

2017-2021

16 décembre 2016

Table des matières

Identification of	les Parties	4
Préambule 5		
TITRE I. Dis	spositions générales	8
Article 1.	Définitions et abréviations	8
Article 2.	Objet du Contrat	8
Article 3.	Constitution du Contrat	9
Article 4.	Durée du Contrat	9
Article 5.	Rôle des acteurs	9
Article 6.	Engagements généraux de l'Agence	10
Article 7.	Engagements généraux du Gouvernement wallon	10
TITRE II. Mi	ssions et activités de l'Agence	12
Chapitre 1.	Missions de l'Agence	12
Article 8.	Missions décrétales	12
Article 9.	Missions déléguées	12
Article 10.	Principes généraux de mise en œuvre du Contrat	13
Chapitre 2.	Mission de promotion des exportations	15
Article 11.	Définition des activités et enjeux stratégiques	15
Article 12.	Elargissement de la base exportatrice wallonne	15
Article 13.	Diversification sectorielle	16
Article 14.	Diversification géographique	16
Article 15.	Soutien financier aux entreprises	17
Article 16.	Mise en œuvre du Plan Marshall 4.0 (2015-2019)	17
Article 17.	Mise en œuvre du Small Business Act 2015-2019	18
Article 18.	Mise en œuvre du Plan numérique Digital Wallonia (2015-2019)	19
Article 19.	Mise en œuvre du programme Creative Wallonia	20
Chapitre 3.	Mission d'attraction des investissements étrangers	
Article 20.	Définition des activités et enjeux stratégiques	21
Article 21.	Recherche et prospection d'investisseurs étrangers	21
Article 22.	Dossiers d'investissement et service après-vente	21
Article 23.	Facilitation des démarches des investisseurs et coordination avec les autres	
	acteurs publics	
Chapitre 4.	Promotion de l'image de la Wallonie	_
Article 24.	Promotion de l'image de la Wallonie	
Chapitre 5.	Partenariats	23
Article 25.	Partenariats	23
TITRE III. Str	ucture et organisation de l'Agence	26
Article 26.	Principes	26
Article 27.	Consolidation des métiers de l'Agence	26
Article 28.	Veille stratégique et économique	26
Article 29.	Positionnement stratégique sur base de priorités sectorielles et	
	géographiques	27
Article 30.	Réseau à l'étranger	
	tils de gestion	_
Article 31.	Plan d'entreprise et Plan d'administration	30
Article 32.	Tableau de bord et indicateurs du Contrat	30
Article 33.	Rapport annuel de mise en œuvre du Contrat	31
Article 34.	Evaluation à mi-parcours et évaluation finale du Contrat	-
	nancement	
Article 35.	Engagements financiers	32
Article 36.	Sources de financement	32
Article 37.	Fonction et gouvernance financière	32

TITRE VI.	Mise en œuvre et suivi du Contrat	34
Article Article Article Article	39. Mise à disposition de données40. Litiges40.	34 34
TITRE VII.	Modifications et fin du Contrat	35
Article Article Article Article	43. Avenant du Contrat	35 35
TITRE VIII.	Dispositions finales	36
Article Article		
TITRE IX.	Annexes	37
Annexe Annexe	1. Indicateurs	

Identification des Parties

Vu le Décret du 1^{er} avril 2004, modifiant celui du 2 avril 1998 créant l'Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers, le présent Contrat est conclu entre :

• Le Gouvernement wallon, ci-après dénommé « le Gouvernement », représenté par le Vice-Président du Gouvernement wallon, Ministre de l'Economie, de l'Industrie, de l'Innovation et du Numérique, Monsieur Jean-Claude Marcourt ;

et

• L'Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers, organisme d'intérêt public, ci-après dénommée « l'Agence », représentée par le Président de son Conseil d'administration, Monsieur Marc Becker, et son Administratrice générale, Madame Pascale Delcomminette.

Ci-après dénommés ensemble les Parties.

Préambule

L'action de l'Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers s'inscrit dans le cadre des priorités et orientations globales poursuivies par le Gouvernement wallon, que ce soit au travers de sa Déclaration de Politique Régionale ou par le biais des grands plans structurants de soutien à l'économie et à la croissance des entreprises.

L'exportation et l'attraction des investissements étrangers sont des vecteurs essentiels de croissance pour l'économie wallonne. Le Gouvernement entend renforcer davantage et déployer les capacités d'internationalisation des entreprises wallonnes en les accompagnant vers de nouveaux marchés. Il compte aussi amplifier l'imbrication de la Wallonie dans les flux d'investissements internationaux au travers d'une prospection accrue à l'étranger de candidats investisseurs et le développement de la visibilité des atouts et potentialités de la Wallonie comme terre d'accueil d'investissements et de partenariats internationaux. Ainsi, au travers de sa Déclaration de Politique Régionale 2014-2019, le Gouvernement a estimé qu'il était essentiel de mener des politiques et des démarches garantissant la maîtrise de facteurs de compétitivité.

Il vise entre autres à stimuler les investissements et l'innovation dans les PME et les grandes entreprises et orienter les aides économiques vers les entreprises les plus intensives en création d'emplois, en innovation et en exportation. Au travers de l'organisation de l'Agence et des acteurs wallons sur la scène internationale, le Gouvernement souhaite préciser encore davantage le ciblage des actions de prospection de marché à l'étranger sur des niches et des secteurs porteurs pour la Wallonie. Il vise également à créer des synergies en rassemblant dans la mesure du possible les bureaux de l'Agence et de WBI et les autres relais économiques et scientifiques dans les pays de représentation au sein d'une délégation multi-services, voire de rationaliser les structures d'accueil des investisseurs étrangers afin de centraliser l'encadrement des projets. Enfin, le souhait du Gouvernement est de renforcer l'action et la visibilité de l'ensemble des acteurs wallons et francophones et de développer des synergies entre ces acteurs.

Au-delà de ce contexte global, l'action de l'Agence s'inscrit également dans le cadre de différents plans stratégiques voulus par le Gouvernement et dans un paysage économique en constante mutation. Ces plans stratégiques tendent à traduire la vision globale adoptée pour le développement économique de la Wallonie et il est donc crucial de les prendre en considération pour un déploiement intégré et cohérent des missions confiées à l'Agence ainsi qu'aux différents outils de soutien économique, à la recherche ou à l'innovation.

Cette vision globale en faveur de la croissance des entreprises wallonnes et du développement du tissu économique dans son ensemble repose sur quatre axes prioritaires d'actions que sont (i) l'internationalisation, (ii) l'innovation, (iii) le soutien à l'investissement et l'accès au financement et (iv) l'entrepreneuriat, la création d'activités et l'accompagnement de l'entreprise dans ses différentes phases de développement. Enfin, le rôle du Gouvernement est d'être un partenaire des entreprises en activant davantage le levier de la simplification administrative, afin d'améliorer leur compétitivité et en facilitant le recours aux différents opérateurs ad hoc.

Ainsi, les missions assignées à l'Agence et les orientations qui sont poursuivies dans le présent Contrat de gestion s'inscrivent pleinement dans l'approche stratégique de développement économique mise en œuvre par le Gouvernement au travers des documents de cadrage suivants :

 Le Plan Marshall 4.0, qui est au cœur de la stratégie wallonne de redéploiement et est le pilier de sa politique économique, cherchant notamment à entrer dans une nouvelle phase de croissance et d'internationalisation des PME wallonnes;

- Le Small Business Act wallon 2015-2019 dont l'objectif premier est résolument orienté sur la croissance des PME wallonnes, en particulier d'entreprises « mid size » exerçant un effet d'entraînement sur l'économie, et l'émergence de nouveaux champions au sein du tissu économique wallon;
- La stratégie de spécialisation intelligente, et plus globalement la stratégie de recherche du Gouvernement wallon en lien avec la politique des pôles de compétitivité qui vise à poursuivre les efforts de la Wallonie en matière de développement économique par la concentration des efforts et des moyens dans des domaines porteurs sur le plan économique et industriel;
- Le programme Creative Wallonia, qui a comme objectif de promouvoir, fertiliser et soutenir les pratiques créatives et innovantes wallonnes;
- Le Plan numérique wallon Digital Wallonia, qui a pour but de faire de la Wallonie une des régions les plus performantes dans le domaine du numérique.

L'Agence constitue ainsi un véritable levier opérationnel de la politique d'internationalisation du tissu économique wallon et le présent Contrat vise à définir un cadre d'exécution approprié pour les ambitions wallonnes en la matière. Ce Contrat entend apporter une réponse à ces enjeux en englobant de manière cohérente les orientations politiques du Gouvernement. Son ambition est de valoriser les outils de l'Agence tout en optimalisant son fonctionnement en adéquation avec les moyens à disposition, et en orientant stratégiquement les actions et missions de l'Agence, au service des entreprises.

Le Contrat de gestion vise ainsi à soutenir les efforts d'adaptation du tissu productif wallon et des firmes qui le composent aux exigences de l'environnement international.

L'évolution des échanges de l'économie wallonne avec l'extérieur est principalement façonnée par le grand déterminant de la mutation de l'environnement international qu'est la mondialisation des marchés.

La mondialisation économique et financière se développe à une vitesse fulgurante. Elle s'explique par plusieurs phénomènes :

- l'intensification de la libéralisation des échanges commerciaux et des investissements étrangers mondiaux ;
- l'accélération des changements technologiques résultant de la révolution des technologies de l'information et du numérique;
- l'amplification des réformes structurelles orientées vers la libéralisation de grands secteurs d'activités (télécommunications, transports, énergie, services financiers);
- la montée en puissance des pays émergents et en développement comme marchés d'exportations et de sources d'investissements étrangers;
- la croissance des réseaux et des partenariats d'entreprises à l'échelle internationale (clusters et pôles).

Ces divers phénomènes interagissent en ayant comme conséquences d'accroître la concurrence sur tous les marchés et de rendre la croissance des économies régionales fortement tributaires de leur compétitivité internationale. Dans ce contexte, les politiques de soutien à la valorisation des produits wallons à l'étranger et à la promotion de l'attractivité de notre territoire auprès des investisseurs étrangers sont des vecteurs primordiaux permettant à la Wallonie de s'engager pleinement dans les flux mondiaux de commerce et d'investissement.

