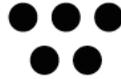


POSITION PAPER DE L'AWEX



Wallonia.be

EXPORT
INVESTMENT

**VERS UNE CROISSANCE DURABLE DE LA WALLONIE : COMPETITIVITÉ,
INNOVATION INDUSTRIELLE ET ATTRACTIVITÉ AU CŒUR DE NOTRE
STRATEGIE INTERNATIONALE**

OCTOBRE 2023

PREAMBULE

Par la taille limitée de son marché intérieur et sa situation géographique privilégiée au cœur de l'Europe, la Wallonie a toujours entretenu une culture d'ouverture forte sur les marchés étrangers. Cette tendance naturelle à se tourner vers l'extérieur se traduit par un degré d'internationalisation de son économie parmi les plus élevés au niveau mondial. Alors que la Wallonie représente approximativement 0,10% du PIB mondial, les entreprises wallonnes assurent 0,30% du commerce international. Près de 70% du chiffre d'affaires global des firmes wallonnes vont à l'exportation, ce qui est l'un des taux d'exportation les plus élevés au monde.

Les exportations wallonnes se diversifient géographiquement et sectoriellement, mais la zone de l'Union européenne représente toujours 70% des ventes à l'étranger et le secteur pharma représente quasi un tiers de nos exportations avec de formidables histoires à succès et des hubs d'excellence qui jouent un rôle attractif pour les investissements étrangers à haute valeur ajoutée. Pour accroître leur compétitivité, il est crucial que les exportations wallonnes se dirigent vers des marchés extérieurs à l'UE où la croissance est plus forte et soient renforcées et diversifiées au niveau des secteurs, notamment à haute intensité technologique.

La Wallonie est également attractive pour les investisseurs étrangers, avec plus de 1.886 projets étrangers ayant généré plus de 40.000 emplois directs et 18,2 milliards d'euros d'investissements au cours des deux dernières décennies. Cependant, de nombreux investissements ont été perdus ces dernières années. Les propositions formulées dans les pages qui suivent visent à répondre à plusieurs freins¹ invoqués par les investisseurs interrogés sur leur non-choix de venir s'installer en Wallonie.

Comme beaucoup de territoires en Europe, la Wallonie fait face à des défis importants, notamment la hausse des prix de l'énergie et des matières premières, la perturbation des chaînes d'approvisionnement internationales, et la tendance croissante au protectionnisme. D'autres tendances structurelles influencent également les échanges économiques de la Wallonie, tels que les événements géopolitiques déstabilisants récurrents, la concurrence des pays émergents, le développement des énergies renouvelables et de l'économie circulaire, la digitalisation croissante des échanges internationaux, et l'émergence de nouveaux modèles d'entreprises.

Pour relever ces défis et tirer parti des opportunités, la Wallonie doit mettre en œuvre une politique d'internationalisation intelligente, ambitieuse et ciblée dont l'AWEX constitue le principal levier opérationnel à titre de premier promoteur à l'étranger de l'attractivité de notre économie et de la qualité de ses produits et de son savoir-faire.

¹ Ces freins ont déjà fait l'objet d'informations préalables auprès des autorités de tutelle.

Les politiques de soutien à la valorisation internationale du savoir-faire wallon et de promotion de l'attractivité de notre territoire sont des instruments essentiels de croissance pour l'économie wallonne. Ils sont des vecteurs primordiaux d'adaptation de nos acteurs économiques aux exigences de l'environnement international et de leur imbrication dans les flux mondiaux de commerce et d'investissement.

Même si elle commence à dater, une étude de l'International Trade Center (ITC) des Nations Unies (2016) couvrant 95 pays démontre que 1 euro investi dans le soutien à la promotion des exportations par des agences telle que l'AWEX génère en moyenne 80 euros d'exportations supplémentaires et 350 euros de PIB additionnel (*A Study of Trade Promotion Organisations : Investing in Trade Promotion Generates Revenue, ITC, Genève, 2016*).

