technopolis |group|

4 juillet 2014

Évaluation du programme Creative Wallonia

Dans le cadre du projet « Wallonia European Creative District »

Executive summary

Évaluation du programme Creative Wallonia, dans le cadre du projet « Wallonia European Creative District »

Rapport final

technopolis |group|, juillet 2014

Flora Giarracca

Nelly Bruno

Léo Carcassès

Alasdair Reid

Remerciements

Technopolis |group| remercie toutes les personnes qui ont apporté leur précieuse contribution à l'évaluation par le biais des enquêtes et des Ateliers. Merci également à tous ceux qui se sont mobilisées pour la dissémination des enquêtes et ont ainsi permis de collecter un nombre important de retours, ainsi qu'au Groupe de Haut Niveau du projet *Wallonia European Creative District*, pour son apport à l'analyse. Enfin, il nous faut particulièrement remercier les membres du Comité d'Accompagnement de l'évaluation pour leur soutien, leur disponibilité et leur mobilisation tout au long du processus d'évaluation.

Ce rapport doit beaucoup aux contributions et à la mobilisation de ces différentes personnes, toutefois Technopolis |group| est seul responsable des informations et analyses présentées ici.

Wallonia Creative District is a Preparatory Action proposed by the European Parliament and implemented through a Grant Agreement by the European Commission's Directorate-General for Enterprise and Industry

Evaluation du programme Creative Wallonia - Résumé opérationnel

Lancé en 2010, le programme Creative Wallonia vise à placer la créativité et l'innovation au cœur de l'économie et de la société en Wallonie. Les objectifs stratégiques tels qu'approuvés par le gouvernement Wallon sont de :

- Favoriser l'émergence d'écosystèmes innovants en Wallonie, centrés sur les entreprises. Un écosystème innovant peut être défini par l'alimentation durable de projets économiques innovants dû à la rencontre entre d'une part un réseau dense d'acteurs disposant de connaissances, de savoir-faire, de capacité de production et caractérisé par un haut niveau d'interactions fructueuses, et d'autre part un environnement favorable au développement de projets;
- Encourager un grand nombre de personnes à s'ouvrir à de nouvelles pratiques (coworking, échange d'idées, innovation ouverte, etc.) ;
- Fournir aux porteurs de projets un lieu où démarrer leur activité (lieu de travail temporaire, lieu de réunion, etc.);
- Encourager le plus grand nombre de personnes à se placer dans une démarche créative et stimuler l'innovation en attirant un public varié.

Creative Wallonia est un programme socle et consiste en la mise en œuvre d'actions permettant l'expérimentation d'approches novatrices en Wallonie. Depuis 2010, ce sont presque une trentaine d'actions qui ont été soutenues dans le cadre du programme. Toutes n'ont pas été lancées au même moment mais de manière progressive et itérative.

Etant donné le caractère ouvert du programme, qui vise à diffuser l'innovation au sens large, l'éventail des actions de Creative Wallonia est très varié, allant de la création d'espaces de coworking et de programmes de formation, au financement de projets de diffusion des TIC dans les écoles, jusqu'au soutien à des missions à l'international, ou au prototypage dans le secteur des Industries créatives et culturelles (ICCs). Globalement, le programme s'articule autour de trois formes d'intervention, qui permettent de regrouper les différentes actions: i) Impulsion aux projets, ii) Combiner les savoirs, iii) Laboratoires stimulant de nouveaux usages.

En 2012, la Wallonie a été sélectionnée dans le cadre de l'appel à projet européen « District créatif européen», financé par le Programme-cadre pour la Compétitivité et l'Innovation (PIC). La notion de district créatif européen vise à démontrer le rôle que l'innovation dans les services et les ICCs peut jouer dans la transformation d'une région de tradition industrielle. Le projet wallon, baptisé « Wallonia European Creative District » (WECD) a démarré en Janvier 2013 et ambitionne de faire de Creative Wallonia un démonstrateur à grande échelle de l'approche intégrée et transversale promue par le programme. Creative Wallonia est en effet vu comme un programme novateur dans le contexte wallon et européen, en ce qu'il met l'accent sur l'innovation au sens large (incluant l'innovation sociale et non technologique) et propose une approche basée sur la coopération (ou le « décloisonnement ») entre secteurs, acteurs, disciplines et générations et privilégiant les actions transversales.

