

03/04/2009

Plan Marshall

EVALUATION GLOBALE



Une réussite incontestable.

Des perfectionnements possibles

La poursuite vivement souhaitée

unissons
nos forces!



Plan Marshall
www.wallonie.be



EVALUATION GLOBALE DU PLAN MARSHALL :

UNE RÉUSSITE INCONTESTABLE DES PERFECTIONNEMENTS POSSIBLES LA POURSUITE VIVEMENT SOUHAITÉE

En septembre 2005, le Gouvernement wallon approuvait un plan coordonné d'actions prioritaires visant à assurer le redressement socio-économique durable de la Wallonie. Le « plan Marshall » était né.

Etabli pour la durée de la législature, ce plan marquait un tournant en matière de stratégie politique. **Sa force principale tenait dans la concentration des moyens additionnels sans précédents** près d'1,2 milliard d'euros **sur 5 axes prioritaires** identifiés comme les plus porteurs de développement : la création de pôles de compétitivité, la stimulation de la création d'activités, l'allègement de la fiscalité sur l'entreprise, le renforcement de la recherche et de l'innovation et l'amélioration des compétences pour l'emploi.

D'emblée, le Gouvernement wallon avait annoncé son intention de soumettre ce plan à un pilotage permanent et à une évaluation extérieure indépendante. Au cours des quatre années écoulées, 18 réunions du Conseil des ministres ont assuré le suivi bimestriel du plan et une évaluation intermédiaire indépendante fut opérée et présentée en septembre 2007.

Ce vendredi, le Gouvernement wallon a pris connaissance de l'évaluation globale du plan Marshall.

Pour réaliser cette évaluation globale qui porte sur l'ensemble des mesures du plan et sa gouvernance, l'Institut wallon de l'Evaluation, de la Prospective et des Statistiques (IWEPS) a pu s'appuyer sur le rapport de suivi établi par le Délégué spécial mais aussi, sur les contributions d'auditeurs externes qui ont travaillé en dialogue avec les partenaires sociaux, les bénéficiaires du plan et l'Administration.

LE RAPPORT DU DELEGUE SPECIAL

Le rapport du Délégué spécial quantifie les réalisations du plan Marshall. En ce sens, **sur le plan des réalisations engrangées**, ce document montre que **les objectifs initiaux fixés par le plan Marshall sont d'ores et déjà atteints ou le seront cette année.**

En termes budgétaires, les données arrêtées à la fin 2008 montrent que les moyens ont été engagés et payés à hauteur de plus de 85 %. Les projections pour l'année 2009 montrent que les moyens seront engagés en quasi-totalité en fin d'exercice.

A titre d'exemples, le plan Marshall, c'est :

- ▶ 27 239 créations d'emplois ;
- ▶ 10 991 entreprises bénéficiaires de ses mesures ;
- ▶ 115 076 personnes en formation, dont 29 796 rien que pour l'apprentissage des langues ;
- ▶ 1 250 nouveaux chercheurs engagés ;
- ▶ 983 102 552 euros investis par les entreprises dans les zones franches.



LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS DE L'ÉVALUATION

Pour établir le niveau de qualité des mesures déployées, l'évaluation a établi une série de constats sur base d'entretiens et d'enquêtes auprès des opérateurs, des entrepreneurs et des citoyens impliqués ou bénéficiaires du plan Marshall.

De manière synthétique, il ressort principalement les enseignements suivants :

- ▶ Pour l'ensemble des acteurs des différentes mesures, le plan Marshall a eu un impact positif déterminant sur la gouvernance. Il a contribué à l'affirmation, en Wallonie, d'une nouvelle culture de travail en réseau et de gestion rigoureuse des projets. Le plan participe ainsi à l'affirmation de l'image d'une Région dynamique et innovatrice.
- ▶ **Dans leur grande majorité, les mesures mises en œuvre ont démontré tout leur intérêt.**
- ▶ **L'articulation de la stratégie wallonne autour d'une dynamique alliant présent (amélioration des compétences, création d'activités, recherches ...) et avenir (identification de nouveaux secteurs porteurs, création de nouvelles technologies, aménagement de nouveaux sites d'activités ...) est saluée par l'ensemble des acteurs.**
- ▶ La temporalité de l'économie n'est pas celle du politique. L'évaluation constate que certaines mesures ne pourront produire leurs effets que dans les mois à venir. L'intégration du long terme, par le politique, les opérateurs et les citoyens, doit marquer la poursuite de la stratégie.
- ▶ **L'évaluation encourage vivement la poursuite et la pérennisation du plan Marshall au-delà de 2009 ainsi que son amplification.** En cela, les évaluateurs renforcent le souhait exprimé par les partenaires sociaux et accueilli par le Gouvernement. **Pour la Wallonie, l'objectif commun est plus que jamais de conforter cette stratégie cohérente de développement économique durable.**



EN ROUTE VERS LE « PLAN MARSHALL 2.0 » !