Le management et le Conseil d'administration de l'AWEX formulent dans ce Position Paper des recommandations prioritaires et concrètes aux autorités politiques et futur Gouvernement régional pour mettre en place les conditions optimales pour soutenir le développement international de la Wallonie, favoriser l'implantation d'investissements étrangers et renforcer la compétitivité internationale des entreprises wallonnes afin de contribuer au maximum d'impact positif sur la durabilité de la croissance sur le territoire wallon en termes d'activités et d'emplois.

L'AWEX est un maillon du paysage public wallon. Dès lors, si certaines recommandations visent à soutenir et à renforcer les actions de l'AWEX dans la mise en œuvre de ses métiers et dans ses conditions de fonctionnement, certains enjeux demandent l'activation complémentaire d'autres opérateurs ou des décisions plus globales au niveau du Gouvernement wallon, voire des interventions de nos autorités au niveau fédéral via les organes de concertation ad hoc. Celles-ci sont indiquées en vert dans le document.

1. Soutenir et accompagner les entreprises wallonnes dans leurs démarches d'internationalisation

Pour répondre aux défis actuels de l'internationalisation, l'AWEX veille notamment à :

- Détecter le plus en amont possible les potentialités à l'internationalisation des entreprises et les accompagner de la façon la plus efficace pour promouvoir l'émergence d'une génération de nouvelles sociétés championnes, qu'elles émanent de secteurs hi-tech ou de secteurs plus traditionnels, capables d'effets de levier sur l'ensemble du tissu économique régional.
- Capter de nouveaux publics en générant le déclic export chez les PME wallonnes et les soutenant dans leur démarche de création et de croissance à l'international de façon adaptée à leurs besoins et leurs capacités.

- Amplifier la dynamique de redéploiement économique et de renforcement de nos capacités technologiques et industrielles dans les filières à haute valeur ajoutée telles que celles incarnées par les pôles de compétitivité, l'économie numérique et les domaines d'innovation stratégique (DIS) de la Stratégie de spécialisation intelligente de la Wallonie.
- Stimuler les coopérations internationales en matière d'innovation pour soutenir les entreprises, centres de R&D, clusters et pôles dans leurs démarches de recherche de partenariats technologiques ou d'innovation, en encourageant les réseaux EEN et autres actions de partenariats internationaux et en maintenant le développement des synergies entre les dispositifs « recherche et innovation » de l'AWEX et de WBI.

Les recommandations qui suivent visent à mettre en place le meilleur environnement possible pour le déploiement de ces actions de soutien à l'internationalisation des entreprises.

1.1 SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL DES ENTREPRISES EN MISANT SUR LE RENFORCEMENT DES FILIÈRES STRATÉGIQUES, INNOVANTES, DURABLES ET COMPÉTITIVES

- **Pérenniser le soutien à l'AWEX lui permettant d'accompagner des PME plus matures et à haut potentiel** dans leur conquête de nouveaux marchés (cfr mesure du Plan de relance wallon). Tout en maintenant une aide aux PME débutantes (start-up) dans leurs démarches de professionnalisation à l'export, l'AWEX via son diagnostic de maturité identifie les entreprises wallonnes à haut potentiel d'internationalisation, lesquelles obtiennent un accès à un traitement prioritaire de leurs dossiers (Fast Track) et à des services additionnels à plus haute valeur ajoutée (Passexport).
- **Pérenniser le rôle de l'AWEX dans la politique de renforcement du maillage international des chaînes de valeurs prioritaires wallonnes** (cfr mesure du Plan de relance wallon) en appliquant une vision large liant les questions d'innovation, de production, de formation et d'adéquation avec les réponses aux défis sociétaux et bien sûr de nécessité de diversification de nos sources d'approvisionnement et de réduction de notre dépendance afin de maintenir l'activité économique et l'emploi en Wallonie.
- **Promouvoir la digitalisation et le développement numérique des acteurs wallons à l'international** par la poursuite du développement à l'étranger du réseau des hubs « Digital Wallonia » afin d'améliorer l'accès aux grands écosystèmes numériques internationaux.
- **Développer la spécialisation de postes commerciaux à l'étranger** sur des thématiques comme le biotech, l'agrotech et le cleantech.
- **Renforcer le positionnement le plus en amont possible de nos opérateurs (économiques, académiques, scientifiques) auprès de l'Europe** et de ses programmes industriels, technologiques et de financement en articulant et en optimisant les différents outils :

