

*Septembre 2023*

# Évaluation d'impact du PO FEDER 2014-2020 – Lot 1

---

**Rapport final**



*Septembre 2023*

## **Évaluation d'impact du PO FEDER 2014-2020 – Lot 1**

### **Rapport final**

---

Léonor Rivoire, Teresa Moreno Martos, Khadija Berrada, Anna Menenti, Patricia Auroy,  
Elisabeth Zaparucha

# Table des matières

---

1	Introduction	1
2	Rappel de la méthodologie	2
2.1	Rappel des objectifs et du périmètre de la mission	2
2.1.1	Les objectifs de la mission	2
2.1.2	Périmètre de la mission	2
2.2	Vue d'ensemble de la mission	3
2.3	État d'avancement de la mission	3
2.4	Limites méthodologiques rencontrées	4
3	Conclusions transversales	6
3.1	Des facteurs intrinsèques au PO limitant l'ampleur, la visibilité et la mesure des impacts résultant de la mise en œuvre des axes 1, 2 et 3 (OS 3.1)	6
3.1.1	Une logique de filières qui n'a pas été concluante	6
3.1.2	Des indicateurs ne permettant pas toujours de valoriser pleinement les effets et impacts des projets cofinancés	6
3.2	Le rôle et la valeur ajoutée du cofinancement FEDER sont reconnus	7
4	Conclusions par axe du PO	11
	<b>Conclusions de l'axe 1 du PO</b>	12
4.1	Conclusions issues de l'analyse des projets de l'OS 1.1 - « Augmenter les capacités de recherche appliquée en lien avec les enjeux prioritaires identifiés dans le diagnostic »)	13
4.1.1	Niveau d'efficacité des projets de l'OS 1.1	13
4.1.2	Effets et impacts observés	16
4.2	Conclusions issues de l'analyse des projets de l'OS 1.2 : « Accroître l'innovation au sein des PME »	20
4.2.1	Niveau d'efficacité des projets de l'OS 1.2	21
4.2.2	Effets et impacts observés	23
4.3	Théorie du changement de l'Axe 1	26
	<b>Conclusions de l'axe 2 du PO</b>	29
4.4	Conclusions issues de l'analyse des projets de l'OS 2.1 « Créer des nouvelles activités génératrices d'emplois, y compris dans l'économie sociale »	30
4.4.1	Niveau d'efficacité des projets de l'OS 2.1	30
4.4.2	Effets et impacts observés	33
4.5	Conclusions issues de l'analyse des projets de l'OS2.2 « Accompagner le développement des PME, y compris les projets d'économie sociale »	36
4.5.1	Niveau d'efficacité des projets de l'OS 2.2	36
4.5.2	Effets et impacts observés	40
4.6	Théorie du changement de l'Axe 2	44

<b>Conclusions de l'axe 3 du PO (OS 3.1)</b>	47
4.7 Conclusions issues de l'analyse des projets de l'OS 3.1 : « Renforcer la transition énergétique des PME bruxelloise »	47
4.7.1 Niveau d'efficacité des projets de l'OS 3.1	47
4.7.2 Effets et impacts observés	49
4.8 Théorie du changement de l'Axe 3 – OS 3.1	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
4.9 Théorie du changement de l'Axe 3 – OS 3.1	53
5 Synthèse des conclusions de l'évaluation	55
<b>5.1 OS 1.1 : « Augmenter les capacités de recherche appliquée en lien avec les enjeux prioritaires identifiés dans le diagnostic »</b>	55
<b>5.1.1 Un bon niveau d'efficacité de l'OS 1.1</b>	55
<b>5.1.2 Des effets et impacts des projets cofinancés par le FEDER sur les capacités de recherche appliquée</b>	55
<b>5.2 OS 1.2 : « Accroître l'innovation au sein des PME »</b>	56
<b>5.2.1 Un niveau d'efficacité en demi-teinte de l'OS1.2</b>	56
<b>5.2.2 Des effets et impacts des projets cofinancés par le FEDER encore timides et en devenir sur l'investissement des acteurs dans un processus d'innovation</b>	56
<b>5.3 OS 2.1 : « Créer des nouvelles activités génératrices d'emplois, y compris dans l'économie sociale »</b>	57
<b>5.3.1 Un niveau d'efficacité modéré de l'OS 2.1</b>	57
<b>5.3.2 Des effets et impacts des projets cofinancés par le FEDER encourageants sur l'amélioration de la compétitivité des entreprises/PME</b>	57
<b>5.4 OS 2.2 : « Accompagner le développement des PME, y compris les projets d'économie sociale »</b>	58
<b>5.4.1 Un niveau d'efficacité relativement médiocre de l'OS 2.2 dû à des activités partiellement réalisées à ce stade</b>	58
<b>5.4.2 Une contribution encore partielle du FEDER à l'amélioration de la compétitivité dans le secteur de l'économie sociale mais un effet intéressant sur le développement d'une dynamique intégrée dans les filières porteuses.</b>	58
<b>5.4.3 Un bon niveau d'efficacité de l'OS 3.1</b>	59
<b>5.4.4 Des effets et impacts perceptibles du soutien FEDER sur l'amélioration de la transition verte des entreprises.</b>	59
6 Propositions de recommandations	60
<b>Recommandation n°1 : Privilégier une modalité de structuration du programme qui permette une bonne dynamique de programmation et facilite l'analyse des impacts</b>	60
<b>Recommandation n°2 : Intensifier l'attention portée sur l'émergence et le sourcing de projets afin d'assurer une bonne dynamique de programmation et un vivier de projets à potentiel d'impacts</b>	61
<b>Recommandation n°3 : Déterminer les contours d'une intégration plus optimale des acteurs de l'ESS au sein des axes du PO FEDER</b>	62
<b>Recommandation n°4 : Veiller à la maturité des porteurs particulièrement concernant des projets structurants à fort potentiel d'impacts</b>	63

<b>Recommandation n°5 : Renforcer encore davantage l'attention portée à la pérennité des projets cofinancés par le PO FEDER pour assurer la manifestation d'impacts de long terme</b>	64
<b>Recommandation n° 6 : Affiner le choix des indicateurs afin qu'ils puissent permettre de mesurer de façon plus exhaustive les résultats et impacts découlant de la mise en œuvre du programme</b>	65
Annexe A Référentiel d'évaluation	68
Annexe B Liste des projets dans le périmètre d'évaluation	72
Annexe C Liste des entretiens réalisés	74
Annexe D Liste des études de cas réalisées	77

## Tableaux

---

Tableau 1 Outils mobilisés dans le cadre de la mission	4
Tableau 1 Illustration des hypothèses afférentes à la théorie du changement de l'Axe 1	27
Tableau 2 Atteinte des indicateurs de réalisation pour les projets analysés	37
Tableau 3 Illustration des hypothèses afférentes à la théorie du changement de l'Axe 2	45
Tableau 4 Illustration des hypothèses afférentes à la théorie du changement de l'Axe 3	54
Tableau 6 : Entretiens réalisés auprès des porteurs de projets	74
Tableau 7 : Entretiens réalisés dans le cadre des études de cas	75

## Figures

---

Figure 1 Synthèse des objectifs	2
Figure 2 Déroulé global de la mission	3
Figure 1 : DLI axe 1	26
Figure 2: DLI axe 2	44
Figure 3: DLI axe 3	53



## 1 Introduction

---

Ce document constitue le rapport final provisoire, quatrième livrable de l'**évaluation d'impact du PO FEDER 2014-2020 Bruxelles – Lot 1**.

L'objectif de ce rapport est de présenter les principaux constats, conclusions et recommandations de l'évaluation.

Ce document reprend les éléments suivants :

- Rappel de la méthodologie ;
- Conclusions transversales ;
- Conclusions par axes du PO ;
- Synthèse des conclusions ;
- Propositions de recommandations.
- Annexes :
  - Annexe A : Référentiel d'évaluation de la mission
  - Annexe B : Liste des projets faisant partie du périmètre de l'évaluation
  - Annexe C : Liste des entretiens réalisés dans le cadre de la mission
  - Annexe D Liste des études de cas

## 2 Rappel de la méthodologie

### 2.1 Rappel des objectifs et du périmètre de la mission

#### 2.1.1 Les objectifs de la mission

Cette évaluation est la troisième évaluation prévue dans la deuxième version du Plan d'évaluation, approuvé le 25/03/2019 par le Comité de Suivi du Programme opérationnel FEDER 2014-2020.

Cette évaluation poursuit les objectifs suivants :

- Un **objectif de redevabilité** : au-delà d'être une obligation légale, il s'agit également de pouvoir communiquer sur les réalisations et les résultats du programme et de rendre compte aux citoyens de l'utilisation des fonds publics ;
- Un objectif d'**évaluation des effets** de l'intervention ;
- Un objectif de **production de nouvelles connaissances** sur « la politique FEDER ».

Figure 1 Synthèse des objectifs



#### 2.1.2 Périmètre de la mission

Le périmètre de l'évaluation **couvre l'ensemble des interventions qui directement ou indirectement auront un effet sur les entreprises**, dont les PME, y compris celles du secteur social. L'évaluation vise ainsi finalement les **acteurs du « secteur privé »** tel que qualifiés dans les spécifications techniques.

Pratiquement, il s'agira d'évaluer les **axe 1** (renforcer la recherche et améliorer le transfert et l'émergence de l'innovation), **axe 2** (renforcer l'entrepreneuriat et améliorer le développement des PME dans les filières porteuses) et **axe 3** (soutenir le développement d'une économie circulaire et l'utilisation rationnelle des ressources dans les filières porteuses) - OS 3.1

(renforcer la transition énergétique et environnementale des entreprises bruxelloises) et du récent **axe ReactEU** du Programme opérationnel 2014-2020.

La liste des projets faisant partie du périmètre de l'évaluation figure en **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**

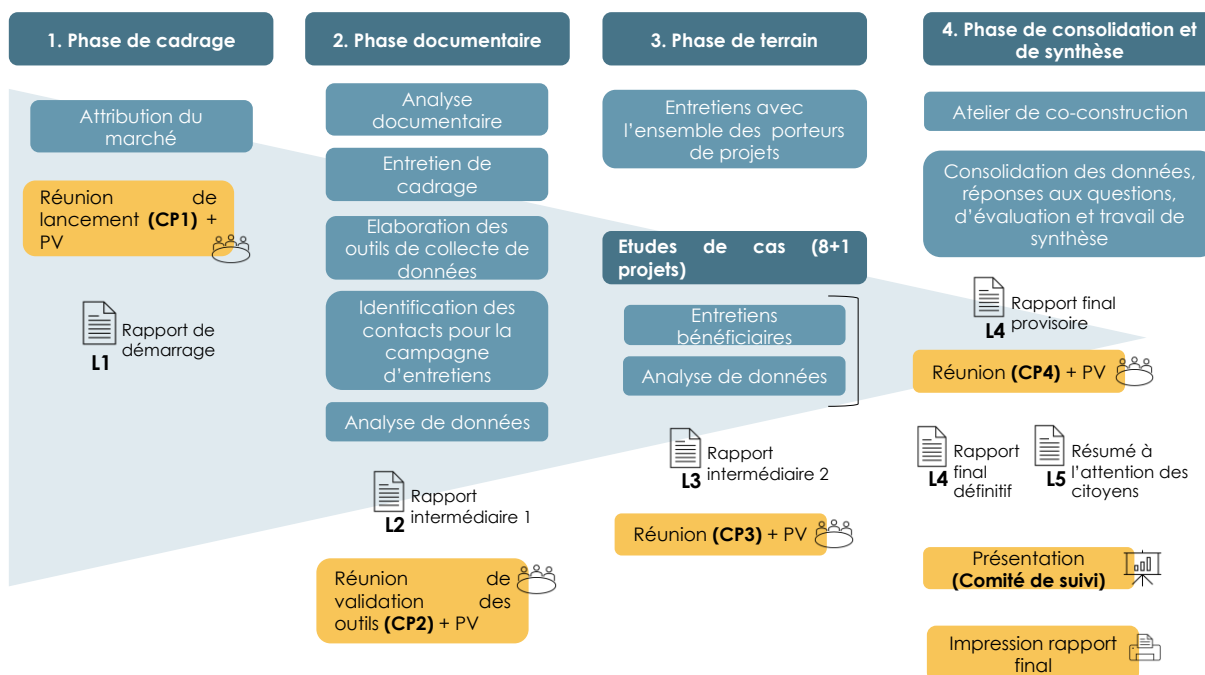
## 2.2 Vue d'ensemble de la mission

La figure ci-dessous rappelle l'approche utilisée pour répondre aux questions d'évaluation suivant 4 phases conformément au cahier des charges :

- Phase 1 : cadrage de la mission
- Phase 2 : revue documentaire
- Phase 3 : phase de terrain
- Phase 4 : consolidation et synthèse

La mission s'étale sur 12 mois.

Figure 2 Déroulé global de la mission



## 2.3 État d'avancement de la mission

Le présent rapport final provisoire, constitue le premier livrable de la phase 4 - phase de consolidation et de synthèse- de la mission.

Le tableau ci-dessous récapitule les investigations menées dans le cadre de la mission jusqu'à ce jour.



Tableau 1 Outils mobilisés dans le cadre de la mission

Outils	État d'avancement
Entretien de cadrage	Réalisé
Analyse documentaire et analyses de données	Réalisée <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de la documentation afin de positionner l'intervention du PO FEDER dans son contexte et par rapport aux politiques régionales.</li> <li>Analyse du portefeuille de projets et des données de suivi financier des projets et de suivi de la programmation du PO.</li> <li>Analyse des données relatives au suivi des indicateurs de réalisations et de résultats.</li> </ul>
Reconstruction de la théorie du changement des axes du PO étudiés	Réalisée
Entretiens avec les porteurs de projets	Réalisés <ul style="list-style-type: none"> <li>Entretiens individuels avec 26 porteurs de projets</li> </ul>
Études de cas sur une sélection de 9 projets	Réalisées <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de la documentation projet.</li> <li>Entretiens avec : les porteurs de projet, les partenaires éventuels, et les bénéficiaires finaux.</li> </ul>
Atelier de co-construction des recommandations	Réalisé (4 septembre 2023)

## 2.4 Limites méthodologiques rencontrées

La méthodologie proposée dans le cadre de cette mission a été déployée telle qu'initialement prévue, à l'exception de l'atelier de travail qui en accord avec le commanditaire, n'a pas été menée car sa valeur ajoutée par rapport à la campagne d'entretiens n'a pas été jugée suffisante et aurait entraîné une sur-sollicitation des porteurs de projets. Les investigations se sont déroulées dans le respect du calendrier prévu et les interlocuteurs ciblés ont, dans leur majorité, pu être contactés et ont répondu positivement aux sollicitations d'entretiens.

Sans que cela n'affecte la solidité des analyses menées, certaines limites et difficultés ont toutefois été rencontrées au cours de la mission.

- Une première limite, qui avait été identifiée au lancement de la mission, est liée à la **temporalité des évaluations d'impacts** des fonds européens. L'analyse des impacts requiert un recul suffisamment long après la fin de l'intervention pour en analyser les effets. Le temps de la programmation et de l'élaboration de la future programmation 2021/2027 ne permet pas de disposer de ce recul temporel. **Tous les projets n'étaient pas terminés au moment de l'évaluation**, les impacts n'étaient alors mécaniquement pas complètement déployés. De plus, les projets qui n'ont pas été clôturés ont plutôt tendance à être des projets très larges (notamment les projets d'infrastructure) qui ont besoin de temps pour être mis en place et dont la vocation est d'obtenir des impacts à une plus grande échelle. Ainsi, le

degré d'aboutissement de certains projets n'a pas permis de mesurer l'impact du PO de façon exhaustive sur l'ensemble des objectifs.

- De plus, cette évaluation s'est déroulée peu de temps après le développement de certains projets. En d'autres termes, une des limites de l'évaluation est **de ne pas avoir pu bénéficier du recul suffisant** sur les projets pour en mesurer l'ensemble des retombées. Cependant, il a été possible d'observer les résultats et premiers effets des projets et d'en déduire les probables impacts sur le plus long terme.
- Un certain nombre de difficultés ont été rencontrées plus spécifiquement dans le cadre du déroulement des investigations (entretiens) :
  - Les contacts des bénéficiaires finaux ont dans certains cas été difficiles à obtenir en raison des règles de protections des données personnelles.
  - Les bénéficiaires finaux des projets cofinancés dans le cadre des axes 1,2 et 3 (3.1) du PO ont été plus difficiles à contacter et à mobiliser (que les porteurs de projets et partenaires des projets). Un des principaux freins a été la méconnaissance par les bénéficiaires finaux du financement provenant du FEDER, ce qui a rendu leur approche plus délicate.
  - Malgré ces deux freins, nous avons été en mesure d'interroger des bénéficiaires finaux mais en nombre moindre que ce que nous espérions initialement.
  - Le turn-over au sein des structures porteuses de projet ne permet pas dans plusieurs cas de pouvoir mener des entretiens avec des personnes ayant une vision d'ensemble du projet, depuis ses débuts jusqu'à sa clôture.
- Enfin concernant les données disponibles :
  - Certaines données, notamment quantitatives (indicateurs), diffèrent en fonction de la source de données consultée (reporting Région vs données collectées directement auprès des porteurs de projets) ;
  - Les données dont nous disposons n'étaient pas toujours à jour (par exemple des rapports semestriels un peu anciens - S1 2022).

### 3 Conclusions transversales

---

L'objectif de la mission était d'évaluer les impacts découlant des projets cofinancés par le PO pour chacun des axes et des OS faisant partie du périmètre de l'étude (Axe 1, Axe 2, Axe 3 – OS 3.1). Cependant, un certain nombre de constats et conclusions sont transversales à l'ensemble des axes et OS étudiés.

#### 3.1 Des facteurs intrinsèques au PO limitant l'ampleur, la visibilité et la mesure des impacts résultant de la mise en œuvre des axes 1, 2 et 3 (OS 3.1)

##### 3.1.1 Une logique de filières qui n'a pas été concluante

La logique sectorielle adoptée originellement par le programme n'a pas permis d'aboutir à une masse critique de projets par secteur, ce qui en soi limite l'ampleur des impacts possibles sur une chaîne causale.

Les conclusions de l'évaluation intermédiaire relatives à la logique de filières du PO restent d'actualité. En effet, le rapport soulignait que :

*« La logique de filières n'avait pas été suffisamment exploitée. « Le PO a laissé une large diversité de possibilités pour les porteurs, ceux-ci pouvant choisir la porte d'entrée souhaitée, qu'il s'agisse de filière ou d'enjeu. Cette multiplication des portes d'entrée a nui à la mise en œuvre de filières structurantes, le panachage des projets entre la notion de filières et d'enjeux n'ayant pas permis de construire une chaîne de valeur robuste au sein de celles-ci. »*

*« Le panachage important des projets ne permet pas de réaliser concrètement l'impact économique attendu. »*

Au niveau global, nous constatons une diversité de projets financés avec des modes d'action hétérogènes (financement d'équipement, investissements en fonds propres, projets de recherche, etc.), provoquant une diversité de résultats et impacts. A cet égard, le rapport d'évaluation intermédiaire mentionnait également ;

*« Il apparaît que la diversité de projets potentiels autorisés par le PO a eu pour conséquence que ce dernier a eu pour ambition de répondre à un nombre de chaînes causales trop important. Au vu du budget et du nombre de projets sélectionnés, il était impossible de satisfaire l'ensemble d'entre elles. Certaines chaînes sont restées faiblement investies. »*

*« Dans cette volonté d'ouvrir largement l'appel à projet afin d'encourager l'arrivée de nouveaux porteurs de projets, les portes d'entrée et les chaînes causales ont été multipliées, rendant parfois difficile la contribution des projets aux indicateurs également. »*

De façon générale, il est difficile d'avoir une vision globale de l'impact final des projets au sein d'un même axe car ils concernent des filières variées, sont de natures diverses et ne permettent pas d'obtenir une masse critique suffisante pour conclure qu'une chaîne causale particulière a été activée de façon substantielle.

##### 3.1.2 Des indicateurs ne permettant pas toujours de valoriser pleinement les effets et impacts des projets cofinancés

Nous estimons, que la batterie d'indicateurs, telle que conçue dans le cadre du programme, ne permet pas de prendre toute la mesure et donc de valoriser l'ensemble des effets et impacts découlant de la mise en œuvre des projets et de leur diversité.

Les indicateurs choisis par l'Autorité de Gestion dans la liste des indicateurs communs (fortement privilégiés par la Commission Européenne dans le cadre des Fonds de cohésion afin

de faciliter l'agrégation des résultats au niveau communautaire) ne donnent parfois qu'une vue partielle des résultats et effets réels des projets. Les indicateurs de résultat (indicateurs communs) ne semblent pas toujours être en adéquation avec la nature des activités financées dans le cadre des projets et inversement (OS.3.1 notamment). Bien que le choix des indicateurs soit contraint par le cadre du FEDER, il s'avère que ceux sélectionnés dans le cadre du PO Bruxelles (Axe 1, 2, OS 3.1) ne permettent pas de valoriser entièrement, au sein du reporting FEDER, l'étendue des retombées de tous les projets. De plus, les indicateurs de réalisation et de résultat choisis dans le cadre du PO FEDER sont principalement de nature économique alors que les projets (notamment les projets de recherche et les projets ESS) peuvent également être valorisés de façon non-économique (acquisition de connaissance, structuration de réseaux et d'écosystèmes d'acteurs, utilité sociale, valorisation sociétale, etc.) ou en favorisant des externalités positives (moins mesurables) à des cibles économiques.

D'autre part, une partie des résultats du Programme, liés aux projets d'économie sociale, a pâti de l'interprétation restrictive de la Commission Européenne (cf. audit de la CE) de l'indicateur « PME », interprétation imposant l'exclusion des entités organisées sous la forme d'**ASBL** des réalisations du Programme.

Compte tenu de cette interprétation, et malgré la réforme du droit des ASBL (leur permettant explicitement de mener des opérations de nature commerciale), ces structures n'ont pu être considérées comme entreprises au sens des indicateurs européens, même si des projets ont, effectivement contribué à soutenir leur développement (sans toutefois pouvoir les comptabiliser).

Bien que cette situation ne soit pas imputable à l'Autorité de Gestion (qui avait expressément intégré l'économie sociale à la logique d'intervention du PO), les porteurs de projets notamment dans le secteur de l'ESS ont regretté que les ASBL n'aient pas pu être pris en compte dans le *reporting* européen dans la mesure où l'atteinte des indicateurs cibles FEDER en a été impactée négativement. Bien que cette situation ne diminue pas, hors *reporting* européen, la valeur intrinsèque des résultats de projets concernés, si les ASBL avaient été prises en compte en tant que PME, les résultats attendus auraient été formellement atteints et auraient pu être valorisés auprès de la Commission Européenne.

### 3.2 Le rôle et la valeur ajoutée du cofinancement FEDER sont reconnus

Tout d'abord, il est important de noter qu'il est difficile d'imputer les effets et impacts des projets à la seule contribution du FEDER. A titre d'exemple, des indicateurs de résultat tels que le nombre de faillites ou même le nombre d'emplois créés sont impactés et influencés par d'autres politiques et programmes de soutien régionaux ainsi que par un certain nombre de facteurs externes dont l'incidence est difficile à quantifier : conjoncture économique globale ou par filière, spécificité du tissu économique régional, manque de main d'œuvre au niveau local, niveau de résilience face à la crise du Covid 19, guerre en Ukraine et évolution du prix des matières premières, évolution de la législation, conditions légales favorables ou défavorables au développement d'un secteur, etc. La part du changement imputable au FEDER est d'autant plus difficile à cerner que les moyens ont été relativement dispersés entre des projets divers et variés.

S'il n'est pas possible d'identifier la part du changement spécifiquement imputable aux seuls fonds européens, il est toutefois possible de conclure que le soutien du FEDER a contribué à l'atteinte des résultats.

La contribution du FEDER à l'atteinte des résultats peut être analysée par la somme des effets qu'il est possible d'attribuer à l'octroi de la subvention. Nos analyses nous permettent de conclure que le subsidie FEDER a eu plusieurs effets, et principalement un effet volume qu'il s'agisse de l'intensité des actions engagées ou de leur durée.

- **Une valeur ajoutée du financement FEDER qui réside dans son soutien financier substantiel sur le long terme**

Le FEDER est perçu comme un financement flexible et transversal d'un montant important et qui s'inscrit sur le long terme.

Une grande partie des acteurs interrogés estime que **les effets et impacts observés de leurs projets peuvent être en partie attribués au FEDER**. C'est grâce à cet investissement sur le long terme que les porteurs de projets ont pu développer une plus grande ambition et devenir des acteurs importants en Région de Bruxelles-Capitale.

Selon les porteurs de projets ainsi que les partenaires interrogés, les montants offerts par le financement FEDER sont des montants importants permettant de mettre en place un projet d'une réelle ampleur et qui s'inscrit sur le long terme. Les autres financements qui existent au niveau européen ou au niveau national ou régional ne permettent pas d'obtenir un financement sur une durée aussi longue (5 ans).

*Un bénéficiaire du **projet ICITY** mentionne par exemple que sans l'intervention financière du FEDER, le bénéficiaire n'aurait pas **pu développer la recherche sur cet axe nouveau** qui s'inscrit dans le secteur de l'intelligence artificielle et des applications. Le chercheur interrogé considère qu'ils ont réussi à « faire avancer certaines briques dans la théorie » dans ce secteur nouveau pour l'ULB.*

*Pour **ONCO-TRA.bru**, qui a fait l'objet d'une étude de cas, le FEDER permet de **bâtir un programme de formation cohérent sur la durée**. Il permet une réflexion sur des projets de long terme qui ne nécessitent pas un rendement immédiat. La plateforme de formation mise en place sert d'incubateur de formations pilote sur un nouveau champ, l'oncologie, dont l'enjeu est important pour la région de Bruxelles-Capitale. Ces formations prennent du temps pour leur montage et représentent un coût d'investissement (benchmark, expertise, équipe multi-disciplinaire). **Elles nécessitent un financement sur le long terme, vital pour atteindre des objectifs ambitieux** et permettre la pérennisation par la mobilisation de fonds internes aux universités une fois la phase pilote validée. Peu (voire pas) de financements existent pour des projets de nouvelles formations sur le long terme et avec des montants conséquents.*

*Les parties prenantes du projet **Boeren Brussels Paysans** appuient également sur le fait que le financement FEDER est à la fois un **financement à long terme**, qui permet de mener des projets d'envergure, et un **financement mixte**, qui permet de couvrir différents types de dépenses.*

*Dans le cadre de **COOPCITY**, il a été mentionné que le FEDER « est le seul programme qui permet de répondre à leur ambition, ils peuvent construire quelque chose et être innovants » car les autres financements sont plus restreints et sur une période plus courte. Il en est de même du projet ONCO-TRA.bru, peu de financements existant sur des projets de nouvelles formations sur le long terme et avec des montants conséquents.*

*D'après **Brusoc**, la principale valeur ajoutée du programme réside dans la « période pluriannuelle qui est intéressante et importante ».*

Les porteurs de projets interrogés ont apprécié **la flexibilité** offerte par le FEDER par rapport à d'autres sources de financement. En effet, il est possible d'utiliser le FEDER **pour financer des infrastructures**. De plus, le FEDER permet de financer des postes en ressources humaines pendant plusieurs années.