Après analyse de l'évaluation, le Gouvernement wallon a décidé, ce vendredi 3 avril 2009, **l'adoption future d'une série de dispositions destinées à répondre aux recommandations du Délégué spécial et des évaluateurs.**

Il a également décidé de pérenniser, dès à présent, la politique phare du plan Marshall, à savoir les pôles de compétitivité, innovation essentielle de cette législature. Ceux-ci disposeront ainsi d'une base décrétable.

En outre, s'appuyant sur les **recommandations de l'évaluation**, sur les **recommandations du CESRW** mais aussi sur les conclusions de démarches telles que la **Commission « Zénobe »** ou les **Assises de la Recherche**, le Ministre-Président réunira un groupe de travail intercabineaux qui sera chargé de formuler des **propositions de lignes de force à la poursuite du Plan d'actions prioritaires pour l'Avenir wallon – ce « plan Marshall 2.0 » évoqué lors du discours des Fêtes de Wallonie qui seront présentées prochainement.**



CONTENU DE L'ÉVALUATION

METHODOLOGIE

L'évaluation globale, ici résumée, porte sur l'ensemble des mesures du plan Marshall et sur sa gouvernance.

Elle a été réalisée par l'IWEPS institut scientifique indépendant aidé de consultants externes, de services universitaires et d'experts étrangers.

Cette évaluation, comme l'évaluation intermédiaire de 2007, a également associé très étroitement les partenaires sociaux.

La force de cette évaluation globale tient donc, aussi, dans son indépendance et son dialogue avec les acteurs socio-économiques wallons.

Le champ de l'évaluation a été décliné en 4 volets :

- ▶ Entreprises et recherche
- ▶ Individus/compétences pour l'emploi
- ▶ Infrastructures
- ▶ Gouvernance du plan

L'évaluation est partie du « bénéficiaire », c'est-à-dire la personne physique ou morale aidée par le plan Marshall : entreprises, centres de recherche, universités, travailleurs, demandeurs d'emploi, communes et intercommunales ...

Pour ce faire, des enquêtes de terrain ont été réalisées. Au total, les évaluateurs ont procédé à plus de 800 entretiens téléphoniques auprès d'entreprises et de bénéficiaires de formation ainsi, qu'à environ 300 entretiens en face à face avec des dirigeants d'entreprises, des directeurs de recherche dans les universités et centres de recherche, des gestionnaires de mesures Marshall au sein des administrations, des représentants des travailleurs et des entreprises, des représentants des principales fédérations sectorielles, des gestionnaires des cellules et agences créées dans le cadre du plan Marshall.



RESULTATS ET ENSEIGNEMENTS

Entreprises et recherche

Les conclusions de l'évaluation pour ce thème sont :

▶ **Le plan Marshall concentre une part importante de ses moyens à la valorisation économique des résultats de la recherche, et ce de manière parfaitement cohérente.** L'enveloppe destinée à la réalisation de ces objectifs représente 53% du budget total du plan Marshall.

✓ La stimulation de la croissance économique dans une perspective de développement durable constitue bel et bien le cœur du plan Marshall. Le plan déploie des dispositifs qui renforcent les liens entre la recherche et ses applications industrielles.

✓ L'évaluation met également en évidence la cohérence du dispositif mis en place. Celui-ci part d'un soutien à la recherche de type fondamentale, cofinance des programmes d'excellence pour accompagner la recherche de pointe, soutient des programmes mobilisateurs aux effets plus immédiats et favorise la création de structures permettant de lancer des nouveaux produits et processus.

✓ Il est ainsi clairement observé, sous cette législature, l'affirmation d'un lien constant et renforcé entre le monde académique et celui de l'entreprise.

▶ **Il est trop tôt pour observer l'impact de certaines mesures mais bon nombre d'entre elles renforcent les dispositifs existants**

✓ Si ce n'est pour les pôles de compétitivité, le plan Marshall n'a pas fondamentalement changé les dispositifs existants mais leur a apporté des moyens financiers supplémentaires et une cohérence globale dans les actions.