AWEX EU Office, la plateforme Walmeet.eu, Trade Promotion Europe², le réseau EEN, le SPW-EER, le NCP Wallonie.

- **Mettre en place des solutions opérationnelles pour mieux capter les fonds européens disponibles pour nos entreprises**, notamment pour des projets visant la transition vers une économie nette zéro conformément au plan industriel Green Deal ou le suivi des opportunités dans le cadre du programme européen Global Gateway.
- **Soutenir les démarches de responsabilité sociétale des entreprises wallonnes dans leurs actions à l'international** en mettant en place une politique de conscientisation et d'information, en promouvant les bonnes pratiques de responsabilité sociétale, tout en y soulignant les opportunités en termes de notoriété et de gouvernance vis-à-vis des clients, des donneurs d'ordres et sous-traitants.

1.2 DÉVELOPPER UN CADRE PROPICE À LA SIMPLIFICATION ET À L'AMÉLIORATION DES AIDES À L'ENTREPRISE ET DÉPLOYER UNE ADMINISTRATION EN POINTE EN MATIÈRE NUMÉRIQUE

- **Renforcer le dispositif des chèques-entreprises** en intensifiant la transparence et la transversalité entre les administrations gestionnaires, en évitant la concurrence entre dispositifs, en simplifiant le processus de labellisation, en relançant la gouvernance (comités de sponsors), en upgradant les plateformes IT pour les entreprises et les administrations.
- **Contribuer aux besoins de recrutement et de formation adaptés**, en nombre et en qualité, des PME wallonnes qui font face à des pénuries dans des métiers techniques, commerciaux mais également dans les métiers de l'internationalisation via :
 - **la poursuite du programme EXPLORT et la pérennisation du projet EXPLORT+**
 - l'amélioration des conditions de mobilité des travailleurs étrangers et un monitoring de la mise en œuvre de la nouvelle réglementation « permis de travail » afin de développer un dispositif Fast Track pour l'accueil de cadres et de techniciens étrangers susceptibles de combler les pénuries. La collaboration avec le SPW-EER sera consolidée.
- **Instaurer une procédure Fast Track pour les nouveaux AGW** (ou modification d'AGW) relatifs au soutien des entreprises **en période de crise** par l'utilisation ponctuelle, limitée et encadrée de pouvoirs spéciaux (comme ce fut le cas en début de pandémie) en regroupant les diverses phases d'avis (Conseil d'Etat, CESEW) lors du dépôt de nouveaux dispositifs réglementaires (Décret ou AGW) et en concentrant à l'entame de la législature le dépôt de dispositifs à revoir ou à mettre en force.

² Association des Agences européennes du commerce extérieur effectuant un lobbying auprès de la Commission européenne

- Développer une **délégation de pouvoir évolutive et souple** accordée aux fonctionnaires dirigeants concrétisant le principe de la **responsabilisation de l'administration** (à l'instar du nouvel AGW sur les aides à l'internationalisation du 23 mars 2023) et visant à poursuivre l'optimisation de son fonctionnement, ainsi que l'exécution efficace et dynamique de ses missions.
- Adapter les soutiens financiers aux entreprises ainsi que leurs contributions aux services proposés par l'administration à l'évolution réelle des coûts.

