Dynam!sme

PÉRIODIQUE BIMESTRIEL DE L'UNION WALLONNE DES ENTREPRISES (UWE) - 06-07/2016

06 L'AECG/CETA:

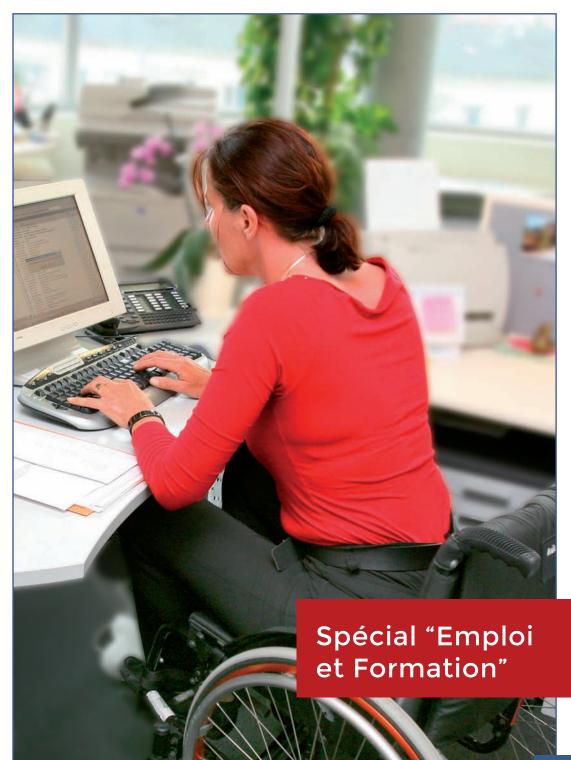
une opportunité pour la Wallonie

80

La Belgique, repoussoir entrepreneurial? Non!

50

Le programme EXPLORT fête ses 10 ans !









La banque d'un monde qui change

Editorial

par Vincent REUTER, Administrateur Délégué de l'UWE



Et la Wallonie dans tout ça?

A l'heure de rédiger ces lignes, l'actualité sociale est à l'image du temps. Elle offre l'image d'un ciel complètement bouché. Le climat est plombé. La situation reste figée, au grand désespoir d'une grande partie de la population. Qui ne comprend pas. Qui ne comprend plus.

ur la manifestation et les grèves récentes, des foules de choses ont été dites et écrites. Mon propos n'est pas de les reprendre, mais d'en commenter un aspect, évident aux yeux de

tous : la fracture entre organisations syndicales du Nord et du Sud du pays, et l'intransigeance de ces dernières. Je songe ici plus particulièrement aux grèves de la SNCB et du TEC qui, indirectement mais certainement, touchent également l'activité économique (le transport de fret par exemple).

Disons d'emblée qu'aucune de ces actions n'est légitime. Elles ont peu à voir avec la défense du service public, ainsi que le démontre d'une manière explicite le mépris total des organisations syndicales pour des millions de travailleurs et pour les problèmes des étudiants en examens, pour ne parler que d'eux (mais c'est déjà beaucoup).

Dans le cas de la SNCB, il s'agit en outre de la énième grève sauvage (il est étonnant d'ailleurs de constater à quelle vitesse les promoteurs de la concertation sociale foulent aux pieds les règles élémentaires de ladite concertation). Quant au motif : de l'aveu de ses organisateurs, il s'agit de protéger quelques jours de crédit (voir votre quotidien favori pour plus de détails). Peu importe le fond de la question : il est proprement scandaleux de paralyser un pays sur cette base.

Pour ce qui est du TEC : pas d'ambiguïté ! Il s'agit tout simplement de faire tomber le gouvernement fédéral. Ni plus, ni moins !

On ne voit pas bien à quoi cela mènerait en cas de réussite, mais allons y quand même... Et tant pis pour ceux qui veulent travailler et qui en ont besoin.

Et je me dis : «Et la Wallonie, dans tout ça ?»
Est-ce qu'on la sert en noircissant encore un peu
plus son image au sein du pays qui, lui-même,
cherche à redorer son blason ? Est-ce qu'on la sert
en abîmant la réputation du service public, alors
que des centaines de milliers de fonctionnaires
cherchent chaque jour à aider les citoyens et les
entreprises ? Est-ce qu'on la sert en effrayant les
investisseurs, étrangers ou de chez nous, et dont
nous avons tant besoin pour continuer notre
rétablissement économique ?

