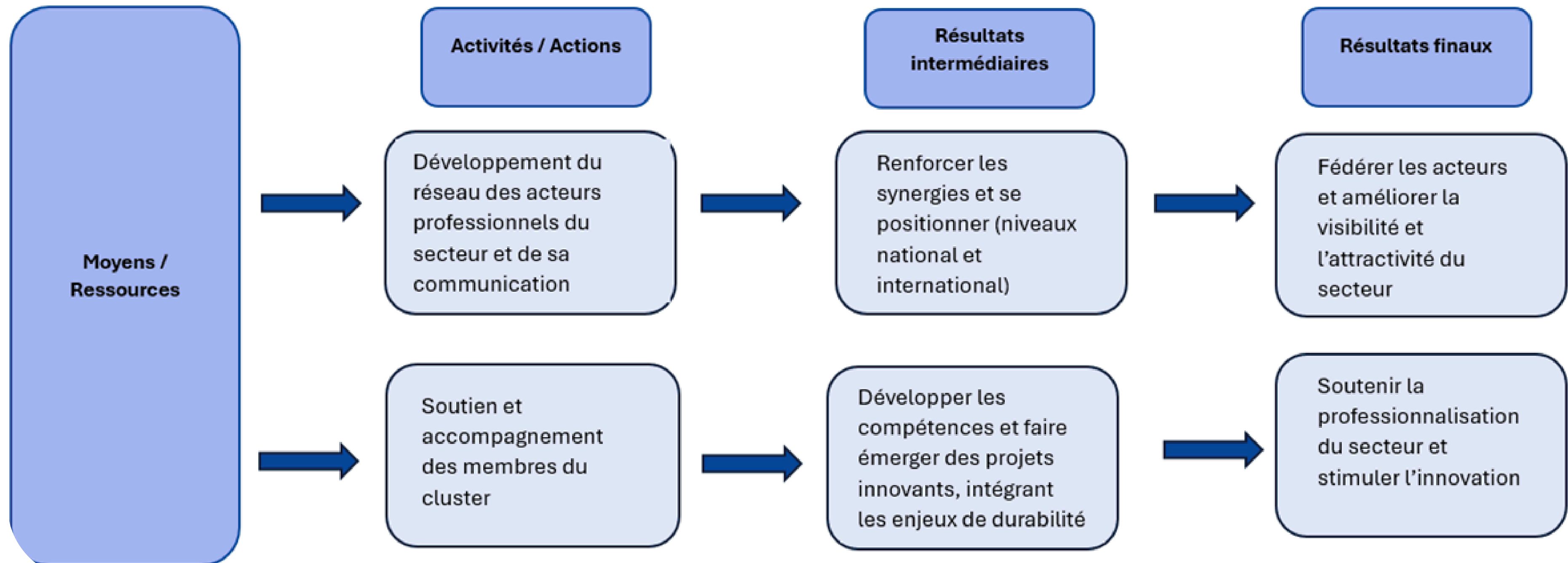


1. Poursuite ou non du soutien régional.
2. Recommandations quant la stratégie de développement du réseau (membres, priorités d'action, animation et gouvernance).



MODÈLE LOGIQUE DES CLUSTERS

Version simplifiée



Questions d'évaluation

Q1. Dans quelle mesure la composition du cluster reflète-t-elle **la diversité et la structuration actuelle de l'ensemble des acteurs économiques** de la filière en Wallonie, et comment cette représentativité a-t-elle évolué au cours du triennat évalué ?

Q2. Dans quelle mesure la stratégie déployée par le cluster est-elle **adaptée aux évolutions récentes du contexte concurrentiel, technologique** de son secteur, et comment cette stratégie intègre-t-elle les **enjeux de durabilité, notamment en matière d'économie circulaire** ?

CRITÈRES



PERTINENCE



COHÉRENCE EXTERNE



ADÉQUATION



PERTINENCE



Questions d'évaluation

Q3. Comment **le mode de gouvernance (a), les méthodes d'animation (b) et les outils de communication (c) des clusters** soutiennent-ils une **dynamique interne** efficace, mobilisatrice et collaborative entre les membres ?

Q4. Dans quelle mesure les réalisations et les résultats du cluster sont-elles en **adéquation avec les 6 axes d'action du décret** ?

Q5. a. Quelle est la perspective de **pérennité du cluster** et quelle est **sa plus-value pour le secteur** ? **b.** Dans quelle mesure les réalisations du cluster apportent-elles **une plus-value à ses membres** ?

