L'Instance Bassin
Enseignement qualifiant – Formation – Emploi
de Liège

Une nouvelle dynamique territoriale !

Actes du colloque

BASSIN EFE
INSTANCE BASSIN ■ ENSEIGNEMENT QUALIFIANT • FORMATION • EMPLOI
LIÈGE

26 avril 2016

Château de Colonster

Université de Liège, Allée des Érables, 4000 Liège

Introduction aux Actes du Colloque

Le 26 avril 2016, nous organisions au Château de Colonster une séance de présentation des Bassins Enseignement qualifiant – Formation - Emploi et tout particulièrement du bassin liégeois.

Il paraissait important, après quelques mois de fonctionnement, de faire le point sur la transformation des anciens Comités Subrégionaux de l'Emploi et de la Formation (CSEF) en Instances Bassin Enseignement qualifiant - Formation - Emploi (IBEFE). Le moment était venu de présenter nos nouvelles missions et nos nouvelles méthodes de travail. Il était aussi essentiel de se pencher sur le nouveau type de relations que nous devons entretenir avec nos partenaires et/ou organismes de tutelle : le Forem, le Conseil Economique et Social de Wallonie (CESW) et les différents cabinets politiques.

Cet élargissement des autorités de tutelle et des missions implique, en effet, un fonctionnement beaucoup plus complexe que celui des anciens CSEF. Le but de cette journée était donc aussi de présenter, à tous nos partenaires et acteurs locaux de l'enseignement, de la formation et de l'emploi, les nouvelles structures du Bassin de Liège. Ceci d'un point de vue à la fois formel et humain, par les personnes qui y travaillent et les mandataires qui s'y investissent. Ces derniers ont d'ailleurs pris une part active dans la préparation de la journée.

Nous souhaitions également faire part des premiers travaux réalisés, avec la présentation des priorités définies par l'Instance et de quelques premiers éléments de diagnostic territorial.

Au-delà des premiers résultats, il s'est avéré particulièrement enrichissant d'entendre les propos des experts invités, qui vont alimenter ces prochains mois la réflexion pour des fonctionnements futurs.

Les pages qui suivent sont le reflet fidèle des interventions de la rencontre. Elles se présentent donc sous des formes diverses : texte des interventions pour les unes, présentations Powerpoint remises en page pour les autres. Les annexes vous renvoient vers quelques informations de référence, en ligne sur notre site pour la plupart.

Avec l'équipe du Bassin, je tiens à remercier chaleureusement nos trois Ministres et autres responsables politiques, les intervenants, mandataires, experts, participants, qui tous ont contribué au succès de cette journée.

Michel VRANCKEN

Président de l'IBEFE de Liège

Sommaire

Introduction aux Actes du Colloque 3

Allocutions d'ouverture

Madame la Ministre wallonne de l'Emploi et de la Formation 6

Madame la Ministre de l'enseignement de Promotion sociale, de la Jeunesse, des Droits des femmes et de l'Egalité des chances 10

1ère partie
Les Instances bassins EFE, présentation générale et contexte

Les bassins EFE, présentation générale 14

L'Assemblée des bassins : de la gestion éclairée à la gestion participative 17

Forem – IBEFE, quels liens ? 19

2ème partie
L'IBEFE de Liège

Les attentes et les enjeux : panel de mandataires locaux 24

Mise en œuvre 30
- Calendrier des travaux 30
- Rapport analytique et prospectif 30
- Quelques éléments de contexte 32

Les priorités, une approche métiers et encore ? 34
- Secteurs priorisés 35
- Problématiques transversales et points d'attention 37

3ème partie
Regards d'experts

Une prospective des bassins dans l'interterritorialité wallonne 40

Décloisonner les politiques publiques, comment et jusqu'où ? 49

Allocution de clôture

Madame la Ministre de l'Education 57

Annexes

Programme de la rencontre 61
Mise en œuvre des bassins EFE, quelques références 63
Lexique 64
Liste des participants 67
Galerie 70

Allocutions d'ouverture

BASSIN EFE
LIÈGE

Eliane TILLIEUX

Ministre wallonne de l'Emploi et de la Formation

Chère Collègue,

Cher Président de l'Instance,

Cher Vice-président de l'Instance,

Madame l'Administratrice générale du Forem,

Mesdames et Messieurs en vos titres et qualités,

Je suis ravie d'être parmi vous ce jour, tant ce dispositif me paraît nécessaire et innovant. Chaque mois qui passe nous rend plus conscients encore qu'il faut mettre résolument les acteurs en synergie et cohérence.

Les bassins « Enseignement qualifiant-Formation-Emploi » (EFE) visent, vous le savez, à établir un véritable partenariat local entre les établissements scolaires de tous les réseaux, les opérateurs de formation, d'emploi et d'insertion et les partenaires sociaux interprofessionnels.

Rappelons que les Instances Bassins ont été créées à partir des *Comités Subrégionaux de l'Emploi et de la Formation* (CSEF) en Wallonie et de la *Commission Consultative Formation Emploi Enseignement* (CCFEE) à Bruxelles ainsi que des *Instances de pilotage inter-réseaux de l'Enseignement qualifiant* (IPIEQ).

Sans engendrer de structures additionnelles, l'objectif était bien d'associer de manière équilibrée les représentants des partenaires sociaux, de l'enseignement (secondaire et de promotion sociale), de la formation, de l'insertion et de l'emploi.

Et de les associer autour de missions aussi précises qu'ambitieuses :

1. permettre un dialogue et une concertation permanente entre ces acteurs ;
2. assurer le recueil, le croisement et la mise en contexte des analyses réalisées sur les besoins de compétences, d'emploi, d'offre d'enseignement qualifiant et de formation professionnelle ;

3. établir, au regard de ces analyses et des stratégies régionales wallonnes ou bruxelloises, une liste de priorités communes en matière d'offre d'enseignement et de formation ;
4. et développer des pôles de synergies permettant l'émergence de projets communs.

Avec pour objectif permanent un renforcement de la cohérence de l'offre et le développement de synergies autour de filières professionnelles ou de métiers.

Dès lors, je tiens à vous remercier et à vous féliciter pour le travail déjà effectué depuis la mise en place de votre instance il y a un peu plus d'un an. Vous avez prouvé qu'en mutualisant vos ressources et vos expertises, il était possible de réaliser un travail ambitieux et essentiel. Le rapport que vous avez produit à la fois analytique et prospectif sera une véritable aide à la décision pour toutes les parties prenantes.
Je me doute que ce ne fut pas simple, les acteurs ont dû s'accorder sur des valeurs, des objectifs, un même langage et une approche commune. Je sais que cela prend du temps et réclame des efforts, mais je suis également persuadée que ceux-ci portent rapidement leurs fruits ! Je me réjouis de ce rapport dont j'ai pu aborder l'essence via la lecture de la synthèse des rapports analytiques et prospectifs 2015 de l'ensemble des Instances.

J'apprécie particulièrement bien sûr, que les instances Bassins travaillent en premier lieu :

- pour les bénéficiaires : les jeunes élèves, les apprentis, les demandeurs d'emploi et in fine les travailleurs, d'une part,
- pour les entreprises, d'autre part, leur compétitivité, leur capacité d'innover, et, in fine, celle de créer des emplois de qualité.

Je me réjouis également que parmi les priorités retenues par votre Instance l'orientation et l'alternance constituent deux axes forts, de même que le développement de compétences en langues étrangères, la créativité et l'impact du numérique sur l'ensemble des secteurs.
Nous visons là, bien sûr, une meilleure adéquation encore entre les compétences attendues et les qualifications mobilisées.

En effet :

- Les compétences sont au cœur des problématiques emploi-formation et de développement socio-économique. Au niveau européen, d'abord, avec le communiqué de Bruges sur la coopération européenne renforcée en matière d'enseignement et de formation professionnelle, notamment, mais aussi au niveau de notre Région, avec le Plan Marshall 4.0., l'accent est fort opportunément mis à mon sens, sur le développement du capital humain. Ainsi, accroître les compétences des demandeurs d'emploi et, au-delà, de la population active, constitue un levier essentiel du redéploiement économique et donc de la prospérité d'un territoire. C'est aussi un axe qui renforce la cohésion sociale, la participation au projet collectif, qui donne sens et dignité tant à la personne qu'à la société dans laquelle l'individu s'inscrit. Démarche économique mais aussi citoyenne, le développement du capital humain, des compétences et qualifications est la clef d'une insertion durable et de qualité, d'une revitalisation démocratique essentielle.
- Nous connaissons fort bien aussi, par ailleurs, ce paradoxe de vivre à la fois l'insuffisance du nombre d'emplois disponibles, et un manque d'adéquation entre l'offre et la demande de compétences sur certains postes, et donc de devoir faire face à un certain nombre de besoins non rencontrés !
- Enfin, même si la situation socio-économique de notre région évolue de manière encourageante, le marché du travail en Wallonie reste intrinsèquement au cœur de défis majeurs. Le Gouvernement, dans sa déclaration de politique régionale, a fait de l'amélioration du taux d'emploi une de ses priorités, sinon SA priorité, et de la qualification des jeunes et des travailleurs, avec ou sans emploi, un levier pour y arriver, rencontrer les pénuries de main-d'œuvre dans certains secteurs et répondre aux besoins des entreprises et, notamment, aux besoins émergents (nouvelles filières, nouveaux métiers).

Je compte donc beaucoup sur vous pour faire émerger des projets concrets, véritablement porteurs dans le domaine de la formation et de l'enseignement, mieux coordonnés et rassembleurs, pour dégager une vision cohérente de l'offre de formation et d'enseignement mais aussi des moyens et des ressources à disposition de chacun, il faut accélérer le mouvement, fluidifier cette sorte d'échangeur qui redistribue vers les bonnes destinations …

Et les bassins EFE peuvent démontrer à loisir leur capacité à jouer un rôle important dans la mise en œuvre de certains chantiers essentiels.

C'est d'ailleurs la raison pour laquelle j'ai souhaité confié un rôle aux Instances bassins dans le cadre de la lutte contre le radicalisme. J'ai ainsi proposé au Gouvernement wallon le 14 avril dernier une première mesure pour promouvoir l'emploi des personnes étrangères et d'origine étrangère au départ des instances bassins Emploi-Formation-Enseignement. Chacune des instances wallonnes se verra dotée d'un agent spécifiquement en charge de la matière. Il aura pour missions, notamment, sur la base d'un travail de réseau :

- d'organiser un plan de sensibilisation des entreprises à la diversification de leurs ressources humaines, d'accompagnement et de conseil dans la gestion de cette diversité, notamment dans la gestion des signes et pratiques convictionnelles sur le lieu de travail ;
- d'initier une dynamique axée sur des mesures concrètes et concertées avec les partenaires sociaux et le Centre interfédéral pour l'égalité des chances (UNIA) visant à lutter contre les discriminations à l'embauche ;
- et enfin, de susciter et de promouvoir, par un travail de réseau, des projets innovants en matière d'insertion sur le marché de l'emploi des publics issus de l'immigration.

Les Instances bassins pourront également bénéficier d'une expertise universitaire afin d'animer et de soutenir leur travail.

Un budget de 865 000 euros est dédicacé à cette mesure portée par les Instances, dont 495 000 euros pour le personnel, 270 000 euros en fonctionnement et 100 000 euros pour l'expertise interuniversitaire.

Par ailleurs, je remercie d'ores et déjà l'Instance bassin de Liège d'avoir marqué son accord sur la participation à une dynamique de conciliation vie privée/vié professionnelle axée sur une politique proactive en matière d'ouverture de places d'accueil des enfants. L'objectif que je partage avec ma collègue Isabelle Simonis, est de favoriser l'accès à la formation et à l'emploi des jeunes parents dans une dynamique d'égalité des chances. En effet, si les femmes sont particulièrement touchées par la problématique de l'insuffisance des places d'accueil des enfants, les jeunes pères sont de plus en plus concernés par la problématique.

Je ne serai pas plus longue car nous sommes ici pour prendre connaissance du rapport et de toutes les perspectives que celui-ci doit nous ouvrir. C'est donc avec plaisir que je cède maintenant la parole à ma collègue Isabelle SIMONIS.

Isabelle SIMONIS

Ministre de l'Enseignement de promotion sociale, de la Jeunesse, des Droits des femmes et de l'Egalité des chances

Mesdames, Messieurs,

Permettez-moi d'abord de vous remercier, Monsieur VRANCKEN, d'avoir fait appel à moi pour introduire cette journée de travail très intéressante organisée par l'instance bassin Enseignement, Formation, Emploi de Liège que vous présidez. Il y a moins d'un an, le 5 juin, j'étais au Vertbois avec vous et vos collègues de l'ensemble des bassins wallons et bruxellois afin de procéder à la mise en place officielle des instances bassins.

Je me permets de vous rappeler ici la place qu'occupe l'Enseignement de Promotion sociale dans le paysage régional de l'enseignement, la formation et l'emploi :

- Par le nombre de ses Instituts et sa dispersion géographique sur l'ensemble du territoire de la Fédération Wallonie-Bruxelles : 162 établissements et 234 implantations ;
- Par celui de ses élèves : près de 160.000 sur base annuelle ;
- Par sa réactivité face aux défis sociétaux qui apparaissent : cours de français pour migrants, cours de citoyenneté notamment en milieu carcéral ou encore, par exemple, formations à la neutralité pour les prochains enseignants du primaire et du secondaire des cours de citoyenneté ;
- Par la diversité des formations proposées : de l'Alphabétisation à l'Enseignement supérieur en passant par ses formations qualifiantes dans les divers secteurs et domaines : Paramédical, Industriel, Informatique, Général, Tertiaire, Economique, Social, Linguistique, Pédagogique ;
- Par les titres qu'il confère : correspondant à ceux délivrés par l'enseignement de plein exercice ou spécifiques et répondant aux besoins exprimés par un public adulte ;
- Par sa pédagogie spécifique : l'andragogie, spécifiquement adaptée aux adultes ;
- Par la qualité de son personnel : enseignants pourvus d'un titre pédagogique ou experts dûment reconnus dans le domaine qu'ils enseignent ;

Par toutes ces caractéristiques et bien d'autres encore, l'Enseignement de Promotion sociale est un acteur essentiel au sein de tous les bassins en général et de celui de Liège en particulier riche de 26 établissements, et de bien plus d'implantations encore. Il continuera à jouer un rôle fondamental dans la formation des adultes et dans la mise en adéquation des compétences conférées à ses apprenants avec la réalité des besoins du tissu économique liégeois.

Ce souci de « coller » au mieux avec les besoins locaux et la réalité de terrain est présent dans notre enseignement de longue date : ces formations sont issues pour la plupart d'écoles industrielles pour adultes qui avaient été mises en place dès le début du 20ème siècle par des communes soucieuses de répondre aux besoins de formation des entreprises locales, sidérurgiques en particulier. Nous étions plus récemment déjà en effet présents au sein des comités subrégionaux et des IPIEQ et de nombreuses conventions nous lient avec nos partenaires de la Formation, FOREM mais aussi avec des secteurs ou des associations locales de réinsertion ou de déploiement économique.

L'outil que représente le bassin est essentiel afin de nous permettre de développer davantage, conformément à ma note d'orientation, l'adéquation entre les besoins en main d'œuvre locaux et notre offre de cours. Ceci évidemment ne nous empêchera nullement de poursuivre notre rôle en matière d'épanouissement individuel, d'apprentissage des compétences transversales et d'éducation citoyenne qui est aussi une marque de fabrique de l'enseignement en général et, au niveau des adultes, de l'enseignement de promotion sociale en particulier.

L'an dernier, je me réjouissais de participer à la mise en place de ces bassins et étais en attente des contributions dont vous pourriez bientôt nous faire profiter en commençant par l'établissement du rapport initial qui se centre essentiellement sur la cartographie détaillée de ce qui existe sur votre/notre territoire. Aujourd'hui, c'est chose faite et tous les acteurs de la région peuvent déjà avoir une idée de votre travail sur le site de votre instance que je recommande de visiter, comme je l'ai par ailleurs fait moi-même.

Je suis convaincue que votre apport nous permettra, par les diagnostics que vous avez maintenant dressés, d'adapter au mieux notre offre dans le bassin liégeois dans la perspective de répondre davantage encore aux besoins en formation du public adulte et loin de toute concurrence stérile avec nos partenaires de formations ou même entre nos établissements.

En mettant en commun et en coordonnant nos efforts, nous optimiserons alors la bonne utilisation des deniers publics en répondant aux attentes du monde économique, et donc, par la même occasion, de l'individu qui peut trouver son épanouissement dans le travail et la dignité.

Pour terminer et avant d'écouter la présentation que vous allez faire de votre Instance au bénéfice des différents acteurs locaux ici présents, je souhaite vous faire état d'une citation de Goethe que j'avais cité déjà l'an dernier mais que je répète aujourd'hui car elle me semble particulièrement bien adaptée à votre mission : « Tous les hommes utiles doivent être en rapport les uns avec les autres ».

En nous aidant à nous mettre en rapport avec nos partenaires de formation et nos interlocuteurs socio-économiques régionaux, je vous remercie par avance de nous rendre tous utiles et je lance officiellement le début des travaux de ce jour.