Dans ce contexte, les objectifs du Contrat de gestion sont des références qui entretiennent une motivation et dynamique dans lesquelles s'inscrivent tous les acteurs impliqués dans leur réalisation. Tout en conservant leur caractère mobilisateur et emblématique auprès de l'ensemble du personnel et de tous les partenaires de l'Agence, ces objectifs constituent des balises qui traduisent une vision à long terme de l'action de l'Agence.

Le Contrat de gestion constitue un cadre de référence qui englobe :

- la définition des missions et responsabilités fondamentales de l'Agence ;
- la présentation de ses objectifs stratégiques, des moyens mis à sa disposition pour les atteindre et des indicateurs pour mesurer leur degré de réalisation;
- l'identification des partenaires qui sont indispensables à la mise en œuvre de ses missions et de ses actions.

Ces orientations stratégiques doivent prioritairement conduire au double but de maximiser le nombre d'implantations et d'extensions d'investissements étrangers sur le territoire wallon et d'intensifier les activités exportatrices des firmes wallonnes, afin d'induire le maximum d'impact positif pour l'activité et l'emploi en Wallonie.

* *

*

TITRE I. Dispositions générales

Article 1. Définitions et abréviations

AEC: Attaché Economique et Commercial.

AEI: Agence pour l'Entreprise et l'Innovation.

Agence : Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers.

ALS: Attaché de Liaison Scientifique.

Annexes: Annexes au Contrat telles que visées à l'Article 3.

Contrat : Le présent contrat de gestion conclu entre l'Agence et le Gouvernement.

Décret du 12 février 2004 : Décret relatif au contrat de gestion et aux obligations d'information.

Décret du 1^{er} avril 2004 : Décret modifiant le Décret du 2 avril 1998 créant l'Agence wallonne à l'Exportation.

Décret du 2 avril 1998 : Décret créant l'Agence wallonne à l'exportation (modifié par le Décret du 1^{er} avril 2004).

Gouvernement: Le Gouvernement wallon.

Ministre de tutelle : Ministre wallon ayant le commerce extérieur et les investissements étrangers dans ses attributions.

Plan d'administration : Programme pluriannuel fixant les priorités de l'Agence et exposant les moyens et ressources permettant à l'organisation de remplir ses missions et de rencontrer les objectifs définis par le Contrat de gestion.

Réseau à l'étranger : Réseau des postes à l'étranger de l'Agence.

SOFINEX: Société de Financement de l'Exportation et de l'Internationalisation des entreprises wallonnes (filiale de l'AWEX, de la SRIW et de la SOWALFIN).

SOGEPA: Société wallonne de Gestion et de Participations.

WBI: Wallonie-Bruxelles International.

Article 2. Objet du Contrat

Ce Contrat est conclu en application du Décret du 1^{er} avril 2004, modifiant celui du 2 avril 1998 créant l'Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers, ainsi qu'en application du Décret du 12 février 2004 relatif au contrat de gestion et aux obligations d'information. Le Contrat fixe les règles et les conditions selon lesquelles l'Agence exerce les missions qui lui sont confiées en matière de promotion des exportations et d'attraction des investissements étrangers.

L'Agence assume ces tâches en qualité de service public universel, ce qui implique :

- une priorité absolue accordée au développement économique et de l'emploi, conformément aux objectifs gouvernementaux;
- le respect absolu des droits de l'usager, principalement de ceux de l'entreprise et un service de qualité par la mise à disposition par l'usager des indications permettant à l'action de l'Agence de s'exercer avec un maximum de clarté et d'efficacité.

Ce Contrat comprend les missions assignées à l'Agence, les objectifs, obligations et engagements des Parties ainsi que les modalités de mise en œuvre, de suivi, de contrôle et de révision du Contrat.

Article 3. Constitution du Contrat

Les documents ci-après sont annexés au présent Contrat et en font partie intégrante:

- Annexe 1. Indicateurs liés à la mise en œuvre du Contrat de gestion ;
- Annexe 2. Tableau de financement.

En cas de divergence d'interprétation, le Contrat prévaut sur tous les autres documents annexés au Contrat.

Il est entendu que toute annexe au Contrat dont l'établissement est effectué après la signature du Contrat est réputée en faire partie intégrante automatiquement dès l'adoption de celle-ci par les Parties.

Le Contrat et ses annexes reflètent l'intégralité des accords des Parties relativement à son objet et annulent et remplacent tout engagement ou accord antérieur verbal ou écrit portant sur un objet identique.

Article 4. Durée du Contrat

Le Contrat est conclu pour une durée de cinq ans à compter de sa date d'entrée en vigueur.

Article 5. Rôle des acteurs

Dans le cadre de la définition et de la mise en œuvre de la politique de promotion des exportations et d'attraction des investissements étrangers en Wallonie, les Parties s'engagent à respecter les principes suivants :

- Le Ministre de tutelle et le Gouvernement définissent et décident la politique générale de promotion des exportations et d'attraction des investissements étrangers en Wallonie. Ils garantissent et s'assurent de sa bonne mise en œuvre;
- Le Conseil d'administration est responsable de la mise en œuvre par l'Agence de la politique régionale de promotion des exportations et d'attraction des investissements étrangers. Sans préjudice des pouvoirs réservés au Gouvernement, le Conseil d'administration dispose de tous les pouvoirs nécessaires au fonctionnement et à la gestion de l'Agence. Les membres du Conseil d'administration endossent des responsabilités quant à la pérennité et l'équilibre financier de l'organisme ainsi que les responsabilités de droit commun propres à tout administrateur;
- L'Administrateur général dirige l'Agence, impulse auprès du Conseil d'administration des recommandations d'orientations stratégiques et assume la mise en œuvre des décisions stratégiques approuvées par celui-ci. L'Administrateur général assure aussi la gestion journalière de l'Agence dans le respect du régime de délégation mis en place, sans préjudice des attributions confiées par le Gouvernement ou déléguées aux Directeurs généraux.

Article 6. Engagements généraux de l'Agence

L'Agence met en œuvre de manière efficace et efficiente, dans le cadre des moyens qui lui sont octroyés, la politique régionale de promotion des exportations et d'attraction des investissements étrangers pour les aspects qui la concernent et se concentre sur ses missions selon les principes et priorités déterminés par le Contrat.

Pour mettre en œuvre ses obligations générales, l'Agence veille particulièrement :

- A contribuer au développement global de l'économie wallonne;
- A la poursuite d'un objectif de croissance des exportations wallonnes, en maintenant à la fois des efforts de promotion vers les pays vers lesquels les entreprises wallonnes exportent déjà actuellement et des efforts de diversification (sectorielle et géographique) des exportations wallonnes;
- A la poursuite d'un objectif d'attraction des investissements étrangers, en conservant notamment un focus prioritaire sur les domaines sectoriels prévus par le Plan Marshall et la stratégie de spécialisation intelligente de la Wallonie;
- Au développement et au renforcement des collaborations avec les acteurs, privés et publics, menant des actions de promotion des exportations et d'attraction des investissements, notamment avec les autres acteurs publics régionaux, fédéraux et européens, afin de développer des synergies, de partager des connaissances et des bonnes pratiques;
- A la qualité transversale des services à destination des entreprises et de ses collaborateurs par la poursuite du décloisonnement des activités;
- A la mise à la disposition du Ministre de tutelle des données disponibles au sein de l'Agence nécessaires au suivi de la politique de promotion des exportations et d'attraction des investissements et à la connaissance sectorielle.
- L'AWEX veille dans le cadre de l'application de la législation des marchés publics :
 - 1°) au respect d'un « acte d'engagement pour promouvoir une concurrence loyale et lutter contre le dumping social selon le modèle approuvé par le Gouvernement» ;
 - 2°) à la signature et au respect par les soumissionnaires retenus d'une « déclaration pour une concurrence loyale et contre le dumping social applicable aux entrepreneurs ressortissant à la Commission 124 (Construction) » ;
 - 3°) à la signature et au respect par les soumissionnaires retenus de tous documents additionnels éventuels visant la lutte contre le dumping social, selon le modèle approuvé par le Gouvernement;
 - 4°) à l'insertion dans les cahiers spéciaux des charges d'au minimum, cumulativement, une clause sociale, de clauses anti-dumping social et une clause environnementale issues ou à l'aide des référentiels wallons applicables en la matière.

Article 7. Engagements généraux du Gouvernement wallon

Les obligations générales du Gouvernement visent à :

 Mettre à la disposition de l'Agence les moyens financiers qui lui permettront d'accomplir ses missions et d'atteindre les engagements définis, dans le respect de la trajectoire budgétaire définie par le Gouvernement;

- Octroyer à l'Agence les moyens financiers nécessaires à l'accomplissement de toute nouvelle mission principale ou déléguée qui lui serait confiée après la conclusion du Contrat;
- Transmettre à l'Agence toute information, dans les délais utiles, dont disposerait le Ministre de tutelle ou le Gouvernement et qui serait nécessaire à la bonne exécution des missions de l'Agence.

TITRE II. Missions et activités de l'Agence

Chapitre 1. Missions de l'Agence

Article 8. Missions décrétales

Conformément au Décret du 1^{er} avril 2004, modifiant le Décret du 2 avril 1998 portant création de l'Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers, l'Agence a pour missions :

- La promotion extérieure des intérêts économiques et commerciaux des entreprises qui ont un siège d'activités en Wallonie par le biais de l'organisation de missions, de participations collectives à des foires et manifestations commerciales, ou de toute autre action pouvant contribuer à cet objet;
- Le soutien financier des actions individuelles de prospection et d'études des marchés étrangers telles que définies par le Gouvernement ;
- La gestion des programmes spéciaux de soutien au commerce extérieur;
- La recherche de débouchés extérieurs pour les produits agricoles et horticoles y compris les produits agro-alimentaires et l'image de marque de l'agriculture et de l'horticulture ;
- L'analyse et la recherche des opportunités économiques et commerciales au profit des entreprises dans les programmes multilatéraux d'assistance technique et financière mis en œuvre par les organismes internationaux, dans le cadre du partenariat économique international;
- La recherche d'investisseurs étrangers ;
- La coordination du réseau des attachés économiques et commerciaux de la Région wallonne.