Le porteur de projet de **BruGeo** souligne notamment l'importance du **montant** du financement qui constitue une réelle valeur ajoutée par rapport à d'autres types de financement. Il souligne également la grande **flexibilité** quant à l'utilisation du budget, réelle valeur ajoutée pour un projet axé sur la recherche comme **BruGeo**.

- **Le FEDER constitue un financement permettant de « dérisquer » les projets dans un premier temps.**

Le co-financement FEDER permet d'intervenir à des stades où les risques sont les plus élevés, là où d'autres dispositifs ne s'engagent pas.

Comme indiqué par le porteur du projet **Bruseed**, « le FEDER a permis de diminuer le risque lié à certains projets qui n'auraient pas pu accéder à un financement auprès d'un financeur classique. De plus, il a mis le pied à l'étrier à des entreprises pour arriver au premier milestone et par la suite aller chercher de plus gros financements. ». Les financements du type Business angels, ou des Family Friend and Fools n'entraînent pas la même dynamique de croissance que les financements octroyés par Bruseed, qui, en plus du financement, apporte également un accompagnement très utile aux entreprises pour leur développement. L'accompagnement que propose Brustart ainsi que la possibilité d'intervenir dans le financement de l'entreprise à des tours ultérieurs permettent aux projets de passer à l'échelle supérieure. Les impacts sont donc plus importants mais aussi plus durables dans le temps car le financement du FEDER entraîne une dynamique d'investissement et de développement importante. Le soutien du FEDER permet également de venir palier des besoins dans des secteurs qui sont difficilement financés par d'autres intermédiaires financiers. Les entreprises dans les secteurs disruptifs par exemple sont valorisées par le FEDER mais peinent à convaincre des investisseurs classiques.

- **De plus, le FEDER est un soutien clé pour de nombreux projets car en l'absence de ce co-financement, certains projets n'auraient pas pu être mis en œuvre ou n'auraient pas eu la même ampleur**

D'après les entretiens, le projet **Klinisch Werkstation** n'aurait pas pu être développé en l'absence du FEDER, le projet **Living Labs** aurait été mis en œuvre différemment, à une plus petite échelle (le bureau scientifique n'aurait pas pu être financé par exemple), et **Brustart** aurait potentiellement soutenu l'IF avec d'autres sources de financement et il aurait donc été développé différemment également.

Sans le FEDER, le projet **Dev'Up Team** n'aurait pu être mené à bien, **aucun autre financement n'existait pour financer ce type de projet (lié au développement entrepreneurial des entreprises concernées)**. A noter que bien que l'ASBL FEBRAP est subventionnée au niveau communautaire (lié à l'encadrement du personnel handicapé), elle n'avait néanmoins pas de budget pour financer ce type d'actions qui vient conforter ses missions.

En l'absence de soutien du FEDER, le projet **ONCO-TRA.bru** n'aurait pas pu avoir cette ampleur car les formations (nécessaires pour assurer un personnel de qualité dans le secteur concerné) sont extrêmement gourmandes en énergie (étude des besoins, benchmarking, ingénierie pédagogique), y compris sur le volet digital qu'il a fallu mettre en place dans le contexte de la crise sanitaire. La plateforme de formation n'aurait pas pu être développée avec cette ampleur, aucun autre financement n'existant par ailleurs.

- **Le FEDER a également, dans certains cas, un effet de structuration des projets** grâce à l'accompagnement proposé aux bénéficiaires des projets co-financés

D'après un bénéficiaire du **Rise Up** « il y a un suivi de projet : un suivi financier et humain qui est maintenu même une fois le suivi financier fini ».

Dans le cadre de **COOPCITY**, un bénéficiaire a indiqué que sans l'accompagnement et le soutien proposé, leur projet n'aurait pas abouti car « la fragilité du projet l'aurait emporté. Cet appui a permis de structurer notre projet. »

- **Enfin, le soutien du FEDER a pu permettre un gain de crédibilité** permettant d'avoir accès à d'autres sources de financements

Le soutien du FEDER a permis aux porteurs de projets de **crédibiliser leur démarche auprès des banques (Media Park)**, auprès des co-financeurs, des pouvoirs publics, des médias (**Beer Palace**). **Beer Palace** a dû faire face à l'augmentation du coût des travaux lié notamment au classement du bâtiment. D'autres financeurs ont alors été sollicités et la crédibilité apportée par le financement FEDER a alors joué un rôle déterminant pour obtenir de nouveaux fonds.

## 4 Conclusions par axe du PO

---

Cette section du rapport présente les **constats et conclusions** issues de l'analyse et de la triangulation des informations collectées au cours des investigations de terrain. Les constats et **conclusions sont développées pour chacun des axes et objectifs spécifiques** (OS) du PO figurant dans le périmètre de l'évaluation, à savoir l'Axe 1 (OS1.1 et OS 1.2) ; l'Axe 2 (OS 2.1 et OS 2.2) et l'Axe 3 (OS 3.1).

Cette section s'attache à répondre aux questions d'évaluation formulées dans le référentiel d'évaluation validé en phase de cadrage de la mission. Pour rappel, le référentiel d'évaluation figure en Annexe A du présent document.

### *Encadré 1 Note de lecture*

Chaque grande section de cette 4<sup>ème</sup> partie du rapport, débute par un encadré de synthèse des conclusions tirées pour chacun des axes du PO étudiés.

Les grandes conclusions sont identifiées dans un encadré **jaune**.

Les conclusions et constats sont étayés par des exemples concrets issus directement de l'analyse **des projets** (identifiés en **vert** dans le texte) cofinancés par le FEDER menés au cours des travaux d'évaluation.

Dans les sections suivantes, pour chacun des OS analysés, le concept d'**efficacité** est abordé selon un double point de vue :

- Tout d'abord, d'une manière « restrictive », c'est-à-dire en termes d'atteinte des cibles des indicateurs de réalisation et réalisation fixées dans le cadre du PO ;
- Puis, d'une manière plus large correspondant aux effets propres des projets au-delà de l'atteinte ou non des cibles des indicateurs. En effet, un projet peut avoir des effets positifs sans pour autant avoir atteint les cibles des indicateurs qu'il devait remplir dans le cadre du PO.



## Conclusions de l'axe 1 du PO

### Encadré 2 Synthèse des conclusions pour l'axe 1 du PO (OS 1.1 et OS 1.2)

#### Conclusions relatives à l' OS.1.1 : « Augmenter les capacités de recherche appliquée en lien avec les enjeux prioritaires identifiés dans le diagnostic »

- L' OS 1.1 bénéficie d' **un bon niveau d' efficacité** dans la mesure où les projets de l' OS 1.1 **ont globalement atteint l'ensemble des objectifs et indicateurs du PO**. Malgré le fait que certains projets de l'OS 1.1 ne remplissent pas entièrement tous les indicateurs de réalisation du PO (définis par la Commission Européenne), les projets de l'OS1.1 ont eu un **impact plus large qui va au-delà des indicateurs du PO** (impacts sur le plan politique ou encore consolidation de l'écosystème au niveau de la RBC par exemple).
- Les actions mises en œuvre dans le cadre des projets cofinancés par l'OS 1.1 sont en **cours de pérennisation**.
- Le FEDER a **contribué au renforcement des capacités de recherche et d' innovation des entreprises** (et en particulier des PME) et au transfert des résultats de la recherche appliquée. De plus, le financement FEDER a contribué à l' **augmentation des investissements privés et publics en matière de RDI** au sein des entreprises bénéficiaires. Enfin, le FEDER a également contribué à l'amélioration de la valorisation de la RD (sur le plan sociétal, académique et scientifique) notamment grâce aux activités de pérennisation et de dissémination.
- Le FEDER a contribué au **meilleur positionnement au sein de l' écosystème**, les projets de l'OS 1.1 ont eu accès à des **fonds additionnels notamment en phase de pérennisation**. Le soutien financier du FEDER a joué un **rôle crucial**, considéré comme un « **accélérateur** » pour la mise en œuvre des projets et l'atteinte des résultats et impacts attendus.
- **Quatre difficultés majeures ont été observées** : 1) au niveau de l'organisation des équipes de projet (et, le cas échéant, du partenariat), 2) au niveau de la lourdeur administrative et du reporting FEDER, 3) au niveau des retards notamment dans le cadre des projets de construction-rénovation, et 4) au niveau de la clarté des indicateurs définis par le PO.
- Le FEDER est un **financement flexible et transversal, sur une longue durée et d'un montant assez conséquent pour mener des projets d'envergure**.
- Le FEDER a **financé les différents besoins des projets** de l'OS 1.1. Ces besoins étaient pour la construction ou la rénovation d'infrastructures, pour financer des ressources humaines ou encore du matériel et des équipements.

#### Conclusions relatives à l' OS.1.2 : « Accroître l' innovation au sein des PME »

- L'OS 1.2 bénéficie d'un **niveau d'efficacité en demi-teinte** dans la mesure où seulement une partie des projets a atteint les objectifs initialement prévus. Souvent, les cibles des indicateurs de réalisation et de résultat ne sont que partiellement atteintes. L'atteinte de ces cibles est très hétérogène en fonction des projets et des indicateurs analysés.
- La mise en œuvre des projets cofinancés a été impactée par des **difficultés dans la mise en œuvre des projets** telles que la crise COVID, les délais de mise en œuvre ou les définitions de certains concepts liés aux indicateurs.
- Dans une certaine mesure, **les projets de recherche soutenus sont ou seront capables d'affecter positivement l'innovation** dans les entreprises notamment dans les filières porteuses

- Le **nombre d'entreprises investies dans un processus d'innovation a augmenté** en partie grâce au co-financement FEDER qui a permis aux porteurs de projets de soutenir des activités innovantes qui ne pouvaient potentiellement pas recourir à du financement « classique ».
- Le **cofinancement FEDER est apte à produire des impacts de long terme sur l'innovation** dans la mesure où les activités de certains projets soutenus sont pérennisées.
- Le soutien FEDER a un **effet de levier** qui a permis de sécuriser des financements auprès d'autres financeurs
- L'intervention du FEDER a une **valeur ajoutée** reconnue :
  - Le co-financement FEDER permet **d'intervenir à des stades où les risques sont les plus élevés**, là où d'autres dispositifs ne s'engagent pas.
  - **En l'absence du FEDER, certains projets n'auraient pas pu être mis en œuvre**, d'autres auraient potentiellement pu être soutenus par d'autres sources de financement.

#### 4.1 Conclusions issues de l'analyse des projets de l'OS 1.1 - « Augmenter les capacités de recherche appliquée en lien avec les enjeux prioritaires identifiés dans le diagnostic »)

Cette section présente l'analyse du niveau d'efficacité des projets de l' OS 1.1, s'appuyant sur l'analyse croisée des entretiens avec les porteurs de projets de l'OS1.1 ainsi que des études de cas.

**L'OS 1.1 bénéficie d'un bon niveau d'efficacité**, au regard du critère indicateurs, dans la mesure où les projets ont globalement **atteint l'ensemble des indicateurs du PO**. Toutefois, il est important de préciser que les indicateurs de réalisation sont développés au niveau du PO (et définis par la Commission Européenne) et non spécifiquement développés pour faire le suivi des projets. En conséquence, les projets ne sont pas toujours adaptés aux indicateurs du PO et vice-versa. Malgré ce constat, les projets de l'OS 1.1 ont eu un impact réel qui va au-delà des indicateurs du PO (impacts sur le plan politique ou encore consolidation de l'écosystème au niveau de la RBC, et plus généralement externalités positives par exemple). Les actions mises en œuvre dans le cadre des projets cofinancés par l'OS 1.1 sont **en cours de pérennisation**.

##### 4.1.1 Niveau d'efficacité des projets de l'OS 1.1

La mesure OS 1.1 (« Augmenter les capacités de recherche appliquée en lien avec les enjeux prioritaires identifiés dans le diagnostic ») comprend un total de 8 projets, correspondant à 38% du nombre total de projets du PO FEDER 2014-2020. Au sein des différents axes, la mesure 1.1 **comprend le plus de projets au total**. L'OS 1.1 bénéficie de 16% du financement total et de 20% de la contribution du FEDER. Le montant moyen par projet se situe autour de 3,7 millions d'euros pour une contribution FEDER par projet autour de 1,4 million d'euros. **La filière porteuse la plus représentée en matière de budget alloué au sein de l'OS 1.1 est celle des « TIC »** représentant 51% du budget, suivie par « santé et services aux personnes » (32%), et la filière « ressources et déchets & alimentation durable » (10%).

**L'OS 1.1 bénéficie d'un bon niveau d'efficacité dans la mesure où les projets de l'OS 1.1 ont globalement atteint l'ensemble des indicateurs du PO. Toutefois, les projets de l'OS 1.1 ne sont pas toujours adaptés aux indicateurs du PO et vice-versa.**

- **Un bon niveau d'atteinte des indicateurs**

L'analyse des entretiens effectués avec les porteurs de projets ainsi que les études de cas confirment que **les projets de l'OS 1.1 ont globalement atteint l'ensemble des indicateurs définis par le PO.**

Ainsi, dans le cas du projet **ICITY**, non seulement le projet **a atteint les indicateurs** prévus, mais **a de surcroît renégocié des cibles plus importantes pour ses indicateurs**. Pour certains indicateurs (par exemple C028 : nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien pour lancer des produits nouveaux pour le marché), le projet a réussi à offrir un soutien à plus du double du nombre d'entreprises bénéficiaires initialement ciblées. La cible définie pour 2023 avait largement été dépassée en 2021. Le porteur de projet estime qu'**ICITY** a été porté par la vague de la numérisation et digitalisation.

Concernant **Atrium Lab**, le projet **a globalement atteint les objectifs initialement prévus. Le seul indicateur dont la cible prévue pour 2023 n' était pas atteinte en 2021** était l'indicateur CO029 relatif au nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien pour introduire des produits nouveaux pour l'entreprise. Enfin, le porteur du projet **MetroLab** a également confirmé que **les indicateurs définis par le PO avaient été atteints.**

Toutefois, **les indicateurs définis par le PO étaient parfois difficiles à appréhender pour les porteurs de projets et partenaires impliqués. Ce constat a été observé par certains porteurs de projets interrogés.**

Le porteur du projet **Hamster** mentionnait que « l'équipe a dû relire à plusieurs reprises les indicateurs pour s'assurer de bien les interpréter et de les comprendre ».

Le porteur de projet d'**Atrium Lab** considère que de manière plus générale, il existait une incompréhension en début de programmation concernant le rôle de Hub Brussels et du soutien apporté par **Atrium Lab** aux commerçants. Le porteur de projet mentionne : « *Nous sommes des chercheurs et non nécessairement des personnes qui créent des solutions de manière opérationnelle au sein des entreprises* ».

Dans la mesure où les indicateurs du PO n'avaient pas pour but de faire le suivi de projets individuels, **plusieurs projets ont développé des indicateurs additionnels, spécifique à leur projet, et jugés plus adéquats pour capturer les impacts et effets des projets.**

Dans le cas du projet **ICITY**, un outil a été développé (au sein de [l'institut FARI](#) qui comprend la VUB ainsi que l'ULB) pour évaluer la maturité en termes d' intelligence artificielle des PME afin d'adapter le support et les services à leurs besoins (par exemple liés aux collaborations).

Le projet **Atrium** a développé plusieurs indicateurs additionnels (tels que le nombre de solutions probantes ou le nombre de problématiques additionnelles). Le projet **BBSM** (Le bâti bruxellois source de nouveaux matériaux) a également développé des indicateurs additionnels.

- **La majorité des projets de l'OS 1.1 a atteint les objectifs initialement prévus. Les actions mises en œuvre dans le cadre des projets cofinancés par l'OS 1.1 sont en cours de pérennisation**

Les porteurs de projets interrogés mentionnent que leurs projets ont **atteint les objectifs prévus. Les actions mises en œuvre dans le cadre des projets cofinancés par l'OS sont en cours de pérennisation.**

A titre d'exemple, le projet **Atrium Lab** a globalement atteint les objectifs initialement prévus. Le projet **Atrium Lab** a réussi à créer la plateforme **Analytics** qui monitorise le commerce en Région de Bruxelles-Capitale. Ceci représente une belle plus-value du projet, cette plateforme est en cours de pérennisation. L'équipe d' **Atrium Lab** effectue des activités de mise à jour des contenus et produits publiés sur la plateforme. De plus, le projet a également développé un living Lab certifié par le réseau.

Concernant le projet **Hamster**, un outil a été développé pour rendre la recherche plus accessible aux entreprises. La phase de pérennisation qui est en cours permettra à l'équipe de mieux maîtriser l'utilisation de cet outil et de le perfectionner pour rendre service aux entreprises bruxelloises.

Enfin, le projet **ICITY** a atteint les objectifs initialement prévus (et de manière assez rapide, en début de projet) et a également **renégocié des objectifs plus importants**. L'ULB estime que le projet a été porté par la vague de la numérisation et digitalisation. En effet, le porteur de projet mentionne « nous ne pensions pas que la transition numérique serait aussi rapide et puis la pandémie du covid-19 est arrivée et cela a convaincu même les plus réticents ».

Toutefois, dans le cadre du projet **Labo de proximité**, l'atteinte des objectifs du projet s'est avérée plus complexe. En effet, le projet n'a pas pu développer une unité mobile avec Médecins du monde pendant la crise sanitaire du covid-19.

- **Quatre difficultés majeures ont été observées : 1) au niveau de l'organisation des équipes de projet (et le cas échéant, du partenariat), 2) au niveau de la lourdeur administrative et du reporting FEDER 3) au niveau des retards notamment dans la construction, et 4) au niveau de la clarté des indicateurs définis par le PO.**

À la suite de l'analyse des entretiens effectués avec les porteurs de projets ainsi que les études de cas, on peut **identifier quatre difficultés majeures rencontrées par les projets de l' OS 1.1.**

- Premièrement, des difficultés ont été constatées **au niveau de l'organisation des équipes (et le cas échéant du partenariat)** en charge de mettre en œuvre le projet. Dans le cas du projet Atrium Lab, les transformations en interne au sein de l'organisme du porteur de projet ont ainsi rendu la coordination d'**Atrium Lab** plus difficile. En effet, en 2018, Atrium Brussels, Invest & Export et impulse. brussels ont fusionné pour créer une seule Agence bruxelloise pour l'Accompagnement de l'Entreprise (Hub Brussels). Les projets **BBSM** (Le bâti bruxellois source de nouveaux matériaux) et **Hamster** ont également mentionné des difficultés liées au changement d'équipe comme le départ du concepteur du projet qui n'a jamais été remplacé.
- Deuxièmement, une grande difficulté rencontrée par plusieurs porteurs de projets est liée à l'ampleur de la **gestion administrative et le reporting** nécessaires dans le cadre des projets FEDER. Dans le cadre du projet **ICITY**, Hub Brussels par exemple avait peu de ressources en phase de lancement du projet (uniquement 2 collaborateurs), ces derniers ont dû demander plus de soutien en interne (Hub Brussels a financé différents assistants). De plus, le remplissage des rapports d'activité pouvait être complexe. Il existe un volet financier à compléter mais chaque personne interprétait cela à sa

façon, la consolidation a donc été assez chronophage et complexe. Il fallait synchroniser les inputs de 18 personnes. Le porteur du projet **LagUM** mentionne que le temps pour remplir les time Sheets ainsi que pour faire le reporting n'est malheureusement pas pris en compte dans la comptabilisation du temps. Il est important de souligner que le cas de **LagUM** est isolé, les heures prestées sur le remplissage des time Sheets et rapports semestriels sont bien valorisables pour les projets FEDER.

- Troisièmement, plusieurs projets ont dû faire face à **des retards**, particulièrement dans le cadre de projets de **construction ou de rénovation d'un bâtiment**. A titre d'exemple, le **projet ICITY** a dû subir des retards majeurs. Ceci est dû à plusieurs facteurs comme la découverte d'amiante au niveau des sols ainsi que la nécessité de devoir soumettre plusieurs demandes de permis d'urbanisme. Ceci a généré une incapacité à pouvoir investir la totalité du budget dédié à l'infrastructure avant la fin de la période d'éligibilité. De même, le projet **LagUM** a accusé des retards dans l'obtention d'une autorisation pour exploiter la toiture. Il est toutefois important de mentionner que ce genre de difficulté est souvent inhérent aux projets d'infrastructures et de constructions.
- Quatrièmement, plusieurs porteurs de projets ont évoqué des **difficultés à comprendre les indicateurs** du PO (définis par la Commission Européenne) et à les appliquer dans le cadre de projets individuels. De plus, les clarifications sur le mode de calcul de certains indicateurs définis par le PO n'étaient disponibles qu'un an et demi après le dépôt du projet (partagées après un audit de la Commission Européenne).

#### 4.1.2 Effets et impacts observés

Cette section répond à la question ainsi qu'aux sous-questions d'évaluation propres à l'OS 1.1 (cf. **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**), s'appuyant sur l'analyse croisée des entretiens avec les porteurs de projets de l' OS1.1 ainsi que des études de cas.

Questions évaluatives de l'OS 1.1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure les capacités de recherche appliquée ont-elles augmenté ?           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les PME ont-elles augmenté leurs investissements (privés et publics) en matière de RDI ? L'investissement privé en proportion de l'investissement public consenti a-t-il augmenté ?</li> <li>- Dans quelle mesure le soutien FEDER a-t-il engendré des partenariats public-privé ? Le soutien FEDER a-t-il permis aux porteurs de projets d'avoir plus facilement accès à d'autres sources de financement ?</li> </ul> </li> </ul>

Il est possible de conclure que le **FEDER a contribué au renforcement des capacités de recherche et d'innovation** des entreprises (et en particulier les PME) et au transfert des résultats de la recherche appliquée. De plus, le financement FEDER a contribué à **l'augmentation des investissements privés et publics** en matière de RDI au sein des entreprises bénéficiaires. Enfin, le FEDER a également contribué **à l'amélioration de la valorisation de la R&D** (sur le plan sociétal, académique et scientifique) notamment grâce aux activités de pérennisation et de dissémination.

Nous nous sommes également intéressés aux autres effets et impacts du FEDER. Le FEDER a contribué au **meilleur positionnement des projets ainsi que des partenaires de projets au sein de l'écosystème**. Les projets de l'OS 1.1 ont eu accès à des fonds additionnels notamment **en phase de pérennisation**. Le soutien financier du FEDER a joué un **rôle crucial**, et est considéré

comme un « **accélérateur** » pour la mise en œuvre des projets et l'atteinte des résultats et impacts attendus.

#### 4.1.2.1 Effets et impacts des projets cofinancés par le FEDER sur les capacités de recherche appliquée

**Le FEDER a contribué au renforcement des capacités de recherche et d'innovation des entreprises (et en particulier les PME) et au transfert des résultats de la recherche appliquée**

**L'ensemble des acteurs interrogés estime que les capacités de recherche et d'innovation (en particulier des PME) ont été renforcées.**

En effet, par le passé, quand les PME avaient besoin d'une expertise (en particulier liée au secteur de l'innovation et du numérique), il était difficile pour elles de trouver le soutien approprié (passer par un acteur institutionnel pouvait prendre du temps). En soutenant des projets de recherche appliquée dans les filières porteuses, les projets de l'OS 1.1 ont réussi à faciliter l'accès des PME aux informations et soutien nécessaires.

Par exemple, le **projet ICITY** a créé un site web qui centralise toutes les informations clé. Les PME peuvent ainsi trouver directement les experts dont elles ont besoin.

De même, dans le cadre du projet **Atrium**, les capacités de recherche et d'innovation ont été renforcées **grâce aux outils qui ont été développés durant le projet** (dont la plateforme Analytics). L'entretien avec le porteur de projet a révélé que le projet a fortement contribué à structurer le département R&D de Hub Brussels, transférant ainsi les résultats du projet au sein de la structure du porteur de projet. En effet, Le porteur de projet considère que « *tous les projets qui sont accompagnés par Atrium Lab nourrissent l'équipe de Hub Brussels, c'est ce qui a permis de construire les premières bases de notre département R&D* ». Les méthodologies et outils développés dans le cadre d'**Atrium Lab** sont utilisés de manière plus large au sein de Hub Brussels.

De plus, le porteur du **projet BBSM** considère que **certaines grandes entreprises suivent les lignes de conduite du projet en termes de circularité**. Grâce à la multiplication des échanges avec les entreprises privées, ces dernières ont pu acquérir de nouvelles compétences.

Enfin, le projet **Labo de proximité** a ouvert la réflexion au sein de l'UCL sur le **rôle des TICs dans les questions de maladies chroniques et de point of care tests**<sup>1</sup>. Grâce au savoir-faire acquis, le projet a pu étendre son portefeuille de sociétés innovantes réalisant le point of care tests.

**Le financement FEDER a contribué à l'augmentation des investissements privés et publics en matière de RDI au sein des entreprises bénéficiaires.**

Dans l'ensemble, **les porteurs de projets interrogés affirment que leur projet a contribué à l'augmentation des investissements privés et publics en matière de RDI**. Dans la majorité des

---

<sup>1</sup> Test diagnostique de laboratoire médical destiné à être effectué à proximité directe du patient, au cabinet médical, dans des pharmacies, des policliniques ou centres médicaux, aux urgences de certains établissements hospitaliers, voire dans les laboratoires professionnels hospitaliers ou non, à la condition de pouvoir disposer du résultat dans un bref délai (30 à 60 minutes). Pour plus d'information, consulter [ce lien](#) vers la revue médicale suisse.

cas, l'augmentation de l'investissement public était plus élevée que celui de l'investissement privé.

Dans le cas du projet **ICITY**, **les Investissements publics en matière de RDI ont été multipliés par 5**, notamment grâce à l'Investissement et l'intérêt croissant des bailleurs de fonds pour le secteur de l'intelligence artificielle. Cette augmentation considérable de fonds a contribué à la croissance et à l'essor des collaborations entre industries et universités sur les questions liées au numérique. Le cofinancement FEDER a permis **une augmentation des investissements, principalement publics** en matière de RDI dans le cas d'**ICITY**. La construction du bâtiment a nécessité un investissement public important, apporté notamment grâce au FEDER ainsi que par le co-financement de l'ULB (plus de 5%). Un bénéficiaire final interrogé mentionne « qu'en raison de la nature des activités de l'ULB, il est difficile pour l'université d'attirer des investissements privés (et non publics) ». Le chercheur qui a travaillé sur le projet soutenu par ICITY poursuit en tant que post doctorant. Ceci va contribuer à l'augmentation de la taille du laboratoire de recherche.

Dans le cadre du projet **Atrium Lab**, le porteur de projet a souligné **l'impact d'Atrium Lab au sein même de sa structure en termes d'augmentation des investissements privés et publics en matière de RDI**. Hub Brussels a fait appel à des compétences internes (en embauchant plus de chercheurs) qui ont contribué à la mise en œuvre du projet. De ce fait, on peut parler d'une augmentation de l'investissement réalisé par Hub Brussels, le porteur de projet. Un bénéficiaire a mentionné que le soutien d'**Atrium Lab** leur a permis d'expérimenter et de concrétiser leur projet. Une fois cette phase d'essai clôturée, **ils ont pu investir de manière plus conséquente (notamment à travers un prêt à hauteur de 200 000 euros)**.