1ère partie

Les Instances Bassin EFE
Présentation générale et contexte

BASSIN EFE
INSTANCE BASSIN ■ ENSEIGNEMENT QUALIFIANT ■ FORMATION ■ EMPLOI

Les bassins Enseignement qualifiant - Formation - Emploi

Présentation générale

Aïcha EL BAHI IDRISSI
Coordinatrice IBEFE Liège

1. **Cadre légal**
2. **Définition**
3. **Structures et fonctionnement**
4. **Missions et méthodes**

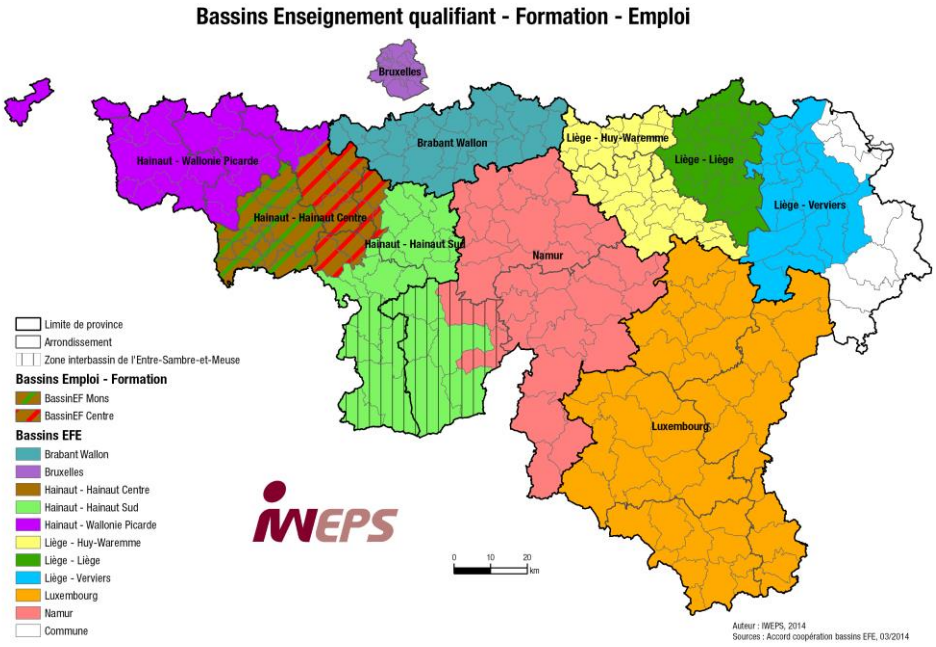
1. Cadre légal

Accord de coopération conclu le 20 mars 2014, adopté par décrets d'assentiment des Parlements wallon, de la FWB et de la COCOF des 10 et 23 avril 2014, entrant en vigueur 10 jours après publication au Moniteur du dernier de ces décrets

2. Définition

Les Bassins ce sont … des **Territoires** & des **Dispositifs institutionnels**

Les territoires



Les dispositifs institutionnels

Ils sont destinés à favoriser la **cohérence de l'offre de formation** et les synergies (politiques croisées)

3. Structures et fonctionnement

Une **Instance bassin** réunit divers types de représentants ou mandataires

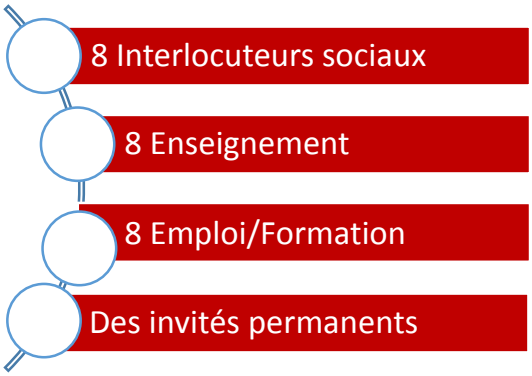
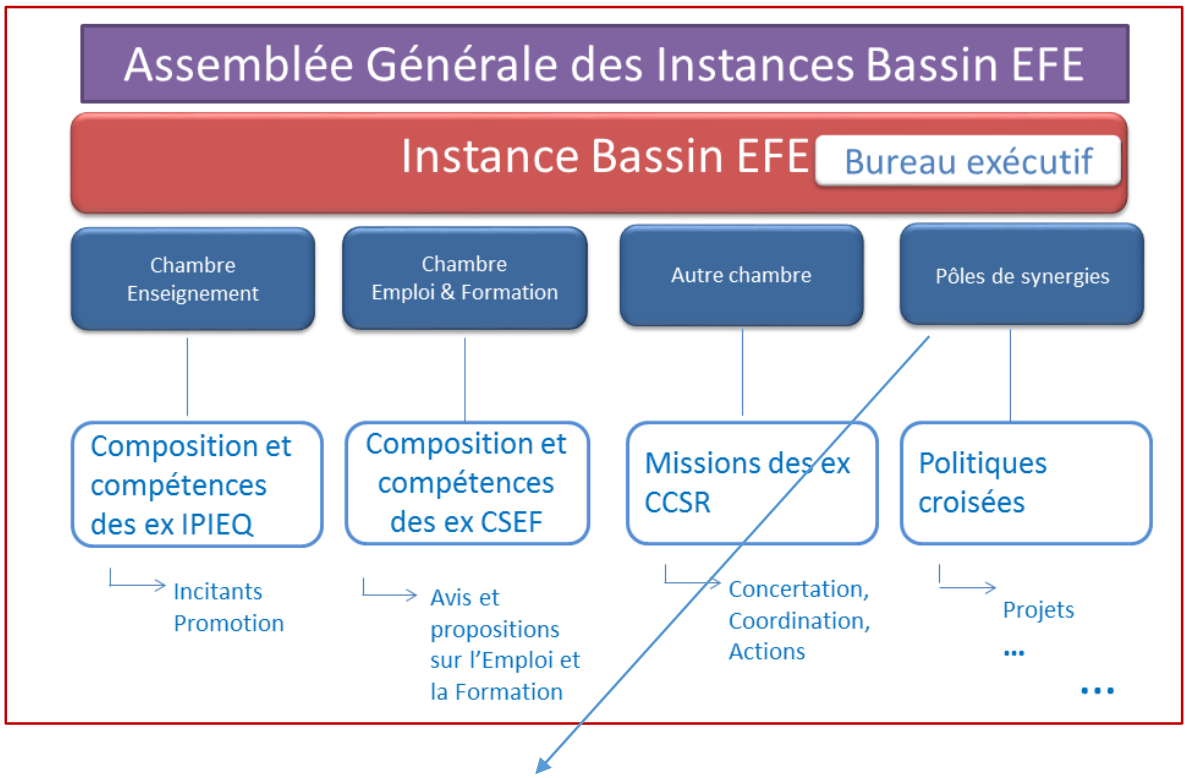


Schéma général :



Un pôle de synergies est créé « obligatoirement » autour d'un secteur, d'une filière ou d'un métier.
Il vise l'émergence de projets dans un secteur porteur en mobilisant les forces vives de celui-ci.
Projets :

- de type additionnel, innovant ou émergeant
- liés aux thématiques prioritaires
- soumis à l'Instance
- financés dans le cadre des procédures de sélection existantes et des moyens budgétaires dédiés à cet effet

4. Missions et méthodes

Des missions de 4 types :

Appui analytique	THEMATIQUES COMMUNES	Appui opérationnel
Diagnostic commun = Existant + Besoins **5 phases**: • Récolte (cadastre, carthographie) • Analyse • Rédaction Rapport analytique et prospectif • Adoption/Validation • Diffusion **Méthodologie**: IWEPS		**= Pôles de synergie** Autour d'un secteur, d'une filière ou d'un métier prioritaire. (représentants des entreprises locales ou de partenaires sociaux et des opérateurs de formation et d'enseignement autour d'un projet commun) pour favoriser le développement de politiques croisées au niveau local
Appui programmatique		**Appui consultatif**
Appui à l'orientation et à l'adaptation de nouvelles offres aux besoin socio-économiques du bassin. (+- contraignant)		Chaque Instance peut être saisie pour avis sur toute question en matière d'enseignement qualifiant et de formation professionnelle

Des méthodes permettant d'assurer le rôle d'interface et de concertation dévolus aux bassins :

- Organiser un dialogue entre les acteurs locaux
- Recueillir, synthétiser, croiser et mettre en contexte les analyses (enseignement, formation, emploi)
- **Etablir une liste de thématiques prioritaires et la diffuser**
- Transmettre les informations, rendre des avis, formuler des orientations
- **Développer des pôles de synergies**
- Intégrer et assurer le bon fonctionnement des chambres de l'instance

L'Assemblée des bassins

De la gestion éclairée à la gestion participative

Bruno ANTOINE, Président

Assemblée Générale des Instances Bassins

Je me dois tout d'abord de saluer l'audace des Gouvernements wallons et de la Fédération Wallonie Bruxelles.

Cette audace, c'est celle du choix de la concertation avec des institutions telles que le Groupe des Partenaires Sociaux de Wallonie (GPS-W), le Conseil Economique et Social de Wallonie (CESW) comme support et garant de l'esprit, l'Assemblée générale des instances bassins chargée de la conduite du dispositif « Bassins ».

Nous sommes dans l'ère de la co-construction.

D'observateurs, d'opérateurs, nous sommes devenus des acteurs.

Il s'agit d'une révolution des mentalités du local (bassin) au régional et communautaire (Ministres / Administrations / OIP – Organismes d'Intérêt Public).

L'assemblée générale des instances bassins est un ensemblier intermédiaire. Elle doit être le grand architecte du projet. C'est bien le mandat donné par les gouvernements à cette assemblée générale.

Nous avons quitté les vieilles postures :

- La ministre a SON projet (au mieux avec le gouvernement)
- Les administrations sont seules DETENTRICES du SAVOIR
- Les partenaires sociaux sont des LOBBYISTES et revendicateurs externes
- Les opérateurs de formation et d'enseignement sont cantonnés à un rôle de SIMPLES EXECUTANTS.

Nous sommes à la phase, à la méthode et, j'espère, au projet collectif de la co-construction en « live ».

Co-construction en « live » au quotidien… cela signifie quoi ?

Sur le plan des bassins, il s'agit d'une complémentarité nouvelle entre acteurs :

- Les partenaires sociaux avec l'enseignement ;
- Les deux premiers cités avec les opérateurs et les OIP dont le Forem.

Pour ce qui est de l'assemblée générale des instances bassins :

- Coordination par le biais d'au moins 4 réunions annuelles ;
- Concertation permanente entre les présidents des bassins, les ministres et les administrations de l'emploi, de la formation, de l'enseignement.

Le choix des partenaires sociaux a été d'élargir les réunions aux administrations. Les partenaires sociaux veulent faire confiance à ces administrations.

L'Assemblée générale des instances bassins…. Son boulot au quotidien

- Faire fonctionner la machine ;
- Soutenir les thématiques transversales qui traversent les pôles de synergie :
  - Alternance et places de stages ;
  - Mise en commun des outils de formation et d'enseignement ;
  - Promotion du qualifiant auprès des jeunes et des demandeurs d'emploi AVEC les entreprises.

Est-ce facile tous les jours ?

Bien sûr que NON. Mais depuis la 6ème réforme de l'état, les acteurs sont maintenant chargés de DECIDER.

Nous avons encore du chemin à faire dans nos têtes et dans nos comportements.

Les partenaires sociaux doivent proposer et décider.

Les fonctionnaires dirigeants doivent partager.

Les ministres doivent se rendre compte que nous vivons avec deux agendas, deux lignes du temps dignes des théories d'Einstein : le temps de l'ECHEANCE ELECTORALE et le temps du PROJET STRUCTURANT.

Après un an, SALUONS le travail effectué !

Au plan local, nous voyons l'engagement des acteurs.

Le travail de fond produira ses premiers effets pour septembre. Déjà chaque acteur a su engranger du « Capital » connaissance par le partage.

Au plan wallon et communautaire, la volonté de mise en œuvre de l'accord de coopération est entière. Les ministres sont engagés à 100 % pour lever les obstacles techniques.

Saluons particulièrement le travail des chargés de mission engagés pleinement dans la créativité, la réactivité, la prospective, en sachant prendre des risques calculés.

FOREM-IBEFE, quels liens ?

Marie-Kristine VANBOCKESTAL

Administratrice générale, le Forem

1. **Le législateur**
2. **Des liens organiques**
3. **Des liens fonctionnels**
4. **Des évaluations**

1. LE LEGISLATEUR

PLUS QUE DES LIENS UN VIVRE ENSEMBLE

- Décret du Gouvernement wallon du 26 février 2003 : intégration des CSEF à l'Office wallon de la Formation professionnelle et de l'emploi
- Décret organique 06 mai 1999 modifié par décret du 09 mai 2012 (art. 32 à 34)
- (Contrat de gestion Forem 2011-2016)
- AGW du 03 avril 2014 relatif au service à gestion distincte
- Accord de coopération entre la fédération Wallonie-Bruxelles, la Wallonie et la Commission Communautaire française (20 mars 2014) Instances Bassins EFE
- Décret portant assentiment à l'accord de coopération (24 avril 2014 + errata)
- Modification au décret organique du Forem du 16 mars 2016

2. DES LIENS ORGANIQUES

LE SERVICE A GESTION DISTINCTE (SGD) IBEFE,

LA FLEXIBILITE DANS LE SUPPORT

Contexte

Le décret du FOREM (09 mai 2012), l'arrêté du Gouvernement wallon du 03 avril 2014 et le contrat de gestion 2011-206 prévoient la mise en place du Service à Gestion distincte (SGD), chargé de la gestion administrative, financière et budgétaire des Instances Bassins.

Enjeux stratégiques

- Augmenter l'autonomie de gestion afin de permettre aux Instances Bassin EFE de jouer le rôle de plate-forme de concertation et d'animation territoriale à leur échelle territoriale.
- Favoriser une cohérence d'action et de faciliter leur mise en œuvre en mettant en place les processus nécessaires pour assurer un maximum de flexibilité dans les processus de support (budget, comptabilité, RH…) tout en veillant au respect des règlementations en vigueur.

Concrètement

- Les IBEFE relèvent d'un point de vue administratif et organisationnel du FOREM pour celles situées en Wallonie
- SGD chargé de :
  - Gestion administrative, RH, financière et comptable des Instances ;
  - Gestion RH : personnel FOREM détaché dépendant administrativement du SGD, soumis aux dispositions au sein de l'Office et, fonctionnellement, du Président ;
  - Contrôle interne : respect des procédures internes FOREM dont RH, Marchés Publics, Comptabilité-Budget ;
  - Interface Forem - Instances et réciproquement (flexibilité maximale dans les processus de support Budget, Compta, RH, marchés publics, …)

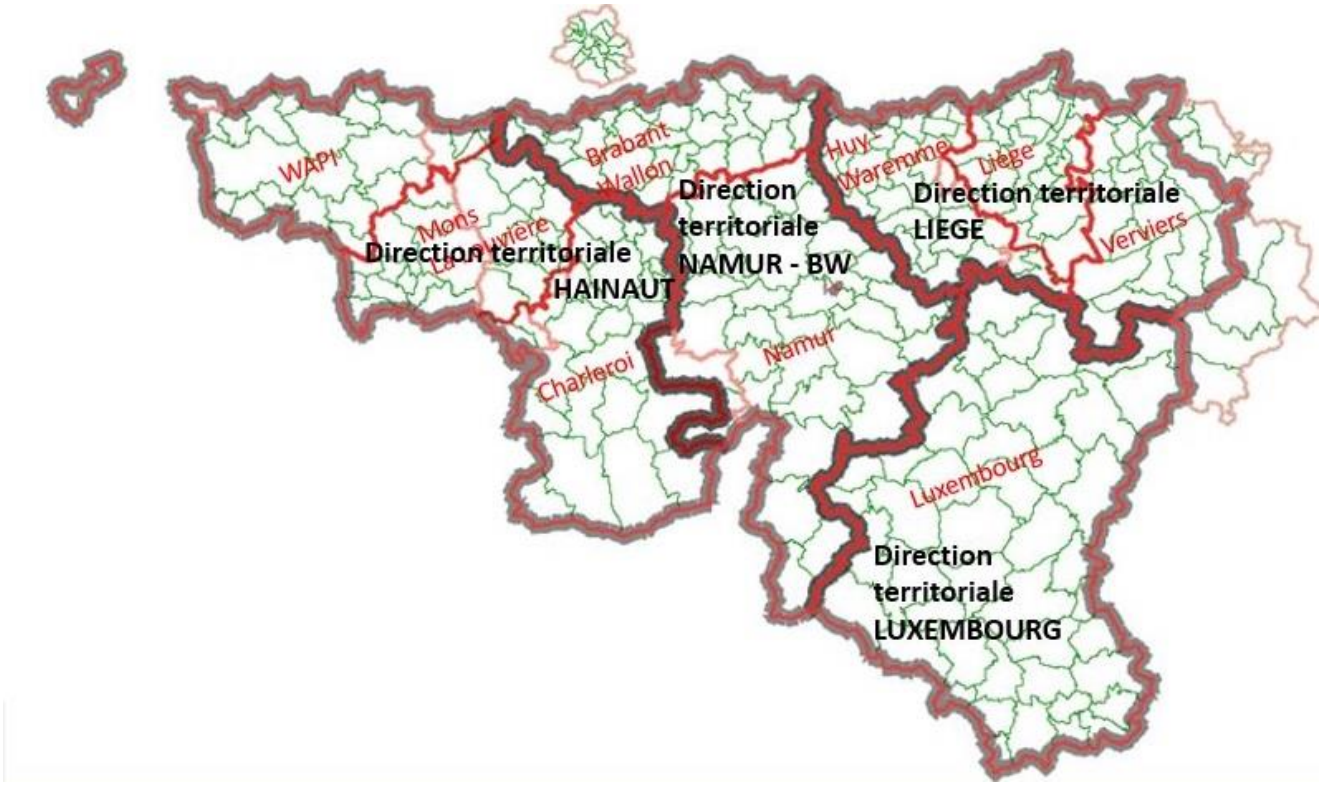
3. DES LIENS FONCTIONNELS

DES ENJEUX PARTAGES

Objectif de pertinence et de cohérence des réponses apportées, en matière d'emploi, de formation et d'enseignement qualifiant, aux besoins d'un territoire donné.