✓ Les programmes mobilisateurs, qui associent les universités, les centres de recherche et les entreprises n'ont jusqu'à présent pas épuisé l'enveloppe budgétaire prévue.

▶ **De par leur nature, les mesures ne peuvent pas encore générer des effets sur le développement économique**

✓ Selon les chercheurs, le potentiel économique des programmes d'excellence et des programmes mobilisateurs est élevé mais peu d'études ont pu être lancées jusqu'ici pour l'évaluer.

✓ Les quelque 82 spin-offs, spin-outs et sociétés innovantes impliquées dans le plan Marshall sont essentiellement au stade du test de prototypes. Elles n'ont donc pas encore pu créer beaucoup d'emplois. La plupart des personnes interrogées affirment que ces sociétés innovantes n'auraient pas été créées sans le soutien du plan Marshall. L'intervention des invests a également été positivement évaluée par les entreprises.

✓ Même s'il s'agit a priori d'un des critères de sélection, la création d'emplois n'est pas le souci premier des porteurs de projets. L'objectif premier est de valoriser, en entreprise, des produits issus du monde de la recherche.

▶ **La création des pôles de compétitivité est perçue comme une initiative majeure et opportune par l'ensemble des acteurs concernés**

✓ Les partenariats créés au sein des pôles sont très appréciés, particulièrement par les PME qui y trouvent un moyen de collaborer avec les universités ou de grandes entreprises. Les entreprises reconnaissent que le plan Marshall les a amenées à chercher plus de partenariats locaux qu'auparavant.

✓ Les acteurs académiques et industriels ont appris à travailler ensemble. Une vision plus orientée vers l'application industrielle a indéniablement progressé au sein du monde universitaire.

✓ Au sein des projets, des masses critiques sont désormais dégagées pour atteindre les niveaux de compétitivité nécessaires pour s'imposer sur les marchés.

▶ **Les pôles sont de nature diverse mais rassemblent des entreprises parmi les plus innovantes**

Comparées aux autres entreprises, les entreprises qui font partie des pôles de compétitivité tendent à créer plus d'emplois et sont plus innovantes.

▶ **Les pôles doivent encore lever certains freins à un fonctionnement parfaitement harmonieux**

✓ La lenteur du conventionnement des entreprises candidates est citée comme une faiblesse, surtout pour les petites entreprises. Cependant, les mesures prises à ce sujet (augmentation des ressources humaines, refonte des formulaires administratifs et introduction de délais de rigueur tant pour l'administration que pour les entreprises) devraient améliorer ce point.

✓ Des améliorations sont souhaitables en matière de refonte des formulaires administratifs et d'introduction de délais de rigueur tant pour l'Administration que pour les entreprises.

✓ Les problèmes de propriété intellectuelle des travaux de développement entrepris pourraient constituer à terme des obstacles à la commercialisation de leurs retombées.

✓ Certains outils d'accompagnement (en matière financière, de formation voire d'exportation) ont été peu sollicités. Ceci s'explique dans la mesure où leur efficacité ne pourra être démontrée que lorsque les projets auront dépassé le stade de la recherche. En ce sens, les pôles ont désormais tous déposé une stratégie de formation.

▶ **Les effets des bonus sur les aides à l'investissement s'observent essentiellement sur les montants et la taille des projets en zone urbaine**

✓ Les aides à l'investissement dans les zones franches ont essentiellement eu un effet en zone urbaine. La part des aides dans les investissements réalisés au sein de ces zones est ainsi passée de 20% à 27% par rapport à l'époque qui a précédé le plan Marshall.

✓ Des effets sur les zones franches rurales sont aussi observés mais ils sont jusqu'ici plus ténus.

✓ On observe également une augmentation de la taille des projets d'investissements.

✓ Les exonérations fiscales ne paraissent pas avoir changé l'image que les entreprises se font de la Wallonie, toujours perçue comme une Région moins attrayante fiscalement que les autres Régions du pays. Ceci confirme le décalage existant entre les évolutions et leur intégration dans les esprits.

✓ De manière globale, les actions du plan Marshall ont rencontré les besoins des entreprises essentiellement en matière d'investissements, de formation et d'engagement du personnel. La simplification administrative reste une préoccupation majeure des entreprises.



Individus et compétences pour l'emploi

Les conclusions de l'évaluation pour ce thème sont que :

▶ **La formation est clairement une préoccupation majeure du plan Marshall**

✓ Le plan Marshall place le développement du capital humain au centre de son dispositif. Le budget le prouve, avec 35 % du total affecté au volet « individus et compétences pour l'emploi ».