Dans le cadre du projet **Laboratoire de proximité**, **il est difficile de déterminer si le projet a pu contribuer à l'augmentation des investissements privés et publics**. Le porteur de projet considère qu'il est nécessaire de continuer à sensibiliser la première ligne de soins à travers de la technologie de pointe sur les deux centres et de faire du partage d'expérience. Ceci peut contribuer au développement d'autres sites, même si la morosité économique dans les hôpitaux complique l'augmentation des investissements.

**Le FEDER a contribué à l'amélioration de la valorisation de la RD (sur le plan sociétal, académique et scientifique) notamment grâce aux activités de pérennisation et de dissémination**

**Les porteurs de projet interrogés considèrent que leurs projets sont parvenus à valoriser et pérenniser les outils développés.**

Ainsi, la plateforme Analytics, dans le cadre du projet **Atrium Lab**, a été pérennisée par Hub Brussels qui continue de mettre à jour le contenu existant. De plus, les solutions, outils et méthodes développés sont parfaitement intégrés au sein de la Business Unit Recherche et de l'équipe Data de hub Brussels.

Le porteur du projet **ICITY** estime **que le projet a abouti à plusieurs types de valorisation**, comme la valorisation sociétale (le projet **ICITY** souhaite contribuer à réduire l'abandon scolaire), la valorisation académique (dans le domaine de la recherche fondamentale), la valorisation économique (2 projets soutenus par **ICITY** envisagent la création de spin-off comme l'institut FARI ou encore l'institut BUDA), et la valorisation de la communauté scientifique (création par exemple de plateformes qui aident les scientifiques et corrélient des maladies à des causes moléculaires). De plus, à chaque collaboration entre industrie et université, un accord de transfert de connaissance est signé.

Le projet **Labo de proximité** a, quant à lui, abouti à **un produit qui est devenu une marque qui commence à être connue**. Le point of care peut trouver sa place au sein d'un réseau hospitalier, aussi bien public que privé. Il pourra être pérennisé au sein du projet Labo de proximité mais également au sein d'autres projets ou structures.

Le porteur du projet **BBSM** affirme que les sollicitations de la part des acteurs de terrain et des entreprises sont maintenant beaucoup plus importantes. Des contrats de doctorat ont été créés à l'UCL, mettant l'accent sur les aspects de circularité.

#### 4.1.2.2 Effets et impacts additionnels observés

**Le FEDER a contribué à un meilleur positionnement au sein de l'écosystème et a facilité l'accès à des fonds additionnels notamment en phase de pérennisation des projets.**

**Trois principaux constats** ressortent des entretiens avec les porteurs de projets sur le **rôle du FEDER dans l'accès facilité à d'autres sources de financement**.

- Premièrement, dans le cas d'une majorité de projets (comme Atrium Lab, Labo de proximité, ou encore **LagUM**), **le porteur de projet n'a pas utilisé ni demandé d'autres sources de financement** (en dehors du FEDER). Dans certains cas, le porteur de projet estime que le soutien offert par **le FEDER était suffisant pour couvrir les besoins du projet** (c'est le cas du projet **Hamster** par exemple). Dans d'autres cas, **le financement FEDER était le seul financement existant en mesure de répondre de manière adéquate aux besoins du projet**. Comme l'affirme le porteur du projet **BBSM**, le financement FEDER « permet de financer des projets entre le monde académique et le monde industriel avec une variété de partenaires, un fort apport scientifique et des interventions sur le terrain. Les autres financements couvrant la recherche fondamentale et l'apport scientifique sont moins développés ».
- Deuxièmement, de manière plus générale, les porteurs de projets s'accordent sur **le fait que le FEDER constitue un gage de qualité**, permettant d'avoir plus facilement **accès à l'écosystème et qui encourage les collaborations** entre acteurs clés dans le secteur de l'innovation. Dans le cadre du projet **Atrium Lab**, à titre d'exemple, le financement FEDER a permis de donner au projet plus de crédibilité et d'asseoir sa position dans l'écosystème existant. En effet, le projet **Atrium Lab** a été labellisé living lab en 2018 par le réseau Enoll. Le projet a pu participer à différents événements et étendre son réseau. Hub Brussels a pu bénéficier d'un financement de la commune de Bruxelles ainsi que d'Innoviris. L'obtention des fonds FEDER a facilité l'accès à ces **fonds additionnels déployés pour la phase de pérennisation**. De même, Metrolab considère que grâce au FEDER, le projet est devenu « une carte de visite pour d'autres collaborations ». Le projet a été sollicité par des acteurs de l'hospitalité et de l'accueil aux migrants pour développer d'autres recherches, ce qui a permis d'accéder à d'autres financements (ce que le porteur qualifie « d'effet boule de neige »).
- Enfin, certains projets comme **ICITY** affirment que le soutien FEDER **a permis d'avoir plus facilement accès à d'autres sources de financement**. Le **projet ICITY** a pu bénéficier de fonds additionnels de la part d'Innoviris, pour financer la cellule de coordination de projet. Il est intéressant de noter que, selon le porteur de projet, Innoviris a accepté d'octroyer ce financement **en partie parce qu'ICITY bénéficiait déjà d'un financement de la part du FEDER**.



### **Le FEDER a contribué à la multiplication des collaborations, au développement de spin-off et certains projets cofinancés constituent une source d'inspiration pour des initiatives similaires**

Les porteurs de projets interrogés ont mentionné une variété **d'effets et d'impacts qui sont propres à la nature et au secteur de leur projet.**

Dans le cadre du projet **Labo de proximité** par exemple, l'un des effets est **la sensibilisation** de la première ligne de soins grâce à la technologie de pointe ainsi que le **partage d'expérience** qui pourraient contribuer au développement d'autres sites. De plus, le savoir-faire acquis par le projet peut contribuer à l'élargissement de leurs contacts et la multiplication des collaborations avec des sociétés actives dans le secteur du point of care.

**Metrolab** a également observé **l'approfondissement des collaborations**, qui ont permis de développer des outils de recherche-action ainsi que de **développer différents spin-off** du projet et inspirer d'autres initiatives. En effet, la démarche de master class de **Metrolab** a été répliquée par d'autres instituts de recherche.

De même, le porteur de **BBSM** estime que le projet a servi de **tremplin pour être partenaire de projets** européens. L'exemple cité est Interreg North-West Europe, FCRBE (Facilitating the circulation of reclaimed building éléments in Northwestern Europe), porté par ROTOR, dont Buildwise est l'un des partenaires. Ce programme couvre la période 2018-2023.

### **Le soutien financier du FEDER a joué un rôle crucial, considéré comme un « accélérateur » pour la mise en œuvre des projets et l'atteinte des résultats et impacts attendus**

**L'ensemble des acteurs interrogés s'accordent sur le fait que sans le soutien du FEDER, leur projet n'aurait pas pu être mené de la même manière ni atteindre les mêmes résultats.**

Particulièrement, au niveau du financement des bâtiments, le FEDER contribue financièrement à une échelle importante (à hauteur de presque 5 millions d'euros dans cas du **projet ICITY** par exemple). L'un des partenaires estime que l'impact du **projet ICITY** sera encore plus important, une fois le bâtiment finalisé et disponible pour le projet (un bâtiment temporaire est utilisé à ce stage du projet).

De même, le porteur du projet **Atrium Lab** mentionne « Nous n'avons pas assez de fonds propres, de ce fait le projet n'aurait pas eu la même ampleur et les résultats atteints auraient une envergure beaucoup plus limitée ».

Le porteur du **projet Metrolab** considère que le FEDER a joué **un rôle d'accélérateur**, car sans le soutien du FEDER le projet n'aurait pu voir le jour que dix ans plus tard. En effet, grâce au FEDER ils ont « *pu aller plus vite* ». En 2014, il n'existait pas encore de financements et de politiques de recherche adaptés aux besoins du projet **Metrolab**. Le FEDER a été **précurseur**, en offrant un format financier favorable pour un projet de recherche appliqué comme Metrolab. Le porteur de projet ajoute « *sans le FEDER, on se serait certainement contenté de faire de la recherche sur un mode plus classique à l'université* ».

## **4.2 Conclusions issues de l'analyse des projets de l'OS 1.2 : « Accroître l'innovation au sein des PME »**

La présente section décrit dans quelle mesure les projets appartenant à l'OS1.2 ont été efficaces à travers une analyse croisée d'une part des entretiens réalisés avec les porteurs de l'ensemble des projets de l'OS et d'autre part des études de cas approfondies menées.

Nous observons une marge d'amélioration quant à l'efficacité de cet axe comme décrit ci-dessous.

#### 4.2.1 Niveau d'efficacité des projets de l'OS 1.2

L'objectif spécifique 1.2 (OS1.2) « **Accroître l'innovation au sein des PME** » a pour objectifs de soutenir d'une part les projets qui visent à appuyer la mise sur le marché des projets d'innovation des PME et d'autre part les projets qui visent à développer des lieux d'expérimentation et infrastructures pour permettre aux entrepreneurs de tester leurs projets avant la mise sur le marché. Dans le cadre de cet OS1.2, **un total de trois projets ont été cofinancés par le FEDER pour la période 2014-2020** parmi les quatre candidatures reçues par la Région. Cela représente un taux de sélection de 75%.

Les trois projets sélectionnés sont :

- **Industrialisatie, innovatie onderzoek en ontwikkeling (KWS)** : transformation des postes de travail clinique (KWS) en un logiciel industrialisé implémenté dans les hôpitaux.
- **Living Labs Brussels retrofit** : laboratoires vivants pour la rénovation des bâtiments
- **IF Bruseed** : prise de capital ou prêts convertibles pour les entreprises en phase d'amorçage

**En termes de projets, l'axe 1 concerne 38% du total des projets sélectionnés et l'OS1.2 représente 10%.** De plus, **cet objectif spécifique a bénéficié d'un total de 16 millions d'euros** dont une contribution FEDER d'environ 4,7 millions d'euros. En termes de thématiques, l'OS1.2 contribue à **la thématique « Climat et énergie »** à hauteur de 1,24 millions d'euros, à l'« **Optimisation des ressources** » pour 2,25 millions d'euros et à la « **Santé et bien-être** » à hauteur de 1,22 millions d'euros.

**L'OS 1.2 bénéficie d'un niveau d'efficacité en demi-teinte dans la mesure où seulement une partie des projets a atteint les objectifs initialement prévus. Souvent, les cibles des indicateurs de réalisation et de résultat ne sont que partiellement atteintes.**

- **Les cibles des indicateurs de réalisation liées aux trois projets de l'OS1.2 n'ont été que partiellement atteintes (au moment de l'évaluation). L'atteinte de ces cibles est très hétérogène en fonction des projets et des indicateurs analysés.**

Concernant la cible de l'indicateur de résultat lié à l' OS1.2, « Part des entreprises avec des activités d'innovation (technologiques et non technologiques) », nous observons que cette dernière a été **atteinte à hauteur de 98% d'après les derniers chiffres collectés.**

D'après les **indicateurs de réalisation** collectés et les retours des entretiens conduits, nous observons que **les niveaux d'atteinte des cibles des indicateurs de réalisation par projet de l'OS1.2 sont très hétérogènes.** Il faut noter que les indicateurs ont été mis à jour plus récemment pour certains projets (comme l'instrument financier Bruseed) que pour d'autres.

Pour le projet **Klinisch Werkstation**, **une majorité des objectifs n'a pas été atteinte** d'après le dernier fichier présentant des données sur les indicateurs de réalisation. Sur un total de 4 indicateurs, seul l'indicateur lié au nombre de nouveaux chercheurs dans les entités bénéficiant d'un soutien (CO24) a atteint sa cible et l'a même dépassée (4,7 ETP pour une cible de 2 ETP). Les autres indicateurs en lien avec le nombre d'entreprises soutenues, l'emploi créé et le nombre d'entreprises soutenues pour lancer des produits nouveaux pour le marché n'ont pas encore rapporté de résultats. Cependant, ces indicateurs ne représentent pas réellement l'atteinte des objectifs puisqu'ils concernent les indicateurs qui ont pu être rapportés à la Commission Européennes, avec les limites que cela représente.

Concernant le projet **Living Labs**, nous observons de meilleurs résultats, cependant, **l'atteinte des cibles des indicateurs reste très partielle** d'après la dernière mise à jour des indicateurs de réalisation. D'après le porteur de projet, la majorité des objectifs

initialement fixés ont cependant été atteints. A ce jour, le bénéficiaire a ouvert quatre livings Labs sur les six initialement prévus. Le secteur privé semble impliqué dans le projet bien que leur présence soit principalement concentrée dans deux des cinq living Labs. Par ailleurs, les cibles liées au nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien (26%) et au nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien pour lancer des produits nouveaux pour l'entreprise (15%) n'ont pas été atteintes. Le porteur de projet a indiqué que « *le faible taux de participation des PME au projet Living labs est dû à la difficulté à les impliquer dans la pratique malgré les actions mises en place pour inciter leur participation* » et soulève la difficulté d'impliquer les PME malgré des réunions et des actions ciblées et malgré le financement des coûts de R&D qui pouvaient être couverts. D'autre part, le projet a réussi à soutenir trois entreprises avec l'objectif de lancer des produits nouveaux pour le marché comme initialement prévu. Concernant les emplois, Living Labs s'était fixé d'augmenter l'emploi dans les entreprises d'un ETP, mais cela n'a pas été atteint à ce stade.

**L'instrument financier (IF) Bruseed semble produire de bons résultats.** Parmi les cinq indicateurs affectés à l'IF<sup>2</sup>, **deux cibles ont été dépassées, une cible a été atteinte à 76% et les deux restantes ont été atteintes à 54,3% et 50%**. Le porteur de projet a souligné que les objectifs initialement prévus avaient été partiellement atteints. L'objectif de financer 35 entreprises a été revu compte tenu de la faible demande. Finalement seulement 19 entreprises ont été financées car « *certaines entreprises n'ont pas été financées pour diverses raisons qui concernaient la volonté ou possibilité des entrepreneurs de poursuivre leur projet* ». L'objectif général était de venir palier un gap de financement existant et cet objectif a été atteint grâce au co-financement FEDER qui a permis de mettre en place l'outil Bruseed. D'autre part, le gap de financement était réduit puisque la demande était faible.

- **La mise en œuvre des projets cofinancés a été impactée par des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des projets telles que la crise COVID, les délais de mise en œuvre ou les définitions de certains concepts liés aux indicateurs.**
  - **La crise sanitaire a impacté les projets co-financés.** Le COVID a, en effet, engendré des retards dans l'octroi des licences pour les **Living Labs** par exemple mais a également engendré des retards dans le lancement commercial et les levées de fonds en cours pour les bénéficiaires de **Bruseed**. De plus, les Living Labs ont également été impactés car un des éléments clés du projet concernait le partage des connaissances via des visites des laboratoires par exemple. Ces interactions avaient pour but de promouvoir l'innovation et la valorisation mais la crise sanitaire n'a pas permis ce type d'activités pendant un temps.
  - D'après un porteur de projet, « **les délais entre l'identification des cibles et la mise en œuvre des projets soutenus à travers les IF sont parfois courts** », ce qui peut engendrer des difficultés dans des cas spécifiques. Ceci est le cas pour les entreprises soutenues par **Bruseed** lorsque ces dernières n'ont pas atteint un stade de maturité suffisamment avancé au moment de la demande de soutien. En conséquence, Brustart a besoin de plus de temps pour accompagner ces start-ups qui ne connaissent pas encore l'écosystème des acteurs ni le métier d'entrepreneur et ce que cela implique. De plus,

---

<sup>2</sup> Les valeurs atteintes ont été contrôlées par l'autorité de gestion mais pas encore intégrées au reporting vers la Commission, les dépenses liées n'ayant pas encore pu faire l'objet d'une certification (audit en cours).

ces jeunes sociétés rencontrent plus de difficultés à l'heure de trouver des investisseurs et de boucler les tours de financement et ont donc tendance à connaître des délais plus longs entre l'instant où Brustart valide l'investissement et la fin du tour de table. **Brustart** mentionnait également la **difficulté liée à la surévaluation des valorisations**. Certaines entreprises sont surévaluées ce qui peut causer des complications lors des négociations en lien avec les prises de participation en capital.

- Dans le cadre de l'IF **Bruseed**, **la définition de l'innovation a représenté un frein** au début du projet, lors de la sélection des entreprises soutenues. La définition du terme « innovant » pouvant fortement varier, il a été difficile d'identifier les entreprises au caractère « innovant » (en considérant que le concept d'innovation impose une certaine exigence qui peut être parfois difficile à appréhender en fonction notamment des spécificités de chaque secteur). Brustart a travaillé étroitement avec Innoviris afin de catégoriser le caractère innovant du projet.
- Une dernière difficulté rencontrée par de nombreux porteurs de projets à l'heure de mesurer l'impact de leurs activités est liée **aux hôpitaux et autres ASBLs qui ne sont pas considérés comme des PME**. Les porteurs estimaient donc initialement pouvoir produire des effets et impacts plus larges mais ces acteurs n'ayant pas été comptabilisés dans les indicateurs, l'atteinte des cibles a été impactée négativement. Relevons que, du point de vue de l'autorité de gestion aussi, la non-intégration de ces valeurs a posé une difficulté et n'avait pu être anticipée, le PO mentionnant de façon explicite l'implication de secteurs au sein desquels l'activité économique est largement soutenue par des opérateurs sous statut d'ASBL.

#### 4.2.2 Effets et impacts observés

La présente section fournit une analyse basée sur les études de cas élaborées ainsi que sur les entretiens avec la totalité des porteurs de projet de l'OS1.2 qui permet de répondre aux questions évaluatives (voir le référentiel d'évaluation en Annexe A)

Questions évaluative de l'OS 1.2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure les projets de recherche soutenus ont-ils permis ou permettront d'affecter positivement l'innovation dans les entreprises de nos filières ?               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure le nombre d'entreprises investies dans un processus d'innovation a-t-il augmenté, notamment dans les filières porteuses ?</li> <li>- Dans quelle mesure cette augmentation peut-elle être attribuée à l'intervention du FEDER ?</li> </ul> </li> </ul>

D'une part, nous observons que le FEDER a permis de soutenir des activités innovantes sur le court terme mais également sur le long terme. Les entreprises soutenues ont investi dans des processus d'innovation et certaines ont développé également de nouveaux produits. De plus, le FEDER a permis de contribuer au renforcement de la structure des PME. Cela a été possible grâce à l'augmentation des emplois, et plus particulièrement, à l'augmentation des emplois liés à des activités de recherche et développement.

#### 4.2.2.1 Effets et impacts des projets cofinancés par le FEDER sur l'investissement des acteurs dans un processus d'innovation

**Dans une certaine mesure, les projets de recherche soutenus sont ou seront capables d'affecter positivement l'innovation dans les entreprises notamment dans les filières porteuses**

**Le nombre d'entreprises investies dans un processus d'innovation a augmenté en partie grâce au co-financement FEDER qui a permis aux porteurs de projets de soutenir des activités innovantes.**

Ainsi, dans le cadre du projet **Living Labs**, le FEDER a contribué à la **mise en œuvre d'appels d'offres innovants** engendrant des processus d'innovation au sein des laboratoires.

A titre d'exemple également, pour **Bruseed** qui ne soutient que de jeunes entreprises à forte intensité d'innovation, le financement FEDER a permis de soutenir un plus grand nombre d'entreprises et donc de contribuer à l'augmentation des activités d'innovation de la Région Bruxelloise.

**Les emplois créés sont souvent liés à des fonctions de recherche et de développement.** En conséquence, cela facilite le développement d'activités d'innovation au sein des PME cofinancées.

Cependant, le nombre d'entreprises investies dans un processus d'innovation pourrait, dans certains cas, être plus élevé. Par exemple, dans le cadre des **Living Labs**, nous observons une marge de progrès importante quant à la participation et l'implication des PME.

**Il n'est pas observé d'augmentation manifeste des investissements privés en proportion de l'investissement public consenti.**

Il n'est pas ressorti des entretiens que les investissements privés avaient augmenté en proportion des investissements publics consentis. Cependant, un bénéficiaire de **Bruseed** précise que « *le financement public a permis d'assurer le financement privé* ».

**Le cofinancement FEDER a pu contribuer à l'augmentation du nombre de nouveaux procédés/produits**

Par exemple, dans le cadre du projet **Living Labs**, deux laboratoires ont testé les innovations développées et « *ont acquis les connaissances suffisantes pour mettre en place les innovations à plus grande échelle* ». Cela contribue à une augmentation des procédés nouveaux et pourra, dans le futur, également contribuer à l'augmentation des produits nouveaux.

**L'intervention du FEDER a également pu contribuer à l'amélioration de la structure des PME face à la croissance à travers l'emploi et au nombre d'employés affectés à des processus d'innovation.**

Ainsi, le soutien de **Bruseed** a permis aux entreprises d'embaucher des commerciaux qui participent au développement du marché et donc à professionnaliser l'entreprise. Cela a donc un impact non-négligeable sur l'amélioration de la structure des entreprises soutenues ce qui leur permet de gagner en maturité.

#### 4.2.2.2 Effets et impacts additionnels observés

**Le FEDER contribue à la pérennisation des projets et donc à une augmentation des impacts sur l'innovation sur le long terme. De plus, le FEDER facilite l'accès à d'autres sources de financement.**

**Le co-financement FEDER est apte à produire des impacts de long terme sur l'innovation dans la mesure où les activités de certains projets soutenus sont pérennisées.**

Par exemple, dans le cadre des **Living Labs** « un certain nombre de projets de laboratoires vivants sont poursuivis par la Région et le bureau scientifique reste impliqué. De cette manière, les effets des living labs pourront être suivis dans le temps. »

Dans le cadre de **Bruseed**, le co-financement a permis de lancer des projets de création d'entreprises, ce qui permet à Brustart dans un deuxième temps de continuer à soutenir ces start-ups avec des fonds propres une fois que le projet est moins risqué.

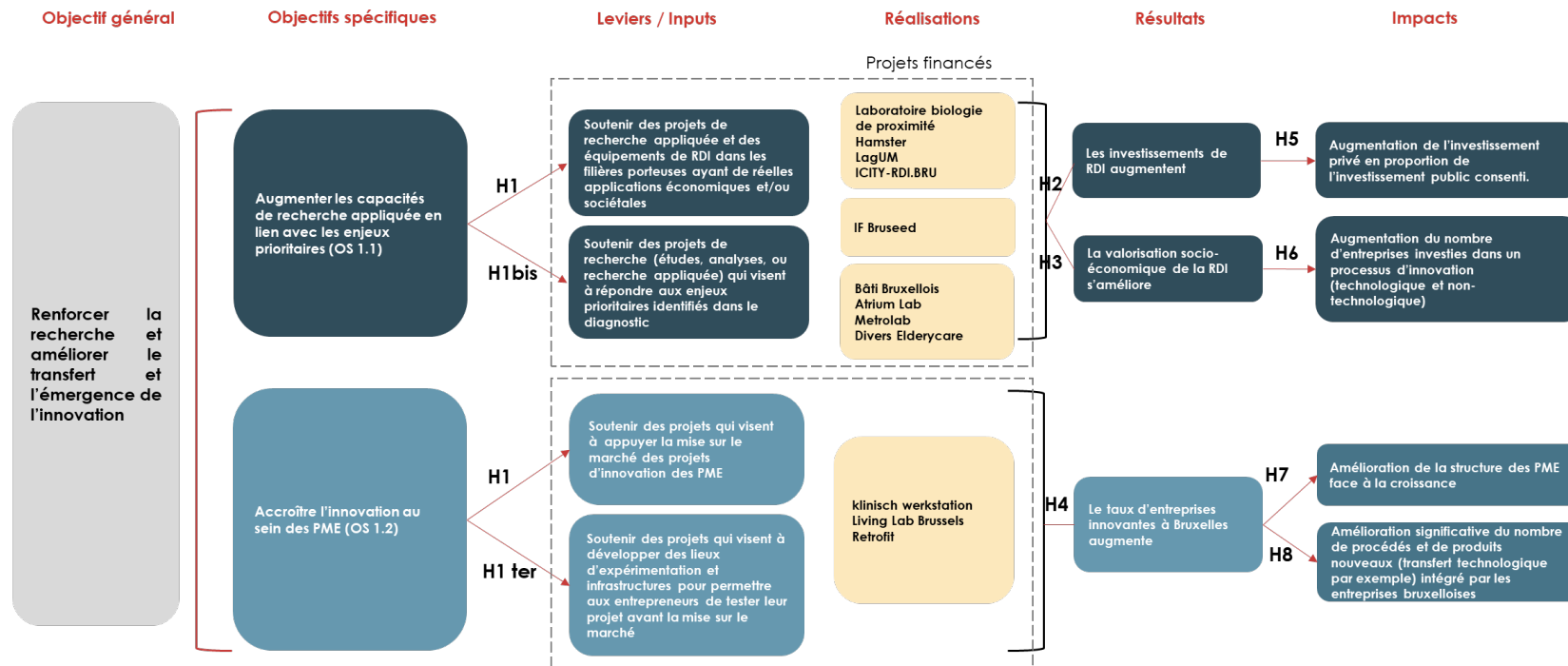
**Le soutien FEDER a un effet de levier qui a permis de sécuriser des financements auprès d'autres financeurs**

Le FEDER a eu **un effet de levier** auprès des investisseurs privés. Les entreprises soutenues peuvent se développer grâce au co-financement FEDER et ensuite une fois un cap passé, avoir accès à des financements plus importants.

Le soutien du FEDER est **un « label »** qui permet de **gagner en crédibilité** auprès d'autres financeurs. Par exemple, d'après un bénéficiaire final de **Bruseed**, « le FEDER nous permet, jeunes entrepreneurs, rencontrant des difficultés de financement auprès des banques classiques, d'avoir accès à du financement qui peut être ensuite complété par du financement privé »

### 4.3 Théorie du changement de l'Axe 1

Figure 3 : DLI axe 1



Le tableau ci-dessous reprend les principales hypothèses de la logique d'intervention de l'Axe 1. Chaque constat est dressé en fonction des sources de preuves collectées à travers la mission d'évaluation d'impact ainsi que les résultats de l'évaluation intermédiaire.