Le découpage territorial du FOREM et les bassins

Une cohérence territoriale



Des liens fonctionnels FOREM-IBEFE

	Forem global	Instances BEFE	Forem au plan local
Identification des besoins	Veille, analyse du marché et cartographie Transmission à l'Instance	Réalisation d'un rapport analytique et prospectif (avec l'aide de l'IWEPS) Définition/diffusion de thématiques prioritaires	Intégration des données « bassin » dans le diagnostic préalable à l'élaboration des contrats d'objectifs du territoire
Pertinence de l'offre de prestations par rapport aux besoins	Définition et mise en œuvre d'une stratégie globale Emploi/Formation	Confrontation de toute nouvelle formation (Forem, Centres de compétence ou autres) aux thématiques prioritaires	Déclinaison locale de la stratégie Emploi/Formation Développement des nouvelles formations en lien avec les thématiques prioritaires (si non : à motiver)
Cohérence de l'offre de prestations (réponses intégrées)	Réponses intégrées aux besoins, dont notamment via la mobilisation de tiers	Création de « pôles de synergies » (max. 3 ans), obligatoirement « croisés », en lien avec les thématiques prioritaires	Réponses intégrées aux besoins, dont notamment via la mobilisation de tiers

Des liens fonctionnels FOREM-CSEF

La Chambre Emploi-Formation :

- Fonction d'avis prévue dans les décrets spécifiques, dont les décrets CISP et Crédit-adaptation.
- Force de proposition quant à l'adéquation des politiques d'emploi/formation par rapport aux besoins socioéconomiques du territoire, dont notamment propositions et/ou recommandations quant à la pertinence des projets à retenir dans le cadre des appels à projets, au regard des besoins prioritaires définis au sein du territoire.

4. DES EVALUATIONS

Accord de coopération - Art 21

La question des moyens de fonctionnement et du personnel mis à disposition des Instances Bassins et du caractère suffisant de ceux-ci fera l'objet d'une attention particulière du Gouvernement dans le cadre de l'évaluation globale telle que prévue à l'art 20 de l'Accord de coopération ;

De même, la question du fonctionnement des Instances bassins et du lien administratif et organisationnel entre celles-ci et le Forem d'une part, Bruxelles Formation d'autre part, feront l'objet d'une attention particulière des Gouvernements et Collège dans le cadre de cette évaluation.

2ème partie

L'IBEFE de Liège

BASSIN EFE
INSTANCE BASSIN ■ ENSEIGNEMENT QUALIFIANT • FORMATION • EMPLOI
LIÈGE

Deux représentants de chaque composante (Enseignement qualifiant, Emploi–formation et Interlocuteurs sociaux) se sont prêtés au jeu des questions-réponses et ont apporté une vision plus concrète de leur engagement au sein de l'IBEFE et de ce qu'ils attendent de la structure.

Merci à Philippe DELAIVE, du service Communication du Forem, d'avoir assuré la fonction de Monsieur Loyal.

Monsieur Dominique EMBRECHTS, représentant de l'Enseignement

Avant la mise en place des bassins, l'enseignement avait posé des balises via son plan de redéploiement et le système des incitants. Pouvez-vous nous en expliquer le principe et nous dire comment cela s'inscrit maintenant dans la dynamique bassin ?

Les Instances bassins EFE ont été créées fin 2014 et, à partir de ce moment, les IPIEQ sont devenues les Chambres enseignement. Au même moment, les plans de redéploiement 2015-2019 ont été réalisés par chacune des Chambres Enseignement. A Liège, ce plan est basé sur 4 secteurs :

- L'hôtellerie-alimentation
- Les services aux personnes
- Le secteur industrie/construction
- Le secteur de la logistique

Il s'agit donc des secteurs parmi lesquels la Chambre Enseignement choisit les options qui font l'objet d'incitants et ce, chaque année, durant 4 ans.

Ces incitants consistent en :

- L'octroi de périodes-professeurs à certaines options qui viennent s'ajouter au pot d'heures dont disposent les écoles pour organiser leur enseignement
- Des normes plus favorables pour la création d'options
- Une priorité au Fonds d'équipement
- Différentes dérogations (normes et degrés) dans le cas de la fermeture d'options

La répartition annuelle des incitants se réalise en consultant les différentes écoles qui organisent ces options dans les secteurs sélectionnés, via les comités d'accompagnement.

Quel est le lien avec l'Instance bassin ?

Maintenant que l'Instance bassin a déterminé ses thématiques prioritaires, la Chambre Enseignement va devoir vérifier que le plan de redéploiement corresponde aux thématiques communes de l'Instance. En effet, la Chambre enseignement peut soutenir les options qui font partie de ces thématiques

communes mais elle n'est pas obligée de les soutenir toutes car elle n'en a pas les moyens. Quoiqu'il en soit, elle ne pourrait pas soutenir des options qui ne feraient pas partie des priorités de l'Instance.

Le second lien entre la Chambre Enseignement et l'Instance bassin est que les Chambres enseignement peuvent consacrer une partie de leur budget au soutien des projets mis en place par les pôles de synergies du bassin.

Enfin, Dominique Embrechts précise qu'entre la Chambre Enseignement et l'Instance bassin EFE de Liège, il existe un vrai partage d'informations et que, bien entendu, le travail se réalise en collaboration et dans la cohérence.

BASSIN EFE
LIÈGE

Monsieur Jean MORDANT, représentant de l'Enseignement

Vous avez participé aux premières réunions du pôle de synergies Monteur, technicien et installateur en chauffage et sanitaire. Pouvez-vous nous parler de la dynamique qui s'y installe ?

Il s'agit d'abord d'une dynamique de rencontre, d'accueil, de compréhension les uns des autres, d'écoute. Dans ces pôles de synergies, on rassemble des partenaires sociaux, des entreprises, des représentants de la formation (Forem, IFAPME), de l'enseignement et de l'orientation (CPMS et Cité des métiers). Toutes ces personnes doivent apprendre à se connaître, se comprendre et à travailler ensemble. C'est un véritable challenge.

Une seconde dynamique liée à ce pôle de synergies est d'arriver à définir des politiques qui vont permettre aux bénéficiaires d'avancer, d'évoluer. Les membres de ce premier pôle doivent donc aboutir à des actions concrètes permettant aux étudiants, stagiaires, demandeurs d'emploi de progresser dans leur métier.

BASSIN EFE
LIÈGE

Madame Dominique CARPENTIER, représentante Emploi-Formation

Vous connaissez bien la situation des demandeurs d'emploi sur le territoire, l'IBEFE peut-elle être porteuse d'actions novatrices en termes de formation et d'accès à l'emploi ?

Dominique Carpentier rappelle d'abord quelques chiffres extraits du Rapport analytique et prospectif. Elle souligne que ce travail est conséquent et riche et qu'il a été réalisé par les mandataires mais aussi par l'équipe de l'IBEFE qu'elle remercie pour la qualité du travail.

La Wallonie compte un taux de demande d'emploi de 15%, le bassin de Liège en compte quasiment 20%. Cela prouve que le bassin de Liège est fortement touché et plus particulièrement les communes de Liège, Seraing, Saint-Nicolas et Herstal.

Elle pointe également le fait que 19% des demandeurs d'emploi sont âgés de moins de 25 ans, que 58% sont des chômeurs de longue durée et que 46% sont au plus diplômés de l'enseignement de 2ème degré.

Différentes études réalisées montrent que le diplôme et une formation de base solides demeurent des atouts majeurs pour s'insérer sur le marché du travail. Le contrat d'apprentissage, le bachelier, le master sont les diplômes qui connaissent les meilleurs taux d'insertion. C'est la raison pour laquelle il est indispensable de lutter contre l'échec scolaire et les abandons prématurés. En effet, le bassin devra se montrer particulièrement attentif au public des « NEETS », ces personnes qui ne sont ni à l'emploi, ni en formation, ni à l'école et qui « s'évaporent dans la forêt de Sherwood ».

L'IBEFE peut être porteuse d'actions pertinentes pour rapprocher la demande d'emploi et le besoin des entreprises et, à cet égard, chacun a une partie du chemin à réaliser. Ce rapprochement ne peut se faire que par le biais d'une réelle revalorisation de l'enseignement qualifiant, la sensibilisation des parents, des jeunes, des moins jeunes et des professeurs/formateurs aux métiers porteurs d'emploi. Il faut également une meilleure implication des entreprises et une amélioration de l'attractivité pour les emplois à forte pénibilité. Citons à cet égard des actions très positives en matière d'essais-métiers, de découvertes des métiers ou du tout nouveau projet de stages d'observation développé par l'IFAPME pour les jeunes de 15 à 18 ans.

C'est pourquoi le pôle de synergies mis en place récemment par l'Instance bassin a tout son intérêt et permet de réunir autour de la table tous les acteurs concernés par la problématique.

Néanmoins, des politiques purement adéquationnistes ne sont pas suffisantes pour garantir un emploi durable et de qualité. Il est donc nécessaire de mettre en œuvre tous les moyens pour amener les personnes au plus haut niveau de formation et de qualification qui leur est accessible.

De plus, il convient de tenir compte de différents publics : nombreux demandeurs d'emploi éloignés de l'emploi depuis de nombreuses années jeunes mais aussi moins jeunes (50 ans et +), ceux porteurs d'un handicap, d'origine étrangère et en situation de grande précarité. C'est pourquoi l'identification de thématiques transversales est essentielle : le développement des compétences de base, le développement des compétences sociales et de savoir-être, la formation en alternance et la formation alternée, l'orientation tout au long de la vie et, pour les plus éloignés de l'emploi, l'économie sociale et le développement durable, les actions de remotivation et de remobilisation.

Madame Carpentier attend de l'Instance bassin une vision croisée pour l'avenir, d'en finir avec les concurrences, cloisonnements et préjugés pour œuvrer ensemble à la mise en place de coopérations entre les différents réseaux d'enseignement, entre le général et le qualifiant, la formation de base et professionnelle, la formation qualifiante et le secteur de l'insertion socio-professionnelle, le monde de l'éduction et de l'emploi.

Enfin, il est impératif de placer le bénéficiaire, c'est-à-dire, l'élève, l'étudiant, le stagiaire, l'apprenant, l'apprenti au centre des préoccupations.

Elle ajoute que tout cela est le travail de toute une vie, nous ne partons pas de rien - beaucoup de choses ont déjà été réalisées - et nous irons chaque jour un peu plus loin.

Monsieur Frédéric ANDRIEN, représentant Emploi-Formation

Vous représentez les Centres d'Insertion socio-professionnelle à l'Instance bassin, et vous êtes aussi président de la CCSR.

Pouvez-vous expliquer pourquoi les opérateurs de formation et les interlocuteurs sociaux Liégeois ont maintenu cette Commission consultative sous-régionale? Que peut-elle apporter à l'Instance bassin ?

Les dispositions décrétales prévoyaient que les représentants de l'insertion siègent à l'Instance bassin mais elles ne prévoyaient pas que ces derniers siègent à la CSEF. Dès lors, en concertation avec les différentes composantes, il est apparu dommage de priver cette Chambre d'une nécessaire articulation avec les acteurs de l'insertion. Par ailleurs, les différents travaux réalisés dans le passé en collaboration avec la CCSR étaient de qualité (Charte des stagiaires en formation, cellule de médiation, cartographie, etc.). Il a été décidé de maintenir la CCSR qui est un lieu de rencontre entre les différents acteurs de l'insertion, les CPAS, l'AWIPH (désormais AViQ), la Promotion sociale, les CISP, régies de quartier etc. Tous ces intervenants ont des préoccupations de terrain qui peuvent ainsi être relayées à la CSEF. Ils accordent une attention particulière aux personnes très éloignées de l'emploi et ils réfléchissent sur l'offre de formation en lien avec les besoins socio-économiques et les demandes des bénéficiaires. In fine, l'objectif est de soumettre des propositions de recommandations à la CSEF.

Frédéric Andrien rappelle que pour les personnes les plus éloignées de l'emploi, l'inadéquation entre la réalité qu'ils vivent et les exigences du marché de l'emploi est souvent très importante et ajoute qu'il n'y a pas d'insertion professionnelle sans insertion sociale.

Monsieur Daniel CORNESSE, représentant Interlocuteurs sociaux

Pour une organisation syndicale, que représente le fait de siéger à l'IBEFE ? Comment voyez-vous votre rôle ?

Daniel Cornesse souhaite apporter deux réponses à cette question :

Les organisations syndicales ont une sensibilité majeure par rapport aux jeunes travailleurs et aux travailleurs sans emploi. L'Instance bassin se doit de réfléchir aux dispositifs et aux travaux qui seront menés en mettant au cœur de cette problématique ces deux publics déjà largement défavorisés. Au sein des organisations syndicales, il est permis de s'exprimer et d'amener des sujets de préoccupation par rapport au monde du travail. Ces dernières sont entendues et relayées à la Chambre Emploi Formation.

Le second élément de réponse est la plus-value que les organisations syndicales peuvent apporter en termes de concertation locale et professionnelle issue des travaux de l'ex Comité subrégional. Ces travaux constituent un support qui pourra être utilisé dans la nouvelle concertation qui s'est mise en place à l'Instance bassin de Liège.

Les défis sont importants pour la sous-région et la concertation pourra apporter une série de réponses en matière d'offre de formation, de main-d'œuvre et de création de nouvelles filières d'enseignement technique et professionnel. L'objectif à poursuivre est d'amener demain une plus-value en termes de qualifications des publics concernés.

Selon Daniel Cornesse, un des rôles de l'Instance Bassin EFE est de réfléchir avec les organisations patronales, aux besoins socio-économiques identifiés aujourd'hui mais aussi à ceux détectés pour demain. Il faut oser prendre des risques et mettre en place des parcours de formation qui apporteront des réponses aux besoins identifiés. Cela prendra du temps et le défi est important.

BASSIN EFE
LIÈGE

Madame Valérie SARETTO, représentante Interlocuteurs sociaux

Dans le sigle IBEFE, il y a un E pour Emploi, qu'est-ce que les organisations patronales attendent d'une structure comme l'IBEFE ? Que peuvent-elles y apporter ?

Instance bassin EF**E** :

Ce « E » signifie « Emploi » mais le mot « Entreprise » commence également par cette lettre. Sans entreprises, qu'elles soient grandes, moyennes ou petites, il semble compliqué de parler d'emplois.

Les attentes des entreprises vis-à-vis de l'Instance bassin sont les suivantes :

- Que la main d'œuvre qui arrive sur le marché ait des attitudes respectueuses et en adéquation avec le monde du travail (arriver à l'heure, être poli, etc.). Le savoir-être est essentiel ;
- Que les structures de formation et d'enseignement possèdent des outils pédagogiques qui correspondent à ceux utilisés dans le monde du travail ;
- Qu'à travers l'Instance une concertation sous-régionale soit maintenue avec le monde de l'enseignement ;
- Que l'accompagnement des migrants soit pris en compte et que ce public éloigné de l'emploi soit mieux accompagné ;
- Que l'esprit d'entreprendre fasse également partie des préoccupations de l'Instance et ce, dès le plus jeune âge. La création de l'entreprise est souvent utilisée comme une porte de sortie (un dernier recours) alors qu'elle devrait être une porte d'entrée sur l'emploi que l'on se doit d'inculquer le plus tôt possible.

Qu'est-ce qu'une organisation patronale peut apporter à l'Instance bassin EFE ?

- Avant tout, les employeurs doivent pouvoir « balayer devant leur porte » et faire un constat pour pouvoir ensuite passer à l'action. Les employeurs doivent pouvoir sortir de leur cercle et pour cela, ils doivent s'adresser aux bons interlocuteurs ;
- L'UCM, et certainement les autres organisations patronales, est fort proche de la formation en alternance. Cela donne beaucoup d'indicateurs sur le monde de l'entreprise et de la formation et ces informations seront relayées à l'Instance.
- Les employeurs accueillent au quotidien des apprenants et contribuent à poursuivre sur le terrain la formation qu'ils reçoivent en centre de formation.