1.3 VEILLER À ASSURER LES SYNERGIES ENTRE LES DIFFÉRENTS OUTILS WALLONS, LA LISIBILITÉ ET LA COMPLÉMENTARITÉ ENTRE LES OFFRES DE SERVICES

- **Pérenniser dans les principaux bassins économiques en Wallonie le renforcement de l'accompagnement des entreprises dans leurs démarches d'internationalisation par les Centres régionaux de l'AWEX** : ils continueront à jouer leur rôle d'account manager pour tous les volets liés au développement international des entreprises et, de manière plus accrue, des entreprises structurantes et à haut potentiel d'internationalisation au travers du diagnostic de maturité à l'international et de plans d'accompagnement personnalisés.
- **Accroître la connaissance croisée entre outils publics régionaux et fédéraux afin que chacun puisse systématiquement orienter l'entreprise** ou le porteur de projet vers le ou les services publics régionaux les plus adaptés à ses besoins.
- **Renforcer les collaborations inter-institutions dans l'échange et la consolidation de données** concernant les entreprises : définition unique du statut d'une entreprise au regard de la définition européenne, situation financière, statut de mauvais payeurs, création d'emplois, ...
- Poursuivre la **mise en œuvre d'un Guichet virtuel unique** impliquant un maximum de départements concernés par l'accompagnement en matière économique, fondé sur les principes de l'authentification forte, la valorisation de sources authentiques, le partage d'informations, la mutualisation d'outils.
- **Etendre de manière transversale aux administrations wallonnes le « référentiel entreprise »** (ex : Passeport Entreprise) opérationnel uniquement en interne au SPW pour les projets d'aide à l'investissement qui servira de source authentifiée unique de la taille de l'entreprise (micro-entreprise, PME et grande entreprise) au bénéfice des entreprises (simplification administrative) et des administrations elles-mêmes.
- **Structurer la collaboration et la stratégie de communication entre les différents outils wallons**, et notamment entre l'AWEX et la Business Unit International de Wallonie Entreprendre ou encore le SPW-EER.

2. Capter et accompagner les investissements directs étrangers sur le sol wallon

Pour attirer de nouvelles entreprises étrangères créatrices de valeur et d'emplois, l'AWEX veille notamment à :

- Mettre en valeur le potentiel wallon dans les filières à haute valeur ajoutée (pôles de compétitivité, économie numérique et les domaines d'innovation stratégique (DIS)), notamment via l'activation de son d'expertise sectoriel.
- Renforcer l'interconnexion avec des écosystèmes similaires à l'étranger (chaînes manquants et/ou capitaux étrangers) et connecter nos chaînes de valeurs davantage aux centres de décisions internationaux et grands acteurs industriels.
- Actualiser et renforcer sa stratégie d'attraction d'investissements étrangers en Wallonie grâce à de nouveaux supports de convictions.

Pour optimiser son action d'attractivité, l'AWEX fait les recommandations suivantes :

2.1. ANALYSER LA COMPETITIVITE ET LA CAPACITE D'ATTRACTIVITE DE LA WALLONIE

- **Mettre en place, au niveau des organismes wallons, un «attractiveness check» pour évaluer de façon structurée et structurelle la position et l'évolution de la compétitivité de la Wallonie.** Ce travail devra être mené de façon holistique, en portant sur l'ensemble des éléments constitutifs de l'attractivité de la Wallonie (forces et faiblesses), et singulièrement les éléments spécifiques à la compétitivité de ses entreprises. Dans cette optique, il conviendra de **confier à l'AWEX la veille des politiques de soutien aux entreprises mises en place par nos principaux partenaires commerciaux** afin de fournir au gouvernement une information objective lui permettant de mettre en place un système de soutien concurrentiel et attractif.
- **En connexion avec WE, confier à l'AWEX une veille des stratégies industrielles régionales et nationales européennes** dans le but d'identifier les opportunités (et menaces), les complémentarités et synergies en lien avec la politique industrielle wallonne dans une optique de chaînes de valeurs. Cette veille pourrait être élargie progressivement aux partenaires commerciaux hors UE les plus importants.