*Tableau 2 Illustration des hypothèses afférentes à la théorie du changement de l'Axe 1*

N°	Hypothèses	Degré de validation de l'hypothèse / Constat
H1	Les porteurs de projets connaissent l'opportunité du cofinancement FEDER et travaillent sur les filières porteuses.	<b>Hypothèse validée</b> Les porteurs de projets connaissent l'opportunité du cofinancement, la communication en amont du programme a bien fonctionné Les porteurs travaillent sur une ou plusieurs filières porteuses
H1 bis/ter	Les projets sélectionnés dans le cadre du PO, sont des projets de recherche appliquée orientés vers la valorisation économique et les besoins du marché/ des entreprises	<b>Hypothèse validée</b> Les projets sélectionnés sont dans leur grande majorité effectivement des projets de recherche appliquée attentifs aux besoins du marché/des entreprises
H2	Les porteurs de projets bénéficient d'un soutien financier suffisant pour s'investir dans des activités d'innovation.	<b>Hypothèse validée</b> Les porteurs de projets estiment que le financement FEDER a été suffisant pour couvrir les besoins des projets et considèrent que les montants de financement permis par le FEDER sont conséquents.
H3	Les projets cofinancés par le FEDER permettent une valorisation économique/sociétale effective.	<b>Hypothèse nuancée</b> Les projets sélectionnés sont davantage axés sur la recherche et le développement (recherche appliquée) que sur la valorisation. Si des actions de recherche et d'expérimentation sont menées, il n'y a pas de projets visant à mettre sur le marché ces innovations. Cependant en soutenant des projets de recherche appliquée dans les filières porteuses, les projets ont réussi à faciliter l'accès des PME aux informations et soutien nécessaires à leurs activités d'innovation. Grâce à la multiplication des échanges avec les entreprises privées, ces dernières ont pu acquérir de nouvelles compétences. Le FEDER a davantage contribué à l'amélioration de la valorisation de la RD (sur le plan sociétal, académique et scientifique) notamment grâce aux activités de pérennisation et de dissémination
H4	Les entreprises existantes ou en création ont conscience de l'importance d'entrer dans une démarche d'innovation continue, elles prennent le risque d'innover et trouvent leur marché	<b>Hypothèse nuancée</b> Dans la mesure où aucun projet d'appui à la mise sur le marché de l'innovation n'a été sélectionné, l'impact poursuivi d'accroître l'innovation au sein des PME en est affecté négativement. Cependant, même si ce constat ne peut être vérifié pour l'ensemble de l'axe, la démarche d'innovation s'est accrue dans le cas du soutien aux IF. Selon Bruseed qui ne soutient que de jeunes entreprises à forte intensité d'innovation, le financement FEDER a permis de soutenir un plus grand nombre d'entreprises et donc de contribuer à l'augmentation des activités d'innovation de la Région Bruxelloise.
H5	Les projets cofinancés par le FEDER permettent aux porteurs de projets d'avoir plus facilement accès à d'autres sources de financements	<b>Hypothèse nuancée</b> Le financement FEDER a permis d'avoir accès à d'autres sources de financement mais majoritairement publics. Dans l'ensemble, les porteurs de projets interrogés affirment que leur projet a contribué à l'augmentation des investissements privés et publics en matière de RDI. Dans la majorité des cas,



N°	Hypothèses	Degré de validation de l'hypothèse / Constat
	et notamment à des cofinancements privés	L'augmentation de l'investissement public est plus élevée que celui de l'investissement privé.
H6	L'amélioration de la valorisation économique de la RDI facilite le développement de produits/services/procédés innovants et à valeur commerciale incitant les entreprises à accroître leur investissement dans un processus d'innovation continue	<p><b>Hypothèse nuancée</b></p> <p>Le FEDER a davantage contribué à l'amélioration de la valorisation de la RD sur le plan sociétal, académique et scientifique que sur un plan économique. Il n'est cependant pas exclu qu'à terme, si les activités sont pérennisées, les projets puissent aboutir à une valorisation économique. Il est encore trop tôt pour pouvoir en juger.</p>
H7	Les entreprises améliorent leurs capacités/leur structure (RH-organisation) leur permettant d'entrer dans une démarche continue d'innovation	<p><b>Hypothèse nuancée</b></p> <p>L'intervention du FEDER a pu contribuer à l'amélioration de la structure des PME. Ainsi, le soutien de Bruseed a permis aux entreprises d'embaucher des commerciaux qui participent à développer le marché et donc à professionnaliser l'entreprise. Il y a donc eu un impact sur l'amélioration de la structure des entreprises soutenues ce qui leur permet de gagner en maturité.</p> <p>Ce constat est cependant à nuancer dans la mesure où il ne concerne qu'un seul projet.</p>
H8	Les entreprises développent de nouveaux produits/services/procédés innovants leur permettant de croître et de créer et/ou maintenir des emplois.	<p><b>Hypothèse nuancée</b></p> <p>Le cofinancement FEDER a pu contribuer à l'augmentation du nombre de nouveaux procédés et à termes sera susceptible de contribuer à la création de produits nouveaux. Dans le cadre du projet Living Labs, deux laboratoires ont testé les innovations développées et « ont acquis les connaissances suffisantes pour mettre en place les innovations à plus grande échelle ». Cela contribue à une augmentation des procédés nouveaux et pourra, dans le futur, également contribuer à l'augmentation des produits nouveaux.</p> <p>Ce constat est cependant à nuancer dans la mesure où il ne concerne qu'un seul projet.</p>

## Conclusions de l'axe 2 du PO

Encadré 3 Synthèse des conclusions de l'axe 2 (OS 2.1 et OS 2.2)

### Conclusions relatives à L'OS 2.1 : « Créer des nouvelles activités génératrices d'emplois, y compris dans l'économie sociale »

- L'OS 2.1 bénéficie d'un **niveau d'efficacité modéré**. En effet, si les projets ont, dans leur majorité, atteint leurs objectifs selon l'avis des porteurs de projets, l'atteinte des cibles des indicateurs FEDER est plus mitigée.
- Les **cibles des indicateurs semblent avoir été atteintes de façon hétérogène**, tandis que les cibles des instruments financiers ne sont pas encore atteintes. Il faut tout de même noter que ces données ne sont pas les données définitives.
- Les porteurs de projets ont rencontré des **difficultés lors de la mise en œuvre** de leur projet en lien avec le manque de liquidité ou encore la crise sanitaire COVID 19.
- Le soutien du FEDER a permis, dans une certaine mesure, aux entreprises/PME (en particulier dans les filières porteuses) d'**améliorer leur compétitivité** à travers l'augmentation de l'emploi et l'augmentation des actions issues de l'innovation sociale. Il est cependant difficile d'attribuer cet effet à l'impact du FEDER.
- Le co-financement FEDER a permis de **mettre en œuvre des projets qui n'auraient pas été menés en l'absence du soutien reçu** et a également permis d'attirer d'autres financements. Il a également permis de répondre aux différents besoins des porteurs, des partenaires et des bénéficiaires pour la mise en œuvre de leur projet.
- **La valeur ajoutée** du financement FEDER réside dans l'accompagnement proposé aux bénéficiaires des projets co-financés, dans les conditions financières proposées aux bénéficiaires des IF, mais également dans l'importance du budget proposé.

### Conclusions relatives à l'OS 2.2 : « Accompagner le développement des PME, y compris les projets d'économie sociale »

- L'OS 2.2 **n'atteint que partiellement ses objectifs**, ce qui peut s'expliquer par la typologie des projets, notamment deux sur la construction/rénovation non aboutis à ce jour et dont les effets et impacts ne pourront être appréciés qu'à partir de 2024-2025.
- De ce fait, le niveau d'efficacité est relativement faible, les projets n'ayant globalement pas atteint les cibles des indicateurs du PO. Il est à noter que la **non prise en compte de bénéficiaires tels que les ASBL dans le reporting FEDER mine la visibilité des résultats alors que celles-ci sont une part importante des acteurs de filières telles que la santé**.
- **Le FEDER a contribué à améliorer la compétitivité des entreprises** par une meilleure connaissance de leurs marchés et la montée en compétences de leurs collaborateurs.
- Le FEDER **a également permis une meilleure connaissance des écosystèmes et la création et le développement de liens entre les acteurs** qui favorisent la structuration des filières, la lisibilité d'une offre et le développement de l'attractivité de la région.
- **Le FEDER finance des projets structurants sur le long terme qui ne trouveraient pas de financements par ailleurs** (exemple de la formation) ou permet aux projets d'atteindre une crédibilité auprès des pouvoirs publics, des banques, des médias.

#### 4.4 Conclusions issues de l'analyse des projets de l'OS 2.1 « Créer des nouvelles activités génératrices d'emplois, y compris dans l'économie sociale »

L'analyse croisée des entretiens de l'ensemble des porteurs de projets de l'OS 2.1 et des études de cas approfondies de COOPCITY et de l'instrument financier (IF) Rise Up permettent de conclure que **l'OS 2.1 atteint un bon niveau d'efficacité bien que les indicateurs ne reflètent pas pleinement cette conclusion**. Cela s'explique par divers facteurs tels que les définitions des indicateurs dont l'interprétation peut varier ou encore les modalités de calcul de ces indicateurs (ASBLs exclues). La section suivante développe les points mentionnés étayés par des exemples concrets.

##### 4.4.1 Niveau d'efficacité des projets de l'OS 2.1

L'OS 2.1 « Créer des nouvelles activités génératrices d'emplois, y compris dans l'économie sociale » s'inscrit dans l'objectif général « Renforcer la compétitivité des petites et moyennes entreprises, du secteur agricole (pour le FEADER) et du secteur de la pêche et de l'aquaculture (pour le FEAMP) ». Dans le cadre de l'OS 2.1, un total de 6 projets (dont deux instruments financiers) ont été sélectionnés parmi les 35 propositions reçues. Cela représente un taux de sélection de 17,1% des projets. Nous pouvons observer que le nombre de projets déposés et donc la demande de co-financement dans le cadre de l'axe 2 est plus élevée que dans le cadre de l'axe 1.

Parmi les 6 projets sélectionnés figurent :

- Bellevue 4 Starters
- Marco Polo
- TRIAXES
- COOPCITY
- IF Rise Up
- IF Open UP

Ces 6 projets représentent 21% du total des projets co-financés dans le cadre de la programmation 2021-2027 (dans le périmètre des axes analysés dans le présent rapport). De plus, 61% de leur financement est constitué de financement public qui se divise en deux sources : le FEDER et la Région. Notons également que la contribution FEDER moyenne par projet pour l'ensemble de l'OS 2.1 est de €2,1m, ce qui est inférieur à l'OS 2.2 (€3,1m) mais supérieur aux autres OS appartenant au périmètre de la présente analyse.

La suite de cette section présente les différents états d'avancement et niveaux de performance de l'ensemble des projets de l'OS2.1 ainsi que les difficultés rencontrées par les porteurs pour atteindre les objectifs initialement fixés.

**L'OS 2.1 bénéficie d'un niveau d'efficacité modéré. En effet, si les projets ont, dans leur majorité, atteint leurs objectifs selon l'avis des porteurs de projets, l'atteinte des cibles des indicateurs FEDER est plus mitigée.**

- **D'après les données collectées à ce stade, les cibles des indicateurs semblent avoir été atteintes de façon hétérogène, tandis que les cibles des instruments financiers ne sont pas**

**encore atteintes. Il faut tout de même noter que ces données ne sont pas les données définitives.**

D'après les **indicateurs de résultat** collectés auprès de l'autorité de gestion, l'OS2.1 a atteint (à 99%) voire dépassé (110%) ses cibles en termes du nombre de postes de travail occupés dans les filières porteuses ainsi qu'en termes de nombre d'établissements de moins de 50 personnes dans les filières porteuses également.

Concernant les **projets**, lorsque nous analysons le projet **Bellevue4Starters**, nous observons que les trois cibles des indicateurs de réalisation concernés sur ce projet ne sont atteintes qu'à hauteur de 27,6 %, 41,4 % et 74,3%. L'indicateur le plus performant concerne le nombre de personnes participant à des actions de sensibilisation et coaching. Quant à l'indicateur le moins performant, il s'agit du nombre de nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien. Le porteur de projet a indiqué que Bellevue4Starters a atteint la majorité des objectifs fixés : *« Les critères FEDER mettaient l'accent sur le développement d'entreprises. C'est la partie qui a le moins bien fonctionné mais cela fait partie de l'expérimentation. Certaines choses ont mieux fonctionné et c'est ce que l'on a appuyé au sein de notre reporting. Si on parle de la partie entrepreneuriale humaine, rendre les participants plus entrepreneuriaux, on a réalisé ce qu'on envisageait. Nos activités se retrouvent 100% là-dedans. »*

Pour le projet **COOPCITY**, nous identifions un dépassement de trois des quatre objectifs quantifiés dans la programmation 2014-20. Le seul objectif qui n'a pas atteint sa cible concerne l'augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien. D'après le porteur de projet, cela est dû à l'exclusion des ASBLs dans le calcul des indicateurs. Cela impacte également les autres cibles qui auraient pu être encore plus élevées d'après le porteur de projet. La cible liée à l'emploi a donc fortement été impactée par la qualification des entreprises en tant que ASBL ou hôpital.

Concernant le projet **Marco Polo**, nous observons dans le fichier actualisé de la Région qu'aucun indicateur n'a été collecté : s'agissant d'un projet visant la création d'un espace à destination des entreprises, son opérationnalité et ses résultats ne peuvent intervenir qu'à l'issue des travaux (qui ne sont pas encore achevés). Cependant, le porteur de projet semble indiquer que les objectifs seront « certainement » atteints, voire dépassés.

Le projet **Triaxes**, a dépassé deux des cibles fixées dans le cadre du FEDER et la troisième cible (nombre de nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien) a été atteinte, d'après les derniers indicateurs reçus, à hauteur de 60%. Le porteur de projet estime que Triaxes a atteint ses objectifs définis dans le cadre du FEDER mais également ses objectifs généraux fixés en interne.

Concernant les instruments financiers soutenus dans le cadre de l'OS2.1 par le FEDER, **l'Open Up** et le **Rise up**, les cibles ne semblent, globalement, à ce stade, pas atteintes<sup>3</sup>. Cependant, le porteur de projet, commun aux deux produits financiers, déclare que leur objectif d'épuiser l'ensemble de l'enveloppe FEDER pour soutenir des entreprises a été atteint. La question reste de savoir si tous les investissements seront acceptés par la Direction FEDER et donc si l'enveloppe a finalement été allouée dans son entièreté. Et par

---

<sup>3</sup> Comme pour Bruseed, relevons que la Direction FEDER a déjà pu examiner des résultats mais n'a pas encore pu introduire ceux-ci dans le cadre du reporting auprès de la Commission, les dépenses liées n'ayant pas encore pu faire l'objet d'une certification (audit en cours).

ailleurs du nombre finalement validé d'entreprises soutenues (sur base des dossiers présentés et validés par l'autorité de gestion).

- **Les porteurs de projets ont rencontré des difficultés lors de la mise en œuvre de leur projet en lien avec le manque de liquidité ou encore la crise sanitaire COVID 19.**

Les porteurs de projets ont indiqué avoir rencontré diverses difficultés qui contribuent, en partie, à la non-atteinte des cibles des indicateurs. Certaines difficultés sont partagées avec les porteurs de projets d'autres OS.

- La première difficulté est liée au **renseignement des indicateurs** de suivi :
  - La première difficulté concerne **les ASBLs** qui ne peuvent être considérées comme des PME (comme initialement prévu) par les porteurs de projets. Cela impacte directement l'atteinte des cibles des indicateurs puisque de nombreuses ASBLs ont été soutenues dans le cadre de différents projets, mais ne peuvent être comptabilisées dans les résultats. En conséquence, d'après un porteur de projet « *le FEDER ne comptabilise pas les ASBLs, les organismes publics, les fondations ainsi que les universités et les hôpitaux ce qui nous a demandé de tenir une double comptabilité.* »
  - Concernant les difficultés qui impactent directement les indicateurs, les porteurs de projets ont exprimé des limites liées à la définition des mots clés tels que « social » ou « entreprise ». Le deuxième terme fait référence à la difficulté mentionnée ci-dessus. Concernant le terme « social », **Brusoc** indiquait qu'au départ, de nombreux échanges avec la Région ont eu lieu afin de définir ce qui était entendu par impact social, ce qui a engendré des délais dans la sélection des entreprises soutenues. Considérant ces éléments, relevons qu'un avenant à l'accord de financement avec Brusoc a été préparé et signé, afin de fixer une définition partagée (et limiter les ambiguïtés) de certains de ces termes.
  - De plus, dans le calcul de l'atteinte des cibles fixées dans le PO, des porteurs de projets ont soulevé le problème lié au taux de réponse des entreprises qui est trop faible. Afin d'obtenir des informations concernant le nombre d'emplois créés par exemple, les porteurs dépendent des déclarations des bénéficiaires dans le cas des IF (**Open Up, Rise UP**). En conséquence, si les bénéficiaires ne répondent pas ou ne sont pas en capacité de répondre, cela affecte les indicateurs.
- Une autre difficulté rencontrée qui n'avait pas nécessairement été anticipée concerne **la faible demande de la part de certains bénéficiaires finaux**. Dans le cas du projet **Open Up** par exemple, nous observons que peu de projets ont été déposés auprès de Brusoc. Cela n'a pas engendré des pertes de financement car les fonds ont pu être réorientés vers Rise Up. Cependant, cela signifie que moins d'entreprises ont été soutenues par rapport à ce qui avait été envisagé initialement dans le cadre de l'Open Up (qui prévoyait un montant par entreprise plus faible ; avec le même montant, Rise Up a donc financé moins d'entreprises). De plus, pour **Bellevue4Starters**, « *il y avait une partie dédiée à la création d'un espace de co-working pour soutenir de jeunes entrepreneurs. Cependant, nous avons dû arrêter cette activité car cela ne marchait pas.* »
- Parmi les difficultés rencontrées se trouvent également les problèmes liés au cashflow et aux **retards de paiement**. Par exemple, dans le cas du projet **COOPCITY**, le manque de liquidité a impacté les paiements des coachs. Le manque de liquidité représente un

frein à différentes échelles car lorsqu'un emprunt est demandé les intérêts doivent être pris en charge, ainsi que les congés maladies, les licenciements également, etc.

- Le dernier élément qui a demandé quelques adaptations dans les projets est le **COVID-19**. Cependant, dans certain cas, la crise sanitaire a pu générer un contexte économique différent mais « exploitable » par certains acteurs économiques. Pour le projet **Triaxes**, la crise sanitaire a forcé la fermeture de certaines boutiques de mode. Néanmoins « grâce au COVID (sic), de nombreux bénéficiaires ont survécu car ce sont des jeunes sociétés qui ont su s'adapter rapidement en développant leur marché en ligne, en adaptant leurs produits (changement de vente de vêtement à la vente de masques) ce qui leur a permis de survivre ». Pour **Brusoc**, l'effet a été différent, le type de soutien a dû être adapté en augmentant les activités d'accompagnement et en réduisant le financement (dans le cadre du programme CRIf+). Le porteur de projet indiquait que « les entreprises n'avaient pas de capacité de remboursement car le marché était à l'arrêt, nous avons donc travaillé à travers des moratoires. De plus, nous avons augmenté et revu notre accompagnement en mettant en place une ligne téléphonique centrale par exemple. »

#### 4.4.2 Effets et impacts observés

La section ci-dessous illustre avec des exemples des projets cofinancés dans le cadre de l'OS 2.1 les réponses aux différentes questions et sous-questions d'évaluation présentes dans le tableau ci-dessous.

Questions évaluatives de l'OS 2.1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le soutien du FEDER, à travers la mise en œuvre du PO 2014-2020, a-t-il permis aux entreprises/PME (en particulier dans les filières porteuses) d'améliorer leur compétitivité ?           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure le soutien FEDER a-t-il facilité la croissance et la compétitivité des entreprises : l'accès des PME régionales aux marchés nationaux, européens et internationaux ?</li> <li>- Création d'emplois, augmentation du CA, augmentation du taux de survie des entreprises</li> </ul> </li> </ul>

Nous observons dans le cadre de cette section que le FEDER permet directement et indirectement de créer des emplois dans une certaine mesure ce qui contribue à l'amélioration de la compétitivité des entreprises financées mais également des entreprises ayant accès à du financement des IF soutenus. Il faut tout de même noter que la création d'emploi grâce au co-financement FEDER est relative car cela peut difficilement être imputée au seul FEDER. De plus, le FEDER a permis de soutenir des activités issues de l'innovation sociale.

Cependant, nous ne pouvons pas tirer de conclusions concernant l'effet du FEDER sur l'accès des PME régionales aux marchés nationaux, européens et internationaux car cela n'a pas été mentionné par les porteurs de projets.

**Le soutien du FEDER a permis, dans une certaine mesure, aux entreprises/PME (en particulier dans les filières porteuses) d'améliorer leur compétitivité à travers l'augmentation de l'emploi et l'augmentation des actions issues de l'innovation sociale. Il est cependant difficile d'attribuer cet effet à l'impact du FEDER.**

**Le co-financement FEDER contribue dans une certaine mesure à la mise en œuvre de nouveaux projets entrepreneuriaux notamment dans les filières porteuses.**

A titre d'exemple, l'IF **Brusoc** a octroyé du soutien financier à des entreprises afin de mettre en œuvre leur projet. Ces entreprises n'ayant pas accès à du financement « classique », le FEDER a permis, à travers les IF, de financer la mise en œuvre d'un plus grand nombre de nouveaux projets.

Dans le cadre de **Triaxes**, le FEDER a permis de développer un nouveau projet « Triaxes mode » qui permet d'offrir un accompagnement lors de la phase de recherche et développement d'une collection ou d'accessoires de mode.

Le projet **COOPCITY** propose des programmes d'accompagnement qui encouragent le lancement de nouveaux projets entrepreneuriaux. Cependant, d'après un partenaire du projet, les activités accompagnées sont modestes et cela est souvent le cas pour le projet dans l'Economie sociale et solidaire (ESS). Un plus grand nombre de structures pourrait être mises en réseau afin de soutenir des projets plus larges. De plus, un partenaire relevait que « parler de croissance ou encore de compétitivité dans le secteur de l'ESS n'a aucun sens ».

**Les entreprises cofinancées ont créé ou permettront de créer de l'emploi dans une certaine mesure. Cependant, il faut noter qu'il est encore tôt pour conclure que l'ensemble des projets soutenus permettront de créer des emplois. De plus, s'il y contribue, la création d'emploi ne sera pas exclusivement imputable au financement FEDER.**

A titre d'exemple, pour le projet **Marco Polo** « l'impact du projet concernera la création d'emploi et d'activités productives. » (À vérifier à la clôture du projet)

Dans le cadre des projets d'instruments financiers, l'accès à du financement pour des entreprises qui n'auraient pas été financées par des banques classiques permet de créer des opportunités pour certaines personnes sans emploi. Un des bénéficiaires de prêts **Brusoc** a indiqué que l'accès à ce soutien a permis de créer une entreprise dont les gérants étaient au chômage avant le lancement de leur activité. Brusoc a également contribué à créer des emplois en soutenant l'entrepreneuriat féminin qui concerne environ 1/3 des projets soutenus dans le cadre d'**Open Up**. D'après le porteur de projet **Brusoc**, le soutien des entreprises à travers certains produits financiers tels que les prêts « permettent de réalimenter la pompe et donc de renforcer le tissu socio-économique bruxellois ».

**Nous ne pouvons conclure à ce stade que le FEDER a contribué à la compétitivité des entreprises en réduisant le taux de faillite car le temps entre l'octroi du financement et la mise en œuvre du projet est trop resserré.**

Les taux de défaillance des projets soutenus dans le cadre d'**Open Up** et du **Rise Up** sont maîtrisés d'après le porteur de projet, mais des chiffres précis n'ont pas été partagés.

Nous n'avons pas eu d'autres retours concernant les taux de faillite des entreprises, il est donc difficile d'en tirer des conclusions. De plus, de façon générale, la crise du Covid a pu jouer un rôle difficilement mesurable sur l'augmentation des faillites d'entreprises.

**Les projets soutenus mènent à une augmentation des actions issues de l'innovation sociale dans les quartiers fragilisés.**

A titre d'exemple, dans le cadre de **Bellevue4Starters**, le FEDER a permis de co-financer « une offre complémentaire par rapport aux structures classiques de formation et d'enseignement techniques qui a aidé à développer des aptitudes humaines et

*professionnelles utiles pour trouver un emploi, le garder et évoluer dans une réalité professionnelle qui pour une partie de la population visée n'est pas évidente ».*

Les projets cofinancés dans le cadre du FEDER soutiennent l'ESS car les entreprises soutenues par les deux IF sont issues de l'ESS. De plus, les IF soutiennent davantage l'ESS car ils réinjectent de l'argent dans l'écosystème bruxellois en soutenant plus d'actions issues de l'innovation sociale avec les remboursements des prêts octroyés par **Brusoc**.

Dans le cadre de **COOPCITY**, les entretiens confirment que les projets soutenus répondent à des besoins dans l'ESS, des besoins socio-économiques des habitants. Le projet contribue à la création d'activités économiques à travers la création d'entreprises, et le développement d'entreprises existantes (croissance ou diversification) et donc en créant de l'emploi. De plus le projet permet de développer un écosystème favorable à la création d'entreprises et d'emplois dans l'entreprenariat social, en proposant un accompagnement spécifique, l'accès à des expertises et à des formations ainsi qu'à l'organisation en réseau d'une communauté d'entrepreneurs sociaux.

Concernant l'accès des PME régionales aux marchés nationaux, européens et internationaux, aucune conclusion ne peut être tirée car rien n'a été mentionné à ce sujet dans les entretiens conduits.

#### 4.4.2.1 Effets et impacts additionnels observés

**Le co-financement FEDER a permis de mettre en œuvre des projets qui n'auraient pas été menés en l'absence du soutien reçu et a également permis d'attirer d'autres financements. Il a également permis de répondre aux différents besoins des porteurs, des partenaires et des bénéficiaires pour la mise en œuvre de leur projet.**

**Le co-financement FEDER a permis aux porteurs de projets ainsi qu'aux bénéficiaires des produits financiers d'avoir plus facilement accès à d'autres sources de financement.**

Ainsi, **COOPCITY** a réussi à obtenir du financement additionnel de la Région car le projet a démontré des résultats et des impacts positifs.

Dans le cadre des financements **Rise Up**, des bénéficiaires ont indiqué que « *le fait d'avoir du financement FEDER donne de la crédibilité au projet* », ce qui en conséquence a un **effet levier** sur les financements à l'échelle locale.

**En l'absence de soutien financier du FEDER, la majorité des projets n'auraient pas pu être menés de la même manière.**

A titre d'exemple, des bénéficiaires de **Rise Up** ont mentionné que sans le soutien, 'ils auraient « *un local moins bien placé et qu'ils n'auraient pas embauché une personne en plus des fondateurs* » avec toutes les conséquences que cela peut entraîner.

D'autre part, **Brusoc** mentionne qu'en l'absence du co-financement FEDER, « *ils auraient pu soutenir moins d'entreprises et situées sur un territoire plus restreint, en prenant plus de risques* ».

**Les besoins de financement ont été couverts par le financement FEDER.**

Ainsi, d'après le porteur du projet **COOPCITY**, le FEDER a permis d'effectivement réaliser des actions grâce à un budget approprié.



Dans le cadre de **Bellevue4Starters**, le FEDER a répondu à leurs besoins, des besoins de « financement transversal et intégré qui permet de développer des activités pour soutenir des jeunes entrepreneurs et des programmes pour jeunes chômeurs qui cherchaient à développer un esprit entrepreneurial ».

### **Le financement FEDER a contribué d'une part à la pérennité de certains projets, et d'autre part à l'élargissement des actions d'autres projets.**

A titre d'exemple, le porteur du projet **Triaxes** a indiqué que le FEDER leur a permis de « continuer à proposer ces services » mais également d'en développer de nouveaux afin de répondre à une demande existante.

**Rise Up** était initialement restreint aux projets dans une zone de Bruxelles très spécifique qui ne représentait que 12% du territoire bruxellois, et la Programmation 2014-2020 du FEDER bruxellois (qui ne reprenait plus ce principe de concentration géographique des opérations) a permis d'agrandir leur zone d'intervention.