Madame Saretto met également en évidence le fait que les employeurs utilisent maintenant de nouvelles méthodes de management plus collaboratif, plus participatif et attire l'attention des personnes présentes sur le fait que le monde du digital est à nos portes : « le train est en gare, il faut monter dedans ». Par ailleurs, de nouveaux types d'économies existent tels que les circuits courts, l'économie circulaire, l'ubérisation de certains concepts. Il s'agit de notre révolution industrielle et surtout celle de nos enfants que nous sommes en train de vivre.

L'Instance Bassin EFE de Liège

Mise en œuvre

Aïcha EL BAHI IDRISSI

Coordinatrice IBEFE Liège

1. **Calendrier**
2. **Rapport analytique et prospectif**
3. **Quelques éléments de contexte**

1. Calendrier

Les étapes ci-dessus représentent les grandes balises dans la mise en place de l'Instance. A noter que la dynamique liégeoise préexistante dans la cadre du CSEF a été un atout de taille.

En interne, il faut ajouter le développement du nouveau site Internet : http://www.bassinefe-liege.be/; celui de la cartographie de l'offre de formation et d'enseignement accessible désormais directement : http://cartographie-bassinefeliege.be/.

En externe, la mise en place des Bassins s'est accompagnée de la participation à divers groupes de travail, sur l'harmonisation des rapports analytiques et prospectifs en particulier.

2. Rapport analytique et prospectif

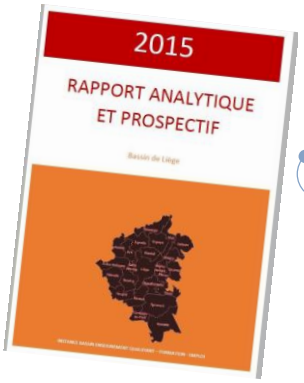
En amont de la définition des priorités, il s'agit là d'une démarche innovante pour une meilleure perception de la formation professionnelle et de l'enseignement qualifiant dans le bassin.

Objectif :

Orienter et favoriser l'adaptation de l'offre de formation aux besoins socio-économiques du bassin.

Contenu :

Un socle d'informations reposant sur un cadastre de l'offre de formation professionnelle et d'enseignement qualifiant, ainsi que des informations et analyses de sources multiples :



<u>Chapitre 1</u> : Contexte socio-économique ;

<u>Chapitre 2</u> : Offre de formation/enseignement;

<u>Chapitre 3</u> : Besoins économiques et sociaux;

<u>Chapitre 4</u> : Apprenants et demande sociale;

<u>Chapitre 5</u> : Ressources permettant l'évolution de l'offre de formation

De plus, 5 secteurs ont été analysés plus en détail et ont fait l'objet de **fiches sectorielles** fouillées.

- Santé - Action sociale ;
- Industrie manufacturière ;
- Transport logistique ;
- Construction ;
- Horeca - Industrie alimentaire.

Analyse des données et limites

Cette première édition du Rapport souffre d'imperfections pour diverses raisons, parmi lesquelles :

- La classification des secteurs varie selon les institutions et administrations ;
- Les périodes de référence sont différentes ;
- Les statistiques utilisées ne permettent pas de faire état de l'emploi intérimaires.

Il s'avère donc périlleux de tirer des conclusions à partir de données relativement disparates, c'est pourquoi la diffusion grand public de l'ensemble du rapport a été postposée. Un groupe de travail inter-bassins soutenu par l'IWEPS est chargé de se pencher sur l'harmonisation des données.

Néanmoins, outre l'utilisation qui en a été faite lors de la définition des priorités du bassin, on peut extraire de ce travail d'envergure des <u>informations de référence</u> pour les remises d'avis, les pôles de synergies et les besoins spécifiques des opérateurs de formation et d'enseignement du territoire.

3. Quelques éléments de contexte

Le bassin de Liège, c'est :

- Un territoire de **797** km2 (5 % de la Wallonie)
- **24** communes de l'arrondissement de Liège.
- Une population de **615.181** hab. au 1er janvier 2013 (17 % de la population wallonne).
- Une densité moyenne de **772** hab. par km2 (212 en Wallonie)
- Un indice de vieillissement de **1,06** (0,96 en Wallonie)

Cinq secteurs d'activités regroupent à eux seuls plus de six emplois salariés sur dix :

La santé et l'action sociale (16,1 % du total, 32.032 postes),

Le commerce (12,3 %, 24.434 postes),

L'enseignement (12,0 %, 23.921 postes),

L'administration (11,8 %, 23.372 postes),

L'industrie manufacturière (11,4 %, 22.725 postes).

Six secteurs présentent une spécialisation, à savoir :

Les arts, spectacles et activités récréatives : 3.450 postes, indice de spécialisation (IS) de 1,34 ;

L'information et la communication : 3.632 postes, IS de 1,28 ;

Le transport et la logistique : 11.848 postes, IS de 1,22 ;

L'immobilier : 1.307 postes, IS de 1,22 ;

La production et distribution d'eau : 2.238 postes, IS de 1,21 ;

Les services administratifs et de soutien : 1.112 postes, IS de 1,11.

Quels sont les secteurs où les besoins en remplacement devraient être élevés ?

Parmi les **salariés** : q

Administration publique, Enseignement, Santé, Industrie manufacturière et Transport.

Parmi les **indépendants** :

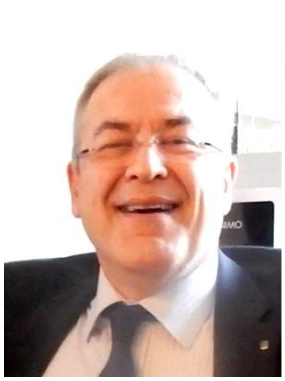
Professions libérales, Commerce, Industrie et Artisanat.

Considérations générales à prendre en compte

Au-delà des spécificités territoriales et sectorielles, divers éléments transversaux apparaissent opportuns à souligner :

- Les parcours professionnels sont de plus en plus fractionnés. La flexibilité, l'autonomie et l'apprentissage tout au long de la vie sont devenus des réalités de la plupart des métiers.
- La qualification est au cœur des métiers de demain.
- Dans la quasi-totalité des secteurs, les métiers s'intellectualisent de plus en plus, les besoins en compétences technologiques et informatiques sont grandissants.
- La pratique des langues et les attitudes et compétences « vertes » deviennent des atouts dans la majorité des secteurs et des métiers.

Les Priorités du bassin EFE de Liège
Une approche métiers et encore ?

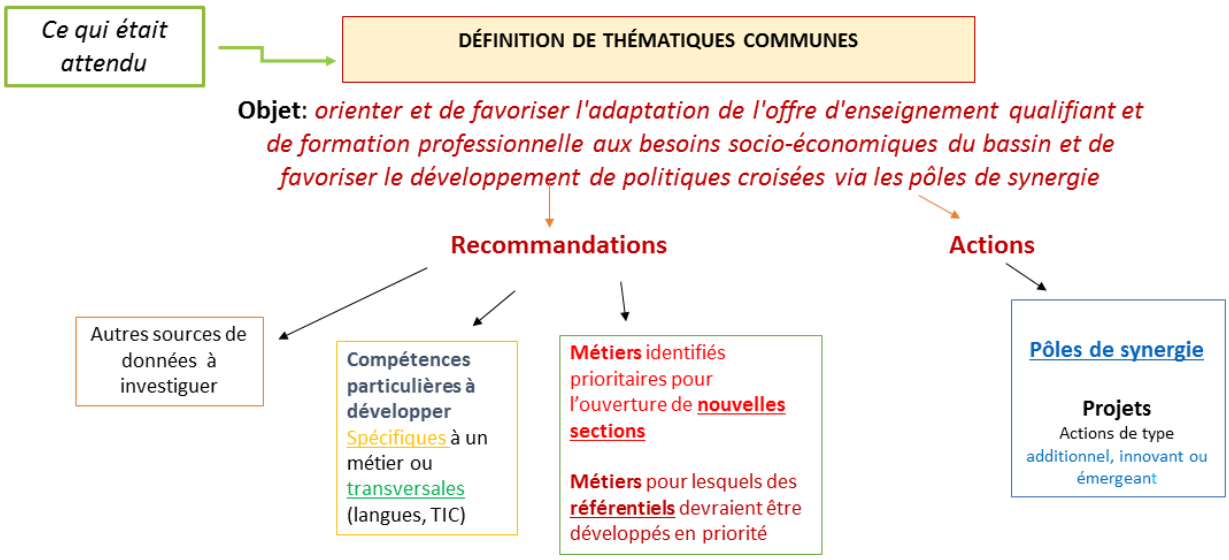


Adrien Dawans, UWE, et Magali Macours, FGTB,

mandataires IBEFE Liège

1. Une première mission pour les mandataires IBEFE
2. La définition des priorités, fruit de la concertation
3. Des sources multiples sur lesquelles s'appuyer
4. Des secteurs priorisés
5. Des problématiques transversales
6. Des points d'attention pour atteindre les objectifs du Bassin

1. Une première mission pour les mandataires IBEFE



2. La définition des priorités, fruit de la concertation

Un **groupe de travail** équilibré avec les 3 composantes de l'Instance:

Des contributions de terrain en amont

2 séances interactives en octobre 2015

Un **retour en Instance plénière** pour ajustements et validation début novembre

3. Des sources multiples sur lesquelles s'appuyer

- Le Rapport Analytique et Prospectif et des fiches sectorielles réalisées en complément
- Les travaux et l'expérience du CSEF, de la CCSR, de l'IPIEQ
- L'expertise de terrain des membres

4. Des secteurs priorisés

- la Construction
- l' Industrie et les TIC
- la Santé Action Sociale
- l' Hôtellerie-Alimentation

Construction

Éléments de contexte

Dumping social : impact sur insertion et stages
PEB: évolution des techniques, impacts sur les contenus et référentiels de formation

- **Couvreur,**
- **Isolation - couverture,**
- **Sanitaire-chauffagiste,**
- **Chef de chantier coordinateur,**
- **Métiers relatifs aux systèmes d'alarme et domotique,**
- **Ecoconstruction**

Industrie et TIC

Éléments de contexte

Secteur quasi absent des CISP
Déficit en bacheliers scientifiques
Sous-secteurs parfois méconnus (logistique)
Besoins de compétences pointues pour des hauts profils
Métiers accessibles pour des peu qualifiés au départ (agro-alimentaire)
Liens avec les projets de développement sur le territoire

Electromécanicien, électriciens-automaticiens, mécaniciens-automaticiens, soudeurs spécialisés, métiers du chaud/froid (technicien frigoriste, technicien en climatisation)
Le secteur de l'aéronautique
Les métiers de la logistique dont le technicien en logistique
Webdesigner – concepteur d'interfaces Web, Gestionnaire de réseau informatique, Développeur informatique, Analyste informatique, Web développeur
Les biotechnologies et les sciences appliquées: qualiticien, expert en affaires règlementaires, *data manager/data analyst*
Le secteur de la chimie
Le secteur de l'agro-alimentaire

Santé - Action Sociale

Éléments de contexte

- Secteur impacté par le vieillissement de population
- Opportunités d'emploi en nombre
- Poids du secteur dans le bassin
- Manque de Centre de Technologies Avancées et de Centre de Compétence dans le secteur

- **Aide-familial**
- **Aide-soignant**
- **Aide-ménager**
- **Infirmiers, infirmiers spécialisés**

Hôtellerie-Alimentation

Éléments de contexte

Métier en pénurie (liste ONEM 2015-2016)
Sorties de l'enseignement trop peu nombreuses
Déficit d'image du métier

Boucher-Charcutier

5. Des problématiques transversales

Langues (formations « classiques », FLE, modules orientés métiers)
Esprit d'entreprendre
Créativité
Révolution/économie numérique et ses impacts
Compétences de base, prérequis, compétences sociales
Compétences-clés en bureautique
Complémentarité avec l'économie sociale
Développement durable, circuits courts

6. Des points d'attention pour atteindre les objectifs du bassin

Actualisation des priorités

À l'heure de la finalisation de ces actes, l'actualisation des priorités pour 2017 est en cours. Vous pourrez en prendre connaissance sur notre site : www.bassinefe-liege.be .

3ème partie

Regards d'experts

Une prospective des bassins dans l'interterritorialité wallonne

Philippe DESTATTE

Directeur général Institut Destrée

Former, se former, transformer et se transformer. Ces quatre verbes, qui partagent la même racine latine seront en filigrane de mon intervention. Derrière *forma*, et le tardif *formare*, on retrouve les idées de prendre forme, de créer, concevoir par l'esprit, former un projet, imaginer un dessein. Se créer, c'est prendre forme soi-même, c'est naître. Transformer ou se transformer, c'est se former au-delà, c'est changer de forme, c'est muter. Et la transformation, comme la mutation ou la métamorphose, sont au cœur de la prospective [1].

Envisager une prospective des bassins Enseignement qualifiant - Formation - Emploi (EFE) dans l'interterritorialité wallonne consiste moins à décrire un processus, des méthodes, et des manières de faire, que de s'interroger, dans un premier temps, sur ce qu'est la prospective d'un bassin EFE. Dans un deuxième temps, on regardera ce que signifie l'interterritorialité et, enfin, nous nous poserons la question du pourquoi : pourquoi vouloir - ou devoir - aujourd'hui se lancer dans une telle aventure ? De ces trois idées, pourront naître - ou pas - le désir, l'envie et la volonté, qui constituent les vrais moteurs de la prospective, et donc de l'action.

1. La prospective est un rendez-vous

La prospective est un rendez-vous. Un rendez-vous que l'on fixe dans un futur choisi, pour en faire un avenir en tant que situation souhaitée, et réussir. Cet avenir, il est conçu, convenu et construit collectivement, à un horizon déterminé, autour d'une vision ambitieuse et partagée, et de réponses à des enjeux de long terme. C'est cette vision qui va constituer le moteur de l'action et que l'on va s'attacher à atteindre, tout en répondant aux enjeux. La prospective, même si elle peut s'appuyer sur des méthodes robustes et scientifiques, se veut modeste comme outil de connaissance puisqu'elle postule que le futur n'existe pas en tant que tel, mais qu'il est à construire, ensemble et maintenant. Elle se veut toutefois également formidablement volontariste, car elle se fonde sur la seule variable

[1] Voir Gaston BERGER, *L'homme moderne et son éducation,* p. 125, Paris, PuF, 1962. Merci à Chloë Vidal d'avoir attiré mon attention sur cette page remarquable.

vraiment déterminante de notre histoire future : la volonté humaine. Et plus encore, la volonté collective.

Comme l'écrivait l'ancien diplomate et académicien Jacques de Bourbon-Busset, dans un ouvrage consacré à la pensée de Gaston Berger, *aucune prospective n'est possible si on se fait de l'avenir une image fatale. Si l'avenir est le Destin, pourquoi le scruter, puisqu'on ne peut le changer ? La prospective est fondée sur la conviction que l'avenir sera ce que nous le ferons, sur la foi dans la liberté créatrice de l'homme. Nier la fatalité, refuser à l'Histoire un sens irréversible sont des conditions nécessaires de l'attitude prospective* [2].

Ainsi, la prospective consiste-t-elle à construire des stratégies de long terme, résolument orientées vers l'action concrète et immédiate, en s'appuyant sur l'intelligence collective et la connaissance partagée pour élaborer non seulement des politiques publiques, mais des politiques collectives, impliquant tous les acteurs. Comme l'a évoqué le président de l'Assemblée des Bassins EFE, Bruno Antoine, cette dynamique s'inscrit dans un modèle de gouvernance, fondée sur la concertation. Mais il a ajouté : *en partie du moins*. Et j'aime bien cette formule, car elle montre que le modèle que l'on appelle aujourd'hui *mosan*, popularisé par le Ministre-Président Paul Magnette, doit se renforcer avec tous les acteurs du *système mosan*, ce qui dépasse, et de loin, les porteurs de la concertation sociale. Les acteurs sont en effet ceux qui activent, qui opèrent. Et on n'active pas la Wallonie ou un de ses territoires en faisant bouger uniquement les organisations syndicales et les représentants des employeurs, même s'ils peuvent constituer des acteurs-clefs de l'action présente et future.

C'est donc une prospective de la transformation qui doit être mise en œuvre. Elle s'appuiera sur une prospective de l'observation. La prospective de la transformation est fondée sur la pensée créative, chère à Thierry Gaudin, où s'articulent les trois pôles de la collecte et du traitement des données, de la délibération et de la controverse, de la conceptualisation et de la synthèse [3]. Cette pensée est porteuse de nouvelles logiques d'action et de transformation, pour autant qu'on l'oriente par le désir et la volonté.

La prospective des bassins est donc à faire, ensemble, et pour construire autre chose que ce qui existe. Et l'interterritorialité est son espace de pensée et d'action. Les méthodes pertinentes existent. Il faut s'en saisir, et rassembler les acteurs territoriaux.