Une évaluation du programme dans un contexte international est prévue dans le cadre du projet WECD, et ce afin de favoriser les échanges et apprentissages mutuels au niveau transnational. Portant sur les trois premières années de fonctionnement de Creative Wallonia (octobre 2010-2013), cette évaluation a pour objectif de :

- Mesurer les résultats de l'approche innovante promue par Creative Wallonia;
- Elaborer des recommandations et leçons sur les premières années de mise en œuvre du programme ;
- Disséminer de meilleures pratiques pour la conduite des politiques d'innovation créatives au niveau régional en Europe dans une perspective d'apprentissage politique (*policy learning*)

Suite à un appel d'offres, le cabinet européen Technopolis Group a été chargé de cette évaluation par la Direction générale opérationnelle de l'Économie, de l'Emploi et de la Recherche (DGO6) du Service Public de Wallonie (SPW). La mission a été menée entre janvier et juin 2014. Le rapport final présente les résultats de cette évaluation, qui a été basée sur une approche participative, internationale et visant à évaluer les résultats et impacts sociétaux du programme. Dans le cadre de l'évaluation, une réflexion

a également été menée sur les indicateurs et méthodes de collecte des données permettant d'identifier et de mesurer les impacts du programme, qui sont par définition diffus et difficiles à capter.

Les conclusions de l'évaluation sont résumées ci-après.

Un programme correctement bâti sur des actions transversales et non exclusives et qui permet de répondre à un ensemble large de barrières à la créativité en Wallonie

La nouveauté et la pertinence de l'approche du programme ont été toutes deux mises en avant dans le cadre de l'évaluation. Le programme est correctement bâti sur une série d'actions non exclusives et transversales, basée sur la collaboration, qui est bienvenue par les acteurs et jugée comme pertinente pour la création d'une dynamique d'innovation en Wallonie.

La créativité reste encore essentiellement associée au monde artistique et culturel en Wallonie. Creative Wallonia vient ainsi combler une lacune en permettant d'aborder la thématique de la créativité auprès du grand public et d'acteurs et de secteurs qui ne sont pas considérés dans l'intelligence collective comme étant à priori créatifs.

L'évaluation vient confirmer le postulat de départ du programme Creative Wallonia, selon lequel il existe un potentiel de créativité et d'innovation non exploité en Wallonie, qui doit faire face à diverses problématiques qui gênent la diffusion de processus innovants et créatifs. Les résultats de l'évaluation montrent ainsi que Creative Wallonia propose des solutions pour remédier à ces différentes barrières, avec des moyens limités en temps et en ressources, mais créant des « bulles » protectrices à l'intérieur desquelles les idées peuvent être testées et ajustées avant éventuel déploiement, notamment dans le domaine de l'éducation et de la formation.

L'intérêt des acteurs a toutefois parfois pâti d'un manque de temps pour être impliqués dans des actions, qui ne sont pas toujours vues comme étant centrales à la stratégie des organisations. Ce constat est le pendant direct des objectifs ambitieux du programme, qui entend sensibiliser les acteurs à des pratiques nouvelles pour eux et font parie du cycle d'apprentissage et d'acculturation normal.

Un éventail large d'actions, cohérentes avec les objectifs large du programme, mais dont la coordination d'ensemble reste difficilement lisible pour le public

Creative Wallonia est une initiative unique dans le paysage des aides publiques en faveur de l'économie créative : là où les dispositifs mis en place dans d'autres régions se focalisent sur une approche sectorielle (typiquement les ICC) ou reposent sur des initiatives individuelles isolées, Creative Wallonia se distingue par la mise en œuvre d'un programme socle sur l'ensemble du territoire régional, avec une approche intégrée et non exclusive qui permet d'intégrer au sein d'un même programme des initiatives touchant l'éducation, la formation et les écoles aussi bien que les entreprises, le secteur public ou le grand public.