Sur base des missions qui lui sont assignées par Décret, l'Agence endosse donc un double rôle clé: le développement et la promotion des exportations des entreprises wallonnes, d'une part, et l'attraction des investissements étrangers, d'autre part. Dans la suite du présent Contrat, ces missions sont dès lors organisées en deux chapitres (Chapitre 2 et Chapitre 3) portant respectivement sur la mission de promotion des exportations et sur la mission d'attraction des investissements étrangers. Enfin, pour mener à bien ces missions, l'Agence est tenue de veiller à la promotion de l'image de la Wallonie (chapitre 4) et de mettre en œuvre des partenariats avec d'autres opérateurs privés et publics (chapitre 5).

Article 9. Missions déléguées

9.1

Les missions déléguées sont les missions en matière de promotion des exportations et d'attraction des investissements étrangers spécifiquement confiées à l'Agence par le Gouvernement en vue de répondre à des besoins nouveaux ou à des situations de crise.

A l'entrée en vigueur du Contrat, l'Agence assume la responsabilité de plusieurs missions déléguées qui s'intègrent dans la dynamique de mobilisation développée par le Gouvernement dans le cadre des plans transversaux régionaux que sont le Plan Marshall 4.0 (Article 16), le Small Business Act wallon (Article 17), le Plan numérique Digital Wallonia (Article 18) et le programme Creative Wallonia (Article 19).

Les moyens octroyés par le Gouvernement pour permettre à l'Agence de mettre en œuvre ces différentes missions déléguées sont repris dans le tableau de financement joint à l'Annexe 2.

9.2

Outre les missions existantes visées à l'Article 8 et 9.1, le Gouvernement peut confier à l'Agence d'autres missions déléguées en relation avec ses missions d'utilité publique par voie d'avenant, dans le respect des dispositions prévues à l'Article 35 et à l'Article 43.

Toute modification, après l'entrée en vigueur du Contrat, dans le contenu ou le cadre des missions existantes en matière de promotion des exportations et d'attraction des investissements étrangers spécifiquement confiées à l'Agence par le Gouvernement fait l'objet d'un avenant au Contrat et fait partie des missions déléguées.

Les avenants au Contrat relatifs aux nouvelles missions déléguées et aux modifications dans le contenu ou le cadre des missions existantes intègrent les informations quant aux moyens budgétaires supplémentaires pour mettre en œuvre ces missions.

Article 10. Principes généraux de mise en œuvre du Contrat

Les principes selon lesquels l'Agence met en œuvre ses missions sont les suivants :

- Orientation « client » : l'Agence offre un service adapté aux besoins ou aux types de besoins de ses bénéficiaires (clients existants ou futurs clients) et porte une attention particulière au bon équilibre devant prévaloir entre l'adéquation du service rendu au regard de l'économie régionale et la satisfaction des bénéficiaires ;
- Collaboration et démarche partenariale: l'Agence veille à mettre en œuvre toutes les collaborations utiles avec les autres acteurs, publics ou privés, à développer des synergies, à partager les bonnes pratiques et à participer à la réflexion stratégique globale. Les collaborations et partenariats mis en œuvre par l'Agence, tant en Wallonie qu'à l'étranger, visent d'une part à renforcer l'action auprès des entreprises en matière d'internationalisation et, d'autre part, à faciliter les démarches des entreprises dans l'écosystème wallon des opérateurs de soutien économique;
- Efficacité et efficience : l'Agence utilisera les moyens disponibles de manière optimale et veillera à analyser le coût de ses activités. Dans le contexte budgétaire difficile, les efforts de rationalisation et d'optimisation des moyens de fonctionnement seront à privilégier pour conserver les moyens d'actions directement octroyés aux entreprises ;
- Ethique et déontologie: l'Agence fait preuve d'un devoir d'engagement et de loyauté envers ses partenaires, un devoir de disponibilité et de compétence, un devoir de confidentialité, de discrétion et de réserve et veille à prévenir tout conflit d'intérêt;
- Bonne gouvernance des organes de gestion : les organes de gestion et de direction de l'Agence assurent la gestion des activités au moindre coût et recherchent constamment à en améliorer l'efficacité et la qualité;
- Culture de l'évaluation: l'Agence poursuivra une politique de culture de l'évaluation au travers d'indicateurs, bien identifiés et calibrés de manière réaliste, permettant un suivi de son action. Cette culture passe notamment par la formation et la désignation d'auditeurs internes, conformément aux procédures ISO, par une consultation annuelle des parties prenantes sur leur degré de satisfaction des services de l'Agence et des dispositifs incitatifs existant, ainsi que par la réalisation d'un audit externe concernant les activités globales de l'Agence durant la dernière année du contrat de gestion. Cette culture de l'évaluation est développée en cohérence avec les mesures d'évaluation des plans stratégiques régionaux et est également étendue aux soustraitants ou partenaires avec lesquels l'Agence collabore;

- Transparence et communication: l'Agence structure son action dans la transparence et veille à son accessibilité, à sa compréhension et à sa lisibilité par l'ensemble de ses publics cibles. A ce titre, l'Agence informe régulièrement les entreprises des mécanismes d'aide qu'elle met en œuvre et ceux mis en place par le Gouvernement. Par ailleurs, de manière à être en phase avec les orientations et décisions du Gouvernement, elle se prête à tous les échanges d'informations et collaborations avec les opérateurs publics et le Gouvernement utiles aux politiques de développement du tissu économique;
- Qualité et simplification administrative: l'Agence poursuit les travaux de simplification administrative, notamment dans le cadre de la simplification des procédures envers ses bénéficiaires et dans la gestion des dossiers individuels. Cela passe aussi par l'application et l'amélioration des procédures ISO, résultant de la certification de l'Agence;
- Valorisation des talents internes et la prise en compte des aspirations personnelles: parce que la réussite et les performances de l'Agence passent par la motivation et l'implication du personnel, ressource centrale de l'organisation. Ce souci réel et permanent du management suppose la conduite d'une politique des relations humaines basée sur l'identification sans cesse actualisée de ces éléments et sa mise en relation avec la formation et la mobilité interne bien comprise des travailleurs de l'Agence. Enfin, dans le cadre de la mise en œuvre du plan « bien-être » initié en 2015 par le Ministre de la Fonction publique wallonne, l'Agence veillera à développer la dimension humaine du management du personnel et à améliorer le niveau global du bien-être du personnel.

* *

Chapitre 2. Mission de promotion des exportations

Article 11. Définition des activités et enjeux stratégiques

L'Agence soutient et accompagne les entreprises wallonnes dans leurs démarches à l'exportation au travers de ses centres régionaux, ses services géographiques, ses incitants financiers et de son réseau à l'étranger.

L'enjeu est de poursuivre un objectif de croissance des exportations wallonnes et de maintenir des efforts de promotion vers les pays vers lesquels les entreprises wallonnes exportent déjà actuellement ainsi que vers de nouveaux marchés. En outre, au regard du contexte socio-économique et de la performance globale de l'économie wallonne, les enjeux principaux en termes de promotion des exportations portent, d'une part, sur l'élargissement de la base exportatrice wallonne et, d'autre part, sur la diversification des exportations à la fois sectorielle et géographique.

Article 12. Elargissement de la base exportatrice wallonne

L'élargissement de la base exportatrice wallonne vise à participer à la croissance des entreprises wallonnes et de l'économie wallonne dans son ensemble. L'élargissement de cette base exportatrice porte à la fois sur la croissance des volumes exportés et la croissance du nombre d'entreprises exportatrices.

L'Agence favorise et encourage l'élargissement de la base exportatrice wallonne, notamment en portant une attention particulière aux entreprises qui n'exportent pas encore leurs produits ou services.

L'Agence organise le « déclic export » chez les entreprises wallonnes et stimule la professionnalisation de leur « démarche export » au travers de l'ensemble des actions suivantes :

- le soutien de proximité des centres régionaux (information, encadrement, détection des besoins et capacité à l'exportation). Les centres régionaux assument le rôle d'account managers auprès des entreprises exportatrices wallonnes en les accompagnant dès leurs premières initiatives à l'international et en les préparant à aborder les marchés étrangers dans les meilleures conditions possibles. Cela se concrétise notamment par le travail de détection réalisé par les centres régionaux dans le cadre de l'outil diagnostic export et l'organisation de roadshows en Wallonie;
- le développement de l'apprentissage des notions de base et des techniques du commerce international en mettant en place le projet « International Academy» qui offre aux PME wallonnes des formations sur l'approche des marchés, l'analyse juridique des contrats et les techniques bancaires et financières;
- un coup de pouce à l'accompagnement et au coaching des PME qui débutent à l'internationalisation via la majoration des plafonds d'intervention de 50% des aides financières de l'Agence à destination des starters (entreprises de moins de 5 ans).

L'Agence met également en place les synergies nécessaires avec la cellule d'analyse économique et stratégique de la SOGEPA afin de détecter, le cas échéant, les opportunités de développement ainsi que les entreprises en croissance et candidates à l'exportation.

Afin d'assurer le suivi de ces objectifs, l'Agence procède à la définition et au suivi d'indicateurs spécifiques.

Article 13. Diversification sectorielle

13.1

Tout en veillant au respect de sa mission de service universel, l'Agence encourage la diversification sectorielle des exportations des entreprises wallonnes, en cohérence avec la stratégie de spécialisation intelligente de la Wallonie.

La spécialisation intelligente implique une priorisation des efforts de l'Agence sur un nombre limité de secteurs clés, tout en veillant à la cohérence du soutien aux exportations et en maintenant un certain équilibre avec le soutien aux secteurs non prioritaires.

Les secteurs prioritaires sont ainsi principalement les secteurs définis au travers de la politique régionale de développement des réseaux d'entreprises (les pôles de compétitivité du Plan Marshall et les clusters), soit les sciences du vivant, l'agro-industrie, le transport et la logistique, le génie mécanique, les nouveaux matériaux, l'aéronautique et le spatial, la chimie verte, la construction et les matériaux durables, les technologies environnementales, l'économie numérique et l'économie créative.

13.2

Dans le cadre du soutien aux secteurs prioritaires, l'Agence veille à optimiser son mécanisme de référents sectoriels auprès des opérateurs de ces secteurs (pôles, clusters, fédérations...). Les référents sectoriels ont comme mission principale de faciliter les contacts et interactions entre l'Agence et les acteurs des secteurs concernés et de contribuer via une coordination proactive à l'élaboration d'un programme d'actions commun à l'international par secteur clé.