---

[2] Jacques de BOURBON-BUSSET, *Au rond-point de l'avenir*, dans Jean DARCET dir., *Les étapes de la prospective*, p. 93, Paris, PuF, 1967.
[3] Thierry GAUDIN et François L'YVONNET, *Discours de la méthode créatrice*, Gordes, Ose savoir - Le Relié, 2003.

2. L'interterritorialité, un principe de pacification

L'interterritorialité est un principe de pacification, celui de la recherche de l'efficacité de l'action publique collective, au niveau territorial, en coordonnant, agençant et assemblant les territoires. C'est donc un renoncement aux impérialismes locaux et aux luttes intestines pour le *leadership* institutionnel, pour la conquête des fiefs et leur insertion dans son propre espace. L'interterritorialité, telle que conceptualisée en France par Martin Vanier [4], c'est faire vivre les territoires, les confronter, les articuler, les organiser, les inviter à négocier leur coopération. Lorsque le bourgmestre de Marche, André Bouchat, et quelques-uns de ses voisins s'allient pour créer un projet commun et fonder le Pays de Famenne, tout en travaillant concrètement avec les deux provinces de Namur et Luxembourg, et les intercommunales BEP et IDELUX, il fait de l'interterritorialité. Lorsque 25 communes de trois arrondissements hennuyers fondent le projet prospectif *Cœur du Hainaut 2025*, à partir de l'Intercommunale IDEA, en s'appuyant sur des outils provinciaux comme Hainaut Développement ou l'Observatoire de la Santé du Hainaut, et articulent le Borinage et le Centre, y compris la Communauté urbaine du Centre, elles font de l'interterritorialité...

Le décret du 24 avril 2014 relève clairement de cette logique. Non seulement parce qu'il active un accord fondamental de coopération entre la Région wallonne et la Communauté française Wallonie-Bruxelles, mais aussi parce qu'il organise la transterritorialité de la coordination des bassins, et postule l'interterritorialité pour mener à bien ses objectifs. Comment en effet imaginer favoriser *la mise en cohérence des offres ainsi que le développement des politiques croisées en matière de formation professionnelle d'enseignement qualifiant, d'emploi et d'insertion*, (...) *assurer les synergies entre les interlocuteurs sociaux et les acteurs locaux de l'enseignement qualifiant, de la formation professionnelle, de l'emploi et de l'insertion* [5], sans activer la logique de l'interterritorialité ? Des connexions, envisagées ou non dans le dispositif, restent à décliner, c'est notamment vrai pour les pôles académiques de l'enseignement supérieur, ainsi que pour les outils intercommunaux de développement économique et d'aménagement du territoire. A Liège, on doit penser au Pôle académique Liège-Luxembourg qui s'étend sur deux provinces, mais se connecte également à Namur, voire au Brabant wallon, par les implantations de l'Université à Gembloux, et s'articule avec d'autres ensembles tels que la Grande Région et l'Euregio Meuse-Rhin... On doit aussi intégrer dans son analyse tous ces instruments liégeois que constituent le GRE, la SPI, l'AREBS, Meusinvest, Liège-Together, les Conférences des bourgmestres, etc. Et rappelons-nous la formule du premier ministre-président wallon, dès les années 1980, le Liégeois Jean-Maurice Dehousse, souvent répétée depuis par Philippe Suinen et d'autres : *s'il n'y a pas de profit, il n'y a pas d'entreprises, s'il n'y a pas d'entreprises, il n'y a pas d'emplois*. Cette connexion entre emploi, formation et

[4] Martin VANIER, *Le pouvoir des territoires. Essai sur l'interterritorialité*, Paris, Economica, 2008.

[5] Article 2 du *Décret du 24 avril 2014, portant assentiment à l'accord de coopération conclu le 20 mars 2014 entre la Communauté française, la Région wallonne et la Commission communautaire française relatif à la mise en œuvre des bassins Enseignement qualifiant - Formation - Emploi*.
https://wallex.wallonie.be/index.php?doc=28258&rev=29635-19548

développement économique est essentielle. Les acteurs l'ont bien compris dans le Bassin EFE Hainaut-Centre. Le coordinateur de l'Instance-Bassin, Fabrice De Bruyn, me rappelait dernièrement comment ils ont heureusement associé Maïté Dufrasne, la coordinatrice du projet de territoire du Cœur du Hainaut, à leurs travaux, afin de garantir une cohérence stratégique territoriale. Cette cohérence, toutefois, comme il me le faisait justement remarquer, ne saurait se limiter aux enjeux du territoire. Elle doit également s'exercer sur les autres espaces et prendre en compte, par exemple, les besoins du marché sur la Wallonie, la Belgique, voire au-delà en fonction des enjeux de long terme. L'écueil étant pour les bassins EFE de trop se focaliser sur une vision des enjeux uniquement liée à ceux qui sont directement identifiés sur leur territoire. Ainsi, concrètement, notait-il, ce n'est pas parce qu'un secteur d'activités n'est pas présent sur un bassin qu'il ne faut pas y encourager le développement d'une offre de formation / enseignement.

Ainsi, prospective et interterritorialité peuvent constituer des outils fondamentaux s'ils sont activés fondamentalement et poussés, de manière optimale, au bout de la logique d'efficacité et de transformation par l'*engagement* rappelé par Bruno Antoine. C'est le fameux *commitment* des prospectivistes anglo-saxons.

Cet engagement est aujourd'hui plus que nécessaire. Pourquoi ? Parce que les enjeux de long terme sont considérables. Ils me le paraissent même davantage que nous ne le percevons généralement. Ce sont ces enjeux de long terme qui répondent à l'interrogation que nous avons posée sur la nécessité de la prospective, aujourd'hui.

3. Parce que les enjeux de long terme sont aujourd'hui considérables

Nous devons tous en être conscients. Le Ministre-Président l'a dit d'emblée en prenant ses fonctions. Il l'a répété plusieurs fois depuis : si la Wallonie se relève, elle ne se relève pas encore assez vite [6]. Ainsi, sommes-nous engagés dans une course de vitesse en matière sociale, d'emploi, d'insertion. Nous le savons tous. L'enjeu de cohésion sociale apparaît particulièrement aigu, surtout dans l'ancien sillon industriel. Ainsi, je souscris totalement au constat sans complaisance dressé par Dominique Carpentier du Forem. Ce constat n'enlève rien aux efforts remarquables qui ont été fournis sur ce territoire, et qu'il faut rappeler [7]. Je donnerai rapidement une autre mesure de cet enjeu de cohésion sociale : l'indicateur du taux d'emploi. Nous savons que l'objectif européen consiste à atteindre 75 % de taux d'emploi en 2020 au niveau européen, 73,2 % au niveau belge sur la tranche d'âge 20-64 ans [8]. Dans cette tranche d'âge, la moyenne

[6] Ph. DESTATTE, *L'économie wallonne, les voies d'une transformation accélérée*, Exposé présenté au Forum financier de la Banque nationale de Belgique, Université de Mons, le 3 novembre 2014, Blog PhD2050, 24 juin 2015, https://phd2050.wordpress.com/2015/06/24/fofi/

[7] Ph. DESTATTE, *Liège au coeur de la reconversion industrielle wallonne*, Blog PhD2050, 28 mai 2015, https://phd2050.wordpress.com/2015/05/28/lriw/

[8] On peut aussi envisager ce chiffre dans la tranche d'âge 15-20 ans, compte tenu des différences liées à l'obligation scolaire, même si le Ministre-Président soulignait dans son dernier *Etat de la Wallonie* que cette tranche était très problématique et peu favorable pour la Région. Paul MAGNETTE, *Débat sur l'état de la Wallonie 2016*, p. 8, Namur, Gouvernement wallon,13 avril 2016. http://gouvernement.wallonie.be/sites/default/files/nodes/story/8657-discourspmew.pdf - Il faut noter que, parallèlement, la proportion d'étudiants parmi les 18-24 a, pour la première fois dépassé les 50% en 2012, pour atteindre 55% en 2014. Il s'agit

européenne de taux d'emploi en 2014 est de 69,2 %, c'est-à-dire mieux que la moyenne belge (67,3 %) mais moins bien que celle de la Flandre (71,9 %) [9]. Le niveau de la province de Liège (60,7 %) est à plus d'un point sous le niveau wallon, mais 3 points au-dessus de la province de Hainaut (57,6 %) [10]. Mais l'arrondissement de Liège (qui ne coïncide que partiellement avec le bassin EFE), avec 57,4 %, est sous le niveau hennuyer [11]. C'est d'autant plus inquiétant que, comme l'indique très justement le rapport analytique du Bassin EFE de Liège, l'*offre de formation y est riche et diversifiée* [12].

Envisageons donc, parmi d'autres, deux enjeux de long terme que nous avons considérés comme essentiels : la sherwoodisation et la révolution numérique.

La *sherwoodisation*

Les différents chiffres qui ont été cités ne sont pas insignifiants. Ils révèlent une réalité quotidienne extrêmement difficile pour nombre de citoyennes et de citoyens, jeunes et moins jeunes. L'absence d'emploi contribue à la déréliction sociale, au délitement d'une jeunesse fragilisée par une multitude de facteurs culturels, religieux, géopolitiques. La *sherwoodisation*, que Bernard Van Alsbrouck a contribué à définir en tant que phénomène de repli collectif de ceux qui décrochent de la société et disparaissent plus ou moins des écrans radars, et à laquelle il a été fait référence lors de ce colloque, était inoffensive tant qu'elle ne se manifestait que comme une somme de parcours individuels et isolés se développant sur un même espace. Cette *sherwoodisation* peut-être redoutable si elle est organisée. Nous en avions anticipé le risque, notamment dans nos travaux du Collège régional de Prospective de Wallonie [13]. Le terrorisme, soyons-en conscients, est, à la fois, un symptôme et un effet d'un effondrement social et sociétal de nos territoires, dans des structures étatiques – y compris européennes – en perdition. Ce terrorisme est, de surcroît, liberticide, quand il est amplifié par les médias et les acteurs, en ce compris les élus. Ne pensons pas un instant que nous répondrons concrètement à ce péril uniquement par des mesures sécuritaires prises au niveau fédéral. Nous n'y répondrons en fait que par des actions concertées avec et entre les communautés, les régions et les territoires. Nous y répondrons par des actions collectives, en renforçant – ou en fondant – du sens et de la connaissance au niveau de nos sociétés, partout où c'est possible, de la commune à l'Europe. Et j'ai la faiblesse de croire que les bassins d'enseignement qualifiant, de formation et d'emploi sont au centre de cette action future. Du reste, les actes terroristes, aussi dramatiques qu'ils soient, ne constituent qu'une part des ravages, y compris mortels, qui affectent une partie de notre jeunesse en

---

d'un effet de la réforme de Bologne, en tout cas en Wallonie et à Bruxelles, puisque la Flandre stagne à 50-51%. Philippe DEFEYT, *Brève de l'Institut pour un Développement durable*, 3 mars 2016.

[9] Données Eurostat, SPF ETCS, 25 mars 2016.

[10] Taux d'emploi par province, 20-64 ans, 2014, SPF-ETCS-Stat. 17 mars 2016.

[11] Données IWEPS-Steunpunt WSE, données SPF Eco, ONSS, ONSSAPL, INASTI, INAMI, ONEm-St92, BCSS.

[12] *Premier Rapport analytique et prospectif*, Présentation, Bassin IBEFE de Liège, 2015. http://bassinefe-liege.be/diagnostic/rapport-analytique-et-prospectif

[13] Philippe DESTATTE, *Dess(e)in du futur, Quel avenir de la démocratie européenne*, dans Joseph CHARLIER et Pascale VAN DOREN dir., *Démocratie, avenir du monde ? Approfondir la démocratie, une clé indispensable pour une économie, une société, une planète, profitable à toutes et à tous*, p. 57-62, Bruxelles, DCP, 2013. https://phd2050.wordpress.com/2016/04/17/quel-avenir-pour-la-democratie-europeenne/

déshérence sociale : nous pourrions recenser les effets, bien plus nombreux et plus quotidiens, qui prennent la forme d'overdoses, d'accidents, de suicides. Ces conséquences, malheureusement plus banales, n'en sont pas moins désastreuses.

Avant de conclure, il est un autre enjeu, sur lequel la représentante de l'UCM, Valérie Saretto, a insisté et sur lequel je veux, moi aussi, insister. C'est celui de ce qu'on appelle la Révolution numérique.

Une vieille Révolution industrielle ?

Appréhender le monde, pour chacun d'entre nous, c'est d'abord le comprendre. En entendant dire que nous ne devons pas manquer la nouvelle révolution industrielle, je pense à Jean Defraigne, ce grand président de la Chambre, mais aussi grand ministre liégeois, décédé en ce début mars 2016. En 1973 et 1974, alors qu'il était secrétaire d'Etat à l'économie régionale wallonne, il appelait déjà la Wallonie à s'inscrire dans ce qu'il voyait comme la deuxième Révolution industrielle, celle de l'informatique, du calcul électronique, de l'automation [14]. Cette révolution, n'en doutons pas, est la même que celle que l'on nomme aujourd'hui *numérique* ou, à l'anglaise, *digitale*. Nous l'avons largement décrite dès 1987 lors de l'exercice de prospective *La Wallonie au futur, Vers un nouveau paradigme* [15], puis, plus précisément, dans les travaux de la Mission Prospective Wallonie 21, à l'occasion d'un rapport remis au Ministre-Président wallon, en août 2002 [16]. Le Chief Economist du *Financial Times* écrivait il y a peu dans *Foreign Affairs* que *The so-called Third Industrial Revolution - of the computer, the Internet, and e-commerce - is also itself quite old* [17] .

Disons-nous bien que les progrès et les innovations techniques se succèdent de manière continue, mais que les révolutions industrielles sont de vraies et rares ruptures. Pierre Lebrun, historien et économiste de l'Université de Liège et professeur à la carrure exceptionnelle, demandait que l'on réserve l'appellation de *Révolution industrielle* à des phénomènes inscrits dans la longue durée, constituant de véritables changements de civilisation, des ruptures de rythme majeures vers un mouvement fortement accéléré, ainsi que des mutations totales, étendues à toutes les sphères de la société. Pour le futur responsable de la collection *Histoire quantitative et développement de la Belgique*, *les soi-disant révolutions successives des XIXème et XXème siècles* devaient être envisagées *comme le produit de l'évolution rapide qu'a engendrée cette rupture originelle, méritant seule le nom de révolution* [18].

---

[14] Jean DEFRAIGNE, *L'économie wallonne, hier, aujourd'hui et demain,* dans *Wallonie 74,* n° 2, Conseil économique régional de Wallonie, p. 102-106.

[15] *La Wallonie au futur, Vers un nouveau paradigme*, Charleroi, Institut Destrée, 1989.

[16] Philippe DESTATTE dir., *Mission prospective Wallonie 21, La Wallonie à l'écoute de la prospective*, Charleroi, Institut Destrée, 2003.

[17] *Ce qu'on appelle la Troisième Révolution industrielle - celle de l'ordinateur, de l'internet, et du commerce électronique - est également elle-même assez vieille.* Martin WOLF, *Same as it ever was, Why the techno-optimists are wrong*, in *Foreign Affairs*, July-August 2015, p. 18.

[18] Pierre LEBRUN, *Ashton (T. S.), La Révolution industrielle, 1760-1830,* dans *Revue belge de Philologie et d'Histoire*, t. 34, fasc. 3, 1956, p. 813-817, p. 814. Merci à Julien Destatte de m'avoir rappelé l'existence de ce texte majeur.

Les sociologues nous ont également invités à cette vision des mutations systémiques. Ainsi, dans *L'ère de l'information*, *La société en réseaux*, Manuel Castells considérait qu'*il y a coïncidence historique, dans les années 1968-1975, de trois processus indépendants : la révolution informatique, les crises parallèles du capitalisme et de l'étatisme, avec les restructurations qu'elles ont entraînées, l'essor de mouvements culturels et sociaux (revendications libertaires, féminisme, écologie, défense des droits de l'homme)*. Comme il l'indique clairement, *une société peut être dite nouvelle quand il y a eu transformation structurelle dans les relations de production, dans les relations de pouvoir, dans les relations entre personnes. Ces transformations entraînent une modification également notable de la spatialité et de la temporalité sociales, et l'apparition d'une nouvelle culture* [19]. Dans sa préface de *Fin de Millénaire*, Alain Touraine mettait en évidence un des apports majeurs de Manuel Castells, c'est qu'*on ne doit pas confondre un type de société, qu'il s'agisse de la société industrielle ou de la société d'information, avec ses formes et ses modes de modernisation*. Alain Touraine rappelle que *nous avons appris à distinguer la société industrielle, type sociétal, du processus capitaliste (ou socialiste) d'industrialisation, malgré la confusion que l'analyse a souvent entretenue entre ces deux termes. Il faut, écrivait-il, de la même manière, distinguer la société d'information, qui est un type sociétal, et la globalisation, qui est avant tout une nouvelle révolution capitaliste créant de nouvelles polarités, des inégalités et des formes d'exclusion* (...) [20].