## **4.5 Conclusions issues de l'analyse des projets de l'OS2.2 « Accompagner le développement des PME, y compris les projets d'économie sociale »**

### *4.5.1 Niveau d'efficacité des projets de l'OS 2.2*

L'analyse croisée des entretiens avec des porteurs de projets de l' OS 2.2 et l'étude de cas de ONCO-TRA.bru permettent de **conclure que l'OS 2.2 n'atteint que partiellement ses objectifs**. Les projets se focalisent sur le développement des PME (au sens restrictif de l'indicateur commun) et ne comptabilisent pas les autres organisations (ASBL, universités, ...) alors que les entreprises organisées sous la forme d'ASBL constituent une part importante des bénéficiaires dans quasiment tous les projets. A contrario, les ASBL font partie du monde de l'économie sociale. Leur fonctionnement interne et les activités qu'elles déploient sont en effet fondés sur un principe de solidarité et d'utilité sociale. Ainsi, tel que décliné ci-dessous, le projet Dev'Up Team, ONCO-TRA.bru, peuvent valoriser des réalisations et résultats dont certains ne sont pas pris en compte car seuls sont comptabilisés les résultats des PME (au sens d'une interprétation restrictive de l'indicateur CO01).

La mesure OS 2.2 vise à « accompagner le développement des PME, y compris les projets d'économie sociale ». Il s'inscrit dans l'objectif général « Renforcer la compétitivité des petites et moyennes entreprises, du secteur agricole (pour le FEADER) et du secteur de la pêche et de l'aquaculture (pour le FEAMP). Dans le cadre de la mesure OS 2.2, 7 projets ont été soutenus (24 % du nombre total de projets) pour un financement public (FEDER + RBC) de 81 555 581 € (soit 53 % du montant total des financements). La contribution du FEDER s' est élevée à 21 558 071 € (26 % du montant total des financements) et celle de la RBC à 21 558 071 €. Elle vient en 2ème position pour le nombre de projets, après la mesure 1.1 (8 projets) et avant la mesure 2.1 (6 projets).

Les 7 projets sont :

- Beer Palace ;
- Dev'Up Team ;
- Alife ;

- Manufacture ;
- ONCO-TRA.bru ;
- Mediapark ;
- Equipements pédagogiques.

Le pourcentage de financement FEDER de la mesure OS 2.2 est le plus faible (26 %) alors que le montant du financement total arrive au 1<sup>er</sup> rang (81 555 518 €). Il en est de même du cumul des financements FEDER + RBC, qui est là aussi le plus faible (53 %). Néanmoins, le financement total de la mesure OS 2.2 qui représente 26 % du financement total pour 24 % des projets, en fait l'enveloppe financière la plus importante du FEDER. La part d'autofinancement des projets de la mesure OS 2.2 est de 47 %.

En ce qui concerne la contribution du FEDER par mesure et par thématique, la mesure OS 2.2 vient en première place pour le montant des financements pour l'*optimisation des ressources* (10,54 M€), la *santé et bien-être* (2,51 M€) et la *société participative et inclusive* (8,5 M€), concentrant ainsi 21,56 M€ (36 % du total), là aussi en première position, loin devant la mesure OS 2.1 (12,93 M€) et OS 1.1 (11,59 M€).

L'OS 2.2 comporte le plus grand nombre de porteurs de projet, partagé en cela avec la mesure OS 1.1, et a contrario le plus faible nombre de partenaires, à savoir 3.

**L'OS 2.2 bénéficie d'un niveau d'efficacité relativement faible (sur base des indicateurs) à ce stade dans la mesure où les projets de l'OS 2.2 n'ont globalement pas atteint les cibles des indicateurs du PO. Cependant, ces résultats peuvent s'expliquer par la typologie des projets et leur niveau d'avancement. L'OS 2.2 est notamment constitué de deux gros projets de construction/rénovation de bâtiments qui n'ont pas encore abouti (Mediapark, Beer Palace) et ne peuvent donc pas rendre compte de réalisations ou de résultats concrets à ce jour. Par conséquent, pour un certain nombre de projets de l'OS 2.2, il est encore trop tôt pour détecter des effets et impacts découlant de leurs interventions.**

- **Un niveau d'atteinte des indicateurs encore relativement limité à ce stade et des projets qui n'ont pas tous encore atteints les objectifs initialement prévus**

Sur les projets qui ont fait l'objet d'entretiens avec le porteur de projet et d'une étude de cas, seuls les projets **Alife**, **Onco-Tra.Bru** ont atteint leurs objectifs en ce qui concerne le nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien non financier (respectivement 67 % et 120 %, soit 52 entreprises au total), et **Manufacture** pour le soutien aux entreprises bénéficiant de subventions (100 % des objectifs atteint, à savoir 1 entreprise concernée).

**En 2021 (source RAMO), aucune infrastructure n'avait été réalisée** (bâtiments publics ou commerciaux). Les deux projets concernés, **Beer Palace** et **Mediapark**, ne sont pas terminés et **il ne sera pas possible d'évaluer leurs effets et impacts avant 2024-2025**.

Tableau 3 Atteinte des indicateurs de réalisation pour les projets analysés

Projet	Indicateur	Indicateur	Mesure	Cible 2023	Nombre d'entreprises atteint 2021 (RAMO 2021)	% atteint 2021
<b>Beer Palace</b>	CO39	Bâtiments publics ou commerciaux	M2	5 991,2	0	0 %

<b>Dev up Team</b>	CO01	Nombre d'entreprises bénéficiaires d'un soutien	Entreprises	11	0	0 %
	CO04	Nombre d'entreprises bénéficiaires d'un soutien non financier	Entreprises	11	0	0 %
<b>Alife<sup>4</sup></b>	CO01	Nombre d'entreprises bénéficiaires d'un soutien	Entreprises	60	32	53 %
	CO04	Nombre d'entreprises bénéficiaires d'un soutien non financier	Entreprises	60	32	53 %
<b>Manufakture</b>	CO01	Nombre d'entreprises bénéficiaires d'un soutien	Entreprises	6	11	17 %
	CO02	Nombre d'entreprises bénéficiaires bénéficiant de subventions	Entreprises	1	1	100 %
	CO04	Nombre d'entreprises bénéficiaires d'un soutien non financier	Entreprises	5	0	0 %
	CO39	Bâtiments publics ou commerciaux	M2	6 730	0	0 %
<b>Médiapark</b>	CO01	Nombre d'entreprises bénéficiaires d'un soutien	Entreprises	32	0	0 %
	CO02	Nombre d'entreprises bénéficiaires bénéficiant de subventions	Entreprises	2	0	0 %
	CO04	Nombre d'entreprises bénéficiaires d'un soutien non financier	Entreprises	30	0	0 %
	CO39	Bâtiments publics ou commerciaux	M2	8 436	0	0 %
<b>ONCO-TRA.bru<sup>5</sup></b>	CO01	Nombre d'entreprises bénéficiaires d'un soutien	Entreprises	10	19	190 %
		Nombre d'entreprises bénéficiaires d'un soutien non financier	Entreprises	10	19	190 %

Note : Concernant le projet Equipements pédagogiques : indicateurs non communiqués. Selon le porteur de projets, il est difficile d'évaluer les retombées sur la compétitivité des entreprises. Le projet se raccroche à l'ambition générale de moderniser, revaloriser l'enseignement qualifiant, abaisser le taux de décrochage scolaire Dans ce contexte, le FEDER a mis l'accent sur le caractère technologiquement avancé des investissements (pour assurer aux entreprises de pouvoir, demain, s'appuyer sur une personnel ayant expérimenté sur du matériel moderne). Il a permis de tisser des liens entre les écoles, les centres technologiques et les centres de formation. Par rapport au financement de la Fédération Wallonie Bruxelles sur la programmation des écoles, le FEDER a permis de doubler la réponse des demandes des écoles (30 à 60 %).

<sup>4</sup> Les entreprises concernées ont bénéficié d'un soutien non financier

<sup>5</sup> Id. que pour Alife

Plus globalement, sur l'ensemble de l' OS 2.2, la cible du PO FEDER concernant le nombre d'entreprises bénéficiaires d'un soutien en 2021 (Source RAMO) était de 250, répartis entre les entreprises bénéficiaires de subventions (100) et celles bénéficiant d'un soutien non financier (150). 52 entreprises avaient bénéficié d'un soutien (non financier) (ALIFE = 32, ONCO-TRA.bru = 19) et une avait bénéficié de subventions (Manufakture).

**Le pourcentage atteint en 2021 (RAMO 2021) sur la cible du PO FEDER était de 43,4 %** pour les entreprises bénéficiaires d' un soutien (5 projets concernés), **de 33,3 %** pour les entreprises bénéficiaires de subventions (2 projets concernés) **et de 44 %** pour le nombre d' entreprises ne bénéficiant d' aucun soutien financier (5 projets concernés).

**En ce qui concerne les bâtiments publics ou commerciaux construits ou rénovés dans les zones urbaines, la cible du PO FEDER était de 14 600 m2. Trois projets étaient concernés (Beer Palace, Manufakture, Mediapark). Le taux d'atteinte en 2021 est de 0 %.**

La rénovation concernant le projet **Beer Palace** est en cours de finalisation et devrait ouvrir d'ici fin 2023. Le projet a connu de nombreuses difficultés dans sa mise en œuvre liées à sa taille et aux aléas de frais supplémentaires dans l'avancée du chantier, mais aussi à des désaccords entre les partenaires publics et privés qui ne partagent pas toujours la même vision du projet, notamment sur sa visée commerciale.

Le fait que des bénéficiaires de projets soient des ASBL pose problème car celles-ci ne sont pas comptabilisées comme entreprises/PME, et donc ne sont pas prises en compte formellement dans le reporting FEDER.

- **Quatre grands types de difficultés ont été observées dans la mise en œuvre des projets**

- Concernant les financements des **projets de la construction/rénovation de bâtiments**, le calendrier exigé par la programmation et les demandes de justification dans les délais ont été difficiles à tenir (**Mediapark**). Ces projets sont chronophages et susceptibles de subir des retards, par exemple des reports liés au fait que les bâtiments puissent être classés (Bourse pour Beer Palace), des besoins de financements accrus non prévus au départ, des délais supplémentaires sur le permis d'urbanisme, la défaillance d'entrepreneurs, ...,
- La **crise sanitaire COVID 19** qui a pu entraîner un manque de disponibilité des personnels de santé, le turnover des équipes, rendent difficile la justification des timesheets et le respect des délais. Ainsi, le projet **Alife** a dû revoir son plan d'action et son calendrier et reverser une part du montant des subventions au FEDER ;
- Les **procédures administratives** jugées très lourdes, peu numérisées, nécessitant beaucoup d'aller et retour de documents papier et impliquant un retard dans les paiements (ce qui peut être difficile à gérer pour des organisations qui n'ont pas les moyens d'avancer la trésorerie.) Dans le domaine de la santé et des universités, la question du décalage entre les salaires et le montant attribué par le FEDER a été souligné ;
- **Les indicateurs** n'ont pas été explicités dès la mise en œuvre du projet. Ils ne peuvent pas être remplis dans le cas de Beer Palace et de Mediapark dont les constructions/éco-rénovation ne sont pas terminées. Les organisations autres que les entreprises (au sens de l'indicateur CO01, dans l'interprétation restrictive présentée supra) ne sont pas prises en compte alors que leur accompagnement/soutien peuvent avoir des effets et impacts positifs dans l'atteinte des résultats dans les filières porteuses. Ce qui peut renvoyer à la composition d'un écosystème et à la valeur ajoutée

d'acteurs qui ont d'autres statuts que celui de l'entreprise/PME au sens de la Commission européenne (exemple des ASBL).

#### 4.5.2 Effets et impacts observés

##### 4.5.2.1 Contribution des projets cofinancés par le FEDER à la création d'activités et au soutien à la compétitivité dans le secteur de l'économie sociale à Bruxelles

Cette section répond à la question ainsi qu'aux sous-questions d'évaluation propres à l'OS 2.2 (cf. **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**), s'appuyant sur l'analyse croisée des entretiens avec les porteurs de projets de l'OS 2.2 ainsi que de l'étude de cas ONCO-TRA.bru.

<b>Questions évaluatives de l'OS 2.2</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure les actions entreprises au titre de l'axe 2 ont-elles contribué à créer des activités ou soutenir la compétitivité dans l'économie sociale à Bruxelles ?               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Dans quelle mesure le FEDER a-t-il permis de soutenir des actions en direction de l'économie sociale ?</li> <li>– Dans quelle mesure le FEDER a-t-il permis de valoriser des gisements d'innovation, dont l'innovation sociale et le soutien à la création d'activités dans les quartiers fragilisés ?</li> </ul> </li> </ul>

A ce stade, le FEDER a contribué partiellement à améliorer la compétitivité des filières identifiées comme prioritaires. Si cela est le cas pour les filières de la santé et des services aux personnes, ainsi que dans le champ de l'économie sociale avec le soutien aux structures du travail adapté, il est trop tôt pour évaluer les retombées des deux équipements que sont Beer Palace et Mediapark dont la construction/rénovation n'est pas terminée.

Le FEDER a facilité le développement d'une dynamique intégrée dans les filières porteuses en permettant une meilleure connaissance des écosystèmes et la mise en relation d'organisations qui jusqu'alors travaillaient en mode silo.

**Le FEDER a contribué à l'amélioration de la compétitivité des entreprises notamment de la santé par une meilleure connaissance de leurs marchés et la montée en compétences des salariés et plus largement des acteurs de l'écosystème de santé et de services aux personnes. Il a contribué également à rendre lisible l'offre de la région et de développer son attractivité.**

Si des projets tels que **ALIFE** ou **ONCO-TRA.bru** ont **contribué à permettre aux entreprises/PME des filières santé et service aux personnes d'améliorer leur compétitivité notamment par une meilleure connaissance de leurs marchés** (ALIFE) **et la montée en compétences** (ONCO-TRA.bru), il n'en est pas de même des projets **Beer Palace** et **Mediapark** dont la construction/rénovation des bâtiments ne sera terminée qu'en 2023 (Beer Palace) et 2024 (Mediapark). Il est à noter néanmoins qu'un important travail a été réalisé pour **rendre lisible l'offre de la RBC et développer l'attractivité de la région** (ALIFE, ONCO-TRA.bru). L'implication d'un nombre important de brasseurs au travers de la fédération dans le projet Beer Palace est également porteuse pour le renforcement de l'attractivité de la région.

**Globalement, le développement d'une dynamique intégrée dans les filières porteuses est un résultat important pour plusieurs projets.**

**Beer Palace, ALIFE, ONCO-TRA.bru**, par une meilleure connaissance des écosystèmes (ALIFE, ONCO-TRA.bru) et une mobilisation des acteurs de la filière (Beer Palace).

**Dev'Up Team** est le seul projet qui intervient complètement dans le champ de l'innovation sociale dans la mesure où la Fédération bruxelloise des Entreprises de Travail Adapté (Febrap), qui est une ASBL, réunit 11 entreprises de travail adapté (ETA) bruxelloises qui emploient 1 450 personnes en situation de handicap. Les objectifs ont été atteints, les 11 entreprises ont été effectivement accompagnées, plus d' une trentaine de projets ont permis de développer du temps/homme travaillé et généré du chiffre d'affaires. Selon l'entretien avec le porteur de projet, dès 2018, le nombre de jours de chômage économique dans le secteur est passé sous la barre symbolique des 8 000 jours. Le nombre de travailleurs handicapés (1 450) qui avait diminué (- 30) a pu retrouver son niveau.

A travers le projet **ALIFE**, Hub.brussels et plus spécifiquement le cluster santé RBC, a souhaité passer du modèle de la triple hélice (entreprises - universités - secteur public) à celui de la quadruple hélice incluant la dimension sociale (acteurs de terrain, prestataires de services et patients). Ceci afin de faire le **lien entre innovation technologique et innovation sociale** (services aux personnes). En 2023 et selon l'entretien mené avec le cluster santé, 59 porteurs de projets ont été accompagnés<sup>6</sup> au travers de l'accélérateur de startups (MedTech Accelerator®) et 10 startups par CONNECT2BHN, élargissant ainsi le périmètre des entreprises des dispositifs médicaux et des applications santé médicale vers la filière santé inclusive. Enfin, bien que l'économie sociale ne soit pas le cœur de cible du cluster santé, le fait de travailler avec les hôpitaux, maisons de retraite, etc., permet de tester des solutions en amont et de contribuer à faciliter le rapprochement des solutions aux besoins des utilisateurs finaux.

Le projet **Beer Palace** (Belgian Beer World) n'a pas encore abouti. Il devrait être inauguré en septembre 2023. **Il n'est donc pas possible à ce jour d'évaluer sa contribution à la création d'activité ou au soutien à la compétitivité de l'économie sociale et solidaire.** Son objectif est avant tout d'accroître la renommée et l'attractivité de la bière belge est de renforcer le pôle touristique et économique de Bruxelles. A ce jour, il a mobilisé l'Association des Brasseurs belges - Belgian Brewers) qui est le partenaire privé du projet et qui implique actuellement 102 brasseurs, ce qui montre tout l'intérêt qu'ils lui portent. De plus, ceux-ci, jusqu'à l'émergence du projet, n'avaient jamais travaillé ensemble sur un projet collectif à incidence commerciale, le rôle de la fédération des brasseurs belges s'arrêtant aux intérêts individuels et commerciaux des entreprises. Le projet va permettre la **création d'emplois** sur le site (une quarantaine de personnes) et jouera un **rôle de vitrine pour les brasseries locales** constitué de PME, et sur la formation des métiers autour de la bière (HORECA, ...). **A terme, il devrait avoir un impact sur le tourisme** (HORECA).

Il en est de même du projet **Media Park**, le bâtiment étant toujours en construction et devrait être terminé à l'horizon 2024. De ce fait et **à ce stade, aucune entreprise n'a été soutenue et le bâtiment n'est pas livré, hormis la Maison des médias.** Le projet connaît des retards inhérents à beaucoup de projets de construction, comme dans le cas du Belgian Beer World. La réalisation de ce Media Park doit permettre d'accueillir des entreprises y compris en proposant des loyers attractifs.

---

<sup>6</sup> Répartis entre projets académiques : 44 %, professionnels de soins : 9 %, projets devenus des startups : 22 % dont 26 % en prévention

#### 4.5.2.2 Effets et impacts additionnels observés

**Le PO FEDER a joué un rôle important dans la connaissance des écosystèmes et la mobilisation des acteurs au sein de ces écosystèmes, y compris en interaction avec les acteurs de l'économie sociale (services aux personnes par exemple).**

**Il a permis à des projets lourds en investissements de gagner en crédibilité auprès des pouvoirs publics, des financeurs, et des médias.**

**Il permet également la réalisation de projets structurants sur le long terme, et qui ne trouveraient pas de financements par ailleurs (exemple de la formation).**

**Deux projets étudiés (ALIFE et ONCO-TRA.bru) ont permis de renforcer la communauté d'acteurs de la santé et de mieux connaître l'écosystème. Le maillage ainsi opéré permet d'aller vers la création d'une filière inclusive de la santé en RBC.**

Grâce aux projets **ALIFE** et **ONCO-TRA.bru**, **des relations plus fortes ont été développées dans l'ensemble de l'écosystème de santé de la région de Bruxelles-Capitale**. Ce constat renvoie à une meilleure connaissance de l'écosystème de la région de Bruxelles-Capitale sur l'ensemble de la chaîne de recherche, d'innovation et de soins. La cartographie de l'écosystème santé en RBC n' était pas réalisée au démarrage de la programmation et les relations existaient peu, notamment dans une perspective de prévention et de continuité des soins à domicile, chacun travaillant en silo. Le projet **ALIFE** a permis au cluster santé de se faire connaître des centres hospitaliers, des prestataires de soin et des adopteurs de solutions (hôpitaux, maisons de retraite, etc.). De même, la plateforme de formation centrée sur la cancérologie au sein du pôle santé de l'ULB, HeLSci, s'appuie sur le cluster santé pour diffuser l'information sur les formations aux entreprises. En revanche, le volet ALIFE 3 qui visait à la mise en place d'un business model pour **ONCO-TRA.bru** au-delà de la programmation FEDER ne s'est pas réalisé.

Dans le cadre d'**ALIFE**, une étude économique du secteur santé régional a été réalisée et mise à jour avant d'obtenir un meilleur aperçu de l'activité industrielle du secteur de la santé en RBC et de son potentiel innovant. Hormis le fait qu'elle permette au cluster d'être plus efficace auprès des entreprises, elle vient compléter le panorama global de la santé en RBC intégrant toutes les dimensions de la quadruple hélice. La plateforme EHEALTH.BRUSSELS qui vise à soutenir la e-santé en RBC est quant à elle à l'arrêt depuis les élections de 2019.

Le projet **ONCO-TRA.bru** a permis de créer une plateforme de formation en oncologie au sein du pôle santé de l'HeLSCI (ULB). 22 entreprises ont bénéficié des formations. Les ASBL, hôpitaux et universités ayant bénéficié également des formations ne sont pas comptabilisées par le FEDER (en raison de l'interprétation restrictive de l'indicateur CO01, alors que ces opérateurs représentent souvent bien des opérateurs économiques). 24 en ont bénéficié. Il est constaté une diversité des bénéficiaires des formations (chercheurs, pharmaciens, médecins, infirmiers, ergothérapeutes, nutritionnistes, ...), ce qui est positif pour une meilleure connaissance mutuelle de l'intervention de chacun dans les parcours de soin autour du patient notamment à son retour au domicile, permettant ainsi un meilleur suivi coordonné et une meilleure acceptation par le patient du traitement. Ainsi, la qualité de vie des patients s'améliore car il est possible de mieux les accompagner et d'identifier leurs besoins, mais aussi de faire le relais auprès des autres prestataires de soins, avec un impact indirect sur le développement d'une offre de services, souvent fournie par les entreprises du secteur de la santé et des services à la personne.

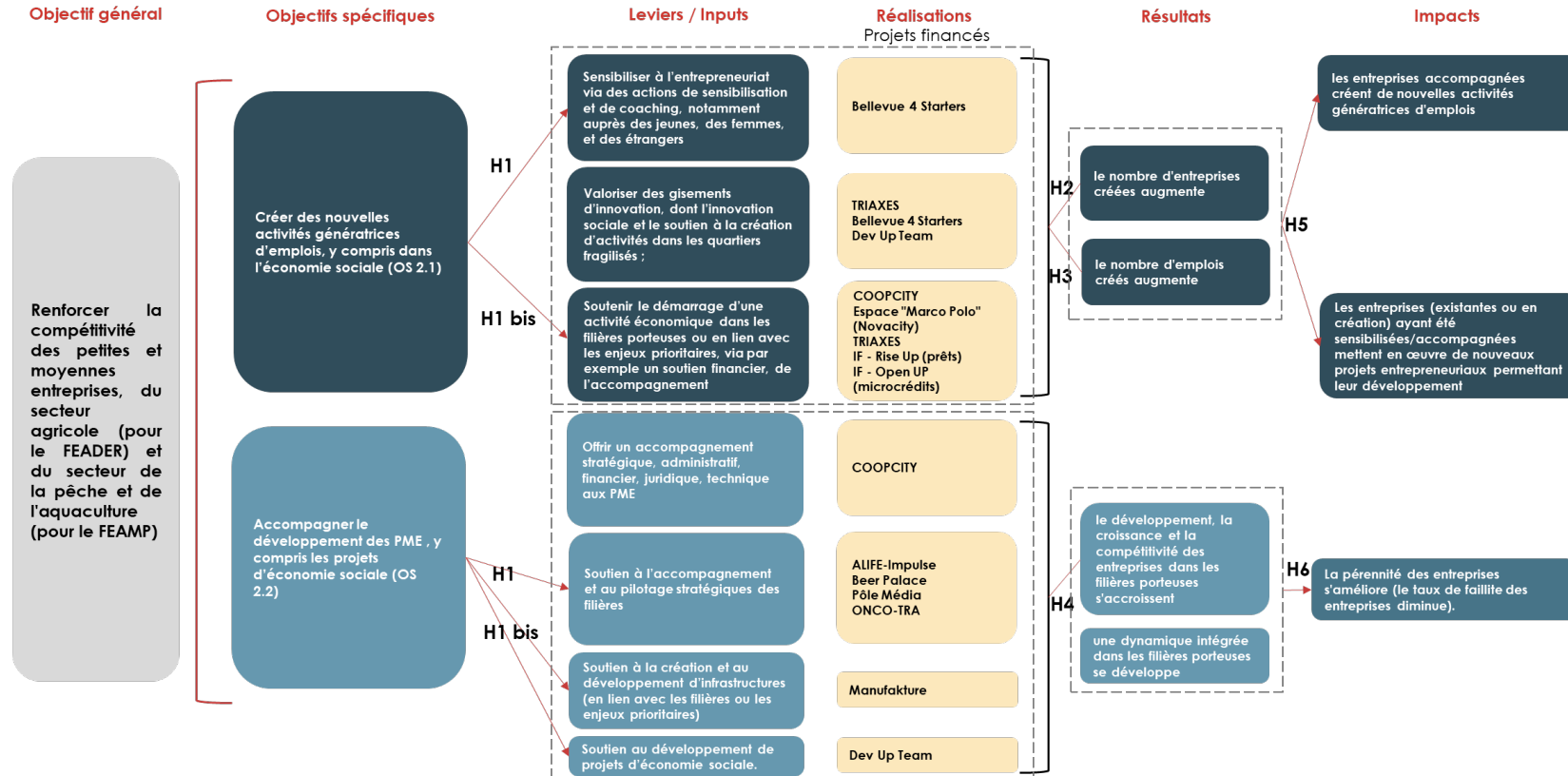


La crise sanitaire a par ailleurs généré une évolution de la place des outils numériques dans le monde professionnel, et également permis en cela l'accélération de la mise en place du e-learning, attirant davantage de participants. Si les effets et impacts ne se matérialisent pas par la création d'emplois dans les entreprises, mettre en place des formations pilotes qui puissent se pérenniser dans le temps va dans le sens d'un accroissement des compétences au sein des entreprises et plus largement au sein des organisations de l'écosystème. Ce type de formation en cancérologie n'existait pas jusqu'alors en RBC.



## 4.6 Théorie du changement de l'Axe 2

Figure 4: DLI axe 2



Le tableau ci-dessous reprend les principales hypothèses de la logique d'intervention de l'Axe 2. Chaque constat est dressé en fonction des sources de preuves collectées à travers la mission d'évaluation d'impact ainsi que les résultats de l'évaluation intermédiaire.