▶ **Les formations « pôles » sont efficaces et appréciées mais se situent parfois trop en amont**

✓ Les travailleurs qui ont suivi une formation « pôles » sont essentiellement des professionnels qui occupent déjà une fonction de spécialiste (près de 70% sont universitaires). L'accueil de ses formations est très positif et 25 % des bénéficiaires déclarent avoir reçu une nouvelle fonction au sein de leur entreprise.

✓ La temporalité de la formation « pôles » est jugée inadéquate. Ces actions sont souvent estimées prématurées car, dans les pôles, les recherches sont toujours en cours.

▶ **Les jeunes, et les plus diplômés surtout, suivent des formations qualifiantes**

✓ Les demandeurs d'emploi qui suivent des formations qualifiantes sont, en général, plus diplômés et plus jeunes que les non bénéficiaires.

✓ Les bénéficiaires sont plus motivés par la participation à une formation mais ils ne sont pas nécessairement beaucoup plus actifs dans la recherche d'un emploi que les non bénéficiaires.

✓ Une formation qualifiante dure en moyenne 568 heures. Les formations couvrent essentiellement la gestion et le secrétariat (23%), l'informatique et la communication (12%), les transports et la logistique (11%).

▶ **Les bénéficiaires de formations qualifiantes sont satisfaits des formations suivies**

✓ Comme lors de l'évaluation intermédiaire, les bénéficiaires se déclarent satisfaits de leur formation (note moyenne de 7,9 sur 10). 70 % déclarent que la formation suivie a des conséquences favorables sur leur parcours professionnel.

▶ **Les formations qualifiantes augmentent la probabilité de trouver un emploi mais leur effet varie selon les caractéristiques des personnes**

✓ Une enquête menée auprès de bénéficiaires de formation a montré que 45% d'entre eux avaient trouvé un travail au moment de l'enquête contre 39% dans le groupe témoin non bénéficiaire.

✓ Les premiers emplois trouvés sont pour un tiers des emplois à durée indéterminée et, pour un cinquième, à durée déterminée. Les autres sont des contrats temporaires.

✓ L'accès à l'emploi dépend fortement des caractéristiques individuelles comme l'âge, le niveau d'étude initial ou la durée du chômage. Les effets de la formation sont très différenciés suivant ces caractéristiques : les jeunes chômeurs de courte durée peu qualifiés n'améliorent pas significativement leurs chances d'accéder à l'emploi (+ 2% par rapport à un groupe témoin). En revanche, les chômeurs de longue durée, quel que soit leur âge ou leur niveau de qualification, améliorent sensiblement leur chance de trouver un emploi (qui double dans certains cas).

▶ **La formation qualifiante augmente l'« employabilité » des bénéficiaires mais n'est pas une condition suffisante**

Il importe de rappeler que trouver un emploi présuppose que de l'emploi soit disponible. Ainsi, malgré des efforts déployés pour présenter des offres d'emplois aux bénéficiaires de formations, seulement 50% d'entre eux en ont reçues.

▶ **Certaines infrastructures de formation atteignent leurs limites physiques.** Cette réalité doit être rencontrée tout comme la difficulté de trouver des formateurs dans certains domaines.

▶ **Les formations en langues sont largement utilisées mais par une population assez spécifique**

✓ Le nombre de chèques remboursés pour une formation en langue a augmenté de 37 % par rapport à 2006. Les langues les plus demandées en formation sont l'anglais et le néerlandais.

✓ Le taux d'insertion dans l'emploi des bénéficiaires du plan langues après la formation est de plus de 70%.

✓ Les bénéficiaires du plan langues sont constitués à 65% de femmes et de jeunes de 25 à 29 ans (qui représentent 40% des bénéficiaires). 60% sont diplômés de l'enseignement universitaire et sont déjà bien insérés dans des réseaux relationnels et mobiles.

▶ **Les travailleurs marquent plus leur intérêt pour le chèque « langues » que les entreprises qui les emploient**

✓ Seulement 57% des entreprises interrogées disent évoluer dans un contexte où la maîtrise d'une langue autre que le français est nécessaire.

✓ Les demandes en formation « langues » viennent plus souvent des travailleurs eux-mêmes que des entreprises. Celles-ci ne manifestent à l'égard du plan qu'un intérêt mitigé. La majorité des entreprises interrogées ne sollicite pas la totalité des quotas des chèques auxquels elles ont droit. Elles ne considèrent pas que les chèques « langues » aient significativement amélioré les compétences linguistiques de leur personnel.