La vaste majorité des acteurs consultés considèrent que les actions du programme reposent sur une réflexion globale cohérente qui encourage les acteurs à prendre part aux actions. Le fait que le programme adopte une vision pour le développement régional et permette de travailler entre opérateurs à l'échelle régionale et non locale, est appréhendé comme une importante valeur ajoutée.

L'éventail des actions de Creative Wallonia est très large, et si cette diversité apparaît cohérente avec les objectifs larges et l'approche du programme, son pendant est que le programme est difficilement lisible et compréhensible, même pour des publics avertis. Le constat est celui d'un manque de coordination du programme Creative Wallonia dans son ensemble. Ceci n'empêche pas que le caractère ouvert et *bottom up* du programme est un aspect très apprécié par les acteurs et essentiel à la philosophie du programme. Toutefois, les acteurs rencontrés dans le cadre de l'évaluation s'accordent pour dire qu'un effort de vulgarisation et de lisibilité est nécessaire pour permettre de mieux communiquer sur le programme, ses objectifs et mobiliser les publics visés.

Un programme en rupture avec la manière de faire l'action publique en Wallonie et qui se veut complémentaire et transversale par rapport aux autres dispositifs

Creative Wallonia est en cohérence avec l'attention croissante portée par la Commission européenne à l'économie créative. Par ailleurs, l'approche promue par Creative Wallonia se veut complémentaire et transversale à celle des acteurs wallons qui développent les coopérations et les capacités innovantes en Wallonie, qu'elle implique d'ailleurs largement dans les instances de pilotage et la mise en œuvre du programme. La cohérence de Creative Wallonia s'observe donc dans la capacité du programme à impliquer un large nombre d'acteurs qui peuvent lui permettre d'atteindre ses objectifs et de toucher l'ensemble des publics visés.

De manière paradoxale, c'est dans les points de rupture qu'il propose par rapport aux dispositifs régionaux existants que se relève le mieux la valeur ajoutée de Creative Wallonia. En effet, Creative Wallonia se veut être un programme pionnier et à contre-courant des pratiques habituelles qui prévalent dans la façon de mettre en œuvre l'action publique et sont dominées par une approche cloisonnées et rigide. Cette philosophie générale de flexibilité et d'ouverture dans la gestion du programme a été soulignée par les partenaires institutionnels du programme siégeant au Comité de pilotage, qui ont apprécié la « fraicheur » du programme.

Les résultats de l'évaluation montrent toutefois qu'il existe un besoin plus fort de distinction, de cohérence et de coordination avec les initiatives existantes. Par exemple, la réflexion sur la pérennisation des effets au-delà des actions pilotes soutenues par Creative Wallonia, qui n'a pas toujours été intégrée au montage des actions et pensée en amont, suppose nécessairement la mobilisation de tous les acteurs et mécanismes existants au sein des structures d'enseignement, organismes de soutien aux entreprises et à l'internationalisation, etc., afin de s'assurer que les directions stratégiques adoptées puissent être maintenues sur la durée.

De plus et dans cette même visée de pérennisation des effets des actions de Creative Wallonia dans le domaine de l'enseignement, une collaboration plus grande avec la Fédération Wallonie-Bruxelles pourrait permettre de mettre en place des incitants l'adoption des pratiques créatives testées au travers des actions pilotes pour les enseignants et élèves enseignants. Une autre limite est l'absence des autres cabinets des ministres wallons en charge de thématiques couvertes par Creative Wallonia (par exemple Recherche, Innovation, Formation, Coopération internationale) au sein du pilotage du programme, qui est un autre exemple de direction vers lequel le programme peut aller afin d'étendre encore son caractère inclusif et transversal aux acteurs existants.