2.2. DÉVELOPPER UNE STRATÉGIE AMBITIEUSE DE POSITIONNEMENT DE LA WALLONIE COMME RÉGION ATTRACTIVE AUPRÈS DES INVESTISSEURS ÉTRANGERS ET DES ENTREPRISES DÉJÀ PRÉSENTES SUR LE TERRITOIRE, AFIN DE LES Y ANCRER ET FAIRE CROÎTRE LA VALEUR AJOUTÉE ET LES EMPLOIS DE QUALITÉ

- **Créer une Task Force spéciale** entre le Gouvernement, l'AWEX, Wallonie Entreprendre, le SPW, les intercommunales, les invests locaux, et les partenaires patronaux et sociaux et, le cas échéant le FOREM et les acteurs scientifiques pour soutenir les **dossiers structurants** pour les écosystèmes wallons et les grands projets de terrains et d'infrastructures remarquables, attractifs pour les grands projets d'investisseurs.
- **Garantir une offre suffisante de terrains de grande taille (> 10 Ha)** rapidement disponibles et hautement équipés pour accueillir de nouvelles entreprises étrangères au travers :
 - De la mise en œuvre des plans de reconversion et d'assainissement de friches industrielles en Wallonie.
 - Du développement d'outils performants et de cartographies exhaustives permettant une actualisation et mise à disposition d'informations dynamiques et partagées de l'ensemble des terrains disponibles en Wallonie.
- **Renforcer encore le principe de confiance et d'allègement des procédures** dans le cadre des demandes d'aides des candidats investisseurs afin de réduire les délais de prise de décision et de liquidation budgétaire. Cela induira d'insuffler, dans chaque organisme, un état d'esprit « business friendly ».
- **Intensifier le partage des données des entreprises candidates à l'investissement entre les différents départements de l'administration**, et ce, dans un souci de limiter les demandes de renseignements au strict nécessaire et organiser le partage de données sur l'emploi créé par les entreprises étrangères (AWEX, FOREM, SPW).
- **Consolider l'activité de recherche clinique en Wallonie**, au cœur de notre argumentation d'attractivité, en poursuivant notamment les initiatives en matière de digitalisation des données et de meilleure structuration des données.
- **Favoriser la mobilité temporaire de personnel qualifié** entre filiales internationales d'entreprises étrangères implantées ou intéressées à s'implanter en Wallonie via la **facilitation de l'obtention des permis de travail et du renouvellement des visas de travail**, la simplification des réglementations en matière de régime d'impatriés, la résolution des problèmes d'ouverture de comptes bancaires pour le personnel en provenance de certains pays, la mise en place de Task Forces avec les différents acteurs/opérateurs concernés par ces problématiques, notamment au niveau fédéral ou européen (droits d'auteur, ...).
- **Appuyer**, dans le respect du caractère multilatéral du développement du commerce extérieur et des investissements étrangers, **la ratification par le Parlement wallon des accords commerciaux internationaux** qui sont en attente de validation parlementaire, **avec comme points centraux d'attention la lutte contre le dumping social, la promotion d'un environnement durable et la facilitation des avantages mutuels du commerce.**

3. Renforcer la visibilité et la marque territoriale de la Wallonie en collaboration avec l'ensemble de nos partenaires

- **Inviter tous les acteurs publics ou parapublics wallons à utiliser systématiquement le branding Wallonia.be** dans leurs actions à l'international afin d'assurer la promotion d'une image plus homogène et efficace de la Wallonie à l'étranger.
- **Maintenir un cadre permettant l'amélioration des économies d'échelle et des synergies entre les réseaux Wallonie-Bruxelles à l'étranger** (AWEX, WBI) dans le but d'augmenter l'impact de notre présence à l'international, de faire la promotion de la Wallonie à 360° sur base des atouts commerciaux, académiques, technologiques, culturels,... et de multiplier les points de services offerts à nos clients (postes multiservices, partage et regroupement de ressources...).
- **Veiller à une collaboration davantage réciproque avec les autorités fédérales** (diplomatiques, économiques, sociales, scientifiques) et respectueuse des compétences institutionnelles de chacun (notamment la cohérence des campagnes de visibilité).
- **Soutenir l'organisation de (minimum) deux missions économiques princières par an** qui sont un vecteur essentiel de visibilité pour la Wallonie et ses entreprises, et en défendant le soutien financier par les régions de l'Agence pour le Commerce Extérieur (ACE).