13.3

Afin de promouvoir les compétences de la Wallonie dans ces secteurs, l'Agence se repose d'une part sur son réseau d'attachés économiques et commerciaux (AEC) et sur le réseau des attachés de liaison scientifique (ALS) de Wallonie-Bruxelles International (WBI). A ce titre, l'Agence poursuit ses collaborations avec WBI en assurant une bonne articulation avec les ALS. Ceci afin de mettre en exergue la dimension innovante de nos entreprises à l'international et de valoriser les efforts consentis en matière de R&D dans les secteurs clés, menant à des accords de coopération et de partenariats technologiques entre acteurs wallons et étrangers de la recherche et de l'innovation.

Article 14. Diversification géographique

14.1

L'Agence encourage la diversification géographique des exportations des entreprises wallonnes, à travers le renforcement du soutien à la « grande exportation » vers des pays plus lointains dans des zones émergentes et à fort potentiel de croissance. L'Agence sensibilise davantage les entreprises wallonnes à la grande exportation et œuvre à une diversification plus franche de la structure exportatrice de l'économie wallonne.

Cette diversification géographique est réalisée tout en veillant à maintenir des interactions fortes avec les pays voisins en termes d'échanges commerciaux et à poursuivre le soutien aux exportations des entreprises wallonnes vers leurs premiers clients localisés dans les pays limitrophes européens.

14.2

L'Agence mène cette stratégie de diversification géographique des exportations wallonnes en lien avec la réflexion stratégique visée à l'Article 30 quant au positionnement et au déploiement de ses postes à l'étranger.

L'Agence vise également à accroître la diversification des exportations wallonnes vers les pays émergents par :

- la sensibilisation des entreprises wallonnes aux opportunités des marchés spécifiques halal en soutenant leur prospection sur ces marchés, notamment les pays musulmans d'Afrique et d'Asie, au travers du soutien et l'expertise du Club halal;
- la développement de l'accès et l'accompagnement des entreprises wallonnes aux mécanismes de financement mis en place par les organismes de financement internationaux (Banque Mondiale, BERD, Banque interaméricaine de développement, Banque africaine de développement...) et le « Fonds Pays Emergents » de la SOFINEX qui soutient les premières offres des exportateurs wallons vers les pays émergents à forte croissance.

Article 15. Soutien financier aux entreprises

15.1

L'Agence fournit un soutien financier à l'exportation pour les entreprises wallonnes qui en font la demande et qui répondent aux critères d'éligibilité des différents programmes d'aide.

A cet égard, l'Agence poursuit ses efforts de simplification administrative des aides, afin d'assurer d'une part un meilleur ciblage et une plus grande lisibilité de celles-ci vis-à-vis des entreprises et, d'autre part, de mobiliser les moyens directement disponibles pour les entreprises de la manière la plus efficiente. Ces efforts de simplification s'inscrivent dans une optique de développement d'une filière intégrée d'accompagnement des entreprises.

15.2

L'Agence poursuit et renforce ses collaborations avec l'ensemble des outils de soutien aux entreprises, qu'il s'agisse du soutien au développement économique, de l'innovation ou de la formation. Elle examine notamment les collaborations entre les différents organismes concernés dans le cadre de la mise en œuvre d'un « guichet unique » pour les entreprises.

L'Agence mène également une réflexion quant à la cohérence de l'ensemble des outils de soutien financier de l'Agence aux entreprises exportatrices.

L'Agence participe aussi à la promotion auprès des entreprises de tous dispositifs régionaux et fédéraux de soutien à l'emploi dans les secteurs d'activités marchands.

Article 16. Mise en œuvre du Plan Marshall 4.0 (2015-2019)

Dans le cadre de la mise en œuvre du Plan Marshall 4.0, l'Agence est directement impliquée dans plusieurs mesures des Axes I et II :

- Axe I.4.4: Former les jeunes wallons aux métiers du commerce international en collaboration avec les entreprises exportatrices, en pérennisant et renforçant les dispositifs du programme EXPLORT
- Axe II.1.2 : Renouveler la stratégie des pôles de compétitivité. C'est dans le cadre de cet axe que l'Agence poursuit son soutien aux actions internationales de promotion et de prospection des pôles de compétitivité. Afin d'atteindre cet objectif, les mesures suivantes sont mises en œuvre :

- · l'appui à l'internationalisation des pôles par le soutien aux actions et projets suivants :
 - actions de promotion et de communication internationale ;
 - participations à des missions et foires à l'étranger ;
 - invitations d'acheteurs potentiels et de prospects en Belgique ;
 - participations à des projets et réseaux européens ;
 - recherches de partenariats internationaux;
 - recrutements d'experts en développement international ;
- la valorisation du réseau international d'agents de liaison scientifique (ALS) dans des pays prioritaires à fort potentiel en R&D et innovation technologique;
- l'optimalisation de la recherche et l'accueil d'investissements étrangers dans les secteurs d'activités des pôles.
- Axe II.2.2: Soutenir l'internationalisation des entreprises. Afin de renforcer le potentiel de croissance des entreprises wallonnes à l'étranger, de favoriser le développement du partenariat international des PME wallonnes, d'améliorer leur accès aux sources de financements internationaux et d'accroître l'attractivité internationale de la Wallonie, l'Agence met en œuvre les mesures suivantes:
 - Simplifier l'ensemble des dispositifs de soutien à l'internationalisation des exportations;
 - Favoriser les projets internationaux des PME wallonnes en pérennisant le dispositif de « chèque coaching export » ;
 - Poursuivre la politique des dispositifs de soutien adaptés aux besoins des investisseurs provenant de marchés émergents spécifiques et de certains pays avancés au travers notamment des bureaux régionaux;
 - Soutenir via le Fonds Pays Emergents de la SOFINEX les premières offres des exportateurs wallons vers les pays à forte croissance dans le respect des règles de l'OCDE;
 - Renforcer la notoriété internationale de la Wallonie au travers de la politique de marque régionale, notamment par le développement d'un réseau international d'ambassadeurs de la marque

Article 17. Mise en œuvre du Small Business Act 2015-2019

En articulation avec le Plan Marshall 4.0, le SBA wallon (Plan PME) entend relever le défi de la croissance des PME wallonnes. Son objectif est double :

- renforcer la création et le potentiel de croissance des entreprises wallonnes;
- favoriser l'émergence de nouveaux champions au sein du tissu économique wallon, en particulier de renforcer la présence d'entreprises « mid-size » qui exercent un effet d'entrainement sur l'économie au même titre que les grandes entreprises.

Ce plan s'articule autour de 5 vecteurs (4 de croissance et 1 transversal):

- le financement (et le soutien à l'investissement);
- l'internationalisation;

- l'innovation;
- l'entrepreneuriat;
- la simplification administrative (transversal).

L'Agence a été désignée par le Gouvernement wallon comme pilote et porteur de l'axe internationalisation dont les mesures doivent viser à :

- simplifier l'ensemble des dispositifs à l'internationalisation et à l'exportation;
- renforcer les activités à l'exportation par la mise en œuvre de mécanismes appropriés notamment en matière de financement.

Dans le domaine de l'internationalisation, 10 mesures ont été identifiées comme prioritaires par le monde de l'entreprise :

- 1. Consolider l'ensemble des incitants dans un portefeuille unique dont l'utilisation sera soumise au principe de confiance ;
- 2. Renforcer le positionnement et la notoriété de la marque « Wallonia.be » ;
- Renforcer les moyens de financement de la SOFINEX dans le respect du protocole d'accord de l'OCDE;
- 4. Sensibiliser, informer et former les entrepreneurs à la culture internationale, à la définition d'une stratégie d'internationalisation et à la réalisation de partenariats internationaux ;
- Renforcer la prospection internationale des PME par la mise à disposition d'étudiants et de jeunes diplômés;
- Etendre l'offre des services proposés par les incubateurs à l'étranger en constituant un kit de démarrage pour l'internationalisation;
- 7. Renforcer la mise en réseau des PME wallonnes à l'étranger;
- 8. Développer une intelligence stratégique dans des filières porteuses non encore couvertes par les pôles de compétitivité ;
- 9. S'appuyer sur des technologies numériques comme vecteur de croissance des PME;
- 10. Renforcer l'accompagnement à l'internationalisation des starters.

Article 18. Mise en œuvre du Plan numérique Digital Wallonia (2015-2019)

Dans le cadre de la mise en œuvre du plan Digital Wallonia et dans une logique de diversification sectorielle, l'Agence poursuit et développe des actions spécifiques soutenant l'internationalisation du secteur numérique wallon :

- amplifier les missions « numériques » à l'étranger, en se focalisant sur les régions avancées dans ce domaine;
- profiter de l'année du numérique en 2016 à l'Agence pour soutenir les champions numériques wallons sur des marchés et produits ciblés à l'étranger;
- dans la foulée de l'année numérique, conserver une spécialisation numérique au niveau de l'Agence pour conserver et suivre le pool de champions numériques;
- organiser et former un réseau d'ambassadeurs Digital Wallonia auprès de l'Agence;

 développer et valoriser une offre d'attractivité pour les grandes entreprises internationales dans le secteur numérique ou d'autres secteurs caractérisées par une intensité numérique très forte (ex : logistique, e-commerce, e-santé) et lancer des missions exploratoires vers ces entreprises.

Article 19. Mise en œuvre du programme Creative Wallonia

L'Agence poursuit ses actions dans le cadre du programme Creative Wallonia qui vise à développer et capitaliser sur les tendances créatives pour en faire des contributeurs à la croissance économique wallon. L'Agence maintient notamment le développement d'un plan stratégique pour l'innovation des entreprises wallonnes à travers l'Observatoire des tendances qui est dirigée en collaboration avec l'AEI.

L'action de l'Observatoire consiste à optimaliser les réseaux dont dispose la Wallonie (aux niveaux régional et international) pour capter les tendances, les besoins et les opportunités susceptibles de favoriser l'innovation des entreprises wallonnes et de participer au renforcement de leur compétitivité.

Page 20 de 40

Chapitre 3. Mission d'attraction des investissements étrangers

Article 20. Définition des activités et enjeux stratégiques

Dans le cadre de sa mission d'attraction des investissements étrangers, l'Agence met en œuvre des actions de promotion de la Wallonie en tant que terre d'accueil pour les investissements étrangers, de prospection de candidats investisseurs étrangers, notamment par des représentations à l'étranger, et organise des missions ou toute autre action pouvant contribuer à cet objet.