Creative Wallonia a provoqué une forte dynamique mobilisatrice, avec une implication toutefois plus limitée des publics les moins avertis en matière de créativité

Le caractère ouvert et itératif du programme a notamment permis d'adopter des actions en lien avec les besoins de terrain et de s'adapter aux besoins et idées des différents publics. Etant donné le caractère pilote des actions et leur lancement récent, il est toutefois peu surprenant de noter qu'il a été plus facile de toucher des publics déjà « avertis » que les publics qui ne sont pas habituellement actifs dans les domaines de la créativité et de l'innovation ouverte (par exemple les entreprises de certains secteurs industriels, de la construction, etc). En pratique, de nombreux efforts ont été développés pour impliquer les publics les moins avertis à l'exemple des actions destinées au grand public (telles que la Semaine de la Créativité), les jeunes (le master ID Campus et l'accélérateur de startups Nest'up), le secteur public (l'organisation des Midis de l'innovation) et les entreprises (les études de l'Observatoire des tendances).

Ouvrir les actions et convaincre les publics a été un défi qui a été relevé au niveau : i) du programme Creative Wallonia (avec une diversité d'actions qui s'adressent à des publics différents et au travers des efforts de communication), et ii) au niveau de chacune des actions (avec des efforts d'ouverture et de diversification des publics, secteurs, origines géographiques au sein des actions). Il faut également noté qu'en plus des bénéficiaires directs des actions, impliqués dans la mise en œuvre des projets, de nombreux acteurs et personnes ont participé à des actions de sensibilisation organisées au sein même des actions (par exemple les Galas Boost-up) et visant au réseautage et à la dissémination des effets du programme.

Alors que l'approche de Creative Wallonia se veut transversale, il reste cependant des pans d'activité, notamment les entreprises les plus « traditionnelles » (comprises comme les entreprises moins créatives et innovantes), qui restent encore largement en dehors du programme. Ceci s'explique en partie par un déficit d'information sur la valeur ajoutée des différentes actions du programme envers les partenaires sociaux et fédérations professionnelles, ainsi que par une faible implication encore trop faible du secteur privé dans la mise en œuvre directe des différentes actions.

Une mise en œuvre marquée par le caractère incertain du programme, dont les difficultés ont été en partie palliées par la direction et la concentration dans le pilotage

Le pilotage du programme est concentré au sein du Ministère de l'Economie, assisté par un Comité de pilotage qui implique les principaux acteurs régionaux actifs en matière d'innovation et sont partenaires au programme : Agence de Stimulation Economique (ASE), Agence de Stimulation Technologique (AST), Agence wallonne de soutien aux exportations et aux investissements étrangers (AWEX), Wallonie-Bruxelles International (WBI), Agence wallonne des Télécommunication (AWT), DGO6/Economie, DGO6/Recherche et le Cabinet du Ministre de l'Economie et des Technologies nouvelles). L'implication du comité de pilotage a permis la mise en place d'un dialogue partenarial

entre les différents partenaires et la mise en œuvre concertée du programme. La concentration du pilotage permet souplesse, efficacité et flexibilité dans la mise en œuvre des actions et l'anticipation des difficultés qui émergent. Elle est toutefois perçue par certains acteurs comme un manque d'ouverture et de transparence dans la gouvernance du programme.

De plus, si le Gouvernement wallon a pris acte du programme Creative Wallonia, il ne l'a jamais adopté dans son ensemble et chaque action est approuvée par le Gouvernement individuellement, avec des budgets annuels, ce qui rend leur financement incertain et entraine des difficultés dans la gestion financière des actions et le versement des subsides aux opérateurs. Certaines actions démarrées en 2014 vont bénéficier d'un financement via les fonds européens, mais cette possibilité reste limitée à quelques actions et entraine des rigidités propres à la mise en œuvre des Fonds structurels et d'investissement européens.. Les résultats de l'évaluation montrent que l'ambition large du programme, qui est de changer les pratiques et les comportements de la société wallonnes dans son ensemble, requiert un engagement et un affichage politique de long terme qui fait pour le moment défaut à Creative Wallonia.