Dès lors, il me paraît que ce que nous connaissons depuis la fin des années 1960 relèverait de la révolution de l'information, de la révolution cognitive, voire numérique – l'avenir tranchera sur le nom – c'est-à-dire d'un autre paradigme, se substituant progressivement au monde industriel, sans néanmoins le faire disparaître. De même que le monde agricole n'a pas été éradiqué par les sociétés industrielles, il s'est juste transformé. Dans ce schéma d'une Révolution industrielle ou, plus tard, d'une Révolution cognitive comme mutations systémiques, de la civilisation, donc de tous les domaines de la société, le système technique, cher à Bertrand Gille ou même à Jacques Ellul, nous apparaît comme un sous-système [21]. C'est dans celui-ci que se déroulent, non les révolutions civilisationnelles, mais les révolutions technologiques.

Regarder l'évolution de cette manière ne sous-estime pas l'ampleur des changements actuels. Ce que les Allemands appellent *Industrie 4.0*, et que, après les Français, nous essayons d'importer à notre tour, est une stratégie d'alliance lancée en 2011 entre l'Etat et les entreprises pour accélérer l'intégration entre le monde des TIC et celui de l'industrie. Là aussi, comme l'indiquent Dorothée Kohler et Jean-Daniel Weisz, une course contre la montre est engagée : celle de la

[19] Manuel CASTELLS, *L'ère de l'information*, t. 3, *Fin de Millénaire*, p. 398 et 403, Paris, Fayard, 1999.
[20] Alain TOURAINE, *Préface*, dans Manuel CASTELLS, *L'ère de l'information, t. 1, La société en réseaux*, p. 9, Paris, Fayard, 2001.
[21] Bertrand GILLE, *La notion de "système technique", Essai d'épistémologie technique,* dans *Culture technique*, Paris, CNRS, 1979, p. 1-8. - Jacques ELLUL, *Le système technicien*, Paris, Cherche-Midi, 1977.

redéfinition des modes d'apprentissage des savoirs. Ainsi, l'avenir du travail y est-il devenu un enjeu de compétitivité au point que, à l'initiative du BMBF, le ministère de la Formation et de la Recherche, les Allemands ont lancé une réflexion réunissant sur le sujet tous les acteurs majeurs [22]. La question de l'impact du numérique sur l'emploi est également centrale et apparaît, en particulier depuis l'étude Frey & Osborne, comme une menace majeure. Près de la moitié des emplois aux Etats-Unis y semblent menacés par la numérisation. D'autant que ce ne sont plus seulement les tâches routinières qui paraissent affectées, mais que toutes sont présentées comme disposant d'un fort potentiel d'automation, y compris, par exemple celles des juristes [23]. L'analyse prospective de l'impact de la numérisation sur l'emploi allemand conclut à la destruction de 60.000 emplois d'ici 2030. Ce chiffre est surprenant par sa faiblesse, sachant qu'environ 45.000 emplois sont détruits en Wallonie chaque année, tous secteurs confondus [24]. Mais on comprend vite que ce chiffre de 60.000 emplois, calculé par l'IAB, l'Institut allemand pour la recherche sur le marché du travail et la formation professionnelle, constitue un solde entre les 430.000 emplois qui pourraient être créés grâce à la numérisation et les 490.000 emplois qui seraient détruits malgré l'hypothèse de l'émergence d'une formation permettant aux salariés de s'adapter au nouveau paradigme industriel 4.0 [25]. C'est dire la transformation de la nomenclature des métiers, ses effets dans l'écosystème industriel, et particulièrement dans le domaine social...

N'oublions pas toutefois que ce ne sont pas les métiers, mais les tâches qui sont automatisables. Quelques bonnes vieilles pages des classiques Daniel Bell [26] et Herbert Marcuse [27] pourraient être relues à ce sujet. C'est donc à nous de faire évoluer les métiers en les orientant vers des tâches à plus haute valeur ajoutée. Et aussi, probablement, au-delà, de repenser notre organisation du travail et celle de la formation et de l'enseignement. Dans un scénario pour un futur souhaitable sur le travail vers 2015, mais écrit en 1995, Gérard Blanc anticipait un monde dans lequel, au lieu de spécialiser l'individu, *la formation supérieure le rendra apte à se spécialiser*. *Cette faculté*, écrivait le polytechnicien français, *dépend de la capacité à se remettre en question et à apprendre à apprendre et de la possession d'une vision globale afin d'établir des ponts entre plusieurs disciplines* [28]. Admettons qu'on en est loin, même si l'hybridation des métiers apparaît comme un vecteur d'*Industrie 4.0.* En témoigne, en Allemagne, la formation de *Produktions-*

---

[22] Dorothée KOHLER et Jean-Daniel WEISZ, *Industrie 4.0, Les défis de la transformation numérique du modèle industriel allemand*, p. 11, Paris, La Documentation française, 2016.

[23] Carl B. FREY & Michael A. OSBORNE, *The Future of Employment: how susceptible are jobs to computerization?*, Oxford, Oxford Martin School, 2013. - D. KOHLER & J-D WEISZ, *Industrie 4.0*..., p. 65.
http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf

[24] Selon Tim Goesart et Ludo Struyven, les employeurs monorégionaux de la Région wallonne (environ 97% des employeurs) ont créé 44.200 nouveaux emplois entre juin 2013 et juin 2014, tandis que de 46.400 emplois ont été supprimés pendant cette période. Le solde est donc de 2.200 emplois, donc une baisse de 0,3 %. Tim GOESAERT et Ludo STRUYVEN, *Dynamique sectorielle et régionale sur le marché du travail en Belgique, Nouvelles perspectives sur base du Release DynaM 2015*, p. 18, 2016/1. Données ONSS,IBSA, WSE, IWEPS, HIVA-KU Leuven.

[25] D. KOHLER & J-D WEISZ, *Industrie 4.0*..., p. 67.

[26] Daniel BELL, *Automation and Major Technological Change: Impact on Union Size, Structure, and Function*, Washington, Industrial Union Dept., AFL-CIO, 1958.

[27] Herbert MARCUSE, *L'Homme unidimensionnel, Essai sur l'idéologie de la société industrielle avancée*, Paris, Les Editions de Minuit, 1968, rééd. 2012.

[28] Gérard BLANC dir., *Le travail au XXIème siècle, Mutations de l'économie et de la société à l'ère des autoroutes de l'information*, p. 263, Paris, Dunod - Eurotechnopolis Institut, 1995.

technologue, Process Managers en technologie de la production, au confluent des métiers du process et du développement des produits, ainsi que de leur mise en œuvre en usine [29]. Certains résultats des pôles de synergies, présentés ce 26 avril 2016 à Liège, se rapprochent de cet exemple. Ainsi, la prospective des bassins EFE est-elle indissociable de la prospective des métiers. Le Commissariat général au Plan considérait que les objectifs de cette dernière sont triples. D'abord, mieux appréhender les évolutions dans un contexte de transformations du marché du travail. Ensuite, éclairer les parcours professionnels possibles des personnes. Enfin, anticiper les besoins en compétences et en renouvellement de la main-d'œuvre [30]. On le voit, l'affaire n'est pas mince.

L'industrie du futur, quelle que soit la manière dont on la qualifie, constitue un vecteur de transformation de notre société, au travers notamment de la formation, de l'enseignement, de la culture, de la recherche et de l'emploi, pour ne citer que quelques sous-systèmes qu'elle ne manquera pas d'impacter. C'est aussi, comme l'enjeu de notre cohésion sociale et territoriale, une raison majeure d'agir sans délai. Nous en avons les atouts : comme le rappelle Philippe Estèbe, *la principale vertu d'un système territorial réside dans sa capacité à rendre des services aux individus dans un contexte donné* [31].

Le chemin de Damas, ce n'est pas celui de la Syrie…

Car si nous n'agissons pas sur le cours de l'histoire, nous nous contenterons de contempler un monde qui s'écroule et sacrifierons d'autres générations de jeunes, qui s'empresseront de rejoindre Sherwood. Le chemin de Damas, ce n'est pas celui de la Syrie, c'est la révélation de l'effondrement d'une partie de notre jeunesse. Pas seulement à Bruxelles ou à Paris, mais aussi à Verviers, Charleroi ou Liège. Ne l'oublions jamais, car nous sommes en première ligne pour y remédier... d'urgence.

BASSIN EFE
LIÈGE

[29] D. KOHLER & J-D WEISZ, *Industrie 4.0*..., p. 64.
[30] Christine AFRIAT, Nathalie AGUETTANT, Catherine GAY, Fabienne MAILLARD, *Quelle prospective pour les métiers de demain ? L'apport des observatoires de branche*, p. 16, Paris, La Documentation française - Commissariat général au Plan, Juillet 2005.
[31] Philippe ESTEBE, *L'égalité des territoires, une passion française*, p. 82, Paris, Presses universitaires de France, 2015.

Décloisonner les politiques publiques, comment et jusqu'où ?

Frédéric BRUGGEMAN

Economiste, consultant indépendant

ANTIME, **Paris**

Le contexte général

Du contexte, il faut souligner deux points : c'est une période de mutations économiques et sociales dans laquelle nous aurions besoin de prévisions fiables qui s'avèrent malheureusement impossible à produire. Le paradoxe de la prévision est en effet bien connu : elle est aisée, mais peu utile, dans un univers stable et elle devient de plus en plus utile et de moins en moins fiable au fur et à mesure que l'instabilité s'accroit. Il reste qu'il faut s'intéresser à l'avenir et le préparer. C'est affaire de stratégie mais aussi d'anticipation. Anticiper, c'est prendre les devants, c'est-à-dire s'intéresser à ce qui existe déjà sous forme de dynamiques naissantes, de signaux faibles. Or, ces signaux faibles sont d'autant plus repérables que les acteurs confrontent leurs visions du futur – et leurs stratégies pour construire ce futur - dans des lieux de dialogues dédiés. Anticiper, c'est donc dialoguer autour de sujets communs et c'est pour cela que L'IBEFE est une innovation intéressante : c'est un lieu de dialogue territorial multi-acteurs qui favorise l'anticipation.

Le deuxième élément de contexte est macroéconomique : nous vivons une période de croissance ralentie et toutes les conditions sont réunies pour qu'elle dure. L'une des questions posées par cette situation c'est celle du partage du travail et on assiste à une transformation du marché du travail qui peut prendre diverses formes : en France, la répartition se fait entre ceux qui ont un travail et ceux qui n'en ont pas. En Allemagne, le partage s'opère entre ceux qui ont un travail de qualité et ceux qui ont des emplois de moins bonne qualité. On pense ici aux 7 millions de « mini jobs ».

Une autre façon de faire pour "occuper les gens non occupés" et construire l'avenir, est de mettre notamment l'accent sur la formation et d'organiser les transitions d'une position à une autre. Cela consiste, pour citer Bernard Gazier*, à ne pas seulement équiper les gens pour le marché mais à aussi équiper le marché pour les gens, c'est à dire à établir un ensemble d'institutions et de pratiques qui ouvrent des opportunités.

* Bernard GAZIER est Co-auteur avec Frédéric Bruggeman d'une étude réalisée pour le Bureau International du Travail : *Tripartisme et dialogue social territorial (janvier 2016)*
http://www.ilo.org/public/french/region/eurpro/paris/actualites/download/TripartismeEtDialogueSocial.pdf

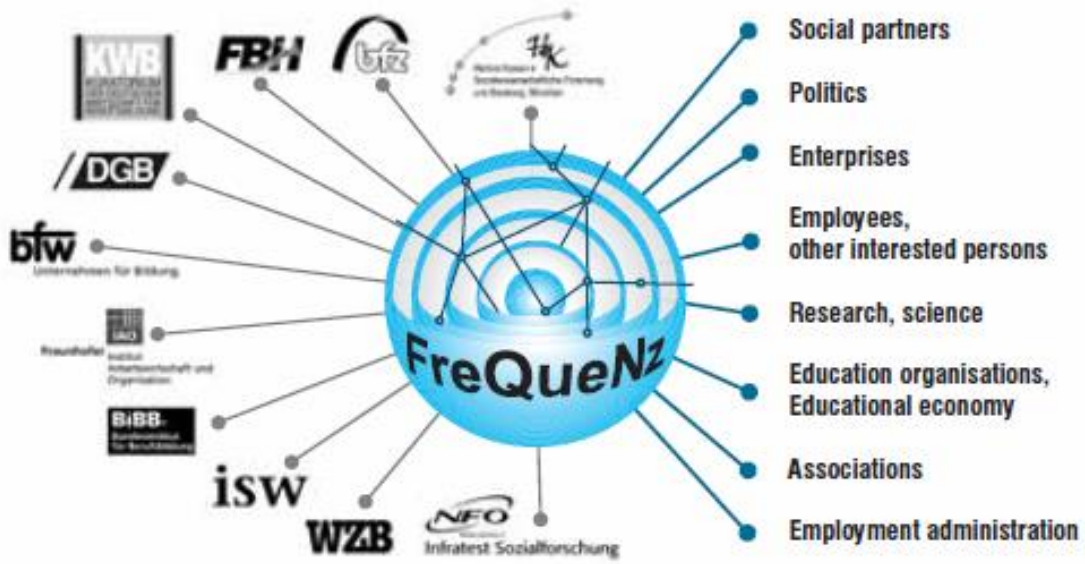
Les IBEFE font partie de ce type d'institutions qui se mettent aussi en place dans d'autres pays européens.

Ayant dit cela, je vous propose de rapidement présenter ce qui se fait dans d'autres pays, puis de revenir sur l'IBEFE pour souligner les avancées qu'elle représente et pour formuler les marges de progrès qui me semblent possibles.

D'autres expériences, d'autres modes de réponse à une question commune : comment coordonner les politiques d'orientation, de formation, d'insertion et d'emploi ?

En Allemagne, dès 1999, le réseau Frequenz (http://www.frequenz.net/) a été lancé pour identifier le plus précocement possible (on retrouve l'anticipation) les compétences émergentes sur le marché du travail. On retrouve dans ce réseau la variété des partenaires concernés de près ou de loin par les problématiques d'emploi-formation-insertion (cf. schéma ci-dessous).

Figure 1. The FreQueNz research network: project partners and users



En Grande-Bretagne, les « Sector Skills Councils » donnent une place prépondérante à deux (le patronat et le système d'éducation) des acteurs concernés.

En France, les CCREFP ont été remplacés en 2015 par les Comités Régionaux de l'Emploi, de la Formation et de l'Orientation Professionnelle (CREFOP) réunissant les quatre types de partenaires impliqués (la Région, l'État en Région et les partenaires sociaux) pour élaborer, dans chaque région, le Contrat de Plan Régional de Développement de la Formation et de l'Orientation Professionnelles (CPRDFOP), tandis que les partenaires sociaux seuls, au sein du COmité PAritaire

interprofessionnel Régional pour l'Emploi et la Formation professionnelle (COPAREF), établissent la liste des formations professionnelles accessibles par le Compte Personnel de Formation (CPF). Il s'agit cependant d'une démarche fortement "top-down", alors que celle de l'IBEFE apparait davantage comme une démarche "bottom-up", laissant plus de place à la base et au terrain.

Le but de toutes ces approches est de décloisonner : d'un côté au niveau des processus : orientation, formation, insertion, emploi et, de l'autre, souvent avec moins d'insistance cependant, au niveau des publics-cibles : travailleurs/ chômeurs ; hommes/femmes, jeunes/vieux, migrants/autochtones, …

Ce décloisonnement est généré par les instances de concertation. Le rôle de chacun est remis en cause et cela permet le passage à l'action. Les institutions ont donc un effet sur la réalité, il faut le développer et le pousser le plus loin possible.

L'IBEFE de Liège

Des atouts

La cohérence des territoires institutionnels

Chaque institution a son territoire et ceux-ci concordent rarement. Pour travailler ensemble, il faut se mettre d'accord sur des délimitations communes de territoires. De ce point de vue, la concordance territoriale entre les Directions régionales du Forem et les bassins EFE est un progrès qui devra probablement être étendu à d'autres champs. En France, la disparité est une grande difficulté. Seule la région Rhône-Alpes présente une cohérence dans les différents découpages géographiques institutionnels.

Le travail en cours sur des indicateurs communs

De même, la réflexion et le travail commun ont besoin de s'appuyer sur des données chiffrées découlant de la mise en commun des informations et des données (pas toujours publiques, pas toujours connues) issues des systèmes statistiques de chaque partenaire. Faire un premier état des lieux comme vous l'avez fait est un premier pas indispensable à l'établissement d'une chaîne d'informations et à la production d'indicateurs communs.

Des pistes concrètes pour aller plus loin

L'offre de formation comme porte d'entrée, la demande à envisager

L'IBEFE a ciblé en première approche l'Offre de formation et décidé de coordonner les acteurs autour de la construction et du déploiement de cette offre. C'est une démarche normale : quand on veut transformer la réalité il faut commencer par un bout et l'offre de formation en est un qui permet d'agir. Cela permet aussi de formuler deux remarques. Il faut aussi s'intéresser à la Demande dont on croit souvent, à tort, qu'elle est spontanément bien formulée. Les histoires drôles que l'on raconte sur les salariés recherchant un travail très intéressant, très bien payé et peu prenant ou les chefs d'entreprises recherchant une secrétaire trilingue, 25 ans d'âge, 25 ans d'expérience indiquent cependant qu'il faut regarder comment se construisent les choses de ce côté…

Offre de formation et validation des compétences

Un étonnement quant à l'absence du mot Compétences dans notre matinée. La formation sert bien sûr à apprendre, mais on apprend aussi en situation de travail et le temps qui passe apporte alors des compétences – c'est à dire un savoir-agir en situation - qui constituent autant d'acquis qui peuvent être validés, par des processus à définir.