Et finalement : est-ce qu'on la sert en compliquant davantage encore l'obtention d'un consensus wallon sur les objectifs à atteindre et les moyens à déployer pour faire progresser la région vers plus de bien-être et de justice ? Tous les pays qui ont réussi sur ces deux volets se sont appuyés sur une convergence de vues au sein de leur population, sur un idéal commun et sur le respect d'un minimum de règles. Si nous n'y arrivons pas, il n' y a pas grand-chose à espérer de tous nos plans Marshall ou autres, car la répétition incessante de mouvements et d'excès du genre de ceux que je viens d'évoquer finira très vite par lasser les mieux disposés envers notre région.

Il est grand temps de prendre conscience des enjeux, de voir lucidement la situation de la Wallonie et de travailler ensemble à construire dans un climat serein l'avenir de la région et du pays.





L'Union Wallonne des Entreprises (UWE) est l'organisation des **employeurs privés** qui **agit** pour assurer **la prospérité de la Wallonie**, à travers la mise en place et le soutien d'un **climat** et d'un **cadre** qui permettent la création et le développement d'entreprises compétitives et durables.

Une vocation de rassembleur... Liège, Brabant wallon, Hainaut, Luxembourg, Namur : des entrepreneurs de toute la Wallonie se retrouvent à l'UWE. C'est un des seuls lieux où toutes les branches de l'industrie et des services sont représentées, de même que tous les types d'entreprises, de la petite entreprise familiale à la grande multinationale.

L'UWE promeut un monde patronal fort. Ses moyens proviennent des cotisations des membres, en direct ou via leur fédération sectorielle. Ils sont aujourd'hui plus de 6.500 à nous faire confiance pour les représenter au mieux de leurs intérêts. L'UWE est l'union wallonne des entreprises et non l'union des entreprises wallonnes, histoire de permettre aussi aux entreprises étrangères établies en Wallonie d'être représentées par l'UWE dans tous les lieux de décision du pays.



www.uwe.be



Sommaire #261



06 Ambition 2020

- **Opinion** | L'AECG/CETA : une opportunité pour la Wallonie
- **Opinion |** La Belgique, repoussoir entrepreneurial? Non!
- Opinion | Pour une métropole mobile

13 Entreprises

- Publication | L'instant mobile
- Gestion durable | L'Oréal Libramont 14
- Mobilité | Formez-vous au Mobility Management

17 Dossier "SPÉCIAL EMPLOI-FORMATION"

48 Actions

- Recherche européenne | Les infodays de la Commission
- International | Le programme EXPLORT

52 Réseau

- 52 Les Brèves de la Qualité
- Finances | Orcadia Asset Management
- 56 Social | Ingénieurs sans Frontière

58 Lifestyle

MICE | Province du Hainaut

Dynam!sme Le périodique bimestriel édité en commun par l'Union Wallonne des Entreprises ASBL et la Maison des Entreprises wallonnes ASBL

UWE, Chemin du Stocquoy 3, B-1300 Wavre, Tél.: +32 (0) 10.47.19.40, Fax: +32 (0) 10.45.33.43, dynamisme@uwe.be, www.dynamismewallon.be

- **Rédaction** : Yves-Etienne Massart (rédacteur en chef), Thierry Decloux e-Mail : prenom.nom@uwe.be

- Conseil de Rédaction: Jean de Lame, André Lebrun, Didier Paquot, Vincent Reuter, Jean-Jacques Westhof

 Mise en page: Thierry Decloux Impression: Paperland (Bruxelles) Routage: Axedis (Limal)

 Régie publicitaire: Target Advertising SPRL, +32 (0) 81.40.91.59, +32 (0) 497.22.44.45, carole.mawet@targetadvertising.be

 Editeur Responsable: Jean de Lame, Chemin du Stocquoy 3, 8-1300 Wavre
- Abonnement annuel (6 numéros): 30 EUR à verser sur le compte de la Maison des Entreprises wallonnes 360-1149184-31 • Tirage: 7.942 exemplaires (contrôle CIM)

Toute reproduction, même partielle, des textes et des documents de ce numéro est soumise à l'approbation préalable de la rédaction.





ACCORD DE LIBRE-ÉCHANGE UE/CANADA

L'AECG/CETA: une opportunité pour la Wallonie



L'ACCORD ÉCONOMIQUE ET COMMERCIAL GLOBAL ENTRE L'UNION EUROPÉENNE ET LE CANADA (AECG OU CETA) FAIT FACE À DE SÉVÈRES CRITIQUES AU MOMENT OÙ IL DOIT ÊTRE RATIFIÉ PAR L'UE ET PROBABLEMENT PAR CHAQUE ETAT-MEMBRE. L'UWE PREND POSITION EN FAVEUR DE LA SIGNATURE DE CET ACCORD PAR LA BELGIOUE.

par Didier PAQUOT

AECG/CETA, un projet d'accord de libreéchange conclu entre la Commission européenne et le Canada et qui doit encore être ratifié par l'UE et ses membres, est-il un bien pour la Wallonie? A entendre ce qu'en pense bruyamment ONG, syndicats, mutuelles, partis politiques, la réponse est non. Dans une résolution votée en mai, le Parlement wallon réserve son approbation de l'AECG/CETA à la réalisation de nombreuses conditions, lesquelles revenant à ré-ouvrir les négociations de l'Accord.