Tableau 4 Illustration des hypothèses afférentes à la théorie du changement de l'Axe 2

N°	Hypothèses	Degré de validation de l'hypothèse / Constat
H1	Les porteurs de projets connaissent l'opportunité du cofinancement FEDER et travaillent sur les filières porteuses ou les enjeux prioritaires.	<p><b>Hypothèse validée</b></p> <p>Les porteurs de projets connaissent l'opportunité du cofinancement, la communication en amont du programme a bien fonctionné</p> <p>Les porteurs travaillent sur une ou plusieurs filières porteuses</p>
H1 bis	Les cofinancements FEDER incitent les acteurs à entrer dans une démarche d'innovation et/ou de développement	<p><b>Hypothèse nuancée</b></p> <p>Le financement FEDER est en tant que tel considéré comme un financement incitatif pour développer des démarches d'innovation et de développement. Les leviers « sensibiliser à l'entrepreneuriat via des actions de sensibilisation et de coaching » et « offrir un accompagnement stratégique, administratif, financier, juridique, technique aux PME » n'ont cependant pas été suffisamment investis et cette hypothèse aurait pu être renforcée avec un nombre plus conséquent de projet associés à ces deux leviers.</p>
H2	L'accompagnement fourni aux bénéficiaires grâce aux cofinancements FEDER incite à la mise en œuvre de nouveaux projets entrepreneuriaux dans les filières porteuses.	<p><b>Hypothèse validée</b></p> <p>Le co-financement FEDER a pu contribuer dans une certaine mesure à la mise en œuvre de nouveaux projets entrepreneuriaux notamment dans les filières porteuses.</p> <p>En l'absence de soutien du FEDER, la majorité des projets n'auraient pas pu a eu la même ampleur ou n'auraient pas pu soutenir un aussi grand nombre de projets entrepreneuriaux</p>
H3	Le soutien apporté par les cofinancements FEDER permet de créer de nouvelles activités.	<p><b>Hypothèse nuancée</b></p> <p>Les projets soutenus mènent à une augmentation des actions issues de l'innovation sociale dans les quartiers fragilisés.</p> <p>Les entreprises cofinancées ont créé ou permettront de créer de l'emploi dans une certaine mesure. Cependant, il faut noter qu'il est encore tôt pour conclure que l'ensemble des projets soutenus permettront de créer des emplois. De plus, s'il y contribue, la création d'emploi ne sera pas exclusivement imputable au financement FEDER.</p>
H4	Le soutien apporté par les cofinancements FEDER favorise la création et/ou le développement de projets innovants ou de projets de développement des PME.	<p><b>Hypothèse nuancée</b></p> <p>Il est difficile de se prononcer sur cette hypothèse pour l'heure, car plusieurs projets n'étaient pas achevés au moment de l'évaluation. Cependant, le FEDER a contribué à favoriser la création de projets de développement et a contribué à l'amélioration de la compétitivité des entreprises notamment de la santé par une meilleure connaissance de leurs marchés et la montée en compétences des salariés et plus largement des acteurs de l'écosystème de santé et de services aux personnes</p> <p>Globalement, le développement d'une dynamique intégrée dans les filières porteuses est un résultat important pour plusieurs projets.</p>

N°	Hypothèses	Degré de validation de l'hypothèse / Constat
H5	Les nouvelles activités créées permettent de soutenir la croissance des entreprises.	<p><b>Hypothèse nuancée</b></p> <p>Dans la mesure où aucun projet visant la valorisation de l'innovation ou l'accompagnement stratégique des PME n'a été sélectionné, l'impact poursuivi de soutenir la croissance des entreprises a pu être affecté négativement.</p> <p>Les entreprises cofinancées ont créé ou permettront de créer de l'emploi dans une certaine mesure. Cependant, il faut noter qu'il est encore tôt pour conclure que l'ensemble des projets soutenus permettront de créer des emplois. De plus, s'il y contribue, la création d'emploi ne sera pas exclusivement imputable au financement FEDER.</p> <p>A noter que la notion de croissance ou de compétitivité pour les structures du secteur de l'ESS est peu adaptée.</p> <p>Nous ne pouvons conclure à ce stade que le FEDER a contribué à la compétitivité des entreprises en réduisant le taux de faillite car le temps entre l'octroi du financement et la mise en œuvre du projet est trop resserré.</p>
H6	La création et/ou le développement de projets innovants ou de projets de développement des PME permettent d'améliorer la compétitivité et la pérennité des entreprises	<p><b>Hypothèse nuancée</b></p> <p>Dans la mesure où aucun projet d'accompagnement stratégique des PME n'a été sélectionné, l'impact poursuivi de soutenir le développement des PME en est affecté négativement.</p> <p>De façon générale, il est difficile de se prononcer sur cette hypothèse pour l'heure, car plusieurs projets n'étaient pas achevés au moment de l'évaluation. Il n'est pas encore possible d'évaluer la contribution à la création d'activité ou au soutien à la compétitivité de l'économie sociale et solidaire. Cependant, il est noté que le FEDER a pu contribuer à favoriser la création de projets de développement et a contribué à l'amélioration de la compétitivité des entreprises notamment de la santé par une meilleure connaissance de leurs marchés et la montée en compétences des salariés et plus largement des acteurs de l'écosystème de santé et de services aux personnes</p>

## Conclusions de l'axe 3 du PO (OS 3.1)

### Encadré 4 Synthèse des conclusions de l'axe 3 (OS 3.1)

- L'OS 3.1 bénéficie d'un **bon niveau d'efficacité** dans la mesure où une majorité des projets de l'OS 3.1 a atteint les objectifs initialement prévus.
- Les projets ont contribué, grâce à leurs différentes orientations, à améliorer la transition verte des entreprises.
- Le financement FEDER n'a pas conduit à l'obtention de financements complémentaires pour les entreprises dans le domaine des investissements énergétiques. Toutefois, il a renforcé la légitimité des projets et favorisé l'attraction de fonds supplémentaires pour assurer la continuité et la pérennisation de certaines activités.
- Les différents porteurs de projets de la mesure OS3.1 s'accordent sur le fait qu'en l'absence du soutien financier FEDER ils n'auraient pas pu mener leurs projets de la même manière et atteindre les mêmes résultats.
- La valeur ajoutée du financement FEDER réside dans son soutien financier substantiel, à long terme et englobant diverses dépenses.
- Le financement FEDER a satisfait les besoins des différents porteurs pour mener à bien leurs projets dans le cadre de la mesure OS3.1.

### 4.7 Conclusions issues de l'analyse des projets de l'OS 3.1 : « Renforcer la transition énergétique des PME bruxelloise »

#### 4.7.1 Niveau d'efficacité des projets de l'OS 3.1

La mesure OS 3.1 intitulée « Renforcer la transition énergétique des PME bruxelloises » qui s'inscrit au sein de l'Axe 3 « Soutenir le développement d'une économie circulaire et promouvoir une utilisation rationnelle des ressources » comprend trois projets au total, ce qui représente **10% du nombre total de projets** du PO FEDER 2014-2020. L'OS 3.1 reçoit 5% du financement total et représente 7% de la contribution du FEDER. Le montant moyen par projet est d'environ 2,7 millions d'euros, avec une contribution moyenne du FEDER par projet d'environ 1,4 million d'euros. Les filières principales en termes de budget alloué au sein de l'OS 3.1 sont les filières "**Ressource et Déchets**" et "**Alimentation Durable**", qui représentent l'ensemble des projets.

**L'OS 3.1 bénéficie d'un bon niveau global d'efficacité dans la mesure où les projets de l'OS ont atteint les indicateurs de réalisation du PO et atteint les objectifs initialement prévus. L'attente des indicateurs de résultat est difficile à évaluer dans la mesure où ces indicateurs ne semblaient pas toujours être en adéquation avec la nature des projets financés dans le cadre de cette mesure.**

- **Un bon niveau d'atteinte des indicateurs**

L'analyse des entretiens effectués avec les porteurs de projets ainsi que les études de cas confirment que les projets de l'OS 3.1 ont **globalement atteint l'ensemble des indicateurs de réalisation définis par le PO**. Les indicateurs de réalisation relatifs aux projets de l'OS 3.1 comprenaient les indicateurs CO01 « nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien » et CO04 « nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien non financier ».

Les projets **BruGeo** et **Boeren Brussel Paysans** ont tous deux atteints leurs objectifs avec respectivement, en 2022, un total de 65 et 32 entreprises ayant bénéficiées d'un soutien financier et 25 et 32 entreprises ayant bénéficiées d'un soutien non financier.

En revanche, dans le cadre du projet **Irisphère**, les objectifs **n'ont pas été complètement atteints**. En 2022, seuls 67 entreprises (sur un objectif de 150) avaient bénéficié d'un soutien financier et non financier.

Les différents porteurs de projets ont, au cours des entretiens, fait remonter deux points d'attention quant à la définition des indicateurs, et leur décompte. Un porteur de projet note un certain **manque de précision dans la définition même des indicateurs** et de ce que constitue « un soutien non financier », qui a dû être précisé par la suite. Les porteurs de projets déplorent également le fait que **les ASBL ne soient pas comptabilisées** dans le calcul de l'atteinte des objectifs. En effet, les ASBL constituent des « entreprises » au sens du Code Belge des sociétés et elles représentent un public cible au sein du secteur de l'économie sociale et solidaire (qui est central pour l'Axe 3 du PO).

Les indicateurs de résultats, quant à eux, ne semblaient pas toujours être en adéquation avec la nature des projets financés dans le cadre de cette mesure.

En effet, les différentes parties prenantes des projets **Boeren Brussel Paysans et Irisphère notent que le volet énergétique n'était pas le point central des objectifs de leurs projets, leurs activités principales se concentrant sur le développement de projets (liés au développement de l'économie bas carbone) d'agriculture urbaine et d'économie circulaire**. De ce fait, les projets cofinancés n'étaient que peu susceptibles de contribuer aux objectifs de baisse de la consommation d'énergie.

- **Une majorité des projets de l'OS 3.1 ont atteint les objectifs initialement prévus**

L'analyse des entretiens effectués avec les porteurs de projets ainsi que l'étude de cas de Boeren Brussel Paysans confirme que deux des trois projets de l' OS 3.1 ont atteint les objectifs initialement prévus.

En effet, dans le cadre du projet **Irisphère**, l'atteinte des objectifs du projet s'est avérée plus compliquée que prévu. Un des objectifs du projet visait à investir dans un parc à valorisation de matières de proximité pour les entreprises. La création de ce parc reposait sur un projet pilote de gestion décentralisée des déchets organiques via un biodigester. Le volet du projet relatif à la mise en place du biodigester s'est cependant avéré non réalisable et a été abandonné. Le budget initialement alloué à la mise en place d'un biodigester a été par la suite réalloué à d'autres volets du projet dont la mise en place d'une filière de réemploi du bois. Par ailleurs, le projet, qui reposait également sur la création de synergies interentreprises, n'a que partiellement atteint ses objectifs en matière de création de synergies.

**Pour les deux autres projets (BruGeo et Boeren Brussel Paysans), les objectifs ont été atteints et sont en cours de pérennisation**. Le projet **BruGeo** a donné naissance à une application, à ce jour hébergée sur le site de Bruxelles Environnement. Le projet a ouvert la porte à d'autres projets de recherche dont un projet de géothermie financé par le Gouvernement fédéral belge. Le projet **Boeren Brussel Paysans** a également atteint ses objectifs et les actions développées dans le cadre de ces projets sont pour certaines pérennisées dans le cadre de la stratégie régionale Good Food 2 (accompagnement d'entreprises, communication).

- **Des difficultés d'ordre administratives, financières et organisationnelles**

Au cours de nos échanges avec les porteurs de projets, **plusieurs difficultés** ont été soulevées relatives à la mise en place des différents projets de la mesure OS3.1. Ces difficultés peuvent être regroupées en trois grandes catégories : **financière, administrative et organisationnelle**.

- Sur le plan financier et administratif, les projets **Irisphère** et **Boeren Brussel Paysans** soulignent tous deux une très grande complexité liée à l'obtention des permis d'urbanisme et de construction ainsi que la réalisation de marchés publics. Les délais relatifs à l'obtention des permis de construire ont contribué à ralentir la mise en place des projets.
- Sur le plan organisationnel, **Irisphère** note le désengagement de son partenaire Bruxelles Propreté en cours de projet, impactant négativement la capacité du projet à remplir ses objectifs. Lors de nos entretiens avec les différentes parties prenantes du projet **Boeren Brussel Paysans**, des problèmes de coordination entre les différents partenaires impliqués dans le projet ont été soulignés du fait notamment de la diversité des structures impliquées dans le développement du projet. Certains partenaires du projet regrettent également le fait qu'il ait été impossible de travailler au niveau interrégional, échelle plus pertinente pour le développement d'un tel projet d'alimentation durable.
- Enfin, la crise de la Covid-19 constitue également un facteur exogène qui a impacté le déroulement des différents projets, entraînant des délais supplémentaires dans leur mise en œuvre.

#### 4.7.2 Effets et impacts observés

Cette section répond à la question d'évaluation principale ainsi qu'aux sous-questions d'évaluation propres à l'OS 3.1, s'appuyant sur l'analyse croisée des entretiens avec les porteurs de projets de l'OS 3.1 ainsi que sur l'étude de cas.

Questions évaluatives de l'OS 3.1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le soutien du FEDER a-t-il permis d'améliorer la transition verte des entreprises ?           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure les entreprises bénéficiaires d'un soutien ont-elles diminué leur consommation d'énergie primaire ou engagé des actions en vue de baisser leur consommation ?</li> <li>- Dans quelle mesure le FEDER a permis aux entreprises d'obtenir des financements complémentaires aux investissements énergétiques ?</li> </ul> </li> </ul>

#### 4.7.2.1 Effets et impacts des projets cofinancés par le FEDER sur l'amélioration de la transition verte des entreprises

### Les projets ont contribué à soutenir la transition verte des entreprises au sein de la région Bruxelles-Capitale

#### Les projets ont contribué, grâce à la mobilisation de différents leviers, à améliorer la transition verte des entreprises.

Le projet **Irisphère** a contribué à améliorer la transition verte des entreprises grâce à sa démarche circulaire : sensibilisation des entreprises à l'économie circulaire, accroissement des synergies entre entreprises, développement de filières de réemploi de matériaux. Le

projet a plus particulièrement mené à la création d'une filière de réemploi des dalles de tapis ainsi que la création d' un écosystème de récupération de bois.

Le projet **Boeren Brussel Paysans** a permis l'accompagnement, la création et le développement d'entreprises déjà engagées dans la transition verte de la société. Le soutien du FEDER a permis à ces entreprises de disposer d'infrastructures plus adaptées, impulsant ainsi une dynamique de soutien à l'extension de ce type de projets d'agriculture urbaine et participant à la transition vers un modèle économiques plus collaboratif, social et respectueux de l'environnement.

Le projet **BruGeo**, grâce à son approche centrée autour de la géothermie, a permis d'améliorer la transition verte et énergétique des entreprises. Les données récoltées durant le projet ont facilité le montage de projets de géothermie pour les entreprises. Le projet va par ailleurs se poursuivre à travers un nouveau projet de recherche qui continuera à explorer les questions initiées dans le projet **BruGeo**. Ce projet sera financé par le Gouvernement fédéral belge.

### **La baisse de la consommation d' énergie primaire ne constituait pas le volet central des projets Irisphere et Boeren Brussel Paysans**

**L'objectif de diminution de la consommation d'énergie primaire des entreprises ne constituait pas le volet central des projets Irisphère et Boeren Brussels Paysans qui portaient davantage sur la durabilité des business-models (entreprises plus vertueuses au niveau de l'économie bas carbone). Nous pouvons donc conclure que le soutien du FEDER n' a contribué que de manière marginale à la réduction de la consommation d' énergie primaire des entreprises.**

En effet, à titre d' exemple, au sein du projet **Boeren Brussel Paysans**, les entreprises bénéficiaires de ce projet sont impliquées dans des activités telles que le maraichage ou la tisanerie qui reposent principalement sur des activités manuelles, par nature peu consommatrices d'énergie.

Au sein du projet **Irisphère**, l'objectif principal consiste à stimuler le développement de l'économie circulaire à travers la mise en place de synergies entre les différents acteurs axées sur les matières et les services. Ces démarches peuvent avoir un impact positif sur la consommation énergétique mais ne constitue pas un objectif en soi.

A l'inverse, il est possible de conclure, que toutes les entreprises bénéficiaires des projets **Irisphère** et **Boeren Brussels Paysans** ont été sensibilisées à l'économie circulaire, à la gestion des déchets, aux circuits courts et ont entrepris des démarches de cette nature. Le projet **BruGeo** a, pour sa part, participé à réduire la consommation d'énergie primaire des entreprises en favorisant le montage de projets géothermiques au sein des entreprises.

### **Le financement FEDER n'a pas conduit à l'obtention de financements complémentaires pour les entreprises dans le domaine des investissements énergétiques. Toutefois, il a renforcé la légitimité des projets et favorisé l'attraction de fonds supplémentaires pour assurer la continuité et la pérennisation de certaines activités.**

**Le financement FEDER n'a pas, en soi, permis aux entreprises d'obtenir des financements complémentaires aux investissements énergétiques mais a contribué à une pérennisation des projets à travers d'autres sources de financement.**

Ainsi, le projet **Boeren Brussels Paysans** a été pérennisé et les missions d'accompagnement et les actions pour l'installation de projets agricoles sont maintenant réalisées dans le cadre de la stratégie Good Food 2<sup>7</sup>.

Le projet **BruGeo** a donné lieu à un nouveau projet de recherche, dans la continuité des problématiques traitées dans le projet financé par le FEDER, sous l'égide du Gouvernement fédéral belge.

Enfin, le projet **Irisphère**, qui avait déjà fait l'objet d'un financement FEDER au cours de la programmation précédente, souhaite poursuivre son projet en soumettant une nouvelle candidature pour un financement FEDER au cours de la programmation à venir.

#### 4.7.2.2 Effets et impacts additionnels observés

**Les effets et les impacts observés des projets de la mesure OS3.1 comprennent notamment : 1) Le renforcement des pratiques d'économie circulaire au sein des entreprises impliquées dans les projets 2) La sensibilisation des entreprises aux enjeux géothermiques, développement d'une filière économique et de projets de recherche relatifs à la géothermie et 3) Le développement d'activités d'agriculture urbaine et la transition vers un modèle économique plus collaboratif, social et respectueux de l'environnement.**

Comme souligné au cours de notre analyse, **les projets relevant de la mesure OS3.1 varient en termes de nature et d'objectifs, et présentent donc des effets et des impacts distincts. Cependant, les effets et les impacts des projets de la mesure OS3.1 comprennent : le renforcement par les acteurs de la région des démarches d'économie circulaire, la réduction de la consommation énergétique des entreprises et la transition vers un modèle économique plus collaboratif, social et respectueux de l'environnement.**

Le projet **Boeren Brussels Paysans** a permis aux entreprises accompagnées de mettre en œuvre des projets d'agriculture urbaine et a également contribué à développer une meilleure compréhension des modèles économiques nécessaires pour soutenir les activités agricoles dans leur installation et leur pérennisation. Le projet a également permis l'émergence d'idées relatives à l'entrepreneuriat collectif, l'accompagnement et la coopération agricole, ce qui constitue une nouveauté pour la région de Bruxelles-Capitale et la Belgique. Ainsi, le projet aura comme impacts principaux une amélioration de la viabilité économique des entreprises engagées dans des activités d'agriculture urbaine et la transition vers un modèle économique plus collaboratif, social et respectueux de l'environnement.

Le projet **BruGeo**, à travers la mise en place d'une plateforme et d'une application en ligne pour promouvoir le recours à la géothermie et l'organisation de divers événements, a contribué à la sensibilisation des entreprises aux enjeux géothermiques et à sa dimension renouvelable, locale et respectueuse de l'environnement. Nous pouvons donc conclure que le projet **a comme impact la baisse de la consommation énergétique des entreprises**, impact recherché par l'OS3.1. Le projet prévoit notamment la création de systèmes géothermiques plus profonds, permettant ainsi une exploitation améliorée du sous-sol et ouvrant de nouvelles perspectives pour le développement d'un secteur et d'une activité économique. Les activités de recherche initiées au sein de ce projet, sur les propriétés

---

<sup>7</sup> La stratégie Good Food 2 est une initiative du Gouvernement bruxellois. Accessible en ligne : <https://goodfood.brussels/fr/content/la-strategie-good-food-2-2022-2030>



géothermiques du sous-sol de Bruxelles et l'effet de l'eau souterraine sur le fonctionnement d' une sonde géothermique, vont se poursuivre au sein d' un autre projet de recherche.

Enfin, le projet **Irisphère** a pour objectif de favoriser **les pratiques d' économie circulaire** à travers l'accompagnement et la sensibilisation d'entreprises, la création de synergies (échanges de matières et partage de services et d'équipements) et le traitement de matières organiques. Les objectifs relatifs à l'accompagnement et la sensibilisation des entreprises ont été atteints. Le projet a donc eu un impact positif sur le développement de l'économie circulaire sur ce volet-ci. Cet impact positif est cependant à nuancer avec le fait que les objectifs de synergies et de traitement de matière organiques n'ont pas été atteints. Cependant de nombreuses créations de synergies restent en cours mais ne sont pas achevées. Il est donc difficile d'en évaluer l'impact à ce stade.

**Les différents porteurs de projets de la mesure OS3.1 s'accordent sur le fait qu'en l'absence du soutien financier FEDER ils n'auraient pas pu mener leurs projets de la même manière et atteindre les mêmes résultats**

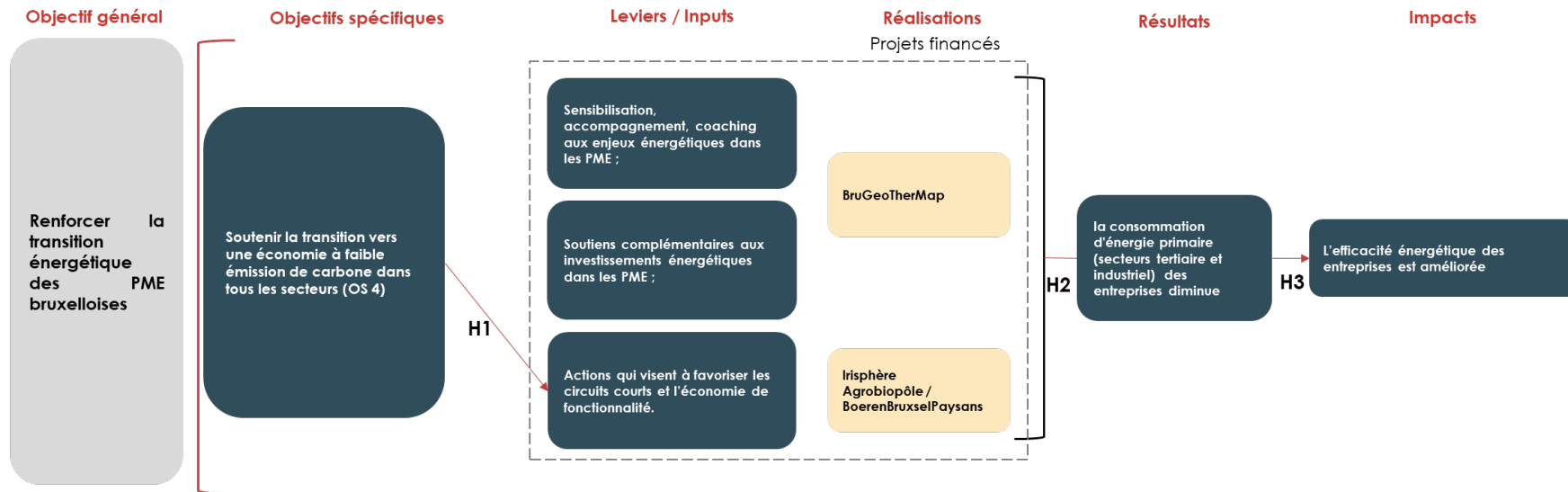
**L'ensemble des acteurs interrogés s'accordent sur le fait que sans le soutien du FEDER, leur projet n' aurait pas pu être mené ni atteindre les mêmes résultats.**

Le projet **BruGeo** note notamment que le soutien FEDER a également permis de mobiliser un nombre important de partenaires et de créer une coalition d'acteurs au sein du projet ce qui n'aurait pas été le cas si le projet avait été monté en dehors du cadre du subside FEDER.

De manière similaire le porteur de projet **Irisphère** estime que « le projet aurait potentiellement pu voir le jour en dehors de la programmation FEDER à travers un potentiel financement de Bruxelles environnement mais que ce financement aurait été moins conséquent que celui octroyé par le FEDER ».

4.8 Théorie du changement de l'Axe 3 – OS 3.1

Figure 5: DLI axe 3



Le tableau ci-dessous reprend les principales hypothèses de la logique d'intervention de l'Axe 3. Chaque constat est dressé en fonction des sources de preuves collectées à travers la mission d'évaluation d'impact ainsi que les résultats de l'évaluation intermédiaire.

*Tableau 5 Illustration des hypothèses afférentes à la théorie du changement de l'Axe 3*

N°	Hypothèses	Degré de validation de l'hypothèse / Constat
H1	Les porteurs de projets connaissent l'opportunité du cofinancement FEDER pour les soutenir dans leurs démarches de transition énergétique et environnementale, notamment pour favoriser les circuits courts et l'économie de la fonctionnalité.	<p><b>Hypothèse validée</b></p> <p>Oui, les porteurs de projets connaissent l'opportunité du cofinancement,</p>
H2	Le soutien apporté par le cofinancement FEDER permet aux entreprises d'engager des actions en vue de baisser leur consommation d'énergie primaire et d'améliorer leur système de consommation d'énergie	<p><b>Hypothèse infirmée</b></p> <p>Pas de projets qui visent des soutiens complémentaires aux investissements énergétiques dans les PME, ce qui nuit à l'atteinte des résultats et impacts attendus.</p> <p>La baisse de la consommation d'énergie primaire n'était pas l'objet central des projets. Il n'est pas possible de conclure que le soutien du FEDER a contribué à la réduction de la consommation d'énergie primaire des entreprises.</p>
H3	Les actions soutenues permettent aux entreprises de s'engager sur la voie de la transition énergétique et écologique de leur structure.	<p><b>Hypothèse validée</b></p> <p>Les projets ont contribué à soutenir la transition verte des entreprises au sein de la région Bruxelles-Capitale.</p> <p>Les effets et les impacts observés des projets sont : le renforcement des pratiques d'économie circulaire au sein des entreprises impliquées dans les projets, la sensibilisation des entreprises aux enjeux géothermiques, le développement d'une filière économique et de projets de recherche relatifs à la géothermie et le développement d'activités d'agriculture urbaine et la transition vers un modèle économique plus collaboratif, social et respectueux de l'environnement.</p>

## 5 Synthèse des conclusions de l'évaluation

### Axe 1 : Renforcer la recherche et améliorer le transfert et l'émergence de l'innovation

#### 5.1 OS 1.1 : « Augmenter les capacités de recherche appliquée en lien avec les enjeux prioritaires identifiés dans le diagnostic »

##### 5.1.1 Un bon niveau d'efficacité de l'OS 1.1

- L'OS 1.1 bénéficie d'un bon niveau d'efficacité dans la mesure où les projets ont globalement **atteint l'ensemble des indicateurs du PO**. Toutefois, il est important de préciser que les indicateurs de réalisation sont développés au niveau du PO (et définis par la Commission Européenne) et non spécifiquement développés pour faire le suivi des projets. En conséquence, les projets ne sont pas toujours adaptés aux indicateurs du PO et vice-versa. Malgré ce constat, les projets de l'OS 1.1 ont eu un impact réel qui va au-delà des indicateurs du PO (impacts sur le plan politique ou encore consolidation de l'écosystème au niveau de la RBC par exemple).
- La majorité des projets de l'OS 1.1 a **atteint les objectifs initialement prévus**. Les actions mises en œuvre dans le cadre des projets cofinancés par l'OS 1.1 sont **en cours de pérennisation**.
- Toutefois, quatre difficultés majeures ont été observées : 1) au niveau de l'organisation des équipes de projet (et le cas échéant, du partenariat), 2) au niveau de la lourdeur administrative et du reporting FEDER 3) au niveau des retards notamment dans la construction, et 4) au niveau de la clarté des indicateurs définis par le PO.