▶ **Un renforcement du pilotage des actions de formation semble indiqué**

✓ Globalement, les actions de formation devraient être davantage pilotées par les résultats. Des évaluations basées sur des indicateurs établis à l'avance semblent indiquées pour mieux mesurer l'impact des initiatives.

✓ La mise en partenariat des opérateurs s'est trouvée sensiblement renforcée, à la satisfaction de tous. Néanmoins, la « multitude » d'organismes s'occupant de formation (de base, qualifiante, continue) semble poser problème. Pour l'avenir l'accent doit être mis davantage sur la complémentarité.

▶ **Les emplois APE semblent mener à une insertion durable**

✓ Les emplois APE correspondent clairement aux attentes de leurs bénéficiaires. Ils concernent essentiellement les secteurs de la santé et de l'action sociale, de l'administration publique et des pouvoirs locaux.

✓ Les entreprises utilisent des APE dans des postes qualifiés (73%) et dans une perspective de long terme.

✓ Au moment de l'évaluation, la majorité des bénéficiaires d'un emploi APE avait toujours un emploi.



Les infrastructures

▶ **Il est trop tôt pour mesurer l'impact sur la croissance économique des infrastructures mises en place**

✓ A ce stade, le temps écoulé depuis le démarrage des projets est insuffisant pour qu'on puisse raisonnablement en mesurer l'impact sur le développement économique. Qu'il s'agisse de création, d'amélioration ou de réhabilitation d'infrastructures et de sites, bon nombre de ces projets sont en cours de réalisation. En raison de la longueur des processus mis en œuvre, le taux de réalisation est donc encore faible, entre 10 et 25 % selon les mesures. Les délais restent longs. La plupart des travaux devraient être terminés à l'horizon 2011/2012.

✓ Des freins ont été identifiés, notamment pour l'accès au site et à la propriété des biens (expropriations nécessaires, phénomène Nimby ...).

▶ **Les efforts budgétaires consentis sont reconnus et appréciés mais des besoins vont subsister**

✓ Les investissements programmés représentent un effort considérable par rapport à ce qui avait été fait auparavant.

✓ Le plan Marshall a eu peu d'impact sur la nature des travaux mais a permis d'accélérer le développement de projets existants ou de les amplifier.

✓ Le plan Marshall a participé à l'équipement d'environ 1 000 ha. Les besoins étant évalués à 217 ha par an par la Conférence permanente du développement territorial (CPDT), on peut estimer que le plan a permis de répondre aux besoins pour une période de cinq ans. D'autres mesures ont, en outre, été prises, en dehors du plan Marshall.

▶ **La localisation des investissements tient compte de l'accessibilité par route ou par air mais peu par les autres moyens de transport. Les critères qui président au choix des sites ne sont pas toujours suffisamment explicites**

✓ Les investissements sont localisés en grande majorité dans des espaces bénéficiant d'une très bonne accessibilité via les grands axes routiers et autoroutiers. L'accessibilité d'une partie des zones via les transports en commun restent à améliorer dans une perspective de développement durable et afin d'anticiper un possible renchérissement du prix des carburants.

✓ La sélection des sites devrait être présentée plus explicitement. Un renforcement de la concertation dans les régions critiques en terrains disponibles est également souhaitable.

▶ **L'implication des opérateurs privés aurait pu être plus grande dans certains travaux**

✓ Les délais imposés qui ne permettent pas de réhabiliter des grands sites ont peut-être amené les opérateurs et administrations à ne pas proposer des projets de ce type. Les petits sites localisés en zone d'habitat ont, de facto, été favorisés. Cette orientation doit être revue car les sites de petites tailles ne répondent pas de manière optimale à l'accueil de l'activité économique.

✓ Le plan Marshall a pris en charge les frais de démolition de petits entrepôts pour quelques dizaines ou centaines de milliers d'euros. A l'avenir, l'implication financière de l'opérateur appelé à exploiter ce type de site devrait être plus systématiquement envisagée.

▶ **Les travaux en matière portuaire et de halls relais sont prometteurs**

✓ Concernant les zones portuaires, les travaux devraient permettre un accroissement de l'ordre de 13 % du tonnage transporté en 2007 par l'ensemble des ports autonomes wallons.

✓ Les halls relais ont, en général, été opportunément implantés dans des zones où ce type d'infrastructures n'existait pas. Ils bénéficieront à plus de 100 entreprises en zone franche.