Enfin, si un système de suivi a été récemment instauré en vue de réaliser le Rapport centralisé de Creative Wallonia, les indicateurs de suivi actuels du programme concernent principalement les indicateurs de ressources et de réalisation des actions. Il reste difficile de capter les résultats et impacts de programmes tels que Creative Wallonia, qui ambitionnent des effets diffus et larges sur la société.

Des résultats et impacts variés et encore en devenir

Au niveau des résultats, les données collectées dans le cadre de l'évaluation permettent de montrer l'impact du programme en termes de sensibilisation et de prise de conscience de l'importance de la créativité/ innovation, ainsi que de familiarisation et expérimentation des démarches innovantes et créatives. Les résultats de l'enquête montrent que 60% des bénéficiaires ayant répondu à l'enquête, qu'ils soient des entreprises, des universités, des agents du secteurs publics ou autre, indiquent un impact important en matière de meilleure compréhension de la créativité et de l'innovation, 54% en matière de développement de savoir-faire et également 54% en matière d'appropriation de nouvelles méthodes/ pratiques / usages créatifs et innovants. L'ouverture vers l'extérieur apparaît également comme un impact important du programme pour 53% des répondants, ainsi que le lancement de nouvelles idées et défis (53% des répondants également).

De nouvelles pratiques ont été adoptées et une certaine « décomplexion » des notions de créativité et d'innovation a eu lieu parmi les partenaires, opérateurs et bénéficiaires du programme. Le caractère hybride des actions et les nouveaux lieux de rencontres créés dans le cadre du programme ont engendré de nouveaux partenariats, allant de pair avec la mise en place de nouveaux processus créatifs et innovants au sein des organisations, et ont ainsi stimulé les idées et engendré la mise sur le marché de produits/ services/ processus innovants.

La diffusion plus large de ces résultats et leur transformation en impacts sociétaux est toutefois un processus encore en cours et qu'il reste difficile d'apprécier au moment de la rédaction du présent rapport. Les impacts des programmes de soutien à la créativité au sein de la société sont, par nature, difficiles à identifier et à quantifier, de par leur caractère diffus, et prennent un certain laps de temps avant d'émerger. Or, Creative Wallonia a été lancé seulement en 2010 et de nombreuses actions qui forment le champ de la présente évaluation sont encore en cours et certaines n'ont même pas encore démarré, ce qui rend encore plus difficile l'observation de quelconques effets.

Malgré ces difficultés méthodologiques liées à l'évaluation, des exemples de diffusion d'une culture de la créativité et de l'innovation en Wallonie se dessinent. Toutefois les impacts restent encore limités essentiellement aux opérateurs et bénéficiaires directement impliqués dans les actions et la capacité des actions à atteindre les publics plus larges dans les organisations bénéficiaires ou au-delà dans la société reste plus limitée. Le programme a soutenu des produits et entreprises innovantes mais il est également encore tôt pour parler d'une dynamisation globale des activités créatives et innovantes dans l'économie wallonne. L'un des impacts les plus importants est que Creative Wallonia a contribué à renforcer les dynamiques collaboratives et les coopérations transversales aux acteurs, secteurs, disciplines, et niveaux de gestion de l'action publique. Il a créé un cadre plus favorable au développement de projets innovants et créatifs en Wallonie, offrant de nouvelles perspectives à des acteurs régionaux, permettant de se poser la question de développer leur activité en Wallonie et en offrant une alternative au départ à l'étranger. De l'avis des acteurs rencontrés, il a également contribué à renforcer l'attractivité du territoire wallon en accentuant la visibilité des activités créatives en Wallonie et à l'international.