Critères



PERTINENCE



COHÉRENCE INTERNE



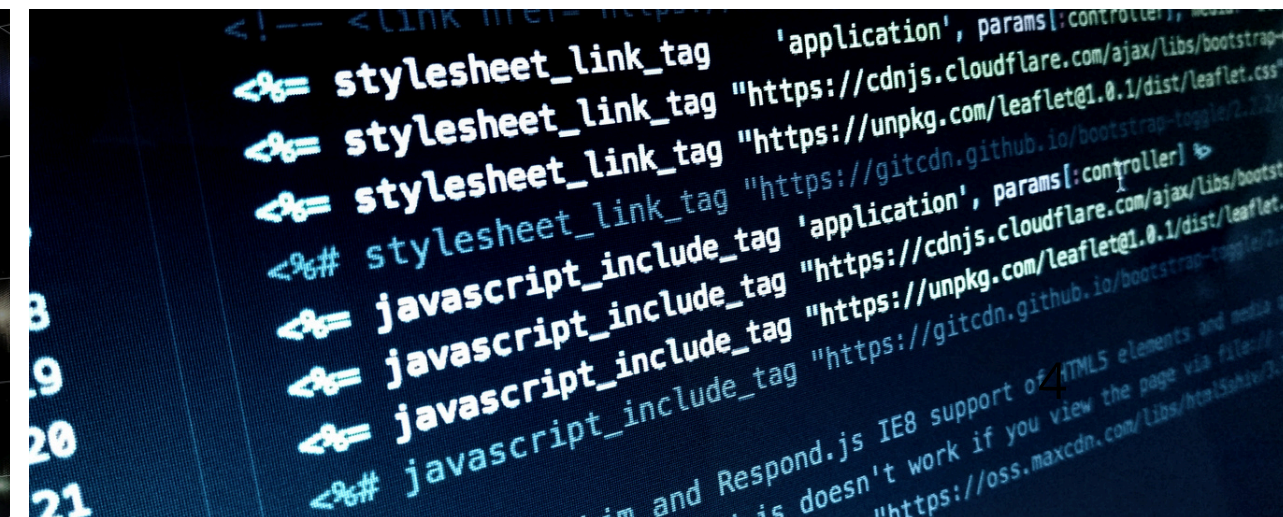
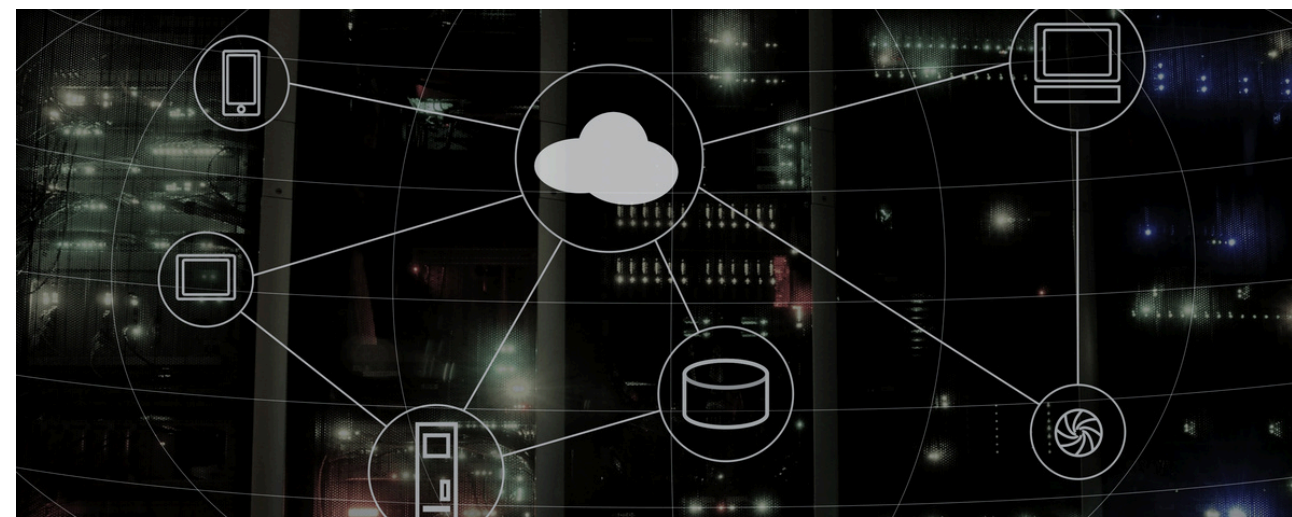
ADÉQUATION