La gouvernance du Plan Marshall

▶ **Le Plan Marshall a suscité de l'enthousiasme et mobilisé de nombreux acteurs**

Pour les acteurs clés des différentes mesures, le plan Marshall a clairement contribué à l'affirmation d'une nouvelle culture, basée sur le travail en réseau et à l'utilisation de techniques rigoureuses de gestion de projets. Le plan participe à une transformation de l'image de la Région, dynamique et innovatrice, mais aussi de ses entreprises et de son Administration. Ce plan est du reste perçu comme un détonateur et une stratégie positive à poursuivre.

▶ **Le plan Marshall a été géré conformément à ce qui avait été annoncé et a représenté un saut qualitatif dans la gouvernance régionale**

✓ Le plan a été mis en œuvre suivant une stratégie originale qui a assuré son efficacité. Des procédures nouvelles ont été mises en place pour assurer une coordination renforcée des travaux. Une volonté forte de professionnalisme et d'objectivation s'est manifestée tout au long de la mise en œuvre.

✓ Cette stratégie s'est révélée globalement positive. Elle a été effective c'est-à-dire mise en œuvre conformément à ce qui avait été annoncé , efficace dans la mesure où elle a permis un déploiement rapide de la plupart des mesures prévues et cohérente, tant avec les autres politiques que d'autres niveaux institutionnels.

✓ Le Plan Marshall a introduit des modes de gestion qui objectivent les choix à faire, assurent le suivi rigoureux, prévoient des évaluations et facilitent le recours à l'expertise.

✓ Le pilotage budgétaire a été innovant. Il a rendu possible des transferts de budgets entre allocations de base et a permis des glissements annuels pour tenir compte des difficultés de consommation budgétaire ou du succès rencontré par les mesures.

✓ La mise en œuvre est toutefois encore apparue un peu bureaucratique à certains acteurs. Cette dimension appelle le maintien d'une vigilance constante. Par ailleurs, l'Administration doit être mieux mise en capacité d'anticiper les besoins en ressources.

▶ **Les informations issues du suivi doivent être encore mieux utilisées pour juger de l'efficacité des mesures**

Le suivi bimestriel par le Gouvernement a contribué substantiellement à l'efficacité et les résultats de l'évaluation à mi-parcours ont suscité des réajustements. L'avenir doit cependant permettre de mieux utiliser les données sur les résultats et les impacts, qui, de fait, commencent seulement à apparaître. Le rôle de l'IWEPS sera essentiel en la matière.

▶ **Certaines institutions nouvelles souffrent d'un manque de cadrage stratégique**

✓ La rationalisation de l'animation économique et la réorganisation de l'intermédiation scientifique ont été soutenues par deux agences créées en appui de l'Administration. Même si l'effet positif des rationalisations opérées n'est encore que partiellement perceptible, leur efficacité apparaît à travers la mise en place de structures souples répondant rapidement aux demandes. Une interrogation se manifeste cependant quant à l'opportunité de cette « dualité ». Par ailleurs, la multiplicité des sources de financement peut affaiblir les agences, certains opérateurs non agréés continuant leurs activités sur base de financements provenant d'autres sources (FSE ...). La réflexion sur la rationalisation, qui a progressé grâce au plan Marshall, doit donc se poursuivre.

✓ La multiplication d'institutions, notamment financières comme la SOWAFINAL ou la SOFIPOLE, implique qu'un accent particulier soit mis sur la pleine coordination des ressources, objectifs et services offerts au regard des impacts attendus.

▶ **Le plan Marshall doit poursuivre son intégration dans une stratégie à long terme**

✓ Le plan Marshall gagnerait à être intégré dans une stratégie à plus long terme afin d'offrir un horizon plus clair et plus adapté aux réalités de l'économie et de la recherche.

✓ Par ailleurs, la profonde instabilité du contexte socio-économique mondial nécessite plus que jamais d'être prise en compte et appelle l'instauration de mécanismes de veille et de prospective permettant l'adaptation en continu des hypothèses et des priorités.



Dans la logique de transparence qui a toujours présidé à la mise en œuvre du plan Marshall, le rapport d'évaluation et celui du Délégué spécial vont être transmis au Parlement wallon et au CESRW.

Ils sont également accessibles via le site <http://planmarshall.wallonie.be>

Plus d'infos ?

Christopher Barzal, porte-parole de Rudy Demotte, 0474/779.870

NOTE

A series of horizontal dotted lines for writing notes.

www.wallonie.be