Une combinaison d'effets leviers a participé à la mobilisation des publics cibles et à la dissémination des effets

La synthèse des éléments collectés dans le cadre de l'évaluation montre les effets leviers suivants du programme :

- La nature et la gestion du programme, qui n'a pas été lancé en un bloc mais action par action, ce qui a permis de procéder par étape, d'ajuster et d'identifier en cours de programme des actions nouvelles qui n'avaient pas été envisagées au départ.
- La communication réalisée autour du programme (par des outils modernes tels que les medias sociaux) a permis d'établir une marque « Creative Wallonia » reconnue par les acteurs et a également permis de mobiliser les relais et publics cibles autour du programme, créant ainsi les prémisses d'une communauté créative en Wallonie.
- Le programme a été relayé par un grand nombre d'acteurs, ce qui a permis d'amplifier sa capacité à toucher des acteurs et publics divers, notamment en diffusant des exemples de « bonnes pratiques » en dehors du cercle des acteurs directement impliqués et de toucher des publics plus larges.
- Le caractère novateur et pionnier du programme et la communication qui en a été faite ont permis de développer un sentiment d'appartenance à une communauté parmi les opérateurs et bénéficiaires qui ont pris part aux actions et de développer une dynamique, et dans certains cas un véritable enthousiasme au sein des organismes/ individus impliqués.
- La labellisation européenne du projet Wallonia European Creative District a enfin permis une reconnaissance du programme à l'étranger et ouvre de nouveaux partenariats européens.

En conclusion, cette série d'effets levier a joué un rôle important dans la mise en œuvre du programme et ont participé à son efficacité. Pour la plupart, les efforts doivent ainsi être maintenus et approfondis afin d'exploiter toute leur potentialité. La communication et présentation du programme vis-à-vis des publics « non avertis » (notamment des utilisateurs qui bénéficient des actions) mérite notamment d'être clarifiée et rendue moins théorique et « floue », en insistant davantage sur la diffusion de *success stories*.

Les prémisses d'une appropriation de la culture de la créativité auprès des publics impliqués, qui prend par nature du temps à émerger et se développer

L'impact sociétal d'un programme tel que Creative Wallonia est par nature difficile à évaluer, et la présente évaluation se heurte à des contraintes particulières dans la mesure où elle prend place peu de temps après le démarrage du programme et ne permet que de dresser un faisceau d'indices, laissant envisager un impact possible du programme à plus long terme.

De nombreux exemples ont ainsi été collectés au cours de l'évaluation, qui sont autant d'indices d'impacts naissants du programme au niveau des organisations impliquées, impacts qui peuvent mener, *in fine*, à des changements de comportements, pratiques et mentalités plus larges au niveau de la société et qui méritent d'être suivis dans les années à venir. Notamment, les participants ont mentionné l'apport du programme en termes de renforcement des compétences et connaissances liées à la créativité et l'innovation. L'adoption plus large de nouvelles pratiques et réflexes au sein de différents types d'organisation a également été observée. Certains projets développés dans le cadre des actions Creative Wallonia tels que Boost-up ou Nest'up ont également permis, par ricochet, de mettre à disposition du public de nouveaux outils créatifs et innovants et offrent un potentiel important en termes d'utilisation et de diffusion au sein de la société.

Les analyses ont également montré l'émergence d'une appropriation de la culture de la créativité parmi les publics impliqués, qui apparaît en conformité avec les objectifs du programme. Ainsi 74% des répondants à l'enquête auprès des bénéficiaires de Creative Wallonia ont indiqué que le programme a eu eu un impact positif sur leur vision et connaissance de la créativité. Cette appropriation se caractérise par l'adoption d'une vision nouvelle, positive, de la créativité là où elle était auparavant parfois vue comme un phénomène négatif ou s'opposant aux manières de faire des organisations et une « décomplexion » de la notion de création qui devient l'apanage de tous.