L'Agence réalise également des activités d'information des investisseurs étrangers, d'accueil et de suivi des investisseurs étrangers en Wallonie dans le processus d'implantation, d'encadrement de l'investisseur étranger dans toutes ses démarches ainsi que de recherche de repreneurs étrangers pour les sites industriels wallons en voie de restructuration.

L'attraction des investissements étrangers représente un enjeu important dans le développement de l'économie wallonne. Partant, l'Agence poursuit la politique menée en matière d'attraction des investissements étrangers, en conservant notamment un focus prioritaire sur les domaines sectoriels prévus par le Plan Marshall.

Article 21. Recherche et prospection d'investisseurs étrangers

Le réseau des AEC de l'Agence agit en tant qu'interlocuteur de premier niveau à l'égard d'investisseurs étrangers potentiels présents dans leur zone de représentation. Ce premier niveau porte sur la veille, la capacité à présenter les atouts de la Wallonie, la détection d'investisseurs et les premières prises de contact. Les actions de recherche et de prospection d'investisseurs par le réseau des AEC sont soutenues par des produits d'appels ciblés sur les secteurs porteurs clés couvrant les pôles de compétitivité, les clusters et l'économie numérique sous la forme de fiches sectorielles valorisant les forces, potentialités et success stories.

L'Agence met davantage en valeur cette approche de premier niveau au sein du réseau à l'étranger de l'Agence pour ce qui concerne les investissements étrangers.

Ensuite, en fonction de leur secteur d'activités et de leur demande, l'Agence oriente ces investisseurs potentiels vers ses experts sectoriels et ses spécialistes des dispositifs d'accompagnement qui offrent un second niveau de services permettant d'engager un dialogue commercial et davantage axé sur une assistance et un soutien dans le montage de dossier, ainsi qu'un apport d'expertise sectorielle.

L'Agence articule au mieux les premier et second niveaux de contact avec les investisseurs étrangers pour assurer un traitement fluide des dossiers.

Article 22. Dossiers d'investissement et service après-vente

22.1

L'Agence déploie son action tant sur le volet des dossiers de 'primo-investissements' (consistant en un premier établissement d'une société étrangère en Wallonie) que sur celui des dossiers d'extension d'investissements existants en Wallonie ou de toute autre forme d'investissement industriel de biens ou de services en Wallonie.

L'Agence assure un suivi clair de ces différents types de dossier et à établir un mode de reporting permettant de distinguer ces différents types de dossier.

22.2

L'Agence continue à offrir un accompagnement des entreprises étrangères dans leur démarche d'installation en Wallonie. Elle assure également un service continu après l'établissement de ces entreprises en Wallonie, afin d'identifier les éventuels projets d'extension qu'elles portent. Cette démarche doit aussi participer d'une intégration renforcée des services de l'Agence. Ce « service aprèsvente » est un point de pivot entre l'attraction des investissements et la promotion des exportations, les entreprises installées en Wallonie devenant ensuite elles-mêmes candidates à l'exportation. L'Agence poursuit ainsi un objectif de démultiplication des impacts positifs d'un investissement pour l'économie wallonne, tant en termes de valeur ajoutée que de création d'emploi.

Article 23. Facilitation des démarches des investisseurs et coordination avec les autres acteurs publics

23.1

L'Agence endosse un véritable rôle de facilitateur prioritaire des démarches de l'investisseur dans l'écosystème des outils économiques wallons et, à ce titre, assure l'orientation des investisseurs étrangers vers les interlocuteurs ad hoc voire la coordination complète des dossiers.

L'Agence soutient ainsi les investisseurs dans le montage de leur dossier et développe une approche intégrée de l'accompagnement des entreprises concernées. Elle réalise notamment des publications de promotion de la Wallonie et d'information des investisseurs potentiels quant aux démarches à réaliser auprès des acteurs publics et des outils économiques wallons.

23.2

L'Agence met en œuvre ses actions d'accompagnement des investisseurs étrangers dans un contexte de renforcement des collaborations avec les autres acteurs publics chargés du soutien aux entreprises et plus largement du soutien au développement économique régional.

. .

Chapitre 4. Promotion de l'image de la Wallonie

Article 24. Promotion de l'image de la Wallonie

L'Agence poursuit et œuvre à la promotion de l'image de la Wallonie au travers du déploiement de la marque territoriale Wallonia.be (branding).

Le renforcement du positionnement et de la notoriété de la marque Wallonia.be est soutenu notamment par le développement d'un réseau international d'ambassadeurs de la marque qui ont comme mandat de promouvoir la démarche de marketing territorial, sa marque et ses valeurs.

Les personnes ciblées comme ambassadeurs potentiels sont :

- les étrangers vivant en Wallonie ou à Bruxelles ;
- les francophones expatriés à l'étranger;
- les étrangers connaissant la Wallonie et vivant à l'étranger (notamment les alumni) ;
- les résidents wallons.

L'Agence contribue également à la promotion d'une image plus homogène et plus efficace de la Wallonie, en collaboration avec l'ensemble des autres acteurs publics régionaux et Wallonie-Bruxelles International.

Un Comité de la marque associant l'AWEX, WBI, l'AdN, le CGT, WBT, le MWQ, la SOGEPA, la SRIW et l'APAQ-W, en raison de leur appropriation du branding d'une manière ou d'une autre, veille à ce que l'ensemble des administrations wallonnes appliquent de façon uniforme la politique de branding, Ce Comité est un lieu de passage pour valider toute volonté d'adopter le branding et un cadre d'échanges pour réfléchir à l'enrichissement et à l'essaimage de la marque.

Tous les départements publics ou parapublics relevant de l'autorité du Ministre de tutelle, ainsi que les pôles de compétitivité, veillent à appliquer dans leur communication vis-à-vis du public étranger, en Belgique ou à l'international, les codes visuels de la marque territoriale en coordination avec l'AWEX.

Dans ce contexte, l'Agence développe une boîte à outils sur le site portail Wallonia.be reprenant une série de supports de la politique de marque.

Chapitre 5. Partenariats

Article 25. Partenariats

25.1 Principes

L'internationalisation est un des quatre axes prioritaires d'action de la Wallonie en faveur de la croissance des entreprises wallonnes et du développement du tissu économique dans son ensemble. Il s'agit d'un élément clé de la politique régionale de développement économique. L'Agence se veut être le premier levier opérationnel et le point focal de cette politique de croissance internationale pour l'économie wallonne et veille à mettre en place les partenariats lui permettant de fédérer et démultiplier les actions en faveur de l'internationalisation des entreprises wallonnes.

Les collaborations à poursuivre et à mettre en œuvre par l'Agence visent notamment à assurer la coordination et la cohérence des politiques wallonnes et à déployer une approche davantage intégrée du développement des entreprises et de l'activité économique au sens large. Les collaborations mises en place par l'Agence poursuivent un triple objectif :

- Le renforcement de l'action de l'Agence et le déploiement d'une plus large gamme de services visant à l'internationalisation des entreprises ;
- Le développement d'une approche intégrée aux entreprises et la facilitation de leurs démarches au sein de l'écosystème des opérateurs wallons de développement économique (financement, recherche, innovation, formation et croissance);
- La consolidation des complémentarités entre les opérateurs permettant d'éviter redondances et contradictions dans le soutien aux entreprises exportatrices, notamment dans la préparation d'un seul programme d'actions annuel intégrant et harmonisant les actions de chacun.

25.2 Partenariats avec les acteurs menant des actions de promotion des exportations et d'attraction des investissements

L'Agence poursuit la mise en œuvre des partenariats avec les autres opérateurs wallons de promotion du commerce extérieur et des investissements étrangers, les institutions belges relevant d'autres pouvoirs et les opérateurs étrangers avec lesquels des coopérations sont conclues.

En matière de commerce extérieur, l'Agence coordonne, conformément aux accords de coopération entre les Gouvernements régionaux, son action avec celles des opérateurs publics régionaux du commerce extérieur compétents pour la Flandre (Flanders Investment & Trade) et Bruxelles (Brussels Invest & Export). L'Agence s'insère aussi dans l'action internationale menée conjointement par la Wallonie et la Fédération Wallonie-Bruxelles au travers de l'Agence Wallonie-Bruxelles International (WBI). L'Agence soutient WBI dans le déploiement d'un réseau d'agents de liaisons scientifiques (ALS) dans des pays prioritaires à fort potentiel dans les domaines des sciences et des technologies.

Les collaborations dans le domaine de l'internationalisation des entreprises impliquent de nombreux acteurs.

Les principaux partenaires wallons de l'Agence sont l'Union wallonne des Entreprises (UWE), notamment sa cellule de conseillers en marketing international, et ses fédérations affiliées, les Chambres de commerce et d'industrie, les Secrétariats d'intendance à l'exportation, la SOWALFIN, la SRIW, la SOGEPA, la DGO Economie, Emploi et Recherche du SPW, les Intercommunales de développement, les Invests, les agences provinciales de développement économique, le réseau SPOW des parcs scientifiques, les pôles de compétitivité, les clusters et réseaux d'entreprises et les fédérations et organisations professionnelles. L'AWEX collabore également avec le FOREM dans le contexte du programme de formation EXPLORT.

L'Agence collabore aussi plus étroitement avec des acteurs sectoriels publics de développement. Ainsi, pour le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire, l'AWEX coopère avec plusieurs partenaires, dont le principal est l'APAQ-W. S'agissant du tourisme, l'Agence travaille avec Wallonie Bruxelles Tourisme (WBT) afin de positionner la Wallonie à l'étranger dans un cadre intégré lors d'évènements.

La majeure partie de ces collaborations et partenariats font l'objet de conventions, l'Agence versant des subventions à plusieurs de ces organismes, afin de mener à bien des actions complémentaires à ses propres actions.

Dans une optique de promotion d'une culture de l'évaluation et afin d'assurer cohérence et transparence dans la mise en œuvre des actions, l'Agence s'engage à décliner cette approche au sein de ses partenariats et introduit progressivement des clauses de responsabilité dans ses différentes conventions de partenariat. Ces clauses de « responsabilité contractuelle » prennent la forme d'objectifs à rencontrer par le partenaire concerné dans le cadre de sa convention avec l'Agence et définissent également les modalités de suivi et d'évaluation de cette action.