Les MOOC

Il n'a pas été mentionné ce matin les nouveaux outils d'apprentissage et de formation, tels les Massive Open Online Course ou formations en ligne. Pourtant ils existent et doivent aussi être considérés, comme plus généralement tout ce qui relève de la révolution numérique et des utilisations qu'il est possible d'en faire comme outils de formation ou de coordination.

La formation des travailleurs

L'accent est mis sur la formation des demandeurs d'emploi dans la démarche, ce qui est logique puisque les politiques publiques se concentrent sur ceux qui en ont le plus besoin. Mais, du coup, l'emploi apparait en retrait. Or les gens au travail font partie du public. Un jour, ils voudront changer ou bien il leur faudra changer (d'emploi, de qualification, de métier, de statut, …) et il leur faudra ajuster leurs compétences. Un travail est donc aussi à mener avec les entreprises et les travailleurs, afin de favoriser les évolutions, susciter la demande…

La coordination avec les acteurs du développement économique

Orientation, Formation, Insertion, Emploi… Une autre ligne de front du décloisonnement est celle de l'Economie. Il est important de travailler ensemble et donc d'intégrer le développement économique et les gens qui y travaillent dans la réflexion et les projets concernant l'emploi et la formation et inversement. Par exemple : dans le Tarn (sud-ouest français) il y a une vingtaine d'années, la restructuration du textile a provoqué un besoin de reclassement et un besoin de redéveloppement économique. Une discussion a eu lieu entre les acteurs sur l'organisation et la localisation de ces activités. Elle s'est conclue par une décision de regrouper dans un même lieu les différents protagonistes (cellule de reclassement et équipe en charge du développement économique). Le double avantage de cette décision a été de rendre réciproquement visible les actions accompagnant un passé finissant et celles accompagnant la préparation du futur, d'une part, et de permettre les échanges entre les personnes investies dans les deux activités, de l'autre.

Les trajectoires comme outils d'évaluation

Il a été parlé d'évaluation et, comme toujours, il est question d'évaluer les moyens engagés. C'est important de le faire, mais si on parle marché du travail, emploi, insertion, formation … le vrai résultat ce sont les trajectoires : que sont devenus les jeunes, les demandeurs d'emploi, les salariés, … qui ont bénéficié d'un accompagnement ou d'une formation, trois ou cinq ans plus tard ? Il y a dans ce sens des outils à développer.

Le territoire respire avec d'autres

Il est logique de se focaliser sur le territoire dont on essaye de développer les ressources, il est toutefois nécessaire de ne pas perdre de vue que celui-ci "respire

avec autre chose". Le bassin n'est pas une île déserte au milieu d'une terre inconnue … Gardons en tête qu'il est en relation avec l'extérieur, les bassins voisins... ou plus éloignés. La question est donc posée de la relation et de la coordination avec ces « autres ».

Les moyens au service de projets concrets

Les processus de coordination et de concertation sont chronophages. C'est le danger qui guette les initiatives territoriales : il faut coordonner beaucoup de monde, chacun disposant de ses prérogatives propres. Le risque est alors un épuisement qui ouvre la voie à l'inaction. L'une des façons de gérer ce risque c'est d'orienter les acteurs et les moyens sur des projets concrets. En ce sens, les pôles de synergies sont une belle voie vers l'action, il faut les considérer comme des groupes de projets avec lesquels il faut aller le plus loin possible.

Allocution de clôture

BASSIN EFE
LIÈGE

Marie-Martine SCHYNS

Ministre de l'Education

C'est un anniversaire collectif que nous célébrons aujourd'hui. Il y a un an, au printemps 2015, les instances bassins démarraient leurs travaux.

Le chemin parcouru est important et il se mesurera mieux encore quand les résultats économiques couronneront de succès le travail entamé.

De nombreux partenaires se sont alliés pour chiffrer finement les besoins. C'est l'union des opérateurs de formation, de l'Administration générale de l'enseignement, du Forem, de l'Etnic, de l'Institut wallon et de l'Institut bruxellois de statistique qui fait la force de ce travail. Nous possédons maintenant des indicateurs qui vont permettre de piloter avec intelligence l'enseignement qualifiant et la formation professionnelle.

Orienter l'offre d'une manière précise va permettre aux uns de trouver un emploi de qualité en donnant aux autres l'environnement humain nécessaire au développement technique et économique.

Le Pacte pour un enseignement d'excellence travaille déjà dans le même sens en développant les stages, les immersions en entreprises et l'alternance.

Il s'agit de créer du lien entre le monde qui forme et le monde qui emploie.

Cette promotion des filières techniques, qui ne néglige pas les savoirs de base, avait besoin de guides pour optimiser l'énergie et les moyens mis au service du développement.

Grâce à cet outil nouveau, nous avons l'information nécessaire. Il n'aura fallu qu'un an pour savoir. Gageons que l'an prochain, un autre anniversaire nous permettra déjà de mesurer les premiers résultats.

Annexes

BASSIN EFE
LIÈGE

Programme de la rencontre

Mot de bienvenue
Monsieur Michel VRANCKEN, Président de l'IBEFE de Liège

Les Instances Bassins EFE - Présentation et contexte

Allocutions d'ouverture
Madame Eliane TILLIEUX, Ministre wallonne de l'Emploi et de la Formation
Madame Isabelle SIMONIS, Ministre de l'Enseignement de promotion sociale, de la Jeunesse, des Droits des femmes et de l'Egalité des chances

Les bassins EFE : structures et missions
Madame Aïcha EL BAHI IDRISSI, Coordinatrice IBEFE Liège

L'Assemblée des bassins : cohérence et transversalité
Monsieur Bruno ANTOINE, Président de l'Assemblée des bassins

FOREM - IBEFE, quels liens ?
Madame Marie-Kristine VANBOCKESTAL, Administratrice générale du Forem

Les attentes et les enjeux : panel de mandataires de l'IBEFE Liège
Enseignement : *Monsieur Dominique EMBRECHTS, DGEO, FWB*
Monsieur Jean MORDANT, Conseil de zone confessionnel
Emploi-Formation : *Monsieur Frédéric ANDRIEN, CISP*
Madame Dominique CARPENTIER, Le Forem
Interlocuteurs sociaux : *Monsieur Daniel CORNESSE, CSC*
Madame Valérie SARETTO, UCM

L'IBEFE de Liège
Mise en œuvre, éléments de diagnostic et priorités

Du CSEF à l'IBEFE, un terreau favorable
Le Rapport analytique et prospectif, un exercice périlleux : quelques éléments de diagnostic territorial
Madame Aïcha EL BAHI IDRISSI, Coordinatrice IBEFE Liège

Les priorités, une approche métiers et encore?
Monsieur Adrien DAWANS, UWE
Madame Magali MACOURS, FGTB
Mandataires IBEFE de Liège

Regard d'expert
Une prospective des bassins dans l'interterritorialité wallonne

Monsieur Philippe DESTATTE, Directeur général de l'Institut Destrée, Namur

Regard d'expert
Décloisonner les politiques publiques, comment et jusqu'où ?

Monsieur Frédéric BRUGGEMAN, Consultant économiste, ANTIME, Paris

Allocution de clôture
Madame Marie-Martine SCHYNS, Ministre de l'Education

Mise en œuvre des Bassins EFE, quelques références

Le texte de référence

24 AVRIL 2014. – Décret portant assentiment à l'accord de coopération conclu le 20 mars 2014 entre la Communauté française, la Région wallonne et la Commission communautaire française relatif à la mise en œuvre des bassins Enseignement qualifiant - Formation - Emploi Consultable sur notre site :

http://www.bassinefe-liege.be/images/4Bassin_EFE-_décret_28_avril_2014.pdf

Les missions

- Maintenir le dialogue et la concertation entre tous les acteurs de la formation professionnelle, de l'enseignement qualifiant, de l'insertion sociale et professionnelle, les entreprises et les interlocuteurs sociaux du bassin ;
- Recueillir, synthétiser, croiser des données, des analyses, des études, des travaux existants, et réaliser un rapport analytique et prospectif selon une méthodologie commune (APPUI ANALYTIQUE) ;
- Etablir une liste des « thématiques communes» ou filières prioritaires et la diffuser ;
- Transmettre des informations, rendre des avis, formuler des orientations (APPUI PROGRAMMATIQUE) ;
- Mettre en place des « pôles de synergies » qui rassemblent divers acteurs en vue de développer des actions concrètes (APPUI OPERATIONNEL).
- Intégrer le fonctionnement de ses Chambres (existantes et à venir).

En savoir plus

Le portail des Instances bassins

http://bassinefe.be/

Avec la toute récente synthèse des rapports analytiques et prospectifs 2015 : http://bassinefe.be/wp-content/uploads/2016/04/Rapport-EFE-Site.pdf

Le site de l'IBEFE de Liège : http://www.bassinefe-liege.be/

L'organigramme : http://www.bassinefe-liege.be/images/2016_organigramme-BEFE_LIEGE_-_avril.pdf

Les membres de la CCSR: http://www.bassinefe-liege.be/images/2016_Composition_CCSR_-_avril.xlsx.pdf

La cartographie de l'IBEFE de Liège : http://cartographie-bassinefeliege.be/

Un lien vers le dossier sur les IBEFE dans la revue Wallonie n° 127 du Conseil Économique et Social de Wallonie : http://bassinefe-liege.be/images/2015_CESW_Wallonie_127.pdf

Lexique

Mise à jour août 2016

A	
AF	Allocations familiales
AI	Allocations d'insertion
AGR	Allocation Garantie ressources
ALT	Alternance
AMEF	Analyse du Marché de l'Emploi et de la Formation (le Forem)
APE	Aide à la Promotion de l'Emploi
ARES	Académie de Recherche et d'Enseignement supérieur, telle que définie par le décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études;
AViQ	Agence pour une Vie de Qualité: administration wallonne qui intègre dès le 1er janvier 2016 les compétences de l'AWIPH dans une branche «handicap».
B	
BCSS	Banque Carrefour de Sécurité Sociale
BFP	Bureau Fédéral du Plan
C	
CAI	Contrat d'Apprentissage Industriel
CAPAC	Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage
CCI	Chômeur Complet Indemnisé
CCPQ	Commission communautaire des professions et des qualifications
CCSR	Commission Consultative Sous-Régionale
CDC	Centre de Compétence
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CDI	Contrat à Durée Indéterminée
CDR	Centre de Référence professionnelle
CE	Certificat d'étude
CEC	Cadre européen des certifications
CEDEFOP	Centre Européen pour le DEveloppement de la FOrmation Professionnelle
CEFA	Centre d'Education et de Formation en Alternance
CEFO	Carrefour Emploi Formation Orientation
CESS	Certificat d'Enseignement Secondaire Supérieur
CESW	Conseil Economisque et Social de Wallonie
CFC	Cadre francophone des certifications
CFISPA	Centre de Formation et d'Insertion Socio-Professionnelle Adapté
CG	Comité de gestion
CGSLB	Centrale Générale des Syndicats Libéraux de Belgique
CISP	Centres d'Insertion Socio Professionnelle (nouvelle appellation des EFT-OISP)
CISP	Convention d'Insertion Socio Professionnelle
COCOF	Commission communautaire française
CPAS	Centre Public d'Action Sociale
CPE	Convention Premier Emploi
CPMS	Centre Psycho Médico-Social
CQ	Certificat de Qualification
CRF	Centre de Réadaptation Fonctionnelle
CRIPEL	Centre Régional pour l'Intégration des Personnes Etrangères ou d'origine étrangère de Liège
CSC	Confédération des Syndicats Chrétiens
CSEF	Comité Subrégional de l'Emploi et de la Formation
CTA	Centre de Technologies Avancées
CVDC	Consortium de Validation des Compétences
CWASS	Code Wallon de l'Action Sociale et de la Santé
D	
DEI	Demandeur d'Emploi Inoccupé
DPR	Déclaration de Politique Régionale
DR	Direction Régionale
DRI	Direction des relations internationales du Ministère de la FWB
E	
ECVET	Système européen de crédit d'apprentissages pour l'enseignement et la formation professionnelle
EFE	Enseignement qualifiant - Formation - Emploi
EFP	Enseignement qualifiant et formation professionnelle (et parfois Espace formation PME)
EFT	Entreprise de Formation par le Travail
EFT-OISP	Entreprise de Formation par le Travail - Organisme d'Insertion Socio Professionnelle désormais appelés Centres d'insertion socioprofessionnelle (CISP)
EI	Entreprise d'Insertion
ELSE	État des Lieux Socio-Économique
EPS	Enseignement de Promotion Sociale

EQAVET	Système européen d'assurance-qualité pour l'enseignement et la formation professionnelle
ES	Enseignement supérieur
ESS	Enseignement Secondaire Supérieur
ETA	Entreprise de Travail Adapté
ETNIC	Pôle de compétences TIC de la FWB
F	
FEB	Fédération des Entreprises de Belgique
FFE	Fonds de Fermeture des Entreprises
FGTB	Fédération Générale du Travail de Belgique
FOREM (LE)	Office wallon de la FORmation et de l'EMploi
FP	Formation Professionnelle
FSE	Fonds Social Européen
FWB	Fédération Wallonie-Bruxelles
G	
H	
I	
IBEFE	Instance Bassin Enseignement qualifiant-Formation-Emploi
IBSA	Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse
IFAPME	Institut wallon de Formation en Alternance et des Indépendants et des Petites et Moyennes Entreprises
IFP	Initiatives de Formation Professionnelle de l'industrie alimentaire
IGSS	Inspection Générale de la Sécurité Sociale
INAMI	Institut National d'Assurance Maladie-Invalidité
INASTI	Institut National d'Assurances Sociales pour Travailleurs Indépendants
IPIEQ	Instance de Pilotage Inter-réseaux de l'Enseignement Qualifiant
IPW	Institut du Patrimoine Wallon
IS	Indice de Spécialisation
ISP	Insertion SocioProfessionnelle
IWEPS	Institut Wallon de l'Evaluation, de la Prospective et de la Statistique
J	
K	
L	
LLL	Life Long Learning, éducation et formation tout au long de la vie
M	
MIREL	Mission Régionale pour l'Emploi de Liège
MISIP	Mise en Situation Professionnelle (le Forem)
MMPP	Personnes considérées par le Forem comme demandeur d'emploi ayant de problèmes sérieux, aigus ou chroniques de nature Médicale, Mentale, Psychique ou Psychiatrique
N	
NACE	Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne
NEETS	Not in Employment, Education or Training, désigne les jeunes qui ne sont ni à l'emploi, ni aux études, ni en formation.
O	
OE	Opportunité d'Emploi
OIP	Organisme d'intérêt public
OISP	Organismes d'Insertion Socio Professionnelle
ONEM	Office National de l'Emploi
ONP	Office National des Pensions
ONSS	Office National de Sécurité Sociale
ONSSAPL	Office National de Sécurité Sociale des Administrations Provinciales et Locales
P	
PAC	Politique Agricole Commune
PEB	Performance Énergétique des Bâtiments
PFI	Plan Formation-Insertion
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PMTIC	Plan Mobilisateur des Technologies de l'Information et de la Communication
PTP	Plan de Transition Professionnelle
Q	
R	
RAC	Régime Apprentissage de la Construction
RBC	Région de Bruxelles-Capitale
RECAF	Reconnaissance des Compétences Acquises en Formation
RCC	Régime de complément chômage (ex prépension)
RIS	Revenu d'Intégration Sociale
ROME	Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois
RW	Région Wallonne
S	

S	
SAACE	Structures d'Accompagnement à l'Auto-Création d'Emploi
SFMQ	Service Francophone des Métiers et des Qualifications
SFPME	Service de Formation des Petites et Moyennes Entreprises
SPE	Service Public de l'Emploi
SPF	Service Public Fédéral
SPMT	Service de Prévention et de Médecine du Travail des communautés française et germanophone de Belgique.
SPW	Service Public de Wallonie
T	
TPE	Très Petites Entreprises
TQ	Technique de Qualification
TT	Technique de Transition
U	
UE	Unité d'Enseignement
UWE	Union Wallonne des Entreprises
V	
VDC	Validation Des Compétences