La diffusion des impacts sociétaux du programme fait toutefois face aux barrières qui gênent la diffusion des pratiques innovantes et créatives en Wallonie. Même si le programme a permis de lever en partie ces barrières, il suscite également méfiance et peur, de par son caractère novateur et pionnier. Transformer les exemples de diffusion en impact sociétaux à long terme prend du temps et

requière des incitants propices à convaincre un public plus large, qui ne peuvent être mis en place dans le cadre d'actions uniquement pilotes, mais nécessitent des cadres politiques à plus long terme.

Creative Wallonia a créé une impulsion forte au renforcement des dynamiques collaboratives en Wallonie

Selon les éléments collectés dans le cadre de l'évaluation, la participation au programme a effectivement encouragé les entreprises wallonnes et les chercheurs impliqués à repenser leur fonctionnement et leurs modes de collaboration, en créant de nouvelles opportunités de partenariats et une dynamique de projets collaboratifs, permettant un « mélange des mondes » et un état d'esprit plus ouvert à la coopération. Ainsi, les résultats de l'enquête auprès des bénéficiaires montrent qu'environ 74% des entreprises et 63% des autres types de bénéficiaires répondants (universités, écoles, haute écoles, secteur public, etc). déclarent avoir engagé de nouveaux contacts et collaborations au travers de leur participation aux actions du programme Creative Wallonia. Les exemples de nouvelles collaborations ou contacts sont donc nombreux et ont permis de fournir un premier pas vers le décloisonnement des secteurs et acteurs et la création d'un véritable écosystème innovant et créatif en Wallonie.

Ces nouvelles opportunités ont contribué, dans une certaine mesure, à modifier les comportement des acteurs impliqués, en approfondissant les dynamiques collaboratives à l'œuvre, en poussant à la réflexion sur les apports de démarches créatives et innovantes au sein d'organisations qui n'étaient pas familières avec ces pratiques. Des pratiques nouvelles, telles que la co-création, ont également été introduites en Wallonie et reprises sur le terrain.

Même si les participants déclarent qu'ils entendent poursuivre dans cette voie, il est encore trop tôt pour estimer la durabilité des réseaux qui ont été créés. Tout changement dans les comportements des acteurs est un processus habituellement long. Les changements observés concernent pour la grande majorité des personnes directement impliquées dans les actions, et il est encore difficile d'en appréhender la portée globale au niveau de la Wallonie.

Des exemples de décloisonnement effectif entre secteurs et acteurs existent, mais davantage de synergies entre les différentes actions Creative Wallonia auraient permis de renforcer les effets en termes de réseautage

Le programme a entrainé le développement d'un fort réseautage avec les partenaires wallons et un certain décloisonnement des acteurs et secteurs d'activités qui restent traditionnellement segmentés dans le paysage wallon. L'analyse des résultats et impacts du programme met ainsi en lumière de nombreux exemples de collaborations entamées entre acteurs de secteurs différents ou entre acteurs dont les coopérations sont traditionnellement faibles. Au niveau du secteur public, le programme a en outre effectivement permis de briser les silos administratifs existants en entreprenant des actions communes à plusieurs institutions et en favorisant la coopération entre eux.

Des exemples effectifs de nouvelles rencontres entre acteurs et secteurs existent donc, même s'ils concernent encore davantage certaines personnes au sein des organisations plutôt que des relations institutionnalisées. De plus, d'après les dires des acteurs, les croisements restent difficiles entre certains publics (jeunes et entreprises) et secteurs (ICC et secteurs non issus des ICC), dans la mesure où il est difficile de dépasser les habitudes et comportements acquis.

Au-delà des effets positifs, les analyses effectuées dans le cadre de l'évaluation montrent également que les synergies entre actions auraient pu être davantage exploitées afin de renforcer l'effet de réseautage d'une part et le caractère transversal du programme d'autre part. A ce titre, l'apport des hubs créatifs, une des actions Creative Wallonia qui a été lancée en 2014 et vise à renforcer les interconnexions ainsi que le caractère structurant et durable des actions Creative Wallonia, est intéressant pour le futur en matière de renforcement des synergies.