Les partenariats de l'Agence concernent aussi les opérateurs de soutien au commerce extérieur et à l'attraction d'investissements étrangers œuvrant au niveau fédéral belge et européen. Cela passe par une participation de l'AWEX aux espaces de concertation avec des intervenants fédéraux tels que le Ducroire, FINEXPO, la FEB, l'Agence pour le commerce extérieur (ACE), la Société belge d'investissement international (SBI), les services publics fédéraux des Affaires étrangères, des Finances et des Affaires économiques, les Chambres de commerce belges à l'étranger, BIO (Belgian Biotechnology Industry Organisation), la Commission européenne et le Réseau EEN (Enterprise Europe Network). Au niveau européen, c'est au travers des actions de son bureau de liaison avec l'Union Européenne, l'AWEX EU Office, que l'Agence participe au réseau EEN et d'autres réseaux européens (EURADA, ERRIN, EBN, ANIMA).

25.3 Partenariats avec les autres acteurs publics

L'Agence met en œuvre des collaborations renforcées et des synergies avec les autres acteurs publics, afin de valoriser les différents éléments constitutifs de la compétitivité wallonne. Le but poursuivi vise également le décloisonnement des approches et l'inscription dans des chaînes de valeur de niveau mondial.

L'Agence poursuit et renforce ses collaborations avec l'Agence pour l'Entreprise et l'Innovation, l'ensemble des instruments et outils financiers wallons (SOWALFIN, SRIW, SOGEPA, Invests) et les acteurs de soutien aux entreprises (voir article 25.2). Ces collaborations portent également sur le renforcement des actions mutuelles avec certains acteurs sectoriels dans les domaines de l'économie numérique (AdN) de l'économie créative (Creative Wallonia), ainsi que les acteurs de soutien aux secteurs de l'agroalimentaire (APAQ-W) et du tourisme (WBT).

L'Agence renforce ces collaborations dans une optique de développement d'une offre de services combinée complète aux entreprises wallonnes pendant l'ensemble de leur cycle de vie : de la création (soutien au démarrage), au développement (investissements et infrastructures) en passant par l'expansion (régionale, belge et internationale) et l'extension de l'offre de services/produits (innovation, recherche) tout en assurant une pérennité (transfert). L'Agence endosse le rôle de facilitateur des démarches de l'investisseur dans l'écosystème des outils économiques wallons et à assurer, à ce titre, l'orientation des investisseurs étrangers vers les interlocuteurs ad hoc et, le cas échéant, la coordination complète de leur dossier.

*

TITRE III. Structure et organisation de l'Agence

Article 26. Principes

Sans préjudice de l'autonomie de gestion de l'Agence dans son organisation quotidienne, le Titre du Contrat définit les lignes directrices de structuration et d'organisation de l'Agence, notamment afin de s'assurer que la manière dont s'organise l'Agence répond aux politiques régionales en matière d'internationalisation, et plus largement en matière de soutien au développement économique de la Wallonie, ainsi qu'à ses orientations stratégiques.

L'Agence met en place un modèle organisationnel agile permettant de rencontrer les évolutions de l'environnement socio-économique et créant les conditions nécessaires pour que l'Agence puisse avoir un effet de levier sur les opérateurs privés ou publics, à la fois par ses bonnes pratiques, par la bonne gestion de son portefeuille, ainsi que par son rôle en matière de soutien à l'internationalisation des entreprises et au déploiement économique wallon.

Dans le cadre de l'évolution de son organisation, l'Agence développe son organisation et ses processus de manière transparente et explicite. Elle s'assure en outre que l'allocation du personnel répond à ses priorités stratégiques.

Article 27. Consolidation des métiers de l'Agence

L'Agence poursuit la consolidation des métiers historiques en son sein, tout en reconnaissant certaines spécificités propre aux branches 'Commerce extérieur' et 'Investissements', afin de tirer profit des complémentarités et synergies entre métiers de promotion des exportations et d'attraction des investissements.

A cet égard, l'Agence maintient et renforce les transversalités entre ses différentes branches d'activités en :

- Valorisant davantage le réseau à l'étranger pour chacun des métiers historiques de l'Agence, notamment à travers les actions visées à l'Article 30.3;
- Poursuivant le regroupement progressif des Directions géographiques (intégration des métiers de promotion des exportations et d'attraction des investissements étrangers au sein d'une même Direction pour une zone géographique donnée);
- Poursuivant la mise en place d'outils et de services communs, transversaux aux deux branches d'activités;
- Favorisant un suivi transversal des dossiers.

Article 28. Veille stratégique et économique

28.1

Les Parties mettent en exergue l'importance de la mise en place d'une veille stratégique et économique qui soit un outil de pilotage de l'action de l'Agence.

Partant, l'Agence fait évoluer ses outils en matière de veille stratégique et d'analyse économique, dans une dynamique plus prospective et de pilotage stratégique de l'institution.

Ces informations et analyses servent de base à un positionnement de l'action et du réseau à l'étranger de l'Agence. Ils permettent également d'appréhender les potentiels secteurs de développement économique et d'identifier ceux rentrant dans des phases de difficultés conjoncturelles ou structurelles. Cette expertise révèle ainsi des zones géographiques, des entreprises ou des secteurs à potentiels ou a contrario en retournement.

28.2

La veille stratégique et économique de l'Agence est développée sur base d'un modèle coopératif, en étroite collaboration avec l'ensemble des acteurs compétents en matière d'analyse stratégique et économique en Wallonie.

Afin de renforcer la veille stratégique et économique de l'AWEX dans une optique intégrée, l'Agence, notamment via sa cellule stratégique et l'Observatoire des tendance qu'elle gère avec l'AEI, établit et renforce l'ensemble des collaborations nécessaires au développement de synergies avec les acteurs compétents que sont l'AEI, l'IWEPS et la cellule d'analyse économique et stratégique de la SOGEPA. Cette cellule a pour mission d'éclairer les autorités wallonnes par la rédaction d'études ayant pour objectif de fournir un cadre d'analyse économique utile à la prise de décision opérationnelle. Ces collaborations permettent notamment le transfert d'informations et de données entre acteurs ainsi que la réalisation de travaux et d'analyses conjointes.

28.3

Le Gouvernement wallon transmet à la cellule stratégique de l'Agence et à l'Observatoire des tendances les informations nécessaires et facilite les collaborations permettant la bonne exécution des engagements de l'Agence en matière de développement des activités de veille stratégique et économique.

Article 29. Positionnement stratégique sur base de priorités sectorielles et géographiques

L'Agence redéfinit ses priorités et sa vision stratégique, afin que son positionnement stratégique réponde aux enjeux d'une plus grande internationalisation des entreprises wallonnes et à un renforcement de la diversification des exportations wallonnes.

A ce titre, l'Agence réalise un exercice de repositionnement stratégique en concertation avec les pouvoirs publics et les principales parties prenantes de l'Agence ('stakeholders'). Cet exercice prend la forme d'« Etats généraux » organisés par l'Agence qui tiennent compte de la vision et des besoins des entreprises wallonnes et des principales parties prenantes. Sur base de ces « Etats généraux », l'Agence réalise une note de positionnement stratégique et développe un outil de suivi spécifique de cette stratégie. Les résultats de cet exercice de repositionnement stratégique orienteront également la réorganisation du réseau des postes de l'Agence visée à Article 30.

L'Agence finalise cet exercice de repositionnement à la mi-parcours de la mise en œuvre du présent Contrat.

Article 30. Réseau à l'étranger

L'Agence adapte régulièrement l'organisation de son réseau à l'étranger dans une optique d'efficacité, d'efficience et de rationalisation des coûts de fonctionnement, en adéquation avec son positionnement stratégique.

30.1

L'Agence met en œuvre, au cours des trois premières années de l'entrée en vigueur du présent Contrat de gestion, le redéploiement du réseau des postes de l'Agence à l'étranger sur la base des orientations et décisions de fermeture, ouverture et réorganisation de postes telles que prévues dans la Note au Gouvernement du 7 juillet 2016.

30.2

L'Agence met en place un mode de fonctionnement du réseau à l'étranger davantage flexible et agile, permettant de le faire évoluer en fonction des changements socio-économiques et des orientations sectorielles et géographiques souhaitées. Dans le cadre de sa réflexion relative à la réorganisation et à l'optimisation du réseau, l'Agence poursuit également le développement de la logique de plateformes régionales (couvrant plusieurs pays) dans l'organisation du réseau à l'étranger.

Dans cette optique, l'Agence réalise une évaluation régulière du mode de fonctionnement et de l'organisation du réseau international. Cette évaluation tient compte :

- De données dynamiques, les plus à jour possible, en induisant des éléments tant qualitatifs que quantitatifs;
- A la fois d'aspects relatifs au métier de promotion des exportations et d'aspects relatifs au métier d'attraction des investissements étrangers;
- D'aspects relatifs à l'allocation ou à la spécialisation de chacun des postes (orientation sur les activités de commerce extérieur ou d'investissements étrangers, ou sur un secteur en particulier en fonction des priorités politiques);
- De données liées à l'analyse de la valeur ajoutée des postes (dans la mesure du possible) ;
- De la capacité de captation de la Wallonie d'une part relative d'investissements au sein de régions limitrophes ou voisines;
- De la performance des zones voisines (se situant dans un rayon défini, idéalement de 200 à 300 km autour de la Wallonie), afin de davantage mettre en perspective les résultats et le positionnement de l'Agence.

30.3

L'Agence renforce les compétences liées à l'attraction des investissements étrangers au sein du réseau des AEC, de sorte que le réseau des AEC de l'Agence puisse agir en tant qu'interlocuteur de premier niveau à l'égard d'investisseurs étrangers potentiels présents dans leur zone de représentation.

A cet effet, l'Agence poursuit et étend le dispositif spécifique de soutien au réseau AEC, dans le sens d'un professionnalisme de plus haut niveau pour ce qui concerne l'identification et l'attraction d'investissements étrangers.

30.4

Dans l'année suivant l'entrée en vigueur du présent Contrat, l'Agence évalue et propose des modifications :

- Du système de rotation général des postes d'AEC;
- Des modalités d'évaluation des AEC.

Sur cette base, des modifications sont, le cas échéant, mises en œuvre après consultation du Ministre de tutelle.