##### 5.1.2 Des effets et impacts des projets cofinancés par le FEDER sur les capacités de recherche appliquée

- Le FEDER a **contribué au renforcement des capacités de recherche et d'innovation des entreprises** (et en particulier des PME) et au transfert des résultats de la recherche appliquée.
- De plus, le financement FEDER a contribué à l'**augmentation des investissements privés et publics en matière de RDI** au sein des entreprises bénéficiaires. Dans la majorité des cas, l'augmentation de l'investissement public était plus élevée que celui de l'investissement privé.
- Le FEDER a également contribué à l'amélioration de la valorisation de la RD (sur le plan sociétal, académique et scientifique) notamment grâce aux activités de pérennisation et de dissémination.
- Le FEDER a contribué au **meilleur positionnement au sein de l'écosystème**, les projets de l'OS 1.1 ont eu accès à des **fonds additionnels notamment en phase de pérennisation**.  
Le FEDER a contribué à la multiplication des collaborations, au développement de spin-off et certains projets cofinancés constituent une source d'inspiration pour des initiatives similaires

- Le soutien financier du FEDER a joué un rôle crucial, considéré comme un « accélérateur » pour la mise en œuvre des projets et l'atteinte des résultats et impacts attendus.

## 5.2 OS 1.2 : « Accroître l'innovation au sein des PME »

### 5.2.1 Un niveau d'efficacité en demi-teinte de l'OS1.2

- L'OS 1.2 bénéficie d'un **niveau d'efficacité en demi-teinte** dans la mesure où seulement une partie des projets a atteint les objectifs initialement prévus. Les cibles des indicateurs de réalisation liées aux trois projets de l'OS1.2 n'ont été que partiellement atteintes (au moment de l'évaluation). L'atteinte de ces cibles est très hétérogène en fonction des projets et des indicateurs analysés.
- La mise en œuvre des projets cofinancés a été impactée par des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des projets telles que la crise COVID, les délais de mise en œuvre ou les définitions de certains concepts liés aux indicateurs.

### 5.2.2 Des effets et impacts des projets cofinancés par le FEDER encore timides et en devenir sur l'investissement des acteurs dans un processus d'innovation

- Dans une certaine mesure, **les projets de recherche soutenus sont ou seront probablement capables d'affecter positivement l'innovation** dans les entreprises notamment dans les filières porteuses
- Le **nombre d'entreprises investies dans un processus d'innovation a augmenté** en partie grâce au co-financement FEDER qui a permis aux porteurs de projets de soutenir des activités innovantes qui ne pouvaient potentiellement pas recourir à du financement « classique ».
- Il n'est pas observé d'augmentation manifeste des investissements privés en proportion de l'investissement public consenti.
- Le cofinancement FEDER pourrait contribuer à l'augmentation du nombre de nouveaux procédés/produits mais il est encore trop tôt pour en juger.
- L'intervention du FEDER a également pu contribuer à l'amélioration de la structure des PME face à la croissance à travers l'emploi et au nombre d'employés affectés à des processus d'innovation. Toutefois, ce constat n'est pas généralisable dans la mesure où cet effet ne nous a été reporté que dans le cadre d'un seul projet (Bruseed).
- Le **cofinancement FEDER est apte à produire des impacts de long terme sur l'innovation** dans la mesure où les activités de certains projets soutenus sont pérennisées.
- Le soutien FEDER a un **effet de levier** qui a permis de sécuriser des financements auprès d'autres financeurs

## Axe 2 : Renforcer l'entrepreneuriat et améliorer le développement des PME dans les filières porteuses

### 5.3 OS 2.1 : « Créer des nouvelles activités génératrices d'emplois, y compris dans l'économie sociale »

#### 5.3.1 Un niveau d'efficacité modéré de l'OS 2.1

- L'OS 2.1 bénéficie d'un **niveau d'efficacité modéré**. En effet, si les projets ont, dans leur majorité, atteint leurs objectifs selon l'avis des porteurs de projets, l'atteinte des cibles des indicateurs FEDER est plus mitigée.
- Les **cibles des indicateurs semblent avoir été atteintes de façon hétérogène**, tandis que les cibles des instruments financiers ne sont pas encore atteintes (ces données ne sont pas les données définitives).
- Les porteurs de projets ont rencontré des **difficultés lors de la mise en œuvre** de leur projet en lien avec le manque de liquidité ou encore la crise sanitaire COVID 19.

#### 5.3.2 Des effets et impacts des projets cofinancés par le FEDER encourageants sur l'amélioration de la compétitivité des entreprises/PME

- Le co-financement FEDER a contribué à la **mise en œuvre de nouveaux projets entrepreneuriaux**
- Bien qu'il soit encore prématuré de conclure que l'ensemble des projets soutenus permettront de créer de l'emploi, certains projets ont déjà commencé à contribuer à la création d'emploi (projets IF) et pour les autres, les porteurs sont confiants sur le fait que leurs projets permettront probablement de créer de l'emploi (sans qu'il soit possible d'évaluer qu'elle en sera la mesure).
- Le soutien du FEDER a permis, dans une certaine mesure, aux entreprises/PME d'améliorer **leur compétitivité** à travers l'augmentation de l'emploi et l'augmentation des actions issues de l'innovation sociale. Il est cependant difficile d'attribuer cet effet à la seule contribution du FEDER.
- Le co-financement FEDER a permis de **mettre en œuvre des projets qui n'auraient pas été menés en l'absence du soutien reçu** et a également permis d'attirer d'autres financements. Il a également permis de répondre aux différents besoins des porteurs, des partenaires et des bénéficiaires pour la mise en œuvre de leur projet.

## 5.4 OS 2.2 : « Accompagner le développement des PME, y compris les projets d'économie sociale »

### 5.4.1 Un niveau d'efficacité relativement médiocre de l'OS 2.2 dû à des activités partiellement réalisées à ce stade

- L'OS 2.2 **n'atteint que partiellement ses objectifs**, ce qui peut s'expliquer par la typologie des projets, notamment deux sur la construction/rénovation non aboutis à ce jour et dont les effets et impacts ne pourront être appréciés qu'à partir de 2024-2025.
- De ce fait, le **niveau d'efficacité est relativement faible**, mais relatif, les projets n'ayant globalement pas atteint les cibles des indicateurs du PO. Il est à noter que la non prise en compte dans le reporting FEDER de bénéficiaires tels que les ASBL minore la valorisation des résultats alors que celles-ci sont une part importante des acteurs de filières telles que la santé.
- Les porteurs de projets ont rencontré des **difficultés lors de la mise en œuvre** de leur projet en lien avec des besoins de financement et des délais accrus dans le cadre des projets de construction/rénovation, la crise sanitaire Covid 19 (retards sur le calendrier), des procédures administratives jugées trop lourdes et une certaine incompréhension de départ concernant les modalités de renseignement des indicateurs.

### 5.4.2 Une contribution encore partielle du FEDER à l'amélioration de la compétitivité dans le secteur de l'économie sociale mais un effet intéressant sur le développement d'une dynamique intégrée dans les filières porteuses.

- A ce stade, le FEDER **a contribué partiellement à améliorer la compétitivité** des filières identifiées comme prioritaires. Si cela est le cas pour les filières de la santé et des services aux personnes, ainsi que dans le champ de l'économie sociale avec le soutien aux structures du travail adapté, il est trop tôt pour évaluer les retombées des deux équipements que sont Beer Palace et Mediapark dont la construction/rénovation n'est pas terminée.

Concernant le secteur de la santé, le FEDER a contribué à l'amélioration de la compétitivité des entreprises de la santé par une meilleure connaissance de leurs marchés et la montée en compétences des salariés et plus largement des acteurs de l'écosystème de santé et de services aux personnes.

- Le FEDER a **facilité le développement d'une dynamique intégrée** dans les filières porteuses en permettant une meilleure connaissance des écosystèmes et la mise en relation d'organisations qui jusqu'alors travaillaient en mode silo. Le FEDER **a ainsi permis une meilleure connaissance des écosystèmes et la création et le développement de liens entre les acteurs** qui favorisent la structuration des filières, la lisibilité d'une offre et le développement de l'attractivité de la région.
- Le FEDER **finance des projets structurants sur le long terme** qui ne trouveraient pas de financements par ailleurs (exemple de la formation) ou permet aux projets d'atteindre une **crédibilité** auprès des pouvoirs publics, des banques, des médias.

**Axe 3 : Soutenir le développement d'une économie circulaire et l'utilisation rationnelle des ressources dans les filières porteuses (bas carbone) – OS 3.1 : « Renforcer la transition énergétique des PME bruxelloises »**

**5.4.3 Un bon niveau d'efficacité de l'OS 3.1**

- L'OS 3.1 bénéficie **d'un bon niveau global d'efficacité dans** la mesure où les projets de l'OS ont atteint les indicateurs de réalisation du PO et atteint les objectifs initialement prévus. L'attente des indicateurs de résultat est difficile à évaluer dans la mesure où ces indicateurs ne semblaient pas toujours être en adéquation avec la nature des activités des projets financés dans le cadre de cette mesure.
- Plusieurs difficultés ont été soulevées relatives à la mise en place des différents projets de la mesure OS3.1, à savoir des difficultés financière, administrative (complexité liée à l'obtention des permis d'urbanisme et de construction ainsi que la réalisation de marchés publics) et organisationnelle (désengagement et coordination des partenaires).

**5.4.4 Des effets et impacts perceptibles du soutien FEDER sur l'amélioration de la transition verte des entreprises.**

- Les projets soutenus ont **contribué à soutenir et améliorer la transition verte des entreprises** au sein de la région Bruxelles-Capitale, via la sensibilisation des entreprises à l'économie circulaire, le développement de filières de réemploi de matériaux, l'accompagnement et la création d'entreprises déjà engagées dans la transition verte ou encore le développement de la géothermie.
- L'objectif de **diminution de la consommation d'énergie primaire des entreprises ne constituait pas le volet central des projets** (Irisphère et Boeren Brussels Paysans) qui portaient davantage sur la durabilité des business-models (entreprises plus vertueuses au niveau de l'économie bas carbone). Nous ne pouvons donc pas conclure que le soutien du FEDER a contribué à la réduction de la consommation d'énergie primaire des entreprises.
- Le financement FEDER n'a pas conduit à l'obtention de financements complémentaires pour les entreprises dans le domaine des investissements énergétiques. Toutefois, il a **renforcé la légitimité** des projets et favorisé l'attraction de fonds supplémentaires pour assurer la continuité et la pérennisation de certaines activités.
- Les différents porteurs de projets de la mesure OS3.1 s'accordent sur le fait qu'en l'absence du soutien financier FEDER ils n'auraient pas pu mener leurs projets de la même manière et atteindre les mêmes résultats.



## 6 Propositions de recommandations

Cette section présente des propositions de recommandations basées sur l'ensemble des travaux menés dans le cadre de la mission et découlant des constats et conclusions de l'évaluation. Ces propositions ont été discutées lors d'un atelier de travail dédié qui s'est tenu le 4 septembre 2023.

Dans le cadre de cette évaluation, six grandes recommandations sont proposées et axées sur les moyens d'optimiser la génération d'impacts structurants découlant des projets soutenus dans le contexte du PO de la Région Bruxelles Capitale.

### Recommandation n°1 : Privilégier une modalité de structuration du programme qui permette une bonne dynamique de programmation et facilite l'analyse des impacts

#### Fondement et enjeux de la recommandation

La logique de filière, qui était au démarrage du programme un concept central, s'est avérée être une approche sectorielle trop large qui n'a pas réellement fonctionné et n'a pas permis d'obtenir une masse critique de projets par filière et secteur. L'évaluation intermédiaire du programme notait déjà que la logique de filière n'avait pas été suffisamment exploitée : « *la multiplication des portes d'entrée a nui à la mise en œuvre de filières structurantes, le panachage des projets entre la notion de filières et d'enjeux n'ayant pas permis de construire une chaîne de valeur robuste au sein de celles-ci. Le panachage important des projets ne permet pas de réaliser concrètement l'impact économique attendu.* »

Au sein d'un axe ou d'un OS, il est difficile de mesurer l'impact final des projets car ils concernent un nombre important de filières différentes et sont de nature diverses (infrastructures, soutien aux entreprises, etc.)

L'articulation des projets au sein du PO est parfois complexe à appréhender et le manque de lien entre projets et porteurs de projets a été souligné.

#### Recommandations opérationnelles

##### R 1.1 Envisager un principe de structuration du PO par pool ou portefeuille de projets répondant à un enjeu sociétal commun qui guiderait le choix des projets

Créer des **regroupements de projets** (par pool/portefeuille de projets) répondant à un enjeu sociétal commun en lien avec les enjeux et défis identifiés dans les diagnostics et stratégies territoriales (Diagnostic territorial, S3, ...) qui seraient **structurants dans le choix des projets**.

- Le regroupement de projets visant un même enjeu sociétal permettrait de mettre en relation les acteurs de terrain, de développer des synergies en créant une dynamique entre les porteurs de projets (réseau) et d'additionner leurs résultats afin de détecter des impacts structurants.
- Limiter le plus possible le nombre d'enjeux sociétaux et de chaînes causales poursuivies afin de concentrer les financements et obtenir une masse critique de projets aptes à massifier les impacts du PO.
- Encourager la mise en place de pools/portefeuilles de projets trans-axes, dont les différents projets et acteurs jouent sur leur complémentarité pour répondre à un objectif commun (qui répond aux défis sociétaux du territoire). Par exemple, les projets de recherche et d'innovation viendraient apporter une réponse à un besoin spécifique d'une thématique sociétale plus large, telle que : le développement durable ; le développement économique ; le renforcement de la compétitivité ; etc.

### R 2.2 Structurer le suivi du programme selon le même principe de pools/portefeuilles de projets

- En constituant une équipe interne au sein de chaque pool/portefeuille de projets. Cette équipe serait chargée du suivi transversal et de l'accompagnement des projets. Cette équipe pourrait également guider la réflexion de manière décloisonnée sur le sujet de la valorisation et pourrait s'appuyer sur l'écosystème de valorisation existant pour orienter et préparer les PME aux activités de valorisation.
- Privilégier des évaluations par pool/portefeuille de projets.

## Recommandation n°2 : Intensifier l'attention portée sur l'émergence et le sourcing de projets afin d'assurer une bonne dynamique de programmation et un vivier de projets à potentiel d'impacts

### Fondement et enjeux de la recommandation

La programmation et la mise en œuvre dynamique des PO dépendent de la capacité du programme à faire émerger des projets de qualité et des projets à forts potentiels d'impacts.

### Recommandations opérationnelles

#### R 2.1 Continuer à renforcer l'accompagnement des porteurs de projets

L'investissement en matière d'animation et d'accompagnement des porteurs de projets apparaît comme un paramètre majeur dans la dynamique de programmation. Un programme doté d'une animation forte et d'un suivi sur les questions d'ingénierie de projets (en plus du suivi au montage juridique et financier de dossiers FEDER) permet l'émergence de projets de qualité ayant des chances accrues de produire des impacts durables.

- Rétitérer l'expérience de la « FEDER Academy » en veillant à adapter l'accompagnement fourni en fonction des thématiques et des profils de porteurs de projets.

#### R.2.2 Rétitérer le fonctionnement par appels à projets (AAP)

- Perpétuer la mise en place d'appels à projets (AAP), notamment sur les thématiques mobilisant de nombreux porteurs de projets potentiels. L'utilisation de l'AAP permet d'accélérer le sourcing de projets, susciter des projets et également identifier de nouveaux porteurs.

#### R.2.3 Envisager une animation renforcée soutenue par un réseau d'acteurs de l'écosystème bruxellois

- Envisager la mise en place d'une logique de réseaux d'acteurs : par exemple un réseau d'animation thématique (au sein de la Direction FEDER ou plus largement au sein de l'administration régionale)) afin de gérer la détection de porteurs de projets, la sensibilisation des porteurs, l'appui à l'émergence de projets, l'aide au montage de projets, puis l'accompagnement et le suivi des projets.
- Envisager de solliciter des acteurs de l'écosystème bruxellois qui apporteraient leur expertise dans le montage du projet, dans l'accompagnement, etc. (par exemple hub.brussels, Innoviris, ...) et permettant une animation renforcée sur leur territoire.

### Recommandation n°3 : Déterminer les contours d'une intégration plus optimale des acteurs de l'ESS au sein des axes du PO FEDER

#### Fondement et enjeux de la recommandation

Les porteurs de projets d'entrepreneuriat social et durable souffrent souvent d'un niveau de maturité encore insuffisant pour s'intégrer aisément au sein d'un programme tel que le FEDER, et notamment pour répondre aux conditions et critères stricts du FEDER. Ils ne présentent pas toujours la maturité nécessaire pour des projets d'une ampleur satisfaisante selon les critères du FEDER.

Les acteurs interrogés mentionnent souvent la complexité des règles de financement FEDER doublée de la longueur des délais de paiement comme un obstacle rédhibitoire : la longueur des délais de paiement a été une difficulté si forte pour certains acteurs (représentant notamment les plus petites structures), qu'ils hésitent à envisager une nouvelle demande de financement. Les délais de paiements constituent souvent un problème de taille pour des petites structures n'ayant pas la trésorerie suffisante pour absorber des retards dans les financements. Face à cette difficulté, l'accès aux fonds FEDER est perçu comme un financement restreint aux grosses structures dont la trésorerie/liquidité permet d'absorber ces retards de paiements.

D'autre part, le soutien au développement de projets d'économie sociale, dont une partie significative des entreprises sont organisées sous la forme d'ASBL, a pâti de la décision de la Commission Européenne (cf. audit de la CE) de ne pas pouvoir considérer ces structures comme des entreprises au sens des indicateurs européens. Les porteurs de projets de l'ESS ont regretté que les ASBL n'aient pas pu être pris en compte dans le *reporting* européen dans la mesure où l'atteinte des indicateurs cibles en a été impactée négativement. Alors que si les ASBL avaient été prises en compte, les résultats attendus auraient été atteints et auraient pu être valorisés auprès de la Commission Européenne.

Malgré ces difficultés, l'ESS, qui rassemble des entreprises qui cherchent à concilier solidarité, performances économiques et utilité sociale, constitue un gisement d'emplois important à Bruxelles. Les projets menés par ces organisations, mais aussi par les entreprises qui transforment leur modèle afin d'accroître leur impact social, sont susceptibles de répondre à de vrais besoins pour le territoire. Elles sont parties intégrantes des chaînes de valeur qui se déploient en région de Bruxelles-Capitale et sont porteuses d'innovation sociale.

#### Recommandations opérationnelles

Concernant l'intégration des acteurs de l'ESS au sein du PO FEDER, deux options semblent se dégager (en fonction des choix politiques qui seront faits) :

- a) Soit, il est décidé de ne pas intégrer de porteurs de projets du secteur de l'ESS au sein du PO FEDER, car ils n'ont pas de capacités en interne pour porter ces projets (gestion administrative, trésorerie, ...), et de favoriser un soutien de l'ESS par la Région via des dispositifs régionaux spécifiques (hors cofinancement FEDER).
- b) Soit, il est décidé d'inclure le secteur de l'ESS au sein du PO FEDER, en adoptant des mesures et une approche plus adaptée aux acteurs du secteur (accompagnement renforcé) .

Si l'option b) est privilégiée, plusieurs angles d'approche sont envisageables :

#### R 3.1 Prévoir, en amont, un soutien et un accompagnement renforcés pour les acteurs de l'ESS

- Une fois le processus de sélection terminé, envisager une séance de formation dédiée pour les acteurs de l'ESS des projets sélectionnés (contraintes administratives, explicitation des indicateurs, des processus de *reporting*, etc)
- En cours de programmation, prévoir des sessions régulières avec les acteurs de l'ESS pour répondre à leurs questionnements et détecter les difficultés.

### **R.3.2 Envisager les conditions administratives et financières adéquates à la participation des acteurs de l'ESS :**

- **Permettre un assouplissement des traitements des dossiers et décaissements associés.**

Si l'objectif de la Région est de soutenir davantage l'ESS dans le prochain programme, du fait de son importance dans l'économie régionale et des enjeux auxquels ce secteur d'activités peut répondre, cela nécessite une prise en compte adaptée des besoins de ces structures, des plus solides comme des plus petites, notamment en termes de trésorerie et de délais de paiement : a minima maintenir la possibilité d'accorder 15% d'avance et de raccourcir les délais de paiement sur facture.

- **Envisager le regroupement, la mutualisation de projets**

Face à la complexité des demandes de financement pour certains bénéficiaires potentiels, au manque de capacité de trésorerie de certains opérateurs, à la taille insuffisante de projets, des organisations tierces, différentes des bénéficiaires de l'opération, pourraient se positionner comme porteur de projets (par exemple portage de projets par des directions opérationnelles de l'AG ou une autre organisation tierce issue de l'écosystème régional d'acteurs).

L'AG pourrait également inciter au rapprochement des acteurs ayant des projets similaires ou connexes pour favoriser la mutualisation autour d'un projet collectif, porté par un seul des acteurs.

Cette option aurait pour avantages de : renforcer la cohérence territoriale et massifier l'action publique, mutualiser les moyens pour un gain d'efficacité et des économies d'échelle, et d'apporter un gain potentiel d'efficacité pour les services instructeurs du fait de la diminution du nombre de dossiers et du nombre d'interlocuteurs.

### **R 3.3 Transversaliser l'ESS dans les projets cofinancés par le FEDER**

Il s'agirait de **décloisonner l'ESS et de l'intégrer de façon transversale à un maximum d'actions financées par le Programme**. Les acteurs de l'ESS pourraient être mobilisés pour contribuer à la mise en œuvre des différents axes du PO, en sachant que la pertinence des acteurs de l'ESS est particulièrement reconnue sur les sujets environnementaux (économie circulaire, énergies renouvelables, etc.), et sur les sujets de services aux personnes notamment dans le domaine de la santé. En transversalisant l'ESS, les acteurs du secteur sont ainsi considérés comme des acteurs des chaînes de valeur et intégrés en tant que partenaires et/ou bénéficiaires des projets cofinancés par le FEDER.

### **Recommandation n°4 : Veiller à la maturité des porteurs particulièrement concernant des projets structurants à fort potentiel d'impacts**

#### **Fondement et enjeux de la recommandation**

Le potentiel d'impact des projets dépend directement de la maturité des acteurs et des thématiques.

Le soutien de projets structurants dans les programmes peut permettre de faire progresser rapidement la consommation du FEDER, mais peut également mettre en péril un objectif spécifique du PO si le projet n'est pas réalisé dans les délais impartis. Les importants projets d'investissements (infrastructures impliquant des interventions physiques sur le milieu naturel, infrastructures de recherche, bâtiments, etc.) sont associés à des incertitudes quant à la capacité à programmer et à réaliser les projets dans les temps impartis. Ces incertitudes concernent à la fois la phase amont du projet qui peut nécessiter différentes études, demandes d'autorisations exigées, et la phase de réalisation (dépassement de la durée de conventionnement).

Ceci a notamment été constaté, dans le cadre des projets d'infrastructures du PO Bruxelles. En effet, des difficultés à réaliser des projets d'infrastructures lourdes de construction/réhabilitation ou rénovation

dans les délais de la programmation FEDER ont été mentionnées. Plusieurs projets d'infrastructures ont dû faire face à des retards non anticipés liés à des demandes de permis d'urbanisme, à la complexité de passation des marchés publics, aux aléas liés à l'avancée des chantiers, à l'augmentation des coûts de matériaux de construction et aux délais de livraison liée à la guerre en Ukraine et à la crise sanitaire Covid 19 (retards, augmentation des budgets).

Or, le bon déroulement de ce type de projets structurants est fondamental pour la dynamique de programmation des PO FEDER, d'autant plus qu'ils sont aptes à massifier les impacts découlant du PO.

## A Recommandations opérationnelles

### R 4.1 Prévoir une stratégie de réduction des risques de décalage calendaire le plus en amont possible des projets d'infrastructures dans le cadre de la préparation du PO

Au moment du démarrage du programme, anticiper l'ensemble des échéances et pré-identifier les freins potentiels à la réalisation des projets en :

- réalisant un recensement des projets d'investissement ayant une forte probabilité d'être engagés sur la période de programmation et en produisant une première estimation financière pour calibrer la maquette financière du PO ;
- réalisant une analyse préliminaire de la maturité des projets (en interne ou avec l'expertise de partenaires extérieurs) afin d'identifier les freins potentiels à la bonne réalisation des projets et ainsi envisager leur comptabilisation dans la maquette financière.

### R 4.2 Analyser la maturité lors de la sélection et de la mise en œuvre du PO

- Renforcer les critères de sélection propres à ce type de projet et permettant d'évaluer la maturité du projet et du porteur, avec notamment une attention accrue portée aux critères :
    - o de solidité du partenariat (engagement du/des partenaires dès le démarrage jusqu'en post FEDER ;
    - o de robustesse du plan de financement et de prise en compte des contraintes et des aléas ;
  - Envisager, au moment de la sélection des projets, un entretien oral avec les porteurs et leurs partenaires (ou du moins une analyse sérieuse de la question dans le cadre du dossier de candidature) pour s'assurer de la maturité des projets et des porteurs ;
  - Envisager la possibilité de faire réaliser une évaluation des critères techniques du projet par des bureaux spécialisés afin de mesurer la faisabilité technique des projets (et de ses résultats annoncés) ;
  - S'assurer de la mobilisation du service instructeur dès les phases amont des projets pour une meilleure prise en compte des éventuelles contraintes du FEDER dès le démarrage ;
  - Organiser des sessions d'information spécifiques pour sensibiliser les porteurs à la gestion des risques inhérents à ce type de projets ;
  - Mettre en place une grille d'évaluation dédiée à la maturité de ces types de projets : son objectif étant d'anticiper les freins, les risques (techniques, financiers, réglementaires), et les aléas ;
- Cette grille pourrait également servir de grille de suivi et de monitoring des risques des projets tout au long de la programmation (et vérifiée à chaque comité d'accompagnement).

## Recommandation n°5 : Renforcer encore davantage l'attention portée à la pérennité des projets cofinancés par le PO FEDER pour assurer la manifestation d'impacts de long terme

### Fondement et enjeux de la recommandation

Dans une optique de maximisation de l'ampleur des impacts résultant des projets cofinancés par le FEDER, la question de la pérennisation est clé. La pérennité des projets au-delà du financement FEDER

est le gage d'effets durables sur le territoire. Les fonds FEDER contribuent à l'émergence et au lancement de dynamiques, mais les efforts à fournir post financement FEDER sont souvent peu anticipés par les porteurs de projets. Dans le cadre du PO Bruxelles 2014-2020, la continuité de l'activité est étudiée en phase de sélection, dans les dossiers de candidature, au travers du critère PG5 (« Résultats tangibles et pérennisation ») mais ne fait pas forcément l'objet d'une attention conséquente par la suite, en phase d'exécution du projet. L'évaluation intermédiaire du PO FEDER avait déjà pointé que « peu d'attention était portée à la pérennisation des projets une fois la période de programmation terminée ». Dans le cadre de l'évaluation d'impacts, il a pu être constaté que certains projets arrivent en fin de programmation sans perspective de pérennisation précise (au moment de l'évaluation) et d'autres ont réussi à trouver des voies de pérennisation, notamment grâce à des opportunités non forcément prévues qui se sont présentées en cours de projets.

La continuité des activités menées au travers des projets cofinancés par le FEDER reste un enjeu majeur pour que le PO FEDER contribue à la production d'effets et impacts pérennes sur le territoire bruxellois. L'enjeu est de sélectionner des projets capables de durer dans le temps, de trouver des relais de financement et d'atteindre une autonomie financière.