DURABILITÉ



EFFICACITÉ



Dispositif d'évaluation

Méthodes et techniques



(ENTRETIENS EXPLORATOIRES)

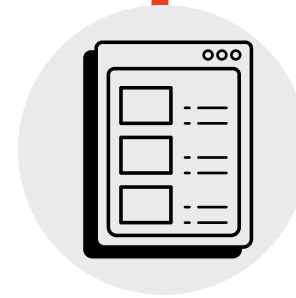
ANALYSE QUANTITATIVE

- Mise en place d'une BDD sur les membres du cluster (ventilés selon: taille, forme juridique, géo, secteur activité) **(question 1 et 4)**
- Résultats financiers (C.A., bénéfice) des membres du cluster (échantillon représentatif) sur les cinq dernières années **(question 4)**
- Analyse des comptes du cluster (asbl) sur les cinq dernières années (si applicable) **(question 5)**

ANALYSE DOCUMENTAIRE

- Cartographie et analyse du secteur/cluster : revue de littérature existante (ex. Bureau du Plan) // **(question 1 et 2)**
- Analyse stratégique : plans stratégiques, contexte concurrentiel et technologique, enjeux liés à l'économie circulaire // **(question 2)**
- Documents de gouvernance : règlement d'ordre intérieur, charte, document d'adhésion (analyse du mode de gouvernance) **(question 3)**

MÉTHODE QUANTITATIVE



MÉTHODE QUALITATIVE



FOCUS GROUPS (8-10 PER.MAX=MEMBRES CLUSTER)

- Méthodes d'animation et implication des membres **(question 3)**
- Réalisations et résultats (à définir en fonction des résultats de l'enquête) **(question 4)**
- Plus-value du cluster (à définir en fonction des résultats de l'enquête) **(question 5)**

ENQUÊTE PAR QUESTIONNAIR EN LIGNE (=GRILLE D'ÉVALUATION)

Questions 3, 4 et 5

- A quelles activités du cluster avez-vous participé les trois dernières années?
- Quelles relations le cluster vous a permis de créer/développer ?
- Quelles sont les relations du cluster avec les autres acteurs du tissu industriel (pôles, adn, awex...) ? Quelles formes prennent ces relations (formel/informel) ?
- Quels projets auxquels vous participer le cluster a-t-il favorisé voire créer ?
- Quelle plus-value le cluster représente-t-il pour vous?

ETX

ANALYSE DES RISQUES

1

DISPONIBILITÉ DES DONNÉES

- Accès incertain à la base de membres ; taux de réponse au questionnaire difficile à prévoir sensibles ou non disponibles
- Revue documentaire incomplète

2

QUALITÉ INÉGALE DES FOCUS GROUPS

Investissement variable, participants peu représentatifs

3

QUALITÉ DES DONNÉES COLLECTÉES

Participation inégale attendue dans les focus groups.

4

RELATIONS DÉLICATES AVEC LES REPRÉSENTANTS

L'évaluation peut être perçue comme un "couperet" menaçant le renouvellement des soutiens.