* *

*

TITRE IV. Outils de gestion

Article 31. Plan d'entreprise et Plan d'administration

Conformément aux dispositions du Décret du 12 février 2004, l'Agence s'engage à établir un Plan d'entreprise. Ce Plan est établi dans les meilleurs délais et, au plus tard, dans les 4 mois à dater de l'entrée en vigueur du présent Contrat. Ce Plan d'entreprise traduit les objectifs du Contrat de gestion de manière opérationnelle.

Par ailleurs, selon l'arrêté du Gouvernement wallon du 7 mai 2015 modifiant certaines dispositions du livre II du Code de la fonction publique wallonne, le mandataire d'un organisme d'intérêt public de la catégorie B établit un Plan d'administration dans les 6 mois qui suit sa désignation, en lien avec le Plan d'entreprise de l'organisme, qui décrit les activités et projets concrétisant les objectifs du contrat de gestion.

Par volonté de simplification administrative préconisée par le Gouvernement wallon et le Ministre de Tutelle au travers de la Déclaration de Politique régionale 2014-2019, le Plan d'entreprise est fusionné avec le Plan d'administration. Ainsi, ce dernier constitue le document de référence unique de traduction des objectifs du Contrat de gestion sur le plan opérationnel et de la façon dont le suivi de ceux-ci sera assuré.

Le Plan d'administration traduit les engagements du management de l'Agence repris dans le Contrat de gestion, au niveau de l'organisation de l'Agence, de sa gestion interne et des moyens à mettre en œuvre.

Le Plan d'administration fixe les actions et mesures opérationnelles qui permettront à moyen et long terme la réalisation des objectifs du Contrat de gestion en fonction des moyens budgétaires disponibles. Ce Plan d'administration sera mis à jour tous les 2 ans, en parallèle avec le cycle budgétaire et l'évaluation du Contrat de gestion.

Le Plan d'administration est présenté au Conseil d'administration de l'Agence et fait l'objet d'une communication interne par la Direction générale.

Article 32. Tableau de bord et indicateurs du Contrat

L'Agence poursuit la mise en œuvre d'une culture de l'évaluation systématique de son action. Conformément aux dispositions de l'Article 14 du Décret du 12 février 2004, le tableau de bord des indicateurs est repris en Annexe 1 du présent Contrat. L'Agence établit périodiquement le suivi de ce tableau de bord et indique et commente le niveau de réalisation et l'évolution des indicateurs. L'Agence précise également la méthode de calcul des indicateurs.

De même, conformément aux dispositions de l'article 18 du Décret du 12 février 2004, le tableau de bord fait l'objet d'une présentation annuelle au Ministre-Président, au Ministre du Budget et au Ministre de tutelle.

L'Agence assure un reporting régulier de ce tableau de bord vers le Conseil d'administration et le Ministre de tutelle.

Chaque année, dans le cadre de l'évaluation de la mise en œuvre du Contrat visée à l'Article 33, les indicateurs font l'objet d'une analyse et d'une révision éventuelle pour assurer leur pertinence au regard des objectifs des missions mentionnées au Contrat et de leur praticabilité en termes de pilotage. De nouveaux indicateurs pourront donc être définis durant la vie du Contrat de gestion. Ces modifications ne pourront se faire qu'avec l'accord des Parties.

Article 33. Rapport annuel de mise en œuvre du Contrat

Conformément à l'Article 19 du Décret du 12 février 2004, l'Agence établit annuellement un rapport d'exécution du Contrat de gestion. Ce rapport porte sur l'exécution des actions de l'année écoulée et a pour objectif d'analyser la mise en œuvre du Contrat de gestion.

Ce rapport annuel met en perspective les actions menées par l'Agence par rapport aux objectifs stratégiques poursuivis et fait état, de façon succincte, des principales étapes de mise en œuvre. Ce rapport est conçu dans une optique stratégique et analytique. Ce rapport comprend, à minima, un examen de l'état de la réalisation des objectifs sur la base des indicateurs du Contrat tels que visés par l'Article 32 et une évaluation qualitative de l'action de l'Agence. L'Agence transmet ce rapport au Ministre de tutelle par le biais de son Conseil d'administration.

Ce rapport est transmis au Gouvernement par le Ministre de tutelle. Si nécessaire, cette évaluation peut donner lieu à une révision de la batterie d'indicateurs.

Article 34. Evaluation à mi-parcours et évaluation finale du Contrat

Une évaluation globale de l'ensemble des dispositions du Contrat est réalisée par l'Agence à mi-parcours et 6 mois avant l'expiration de la période visée à l'Article 4.

Avant l'expiration de la période visée à l'Article 4, et suite au rapport interne d'évaluation de l'exécution du Contrat effectué par l'Agence visé au paragraphe précédent, le Gouvernement fait contrôler à ses frais, par une instance indépendante de l'Agence, le respect des objectifs, modalités et critères prévus par le présent Contrat.

Le Gouvernement informe l'Agence des résultats du contrôle et demande, le cas échéant, les justifications en cas de non-respect de l'un ou l'autre point. Les Parties conviennent de la suite à y donner.

AT), 500)

TITRE V. Financement

Article 35. Engagements financiers

En contrepartie des engagements de l'Agence, le Gouvernement accorde annuellement à l'Agence les ressources financières lui permettant d'atteindre les objectifs fixés au présent Contrat. Les moyens octroyés par le Gouvernement à l'Agence durant la période couverte par le présent Contrat sont repris dans le tableau de financement joint à l'Annexe 2.

La dotation globale de l'Agence pourra être revue en fonction des missions nouvelles que le Gouvernement déciderait de confier à l'Agence ou d'éventuelles mesures d'économie transversale prévues par la trajectoire budgétaire décidée par le Gouvernement.

Par ailleurs, le Gouvernement veillera à doter l'Agence des moyens nécessaires à la réalisation des objectifs qui lui sont assignés dans la mise en œuvre et l'accomplissement des mesures prévues par les différents plans transversaux régionaux tels que le Plan Marshall 4.0, le Small Business Act, le programme Creative Wallonia ou encore le Plan numérique Digital Wallonia, pour lesquels un budget global a été déterminé. Dans la limite des disponibilités budgétaires, le Gouvernement octroie les moyens nécessaires à l'accomplissement de ces mesures.

Article 36. Sources de financement

Les principaux leviers de financement de l'Agence, parmi les sources de financement de l'Agence prévues par le Décret du 1^{er} avril 2004, sont les dotations et subventions à charge du budget de la Région wallonne.

Article 37. Fonction et gouvernance financière

37.1

L'Agence renforce la fonction financière en son sein de sorte à permettre un pilotage financier fin et à tenir compte des éléments financiers dans les processus de prise de décision.

Ces aspects sont définis, suivis, évalués et cadrés au travers des processus de décision internes harmonisés. La mise en œuvre et l'amélioration continue de ces éléments structurels et d'organisation internes sont également cadrés au sein d'un processus de pilotage décisionnel clairement établi par l'Agence.

37.2

L'Agence développe une nouvelle fonction financière au sein de l'organigramme (passant, le cas échéant, par le renforcement via le recrutement de personnel).

L'Agence développe également un outil de monitoring et un système de suivi dynamique des aspects de financement, permettant le pilotage stratégique de l'Agence et de son réseau à l'étranger.

En outre, l'Agence veille à ce que ses outils de suivi financier soient transversaux à l'ensemble de l'Agence et soient déployés de manière consolidée au sein des services centralisés et décentralisés (en ce y compris les postes à l'étranger), afin de disposer d'une vision consolidée des éléments comptables et financiers pour l'ensemble de ses activités.

37.3

L'Agence met en place de nouvelles modalités de gestion et de révision du degré d'autonomie des postes à l'étranger en matière de gestion financière. L'analyse évalue les coûts et bénéfices de la mise en place d'un tel mode de fonctionnement.

Cette réflexion est réalisée dans les mêmes délais que le redéploiement du réseau des postes de l'Agence (visé à l'Article 30.1), soit trois ans à compter l'entrée en vigueur du Contrat.

37.4

L'Agence poursuit sa pratique de transparence financière complète de ses recettes et dépenses vis-à-vis de l'Autorité, soit le Gouvernement wallon, le Ministre de tutelle et le Conseil d'administration de l'Agence.

Dans cet objectif de transparence, l'Agence réalise de manière régulière un reporting vis-à-vis de son Conseil d'administration et du Gouvernement wallon concernant les différents flux financiers.

37.5

En vue de renforcer sa gouvernance financière, l'Agence établit annuellement un plan financier, fixant clairement les priorités et cadrant les moyens de fonctionnement.

37.6

L'Agence poursuit ses efforts en matière de contrôle de gestion visant à la meilleure allocation possible des ressources de l'Agence, notamment par la fourniture des informations nécessaires à la mesure de l'efficience des activités. A cette fin, l'Agence met en œuvre les outils adéquats dans une logique de rationalisation des moyens.

37.7

L'Agence finalise, dans un délai de trois ans à dater de l'entrée en vigueur du Contrat, la mise en place d'une comptabilité analytique intégrée. Celle-ci intègre les aspects comptables et financiers des deux branches métiers de l'Agence ainsi que du réseau à l'étranger.

En outre, l'Agence intègre les procédures financières et de contrôle entre les opérations en Belgique et au travers du réseau à l'étranger et met en œuvre des procédures de contrôle systématique permettant une gestion active du réseau en matières financière et budgétaire.

. .

Page 33 de 40

TITRE VI. Mise en œuvre et suivi du Contrat

Article 38. Principes

L'Agence procède, aux rythmes fixés par le présent Contrat (notamment à l'Article 31, l'Article 32, l'Article 33 et l'Article 34) et par le Conseil d'administration, à une évaluation régulière de ses résultats, de l'état de satisfaction des entreprises et du degré de réalisation de ses objectifs.

Article 39. Mise à disposition de données

L'Agence met à disposition du Ministre de tutelle toute information utile en matière de définition, analyse et suivi de la politique de promotion des exportations des entreprises wallonnes et d'attraction des investissements étrangers en Wallonie.

Article 40. Litiges

Les parties s'efforceront de régler à l'amiable tout différend pouvant survenir entre elles relatif au présent Contrat.

Article 41. Clause d'imprévision

En cas de force majeure ou d'événements imprévisibles et inévitables, les conséquences, notamment financières et budgétaires, de ces événements font l'objet d'une concertation urgente avec le Gouvernement, à l'initiative de l'organe de gestion de l'Agence, traduite en un avenant au présent Contrat.