### Recommandations opérationnelles

#### R 5.1 Renforcer les critères de sélection axés sur la prise en compte de la durabilité ou qui tendent à l'encourager dès la phase de candidature

- Produire un business model sur le long terme ;
- Privilégier les partenariats durables avec des partenaires capables de s'engager à pérenniser le projet ;
- Pré-identifier des potentielles suites, des différentes sources de financements possibles en relai du financement FEDER ou solutions envisageables pour l'autonomisation du projet.

#### R 5.2 Organiser un suivi à mi-parcours des options de pérennisation des projets

- Demander une actualisation du plan de pérennisation des projets à mi-parcours (à l'occasion d'un rapport d'activité par exemple) avec des pistes concrètes ;
- Organiser un point de suivi du plan de pérennisation des projets dédié à horizon 2025-2026 (au moment où les projets commencent à produire des premiers résultats/effets permettant au porteur de projet d'avoir une vision plus solide des suites envisageables) ;
- Envisager d'organiser un coaching en cours de programmation pour soutenir les porteurs de projets dans le développement de solutions permettant la pérennisation du projet et la durabilité de ses effets. Pour ce coaching, la Direction FEDER pourrait solliciter l'expertise et le soutien d'acteurs de l'écosystème d'accompagnement (hub.brussels, Innoviris, incubateurs, etc.)

### Recommandation n° 6 : Affiner le choix des indicateurs afin qu'ils puissent permettre de mesurer de façon plus exhaustive les résultats et impacts découlant de la mise en œuvre du programme

#### Fondement et enjeux de la recommandation

La batterie d'indicateurs, telle que conçue dans le cadre du programme, ne permet pas de prendre toute la mesure des effets et impacts découlant de la mise en œuvre des projets et de leur diversité. Les indicateurs communs constituant le cadre des fonds de cohésion ne donnent parfois qu'une vue partielle des résultats et effets réels des projets. Les indicateurs de résultats (indicateurs communs) dans le cadre de l'OS 3.1 ne semblaient pas toujours être en adéquation avec la nature des projets financés dans le cadre de cette mesure et inversement.

L'évaluation intermédiaire du PO avait déjà noté que « *la volonté d'ouvrir largement l'appel à projets afin d'encourager l'arrivée de nouveaux porteurs de projets, avait impliqué la multiplication des portes d'entrées et des chaînes causales, rendant parfois difficile la contribution des projets aux indicateurs.* »

Bien que l'Autorité de Gestion ait à plusieurs reprises explicité les indicateurs et leurs définitions aux porteurs de projets, force est de constater que des incompréhensions persistent chez un certain nombre de porteurs.

D'autre part les indicateurs de réalisation et de résultat choisis dans le cadre du PO FEDER sont principalement de nature économique alors que les projets (notamment les projets de recherche et les projets ESS) peuvent également être valorisés de façon non-économique (acquisition de connaissances, structuration de réseaux et d'écosystèmes d'acteurs, utilité sociale, valorisation sociétale, etc.)

## Recommandations opérationnelles

### **R 6.1 S'assurer de la contribution des projets sélectionnés aux impacts attendus des axes et OS auxquels ils appartiennent**

- Vérifier que les projets répondent bien aux objectifs de l'axe et de l'OS auxquels ils appartiennent pour s'assurer qu'ils contribueront bien aux impacts attendus ;
- Travailler en amont, une Théorie du Changement ou a minima établir un Diagramme Logique d'Intervention (DLI) au niveau du PO dans sa globalité et au niveau de chacun des axes et des OS afin de pouvoir, au moment de la sélection vérifier que les projets répondent bien aux objectifs et seront bien aptes à contribuer aux impacts attendus.

### **R 6.2 Au moment de la rédaction du programme, s'assurer que le choix des indicateurs couvre un maximum de résultats attendus pour refléter au mieux les effets des projets**

- Produire une Théorie du Changement ou un diagramme logique d'impacts devrait faciliter le choix d'indicateurs les plus pertinents pour refléter l'ensemble des résultats attendus ;
- Inclure des indicateurs de réalisation et de résultat non économiques ;
- Envisager la possibilité d'inclure au sein des indicateurs du programme (en plus des indicateurs communs), des indicateurs ad hoc permettant de refléter au plus proche de la réalité de terrain les effets et impacts des projets (dans les cas où les indicateurs communs ne reflèteraient pas pleinement les activités des projets) ;
- Identifier des indicateurs de réalisation et de suivi par typologie/portefeuille/thématique/chaine de valeur de projets permettant d'inférer au niveau d'un ensemble de projets.

### **R 6.3 Poursuivre et intensifier le travail de pédagogie auprès des porteurs de projets autour des indicateurs**

- Après la phase de sélection, prévoir une session d'information/formation dédiée aux indicateurs pour expliciter les différents niveaux d'indicateurs du FEDER (niveau projet, niveau programme) et faire comprendre leur utilité et leur raison d'être, expliciter les définitions, les modalités de calcul et la façon de réaliser un bon *reporting*.
- A mi-parcours, prévoir une nouvelle session d'information/formation dédiée aux indicateurs et au *reporting* afin de traiter les potentielles difficultés des porteurs qui auraient pu émerger en cours d'exécution des projets (ex : turnover des équipes projets engendrant une perte d'information).





## Annexe A Référentiel d'évaluation

Axe du PO	Questions évaluatives et sous questions	Critère d'évaluation	Critère de jugement	Exemples d'indicateurs pouvant être mobilisés (sous condition d'accès aux données)	Outils d'investigation
<b>Axe 1</b> (OS 1.1 et OS 1.2)	<p><b>Dans quelle mesure les capacités de recherche appliquée ont-elles augmenté ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les PME ont-elles augmenté leurs investissements (privés et publics) en matière de RDI ? L'investissement privé en proportion de l'investissement public consenti a-t-il augmenté ?</li> <li>- Dans quelle mesure le soutien FEDER a-t-il engendré des partenariats public-privé ? Le soutien FEDER a-t-il permis aux porteurs de projets d'avoir plus facilement accès à d'autres sources de financement ?</li> </ul> <p><b>Dans quelle mesure les projets de recherche soutenus ont-ils permis ou permettront d'affecter positivement l'innovation dans les entreprises de nos filières ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure le nombre d'entreprises investies dans un processus d'innovation a-t-il augmenté, notamment dans les filières porteuses ?</li> <li>- Dans quelle mesure cette augmentation peut-elle être attribuée à l'intervention du FEDER ?</li> </ul>	Efficacité/Impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation des activités d'innovation au sein des PME suite au co-financement FEDER</li> <li>• Augmentation des investissements privés en proportion de l'investissement public consenti</li> <li>• Augmentation du nombre de procédés et produits nouveaux (transfert technologique par exemple) intégré par les entreprises bruxelloises</li> <li>• Amélioration de la structure des PME face à la croissance (augmentation du nombre d'employés par exemple)</li> </ul>	<p><u>Indicateurs de résultat spécifiques</u> OS1.1: dépenses intérieures brutes en recherche et développement en % du PIB</p> <p><u>Indicateurs de réalisation</u> CO01 : nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien CO08 : augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien CO024 ; nombre de nouveaux chercheurs dans les entités bénéficiant d'un soutien CO025 : nombre de chercheurs travaillant dans des structures de recherche améliorées CO026 : nombre d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche CV21 : Instruments financiers procurés aux PME pour leurs fonds de roulement CV23 : Nombre de PME disposant d'avances remboursables pour leurs fonds de roulement</p> <p><u>Indicateurs de résultat spécifiques</u> OS1.2 : Part des entreprises avec des activités d'innovation (technologiques et non technologiques)</p> <p><u>Indicateurs de réalisation</u> CO028 : nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien pour lancer des produits nouveaux pour le marché CO029 : nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien pour introduire des produits nouveaux pour l'entreprise CV21 : instruments financiers procurés aux PME pour leurs fonds de roulement CV23: nombre de PME disposant d'avances remboursables pour leurs fonds de roulement</p> <p><u>Autres :</u> (Nombre de projets qui débouchent sur une demande de brevet) (Nombre de brevets déposés)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche documentaire</li> <li>• Analyse des données du PO</li> <li>• Entretiens porteurs de projets,</li> <li>• Études de cas</li> </ul>

Axe du PO	Questions évaluatives et sous questions	Critère d'évaluation	Critère de jugement	Exemples d'indicateurs pouvant être mobilisés (sous condition d'accès aux données)	Outils d'investigation
				<p>Montant des cofinancements privés</p> <p>Nombre de projets touchant aux domaines de spécialisation intelligente</p> <p>Nombre de procédés et de produits nouveaux (transfert technologique entre autres) intégré par les entreprises</p>	
<p><b>Axe 2 (OS 2.1 et OS 2.2)</b></p>	<p><b>Dans quelle mesure le soutien du FEDER, à travers la mise en œuvre du PO 2014-2020, a-t-il permis aux entreprises/PME (en particulier dans les filières porteuses) d'améliorer leur compétitivité ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure le soutien FEDER a-t-il facilité la croissance et la compétitivité des entreprises : l'accès des PME régionales aux marchés nationaux, européens et internationaux ?</li> </ul> <p>Création d'emplois, augmentation du CA, augmentation du taux de survie des entreprises</p> <p><b>Dans quelle mesure les actions entreprises au titre de l'axe 2 ont-elles contribué à créer des activités ou soutenir la compétitivité dans l'économie sociale à Bruxelles ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure le FEDER a-t-il permis de soutenir des actions en direction de l'économie sociale ?</li> <li>- Dans quelle mesure le FEDER a-t-il permis de valoriser des gisements d'innovation, dont l'innovation sociale et le soutien à la création</li> </ul>	<p>Efficacité/Impact</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des emplois sont créés dans les PME</li> <li>• Les PME augmente leur CA</li> <li>• Le taux de faillite des entreprises diminue</li> <li>• Augmentation des actions issues de l'innovation sociale dans les quartiers fragilisés</li> </ul>	<p><u>Indicateurs de résultat spécifiques</u></p> <p>OS2.1: nombre de postes de travail occupés dans les filières porteuses</p> <p>OS2.1: nombre d'établissements de moins de 50 personnes dans les filières porteuses</p> <p>OS2.2 : taux de faillite des entreprises en Région de Bruxelles-Capitale dans les filières porteuses</p> <p>Bx6: valeur ajoutée brute aux prix de base (à prix courant) dans les filières porteuses</p> <p><u>Indicateurs de réalisation</u></p> <p>CO01 : nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien</p> <p>CO02 : nombre d'entreprises bénéficiant de subventions</p> <p>CO04 : nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien non financier</p> <p>CO05 : nombre de nouvelles entreprises bénéficiant d'un soutien</p> <p>CO08 : augmentation de l'emploi dans les entreprises bénéficiant d'un soutien</p> <p>CV21 : instruments financiers procurés aux PME pour leurs fonds de roulement</p> <p>CV23 : Nombre de PME disposant d'avances remboursables pour leurs fonds de roulement</p> <p><u>Autre</u></p> <p>Nombre de partenariats à l'échelle régionale/ nationale/ européenne/ internationale</p> <p>Nombre d'entreprises soutenues considérant que le FEDER leur a permis de renforcer leur visibilité</p> <p>Nombre d'actions de sensibilisation dans des quartiers fragilisés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche documentaire,</li> <li>• Analyse des données du PO,</li> <li>• Entretiens porteurs de projets,</li> <li>• Études de cas</li> </ul>

Axe du PO	Questions évaluatives et sous questions	Critère d'évaluation	Critère de jugement	Exemples d'indicateurs pouvant être mobilisés (sous condition d'accès aux données)	Outils d'investigation
	d'activités dans les quartiers fragilisés ?			Nombre d'entreprises accompagnées ayant démarré des activités dans les filières porteuses ou en lien avec les enjeux prioritaires	
<b>Axe 3</b>	<p><b>Dans quelle mesure le soutien du FEDER a-t-il permis d'améliorer la transition verte des entreprises ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure les entreprises bénéficiaires d'un soutien ont-elles diminué leur consommation d'énergie primaire ou engagé des actions en vue de baisser leur consommation ?</li> <li>- Dans quelle mesure le FEDER a permis aux entreprises d'obtenir des financements complémentaires aux investissements énergétiques ?</li> </ul>	Efficacité/Impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les entreprises bénéficiaires ont diminué leur consommation d'énergie primaire</li> </ul>	<p><u>Indicateurs de résultat spécifiques</u></p> <p>3.1si : consommation totale d'énergie du secteur industriel (avec correction climatique) 3.1tm : consommation totale d'énergie du secteur tertiaire marchand (avec correction climatique)</p> <p><u>Indicateurs de réalisation</u></p> <p>CO01 : nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien CO04 : nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien non financier</p> <p><u>Autre</u></p> <p>Nombre d'entreprises ayant entrepris une démarche d'économie circulaire.</p> <p>Nombre d'entreprises ayant diminué leur consommation d'énergie primaire</p> <p>Nombre d'entreprises ayant obtenu des financements additionnels concernant les investissements énergétiques</p> <p>Nombre d'entreprises favorisant les circuits courts</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche documentaire,</li> <li>• Analyse des données du PO,</li> <li>• Entretiens porteurs de projets,</li> <li>• Études de cas</li> </ul>

Axe du PO	Questions évaluatives et sous questions	Critère d'évaluation	Critère de jugement	Exemples d'indicateurs pouvant être mobilisés (sous condition d'accès aux données)	Outils d'investigation
<b>React-EU</b>	<p><b>Dans quelle mesure le soutien du FEDER a-t-il permis d'aider les opérateurs des secteurs concernés (tourisme/culture, santé, construction durable, Horeca) à mieux répondre aux défis posés par la crise engendrée par la pandémie de COVID-19 ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure les acteurs du tourisme et de la culture ayant intégré la plateforme de ticketing électronique unique ont vu leur visibilité augmentée et la facilité d'usage a augmenté le nombre de transactions avec des clients ?</li> <li>- Dans quelle mesure les acteurs actifs dans le tourisme d'affaire (conférences) ont investi, grâce au soutien du FEDER, dans l'hybridation de leurs salles ?</li> <li>- Dans quelle mesure les PME des secteurs santé, construction durable et Horeca ont pu plus facilement accéder à un financement nécessaire au développement de leurs activités ?</li> </ul>	Efficacité/Impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation de l'utilisation de la plateforme e-ticketing</li> <li>• Augmentation des salles de conférence hybrides</li> </ul>	<p><u>Indicateurs de résultat spécifique</u></p> <p>OS2.1 : nombre d'établissements de moins de 50 personnes dans les filières porteuses</p> <p>REU03 : taux d'intégration au système de ticketing numérique</p> <p>REU04 : taux d'hybridation des venues bruxellois</p> <p>Indicateur de réalisation</p> <p>REU01 : opérateurs (non PME) du secteur MICE bénéficiant de subventions</p> <p>REU02 : opérateurs (non PME) du secteur MICE bénéficiant d'un soutien non financier</p> <p>CO01 : nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien</p> <p>CO02 : nombre d'entreprises bénéficiant de subventions</p> <p>CO03 : nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien autre que des subventions</p> <p>CV 24 : nombre de PME bénéficiant d'un soutien non financier</p> <p><u>Autre</u></p> <p>Nombre d'acteurs ayant intégré la plateforme de e-ticketing ayant augmenté leur visibilité</p> <p>Satisfaction des usagers concernant les transactions liés aux tickets</p> <p>Nombre d'acteurs ayant investi dans l'hybridation des salles de conférence</p> <p>Montants dédiés à l'hybridation des salles de conférences</p> <p>Nombre de salles de conférence ayant été équipées grâce au soutien FEDER</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche documentaire,</li> <li>• Analyse des données du PO,</li> <li>• Entretiens porteurs de projets,</li> <li>• Études de cas</li> </ul>

## Annexe B Liste des projets dans le périmètre d'évaluation

OS	Projet	Porteur	Partenaires	Budget total (m€)
OS1.1	Le bâti bruxellois source de nouveaux matériaux (BBSM)	UCL	CSTC, VUB, ROTOR	1,16
OS1.1	City-Labs: Labo de Proximité	St Luc	UCL, EMA, Health first Europe	1,74
OS1.1	Atrium Lab - Living Smart City Retail	Atrium	Hub.Brussels	3
OS1.1	METROLAB : Recherche urbaine appliquée	UCL	ULB	5,63
OS1.1	Hamster	WTCB / CSTC	ULB, UCL, VUB, ECAM	1,89
OS1.1	Divers Eldercare	Erasmushogeschool	NA	0,67
OS1.1	LagUM	Commune d'ixelles	ULB	1,6
OS1.1	ICITY-RDI.BRU - Le pôle TIC en Europe	ULB	VUB, SIRRIS	13,2
OS1.2	Industrialisatie, innovatie onderzoek en ontwikkeling (klinisch werkstation)	UZ Brussel	NA	6,51
OS1.2	Living Labs Brussels retrofit	WTCB / CSTC	Innoviris, ULB, UCL, VUB, Hub.brussels	6,08
OS1.2	IF Bruseed (prise de capital)	Brustart	NA	6,08
OS2.1.	Bellevue 4 Starters	Art2works	NA	1,37
OS2.1.	Espace "Marco Polo" (Novacity)	Citydev	NA	13,02
OS2.1.	TRIAXES	MAD	Home of Creators, ULB	1,9
OS2.1.	COOPCITY - Solidarité Wallonnes et Bxl		Hub.brussels, ICHEC, FEBECOOP, JOBYOURSELF, SAWB, CASCADE	4,64
OS2.1.	IF - Rise Up (prêts)	Brusoc	NA	6,09
OS2.1.	IF - Open UP (microcrédits)	Brusoc	NA	3,55
OS2.2.	Beer Palace - Ville de bruxelles			25
OS2.2.	Dev Up Team	Febrap asbl	NA	0,72
OS2.2.	ALIFE-Impulse		Hub.brussels	3,36
OS2.2.	Manufakture - Abattoir	Abattoir	NA	11,59
OS2.2.	ONCO-TRA,BRU	ULB	VUB	2,15
OS2.2.	Pôle Média / Mediapark + Télé Bruxelles (BXL1)	ADT/SAU + Télé Bruxelles	NA	20,37
OS2.2.	Equipements pédagogiques	Fédération Wallonie Bruxelles	NA	13,72

OS3.1.	Irisphère	Citydev	Ecores, BECI, Greenloop sa, Lateral Thinking Factory, La Ferme nos Pilifs	1,46
OS3.1.	Agrobiopôle BoerenBruxselPaysans	/ Bruxelles Environnement,	Maison Verte et Bleue, Commune d'Anderlecht, Le Début des Haricots, Terre-en-vue, Crédal	6,87
OS3.1.	BruGeoTherMap	ULB	Bruxelles Environnement, VUB, Institut royal des sciences naturelles de Belgique, CSTC	1,08
REACT EU	Projet e-ticketing porté par visit.brussels	visit.brussels	NA	1
REACT EU	Projets liés à la numérisation des salles de conférences (en cours de sélection). <i>Pour ce projet, aucun entretien n'a pas été mené dans la mesure où au moment de l'évaluation, aucun porteur de projet n'avait encore été sélectionné.</i>			2,3

## Annexe C Liste des entretiens réalisés

Tableau 6 : Entretiens réalisés auprès des porteurs de projets

Axe	OS	Projet	Organisation
1	OS1.1	Le bâti bruxellois source de nouveaux matériaux (BBSM)	UCL
1	OS1.1	City-Labs: Labo de Proximité	St Luc
1	OS1.1	Living Smart City Retail	Atrium
1	OS1.1	METROLAB : Recherche urbaine appliquée	UCL
1	OS1.1	Hamster	WTCB / CSTC
1	OS1.1	Divers Eldercare	Erasmushogeschool
1	OS1.1	LagUM	Commune d'Ixelles
1	OS1.1	ICITY-RDI.BRU - Le pôle TIC en Europe	ULB
1	OS1.2	Industrialisatie, innovatie onderzoek en ontwikkeling (klinisch werkstation)	UZ Brussel
1	OS1.2	Living Labs Brussels retrofit	WTCB / CSTC
1	OS1.2	IF Bruseed (prise de capital)	Brustart
2	OS2.1	Bellevue 4 Starters	Art2works
2	OS2.1	Espace "Marco Polo" (Novacity)	Citydev
2	OS2.1	TRIAXES	MAD
2	OS2.1	COOPCITY	Solidarité Wallonnes et Bxl
2	OS2.1	IF - Rise Up (prêts)	Brusoc
2	OS2.1	IF - Open UP (microcrédits)	Brusoc
2	OS2.2	Beer Palace	Ville de bruxelles
2	OS2.2	Dev Up Team	Febrap asbl
2	OS2.2	ALIFE-Impulse	Hub.brussels
2	OS2.2	Manufakture	Abattoir
2	OS2.2	ONCO-TRA	ULB
2	OS2.2	Pôle Média / Mediapark + Télé Bruxelles (BXL1)	ADT/SAU + Télé Bruxelles
2	OS2.2	Equipements pédagogiques	Fédération Wallonie Bruxelles
3	OS3.1	Irisphère	Citydev

3	OS3.1	Agrobiopôle / BoerenBrusselPaysans	Bruxelles Environnement
3	OS3.1	BruGeoTherMap	ULB

Tableau 7 : Entretiens réalisés dans le cadre des études de cas

Axe	OS	Projet	Type d'organisation	Organisation
1	OS1.1	Living Smart City Retail	Porteur de projet	Atrium
1	OS1.1	Living Smart City Retail	Bénéficiaire	Konchu
1	OS1.1	Living Smart City Retail	Bénéficiaire	Kitsune
1	OS1.1	ICITY-RDI.BRU	Porteur de projet	ULB
1	OS1.1	ICITY-RDI.BRU	Partenaire	VUB
1	OS1.1	ICITY-RDI.BRU	Partenaire	SIRRIS
1	OS1.1	ICITY-RDI.BRU	Bénéficiaire	ULB
1	OS1.2	Living Labs Brussels retrofit	Porteur de projet	WTCB / CSTC
1	OS1.2	Living Labs Brussels retrofit		scientific office
1	OS1.2	IF Bruseed (prise de capital)	Porteur de projet	Brusoc
1	OS1.2	IF Bruseed (prise de capital)	Bénéficiaire	Mademoiselle l'ancien
1	OS1.2	IF Bruseed (prise de capital)	Bénéficiaire	En Stoemelings
2	OS2.1.	COOPCITY	Porteur de projet	SAW-B
2	OS2.1.	COOPCITY	Partenaire	ICHEC
2	OS2.1.	COOPCITY	Partenaire	FEBECOOP
2	OS2.1.	COOPCITY	Bénéficiaire	Médor
2	OS2.1.	COOPCITY	Bénéficiaire	Cit'light
2	OS2.1.	IF - Rise Up (prêts)	Porteur de projet	Brustart
2	OS2.1.	IF - Rise Up (prêts)	Bénéficiaire	Spentys
2	OS2.1.	IF - Rise Up (prêts)	Bénéficiaire	The greenshot



2	OS2.2.	Beer Palace	Porteur de projet	Ville de Bruxelles
2	OS2.2.	Beer Palace	Partenaire	Belgian brewers
2	OS2.2.	Beer Palace	Partenaire	Visit.brussels
2	OS2.2.	Beer Palace	Autre	Entreprendre Bruxelles
2	OS2.2.	ONCO-TRA	Porteur	ULB HeLSci
2	OS2.2.	ONCO-TRA	Partenaire	VUB - UZB
2	OS2.2.	ONCO-TRA	Bénéficiaire	VOLITION
2	OS2.2.	ONCO-TRA	Bénéficiaire	AEQUI-LIBRIUM
3	OS3.1.	Agrobiopôle / BoerenBruxselPaysans	Porteur de projet	Bruxelles Environnement
3	OS3.1.	Agrobiopôle / BoerenBruxselPaysans	Partenaire	Crédal
3	OS3.1.	Agrobiopôle / BoerenBruxselPaysans	Partenaire	Commune d'Anderlecht
3	OS3.1.	Agrobiopôle / BoerenBruxselPaysans	Bénéficiaire	Smala Farming
3	OS3.1.	Agrobiopôle / BoerenBruxselPaysans	Bénéficiaire	Les Garçons Maraîchers De Bruxelles
3	OS3.1.	Agrobiopôle / BoerenBruxselPaysans	Bénéficiaire	Tisanière



## Annexe D Liste des études de cas réalisées

OS	REACT EU*	Projet	Porteur	Partenaires	Budget total (m€) <sup>8</sup>	Avancement	Filière porteuse	Commentaire SPRB études de cas
OS1.1		<b>Atrium Lab - Living Smart City Retail</b>	Atrium	Atrium Lab	3	En phase de clôture		Les activités sont terminées A déjà touché les commerces
OS1.1		<b>ICITY-RDI.BRU - Le pôle TIC en Europe</b>	ULB	VUB, SIRRIIS	13,2	Début prévu en 2023 <sup>9</sup>	1) Médias, secteurs créatifs et culturels	Le volet activités a déjà permis des résultats
OS1.2		<b>Living Labs Brussels retrofit</b>	WTCB / CSTC	Innoviris, ULB, UCL, VUB, Hub.brussels, Confédération Construction Bruxelles-Capitale (CCBC), impulse.brussels, Société du Logement de la Région Bruxelles-Capitale (SLRB)	6,08	En phase de finalisation	4) Construction durable et énergies renouvelables	Le projet a été réalisé
OS1.2	X	<b>IF Bruseed (prise de capital)</b>	Brustart	NA	6,08		Ensemble des filières	Intéressant pour une étude de cas

<sup>8</sup> Source : Brochure 2021

<sup>9</sup> L'état d'avancement indiqué dans le fichier « Etat des lieux des projets » datant de novembre 2022 diffère de l'état d'avancement indiqué par email (28 octobre 2022) suite à l'échange sur les études de cas lors du COPIL de démarrage et se trouvant dans la dernière colonne du tableau. Cela fera l'objet d'une discussion après la remise de ce rapport afin de déterminer l'exactitude des informations.

OS	REACT EU*	Projet	Porteur	Partenaires	Budget total (m€) <sup>8</sup>	Avancement	Filière porteuse	Commentaire SPRB études de cas
OS2.1.		<b>COOPCITY - Solidarité Wallonnes et Bxl</b>		Hub.brussels, ICHEC, FEBECOOP, JOBYOURSELF, SAWB, CASCADE	4,64	En phase de clôture		Intéressant pour une étude de cas
OS2.1.	X	<b>IF - Rise Up (prêts)</b>	Brusoc	NA	6,09			Intéressant pour une étude de cas
OS2.2.		<b>Beer Palace – Ville de bruxelles</b>			25	En cours	1) Médias, secteurs créatifs et culturels 3) Alimentation durable et horeca	Ce projet n'a pas d'impact direct aux entreprises
OS2.2.		<b>ONCO-TRA,BRU</b>	ULB	VUB	2.15	En phase de clôture	5) Santé et services aux personnes	
OS3.1.		<b>Agrobiopôle / BoerenBruxselPay sans</b>	Bruxelles Environnement,	Maison Verte et Bleue, Commune d'Anderlecht, Le Début des Haricots, Terre-en-vue, Crédal	6,87	En cours	3) Alimentation durable et horeca	Ce projet est intéressant, il est innovateur et atypique



**technopolis**  
group 

[www.technopolis-group.com](http://www.technopolis-group.com)