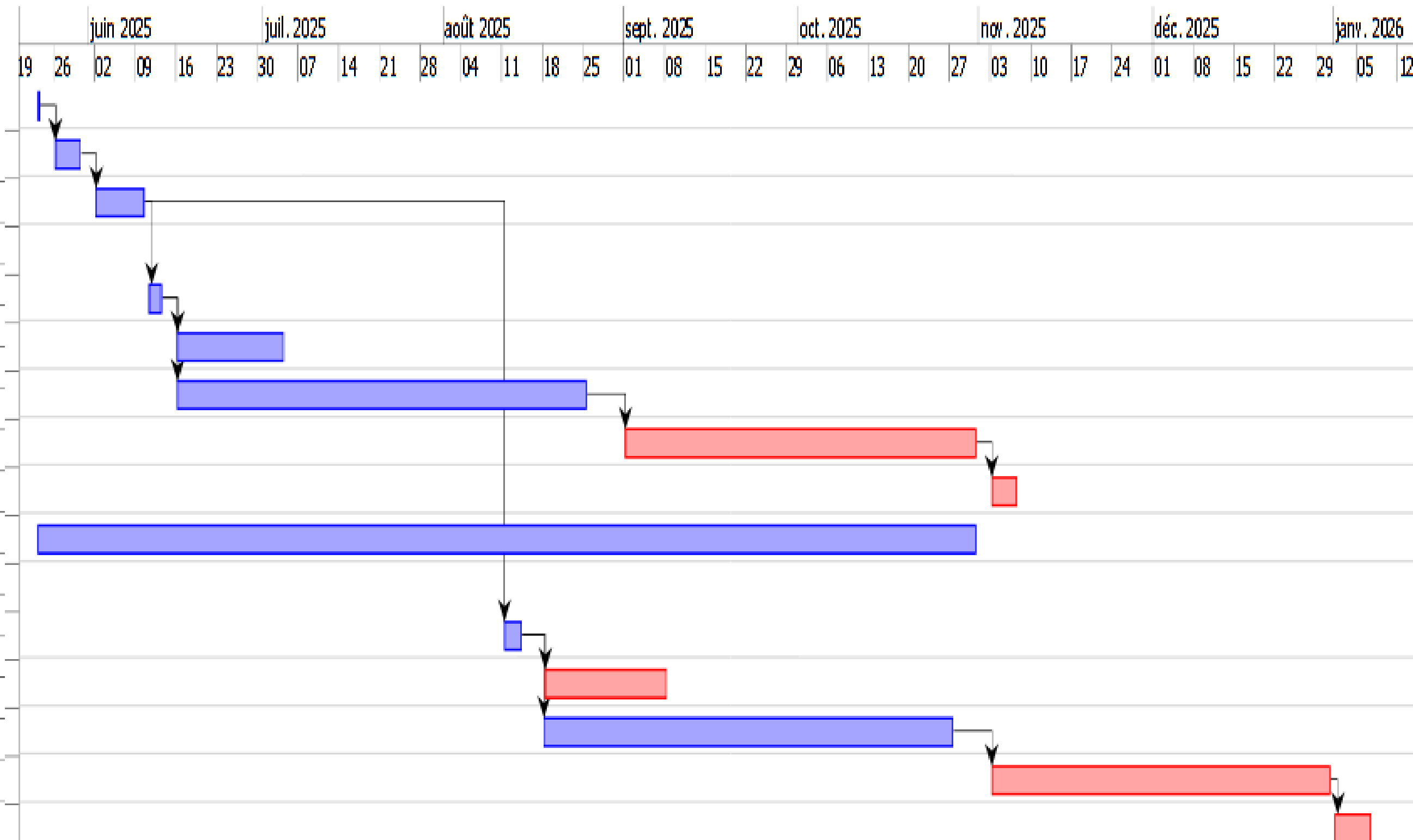
5

RISQUES DE BIAIS DÉCLARATIF

Certains membres pourraient survaloriser leur performance pour préserver leur financement.

PLANNING

| | 📌 | Nom | Durée | Début | Fin |
|----|---|------------------------------------|------------|----------------|----------------|
| 1 | | attribution du marché | 1 jour | 23/05/25 08:00 | 23/05/25 17:00 |
| 2 | | cadrage et évaluation des missions | 5 jours | 26/05/25 08:00 | 30/05/25 17:00 |
| 3 | | entretiens semi-structurés | 7 jours | 02/06/25 08:00 | 10/06/25 17:00 |
| 5 | | construction de la base de données | 3 jours | 11/06/25 08:00 | 13/06/25 17:00 |
| 6 | | analyse documentaire | 15 jours | 16/06/25 08:00 | 04/07/25 17:00 |
| 7 | | questionnaire | 51 jours | 16/06/25 08:00 | 25/08/25 17:00 |
| 8 | 📅 | Focus group clusters 1-2-3 | 45 jours | 01/09/25 08:00 | 31/10/25 17:00 |
| 9 | 📅 | Accompagnement | 5 jours? | 03/11/25 08:00 | 07/11/25 17:00 |
| 10 | | Clusters 1-2-3 | 116 jours? | 23/05/25 08:00 | 31/10/25 17:00 |
| 12 | 📅 | construction de la base de données | 3 jours | 11/08/25 13:00 | 14/08/25 13:00 |
| 13 | 📅 | analyse documentaire | 15 jours | 18/08/25 13:00 | 08/09/25 13:00 |
| 14 | 📅 | questionnaire | 51 jours | 18/08/25 08:00 | 27/10/25 17:00 |
| 15 | 📅 | Focus group cluster 4 | 43 jours | 03/11/25 08:00 | 31/12/25 17:00 |
| 16 | | Accompagnement | 5 jours? | 01/01/26 08:00 | 07/01/26 17:00 |
| 17 | | Cluster 4 | 159 jours? | 23/05/25 08:00 | 31/12/25 17:00 |





MERCI !

TRIANGLE DES ACTEURS