Par force majeure, il faut entendre la survenance d'un événement indépendant de la volonté des Parties, qui ne pouvait être ni prévu, ni empêché et qui entraîne une impossibilité d'exécution des missions, des activités ou du Contrat.

Par événement raisonnablement imprévisible et inévitable, il faut comprendre la survenance d'un événement indépendant de la volonté des Parties, qui ne pouvait être ni prévu, ni empêché et qui entraîne une difficulté d'exécution des missions, des activités, du Contrat, ou de tout autre événement raisonnablement imprévisible et inévitable, rendant simplement cette exécution plus onéreuse.

* *

TITRE VII. Modifications et fin du Contrat

Article 42. Adaptation du Contrat suite à une évolution du contexte

Lorsque l'évolution de certains éléments du contexte de conclusion du présent Contrat de gestion ou lorsque le contenu des dispositifs réglementaires que l'Agence est chargée d'appliquer ou qui la concernent nécessitent une modification substantielle du Contrat, la Partie la plus diligente peut demander la révision du Contrat.

Article 43. Avenant du Contrat

Aucune modification substantielle du présent Contrat, à l'exception de ses Annexes, ne peut intervenir sans être consignée préalablement par voie d'avenant.

Toute modification des missions de l'Agence fait l'objet d'un avenant au présent Contrat.

Article 44. Modification des Annexes au Contrat

Les Annexes au Contrat peuvent être modifiées sur base des dispositions suivantes.

L'Annexe 1 ne peut contenir que des indicateurs ou des objectifs. Ces indicateurs et objectifs associés aux activités de l'Agence font l'objet d'une évaluation annuelle. Avec l'accord des Parties, ils peuvent faire éventuellement l'objet d'une modification annuelle quant à leur nombre, leur définition, ainsi que quant aux cibles des indicateurs de performance.

L'Annexe 2 est mise jour annuellement sur base des décisions du Gouvernement en matière de trajectoire budgétaire. Toute modification de poste budgétaire en cours d'année (réallocation des moyens suite à des modifications d'objectifs ou de l'évolution de la situation socio-économique) fait l'objet d'un avenant au Contrat.

Article 45. Fin du Contrat

Si, à l'échéance du Contrat, aucun autre nouveau contrat de gestion n'a été conclu, ce Contrat est prorogé par le Gouvernement wallon pour une période non renouvelable de six mois jusqu'à l'entrée en vigueur du nouveau contrat de gestion conformément aux dispositions de l'Article 8 du Décret du 12 février 2004.

Si, à l'expiration du Contrat éventuellement prorogé, un nouveau contrat de gestion n'est pas entré en vigueur, le Gouvernement arrête les règles provisoires applicables à la poursuite des missions de service public, conformément à l'Article 8 du Décret du 12 février 2004.

200

TITRE VIII. Dispositions finales

Article 46. Entrée en vigueur du Contrat

Le Contrat entre en vigueur en date du 1 er janvier 2017

Documents annexés au Contrat

Les documents ci-après sont annexés au présent Contrat:

- Annexe 1 : Indicateurs liés à la mise en œuvre du Contrat de gestion.
- Annexe 2: Tableau de financement

Fait à

Namur , le 16./12./2016

Pour le Gouvernement

Le Vice-Président du Gouvernement wallon, Ministre de l'Economie, de l'Industrie, de l'Innovation et du Numérique, Monsieur Jean-Claude Marcourt.

Pour l'Agence

L'Administratrice générale, Madame Pascale Delcomminette.

Le Président du Conseil d'administration, Monsieur Marc Becker.

TITRE IX. Annexes

Annexe 1. Indicateurs

Cette Annexe présente les indicateurs clés de l'action de l'AWEX qui permettront d'évaluer et de suivre le degré d'atteinte des missions assignées à l'Agence dans le cadre du présent Contrat de gestion. Ceux-ci sont classés en indicateurs de résultat et d'impact.

Les indicateurs de résultat sont associés à l'évaluation des missions assignées à l'Agence et mesurent le résultat direct en lien avec les bénéficiaires de l'action de l'AWEX.

Quant aux indicateurs d'impact, ils sont définis de manière à mesurer l'atteinte des objectifs stratégiques de l'Agence, à savoir, maximiser le nombre d'implantations et d'extensions d'investissements étrangers sur le territoire wallon et intensifier les activités exportatrices des firmes wallonnes, afin d'induire le maximum d'impact positif pour l'activité et l'emploi en Wallonie.

Ces indicateurs permettent un pilotage fin, notamment en termes d'impact et de la valeur ajoutée des services de l'Agence pour les entreprises et en termes de support aux décisions stratégiques de l'Agence.

Ceux-ci pourront être modifiés sur base annuelle dans l'hypothèse où cela s'avère nécessaire.

	INDICATEURS D'IMPACT	CIBLES ANNUELLES		
Promotion des exportations				
1	Croissance des exportations wallonnes	Egale ou supérieure à la zone Euro et à la moyenne des 4 voisins ⁽¹⁾		
2	Croissance des exportations wallonnes dans les secteurs couverts par les pôles de compétitivité wallons ⁽²⁾	Egale ou supérieure à la zone Euro et à la moyenne des 4 voisins		
3	Diversification géographique des exportations wallonnes (taux de croissance des exportations vers le monde hors zone Euro)	Egale ou supérieure à la zone Euro		
4	Taux d'emploi parmi les demandeurs d'emplois ayant suivi des modules de formation et/ou stages à l'étranger consacrés au commerce extérieur (dans les 6 mois)	70% / an		
	Attraction d'investisseme	ents étrangers		
5	Nombre de dossiers d'investissements étrangers réussis (avec ventilation entre primo-investissements et extensions)	+ 10% (par rapport à la moyenne mobile des 3 dernières années)		
6	Montants investis associés aux dossiers réussis (avec ventilation entre primo-investissements et extensions)	+ 10% (par rapport à la moyenne mobile des 3 dernières années)		

7	Nombre d'emplois créés associés aux dossiers réussis (avec ventilation entre primo-investissements et extensions)	+ 10% (par rapport à la moyenne mobile des 3 dernières années)		
8	Nombre de dossiers d'investissements étrangers réussis dans les secteurs couverts par les pôles de compétitivité wallons (avec ventilation entre primo-investissements et extensions)	50 / an		
	INDICATEURS DE RÉSULTAT	CIBLES ANNUELLES		
	Promotion des expo	rtations		
1	<u>Qualité</u> : degré de satisfaction des entreprises wallonnes exportatrices sur les services rendus par l'Agence	7,50/10		
2	Favoriser les premières exportations ⁽³⁾ des entreprises wallonnes	150/an		
3	Nombre de nouvelles firmes clientes des services à l'exportation (dont les starters en activité depuis moins de 5 ans)	200/an		
4	Nombre d'accords de collaborations et de partenariats internationaux dans les secteurs couverts par la stratégie de spécialisation intelligente de la Wallonie (pôles de compétitivité et économie numérique)	5 / an		
5	Nombre de jeunes et de demandeurs d'emplois ayant suivi des modules de formation et/ou stages à l'étranger consacrés au commerce extérieur	350/an		
	Attraction d'investisseme	ents étrangers		
6	Qualité : degré de satisfaction des investisseurs étrangers établis en Wallonie sur les services rendus par l'Agence	7,50 / 10		
7	Nombre de dossiers d'investissements étrangers traités (avec ventilation entre primo-investissements et extensions)	+ 10% (par rapport à la moyenne mobile des 3 dernières années)		
8	Nombre de visites en Wallonie de firmes étrangères candidates à un investissement	+ 5% (par rapport à la moyenne mobile des 3 dernières années)		

9	Pourcentage des dossiers traités concrétisés en décision d'investir en Wallonie (taux de réussite)	50% / an		
10	Détection de sociétés étrangères candidates à un investissement en Wallonie par les postes du réseau international considérés comme prioritaires dans l'attraction d'investisseurs étrangers	3 leads potentiels / par poste / an		
	Eléments transversaux			
11	Nombre de visites « après-vente » réalisées auprès d'entreprises clientes des services à l'exportation et d'investisseurs étrangers	200 / an		
12	Nombre de nouveaux membres du réseau des ambassadeurs de la marque	+100 / an		
13	Nombre de sociétés wallonnes soutenues dans une démarche de sourcing de financement de projets auprès d'institutions de financement internationaux	5 / an		

- (2) : Les secteurs couverts par les pôles de compétitivité wallons sont l'agro-industrie, l'aéronautique et le spatial, le transport et la logistique, les sciences du vivant, le génie mécanique et la chimie et les matériaux durables.
- (3) : Les premières exportations font référence, soit aux premières livraisons en dehors du territoire belge, soit aux premières livraisons vers des zones géographiques déterminées, en l'occurrence les pays non voisins de l'UE15, l'Europe centrale et orientale, l'Asie, l'Afrique, l'Amérique et l'Océanie.

^{(1) :} Zone Euro: Allemagne, Autriche, Belgique, Chypre, Espagne, Estonie, France, Finlande, Grèce, Irlande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Pays-Bas, Portugal, Slovaquie et Slovénie.

^{4 &#}x27;voisins': Flandre, France, Allemagne et Pays-Bas.

Annexe 2. Tableau de financement

Subvention de base (budget ajusté 2016): 59.694 milliers €

(indice santé lissé août 2016 : 101,78)

Complément pour prise en charge missions d'Etat : 200 milliers €

Missions déléguées (PM4.0) : 4.000.000 € (2016), 11.000.000 € (2017), 11.000.000 € (2018),

4.000.000 € (2019)

Paramètres d'évolution : économie 2,1% (0,5+1,6) (2017)

Base 2014 (63.129.000 x 0.02 = 1.262.580 € (-)

Indexation : sur base de l'indice des prix à la consommation (circulaire budgétaire)

(en milliers €)	2017	2018	2019	2020	2021
Fonctionnement	59.694	59.631,97	59.631,97	59.631,97	59.631,97
Complément missions d'Etat	200	200	200	200	200
Missions déléguées (PM4.0)	11.000	11.000	4.000	?	?
Économie (2% en 2017) (base 2014)	-1.262,58	néant	néant		
Indexation	+1.200,55	?	?	?	?
Totaux	70.831,97	70.831,97	63.831,97	59.631,97	59.631,97

^{(*) (?)} à ajuster en fonction des paramètres inflatoires (indexation) ou des décisions gouvernementales (missions déléguées)