BASSIN EFE
LIÈGE

Liste des participants

Mardi 26 Avril 2016

L'Instance Bassin EFE de Liège
Une nouvelle dynamique territoriale

26 avril 2016 - Château de Colonster

BASSIN EFE Liège

	NOM	PRENOM	FONCTION	ORGANISME
Monsieur	ALLARD	Stéphane	Directeur	Service Francophone des Métiers et des Qualifications
Monsieur	ANDRIEN	Frédéric	Directeur	JEFAR asbl
Madame	ANTOINE	Cécile	Responsable d'équipe	CEFO
Monsieur	ANTOINE	Bruno	Président	Assemblée des Instances Bassins
Madame	BALDASSARRE	Isabelle	Attachée	Maison des Langues
Monsieur	BANTERLA	Julien	Directeur coordinateur	Espace Qualité Formation - Province de Liège
Monsieur	BERCK	Stéphane	Directeur	Inser'net SCRL-FS
Madame	BONNET	Pascale	Directrice	Haute Ecole libre Mosane
Monsieur	BOVERIE	André	Consultant	AGORIA
Monsieur	BRUGGEMAN	Frédéric	Expert Economiste	ANTIME
Monsieur	BRULL	André	Président de la Chambre Emploi Formation	CSC
Madame	BRUNDSEAUX	Marie-France	Cheffe de projets	La Cité des Métiers Liège
Madame	BURNOTTE	Isabelle	Chargée de mission	IBEFE Liège
Madame	CARPENTIER	Dominique	Responsable Service Relations Partenariales Liège	LE FOREM - Direction territoriale Liège-Huy-Verviers
Monsieur	CHATELAIN	Daniel	Responsable de centre - Construform	LE FOREM - Direction territoriale Liège-Huy-Verviers
Madame	CLEMENT	Magali	Formatrice et animatrice	L'ECLAT DE RIRE
Monsieur	COOLS	Pascal	Conseiller	IFP
Monsieur	CORBESIER	Laurent	Responsable du centre de formation en Biotechnologie	LE FOREM - Direction territoriale Liège-Huy-Verviers
Madame	CORDARO	Virginie	Chargée de Relations partenariales Liège	LE FOREM - Direction territoriale Liège-Huy-Verviers
Monsieur	CORNESSE	Daniel	Permanent principal	CSC
Monsieur	CORNET	Marcel	Chargé de mission	FWB - AGERS
Madame	COSTANZA	Vicky	Coordinatrice de projets	Le Coudmain
Madame	COULON	Dominique	Assistante de projets	Codef/Unipso
Madame	CRAHAY	Pascale	Responsable d'équipe	CEFO
Monsieur	DAUBIE	Emmanuel	Responsable projet	La Charlemagn'rie
Monsieur	DAVID	Quentin	Chef de cabinet adjoint	Cabinet Rudy DEMOTTE - Ministre-Président FWB
Monsieur	DAWANS	Adrien	Directeur Chambre Construction Liège	UWE-UNIPSO
Monsieur	DE BECO	Yves	Coordinateur pédagogique	JEFAR asbl
Madame	DE CHESTRET	Jessica	Chargée de Relations partenariales Liège	LE FOREM - Direction territoriale Liège-Huy-Verviers
Madame	de SENY	Sophie	Psychologue et conseillère en orientation	CERCO
Madame	DEBATTY	Catherine	Formatrice - Chargée de projet	SPOT - Association chapitre XII
Madame	DEFOIN	Line	Project Manager	Manpower Belgium
Madame	DEHOSAY	Valérie	Directrice	ENAIP
Madame	DEJARDIN	Agnès	Coordinatrice du SAREW	FFSB - Fédération Francophone des Sourds de Belgique
Monsieur	DELAIVE	Philippe	Assistant	LE FOREM - Service communication
Monsieur	DELGOFFE	Didier	Sous-Directeur	JEFAR asbl
Madame	DELHALLE	Nicole	Directrice	Futur H
Monsieur	DEMARET	Eric	Directeur territorial	LE FOREM - Direction territoriale Liège-Huy-Verviers
Madame	DEMAZY	Véronique	Assistante sociale	Centre PMS Liège 6
Madame	DEMOLIN	Sophie	Chargée de mission	IBEFE Luxembourg belge
Madame	DEPREITERE	Anne	Coordinatrice pédagogique Formatrice	AGORA
Madame	DERUELLE	Jacqueline	Chargée de mission	IBEFE Liège
Monsieur	DESTATTE	Philippe	Directeur général	Institut Destrée
Madame	DIEU	Amélie	Chef de projet	IBEFE Liège
Madame	DOYEN	Séverine	Coordinatrice pédagogique	Le Plope
Madame	DUCHESNE	Nicole	Responsable Service Clientèle de la Formation Liège	LE FOREM - Direction territoriale Liège-Huy-Verviers
Madame	EL BAHI IDRISSI	Aïcha	Coordinatrice	IBEFE Liège
Monsieur	EL BEKALI	Abderrahman	Directeur	Ecole d'Hôtellerie et de Tourisme de la Ville de Liège
Monsieur	EMBRECHTS	Dominique	Chargé de mission	FWB - AGERS
Madame	FATZAUN	Myriam	Directrice	Sofft - Service d'orientation pour femmes à la recherche d'une formation ou d'un travail
Monsieur	FRANCK	Benoît	Directeur général-adjoint département enseignement	Enseignement Province de Liège
Madame	FRANCOIS	Alexandra	Chargée de projets	LA COUPOLE asbl
Madame	FUGER	Danielle	Préfete des Etudes	Athénée Royal d'Aywaille
Monsieur	GABRIEL	Jean-Pierre	Directeur du Bureau régional liégeois	AVIQ - Agence pour une vie de qualité
Monsieur	GALLIEN	Robert	Directeur Service à gestion distincte IBEFE	LE FOREM
Madame	GARCIA	Jeannine	Secrétariat	IBEFE Liège
Madame	GAROFALO	Rose	Directrice	Centre Formathé
Madame	GATHOT	Isabelle	Chef d'établissement	Institut Don Bosco Liège
Madame	GIJSEN	Joëlle	Secrétaire Régionale Enseignement Liège	FGTB
Madame	GODBILLE	Christelle	Coordinatrice	CEFA Ecole Polytechnique de Herstal
Madame	GRANAI	Graziella	Chargée de Relations Partenariales Liège	LE FOREM - Direction territoriale Liège-Huy-Verviers
Monsieur	GREGOIRE	Damien	Directeur	Alter-form
Madame	GUFFENS	Colette	Conseillère en alternance	IFAPME
Madame	GULER	Dilek	Coordinatrice de formation	Co-valent (chimie)
Monsieur	HALLET	Guy	Président a.i.	IBEFE Huy
Madame	HANOT	Ghislaine	Chargée de Relations Partenariales Liège	LE FOREM - Direction territoriale Liège-Huy-Verviers
Monsieur	HENRY	Hugues	Directeur	LIRE ET ECRIRE LIEGE HUY WAREMME
Madame	HOORNAERT	Cécile	Directrice	La Bobine
Madame	HUBERTY	Michèle	Directrice	Centre PMS Aywaille (Liège 9)
Monsieur	JANSSENS	Eric	Directeur	MIREL
Monsieur	JOCKIN	Bernard	Secrétaire de la Commission Emploi - Formation - Education	CESW
Madame	JOSKIN	Anne-Sophie	Directrice	Centre IFAPME Liège
Madame	LARUELLE	Pascale	Coordinatrice	Retravailler

Madame	LAURENT	France	Chargée de missions et de projets	LA COUPOLE asbl
Madame	LAZZARA	Nathalie	Chargée de mission IBEFE	IBEFE Brabant Wallon
Madame	LECLOUX	Valérie	Coordinatrice	SPOT - Association chapitre XII
Monsieur	LEMAL	Francis	Directeur	AutoFORM asbl
Madame	LEONARD	Marielle	Coordinatrice Ad intérim	IBEFE Tournai
Madame	LEROY	Jocelyne	Conseillère en formation	CEFO Liège (EFT-OISP Interfédé)
Monsieur	LEWKOWICZ	Bernard	Attaché	Direction Générale Opérationnelle de l'Economie, de l'Emploi et de la Recherche
Madame	LHOEST	Josiane	Directrice	Institut Sainte-Marie Seraing
Madame	LIGOTTI	Providence	Responsable	Centre Formathé
Madame	LIMERE	Véronique	Directrice Relations Enseignement	La Cité des Métiers Liège
Madame	LURQUIN	Evelyne	Coordinatrice pédagogique	JEFAR asbl
Madame	MACOURS	Magali	Conseillère politique	FGTB
Monsieur	MANFROY	Richard	Administrateur	Codef/Unipso
Madame	MARCHAND	Sophie	Chargée de mission	IBEFE Liège
Madame	MARNETTE	Joëlle	Directrice	Centre PMS provincial de Seraing
Monsieur	MARQUET	Terence	Chargé de Relations partenariales Liège	LE FOREM - Direction territoriale Liège-Huy-Verviers
Madame	MATTERNE	Lucie	Formatrice	EFT Construct
Monsieur	MAUDOUX	Philippe	Coordinateur	Alter-form
Madame	MENDOLIA	Sophie	Coordinatrice	EFT Construct
Monsieur	MESSINA	Diego	Directeur FPS Seraing	Enseignement de promotion sociale
Madame	MICHIELS	Marianne	Conseillère IF orientation et formation	CEFO Liège (Interfédération des CISP)
Madame	MIGNANO	Nathalie	Chargée de mission	IBEFE Liège
Monsieur	MOENS	Eric	Chef de projet	LE FOREM - SGD IBEFE
Madame	MONVILLE	Véronique	Coordinatrice	IBEFE Charleroi
Monsieur	MORDANT	Jean	Président	Conseil de zone confessionnel
Madame	MOSSELMANS	Christine	Conseillère orientation et formation	CEFO
Madame	MUYTJENS	Maryline	Coordinatrice provinciale	Service provincial Egalité des Chances
Monsieur	NIZET	Benoît	Responsable Cellule Emploi Formation	AVIQ - Agence pour une vie de qualité
Madame	NOEL-VACCARO	Antonella	Chef d'établissement	Collège Notre-Dame et Saint-Lambert et Institut Saint-Laurent Herstal
Monsieur	OSSET	Jean-Pol	Directeur	Mobitex asbl
Madame	PEIGNEUX	Marcelle	Assistante sociale	Enseignement Province de Liège
Madame	PIERLOT	Marie	Chef de projets spécifiques	CPAS - Centre Public d'Action Sociale de Flémalle
Madame	PIVATO	Joëlle	Chef d'établissement	Lycée Technique provincial "Jean Boets" Liège
Madame	PONCELET	Josette	Directrice	Le Coudmain
Madame	PREVOT	Véronique	Coordinatrice	Mode d'Emploi
Madame	RENERY	Marielle	Agent de guidance	Le Coudmain
Monsieur	RENQUIN	Marcel	Conseiller de la Ministre	Cabinet de Madame la Ministre Simonis
Madame	ROBBE	Alexandra	Chargée de mission	IBEFE Luxembourg belge
Monsieur	ROLAND	Daniel	Inspecteur DGEPL	Enseignement Province de Liège
Monsieur	RONLET	Michel	Directeur	EFT Cynorhodon
Madame	RORIVE	Bénédicte	Coordinatrice	CALIF ASBL
Madame	RORIVE	Dominique	Administratrice-déléguée	Microbus
Madame	SARETTO	Valérie	Secrétaire générale - UCM Province de Liège	UCM-UNIPSO
Monsieur	SCHNEIDER	Bruno	Directeur	PERSPECTIVES
Madame	SCHYNS	Marie-Martine	Ministre de l'Education	
Madame	SHEEREN	Isabelle	Agent de Sensibilisation à l'Esprit d'Entreprendre	AEI - Agence pour l'Entreprise & l'Innovation
Madame	SIMONIS	Isabelle	Ministre de l'Enseignement de promotion sociale, de la Jeunesse, des Droits des femmes et de l'Egalité des chances	
Madame	SIMONIS	Joëlle	Coordinatrice des services d'insertion	CPAS DE Fléron
Madame	SOYEZ	Evelyne	Chef d'atelier	Institut Sainte-Julienne Liège
Monsieur	STENGHERLIN	Gregor	Chef de projet	Plan Cohésion Sociale Liège
Madame	STILO	Marie	Coordinatrice centre de formation	La Charlemagn'rie
Monsieur	STUCKENS	Vincent	Coordonnateur	CTA Conception & création 2D-3D - Institut Marie-Thérèse Liège
Madame	TARALLO	Antonella	Secrétariat	Service Francophone des Métiers et des Qualifications
Madame	THONON	Jacqueline	Secrétariat	IBEFE Liège
Monsieur	TILKIN	Claude	Directeur	Institut St-Laurent Liège Promotion sociale
Madame	TILLIEUX	Eliane	Ministre wallonne de l'Emploi et de la Formation	
Monsieur	TOEBAT	Dimitri	Attaché	Cabinet de Monsieur le Ministre-Président Rudy Demotte
Madame	VALENTE	Viviana	Administratrice Directrice	SFD - Sélection Formation Développement
Madame	VAN GYSEGHEM	Catherine	Directrice du centre de Liège	SIEP
Madame	VANBOCKESTAL	Marie-Kristine	Administratrice générale	Le FOREM
Monsieur	VANDEN DRIESSE	Thierry	Consultant	Fonds Social Transport et Logistique
Madame	VANGOSSUM	Angélique	Echevine de l'Emploi	Commune de Sprimont
Madame	VERNIERS	Dominique	Directrice	Creasol
Madame	VISOCCHI	Sandra	Coordinatrice	MDE de Beyne-Heusay, Fléron et Soumagne
Madame	VOSSEN	Aurélie	Assistante administrative	Le Coudmain
Madame	VRANCKEN	Isabelle	Conseillère en orientation	CERCO
Monsieur	VRANCKEN	Michel	Président	IBEFE Liège
Monsieur	VRANCKEN	François	Chargé de mission	CPEONS
Madame	WAGENER-CLOES	Marie-Cécile	Directrice	Zéphyr ASBL
Monsieur	WENDORF	Dan	Directeur	ALEAP
Monsieur	WERY	Patrick	Conseiller en formation-orientation	CEFO Liège
Madame	WIBRIN	Françoise	Présidente de la Chambre Emploi Formation	IBEFE Huy
Madame	WIJNANDTS	Laurette	Coordinatrice	IBEFE Huy
Monsieur	WILKIN	Jacques	Directeur général - Centre IFAPME Liège-Huy-Waremme	UCM-UNIPSO
Madame	WILLEMS	Chantal	Directrice	IPEPS Herstal
Madame	YERNA	Raymonde	Chef de cabinet adjointe	Cabinet de Madame la Ministre Eliane Tillieux
Madame	QUINET	Aude	Journaliste	La Libre Belgique-Gazette de Liège
Madame	CAMBRESY	Christine	Administratrice déléguée	La Cité des Métiers Liège
Monsieur	ZANUSSI	Sébastien	Chef de projet	IBEFE HUY

Excusés

Madame	ALVAREZ	Carmen	Responsable du Service aux Entreprises Liège	LE FOREM - Direction territoriale Liège-Huy-Verviers
Monsieur	BEENKENS	Benoît	Conseiller pédagogique	IFAPME
Madame	BETTE	Leny	Secrétaire général	Mission wallonne des secteurs verts
Madame	BOHET	Denise	Directrice F.F.	Institut d'enseignement spécialisé de la Fédération Wallonie-Bruxelles Henri Rikir
Monsieur	BOSSART	Eric	Président	IBEFE Charleroi
Madame	BOUDRIJ	Nathalie	Coordonnatrice	CEFA - Enseignement de la Communauté française - Glons
Monsieur	CHEVALIER	Luc	Attaché sectoriel Liège - Namur - Luxembourg	Fonds de formation pour les intérimaires
Monsieur	DECHANY	Luc	Conseiller	VOLTA
Madame	GELY	Véronique	Responsable IFP et experte	AGORIA
Monsieur	KAISIN	Jean-François	Directeur diocésain	SEDESS Liège
Monsieur	LEMAITRE	Jean	Directeur LEM Intérim	UWE-UNIPSO
Monsieur	LOUON	François	Agent ADL	ADL de Comblain-au-Pont
Madame	MARCELLI	Florence	Responsable de Direction	DREMT - Direction Relations Ecoles-Monde du Travail (DGEO-FWB)
Monsieur	MARCOURT	Jean-Claude	Ministre de l'Economie, de l'Industrie, de l'Innovation et du Numérique	
Monsieur	RASSEAUX	Jean-François	Conseiller pédagogique	IFAPME
Madame	REMACLE	Brigitte	Coordinatrice	IFPM
Madame	RIFFON	Sandrine	Responsable d'équipe Service Conseil aux Entreprises Liège	LE FOREM - Direction territoriale Liège-Huy-Verviers
Monsieur	STOLZ	François-Gérard	Directeur général adjoint de l'enseignement de promotion sociale, de l'enseignement secondaire artistique à horaire réduit et de l'enseignement à distance	FWB - AGERS
Monsieur	TIHON	Francis	Président	IBEFE Huy
Madame	WANLIN	Françoise	Directrice du Service aux Entreprises	LE FOREM - Direction territoriale Liège-Huy-Verviers

BASSIN EFE
LIÈGE

Galerie

L'Instance Bassin
Enseignement-qualifiant-Formation-Emploi
de Liège

Instance Bassin EFE

de Liège

Quai Banning, 4

4000 Liège

04 229 11 91

http://www.bassinefe-liege.be/