4. Fonctionnement de l'AWEX

4.1. METTRE EN PLACE UNE POLITIQUE D'ATTRACTIVITÉ ET DE RÉTENTION DES TALENTS

Face au constat/risque potentiel de fuite des talents vers des organisations plus attractives en termes d'évolution de carrière mais aussi face aux difficultés récurrentes de recrutement (lenteurs des procédures SELOR et inadéquation des profils à nos métiers), un plan coordonné de rétention de nos compétences est indispensable. Cet objectif pourrait être atteint par une coordination et une concertation des différents partenaires sociaux visant par exemple à :

- Permettre la valorisation des acquis de l'expérience (VAE) afin de rendre possible l'accès à des niveaux supérieurs par la mise en valeur de compétences et non uniquement de diplômes.
- Améliorer l'attractivité et valoriser les fonctions d'encadrement et en faciliter l'accès.
- Faire évoluer la procédure d'évaluation des agents pour rendre l'atteinte des objectifs valorisables pour les agents et ainsi pouvoir récompenser les meilleurs profils.

POSITION PAPER DE L'AWEX

- Garantir l'évolution continue et l'attractivité de la carrière avec une attention particulière aux questions suivantes : filière d'experts, carrière niveaux B, revalorisation de la carrière, mutation & mobilité, accession, VAE / VDC, référentiel de fonctions.
- Valoriser de manière spécifique et adéquate la carrière extérieure (Conseillers économiques et commerciaux), comme celle du personnel local à l'étranger- via un package salarial d'expatriation ou local adapté aux conditions du marché de l'emploi à l'international, comparable au statut et avantages des agences de promotion du commerce extérieur et à l'investissement des pays/régions concurrents et en lien avec les attentes de performance exigées par l'institution.
- Mettre en place les délégations nécessaires pour favoriser l'autonomie de l'administration dans la gestion des dispositifs RH.

4.2. SE DONNER LES MOYENS BUDGETAIRES DE SES AMBITIONS POUR SOUTENIR LE DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DE L'ECONOMIE WALLONNE ET CONTRIBUER AU MAXIMUM D'IMPACT SUR L'ACTIVITÉ ET L'EMPLOI REGIONAL

- **Pérenniser les budgets « Plan de relance »** des mesures consacrées au soutien de la croissance internationale des entreprises wallonnes qui s'éteignent en 2024 pour garder les moyens de mettre en œuvre les différentes préoccupations énoncées dans le document :
 - La mise en œuvre d'un diagnostic de maturité internationale et l'accompagnement des entreprises à haut potentiel d'internationalisation via la création d'un Passexport (projet 147)
 - L'amplification du programme d'internationalisation des jeunes « Explort+ » (projet 148)
 - Le renforcement du maillage international des chaînes de valeur, au sein et entre filières fortes, pour une croissance exogène des PME wallonnes (projet 152)
 - La réforme du mécanisme de soutien à l'internationalisation des entreprises wallonnes (projet 155)
- **Assurer le financement complémentaire de la statutarisation croissante** (cfr Art.119 quater) comme c'est le cas pour le SPW et permettre aux UAP voulant statutariser leur personnel d'adhérer à l'accord d'exonération de certaines cotisations sociales passé avec le niveau fédéral. Ceci leur permettrait de diminuer radicalement le coût financier de la statutarisation (actuellement estimé à +/- 15.000 €/an par contractuel statutarisé).
- Appuyer budgétairement toute approche programmatique proposée par l'AWEX dans le cadre **de la gestion durable de ses ressources** : (facturation électronique, gestion

POSITION PAPER DE L'AWEX

paperless, gestion plus durable des flottes de véhicules, IT verte, plan énergétique, mutualisation immobilière).