Tentons de se dégager de l'émotion et d'évaluer les impacts possibles de cet accord sur tous les compartiments de l'économie wallonne - secteur privé (biens et services), secteur public, investissement.

Si on examine d'abord le commerce des marchandises, l'Accord UE-Canada prévoit l'élimination des droits de douane sur les importations réciproques (à quelques exceptions près) sans préjudice des règles et réglementations en vigueur. Certaines barrières non tarifaires vont aussi être levées, à travers une volonté d'harmonisation des réglementations techniques, la coopération entre les organismes de normalisation ou encore la reconnaissance mutuelle des procédures d'évaluation de la conformité.

On peut constater qu'on est loin d'une libéralisation brutale et extrême, sans précautions ni garde-fous.

La Wallonie a-t-elle à gagner de cette amélioration du libre-échange entre le Canada et l'Europe ? Il ne viendrait à personne de contester que l'augmentation de ses exportations est une condition indispensable au redressement économique de la Wallonie. La disparition de barrières tarifaires et non tarifaires (plus importantes pour les exportations européennes vers le Canada que pour le flux inverse) ne peuvent que faciliter les exportations wallonnes vers le Canada. Cette libéralisation du commerce bilatéral permettra aux entreprises déjà en relation commerciale avec le Canada (en majorité des PME) d'augmenter leurs parts de marché, et incitera les 1000 entreprises intéressées par le marché canadien à l'aborder. L'argument pour refuser le traité qui est de dire que la majorité des PME wallonnes exportent sur les marchés européens et n'auraient nul besoin d'aller voir ailleurs, est au contraire un argument pour ouvrir nos PME à d'autres marchés, étant donné la croissance très modérée des marchés européens.

Le commerce des services sera aussi libéralisé, par la réduction de mesures discriminatoires et des restrictions quantitatives. Mais il faut souligner que cette libéralisation des services sera fortement balisée par des restrictions sur certains d'entre eux. L'annexe 1 de l'Accord dresse la liste des mesures et restrictions que le Canada et les pays de l'UE imposent déjà à une série de services et qui resteront d'application. Cependant, sur ces services, il ne sera pas loisible d'ajouter de nouvelles restrictions dans le futur. Par contre, pour les services énumérés dans l'annexe 2 (qui comprend notamment les services de santé, d'éducation, d'environnement, de l'eau, de R&D), non seulement les restrictions actuelles sont maintenues mais elles pourront être complétées par d'autres dans le futur. Affirmer que l'AECG/CETA est la porte ouverte à la libéralisation échevelée des services, publics notamment, ne correspond pas à ce qui est convenu dans l'accord.

Pour ce qui concerne les investissements, la Wallonie ne peut développer de manière endogène tous les chainons de valeur ajoutée de ces filières industrielles. Elle a donc besoin d'investissements étrangers pour produire cette valeur ajoutée en Wallonie plutôt que de l'importer.





LA DISPARITION DE BARRIÈRES TARIFAIRES ET
NON TARIFAIRES NE PEUVENT QUE FACILITER LES
EXPORTATIONS WALLONNES VERS LE CANADA.
CETTE LIBÉRALISATION DU COMMERCE BILATÉRAL
PERMETTRA AUX ENTREPRISES DÉJÀ EN RELATION
COMMERCIALE AVEC LE CANADA (EN MAJORITÉ DES
PME) D'AUGMENTER LEURS PARTS DE MARCHÉ, ET
INCITERA LES 1.000 ENTREPRISES INTÉRESSÉES PAR
LE MARCHÉ CANADIEN À L'ABORDER.



De même, des entreprises wallonnes ont intérêt à produire certains biens au Canada, par la création de nouvelles entreprises ou le rachat d'entreprises existantes. L'AEGC/CETA va faciliter les investissements dans un sens comme dans l'autre.

Le grand débat tourne autour de la possibilité donnée aux entreprises de porter plainte contre ce qu'elles considèreraient comme des abus de droit de la part d'un Etat contre leurs investissements. Reconnaissons que la procédure floue du règlement des différends par un tribunal d'arbitrage privé actuellement en vigueur dans de nombreux accords internationaux a pu conduire à des attaques abusives des grandes entreprises à l'égard de certains Etats. Mais les négociateurs de l'accord UE/Canada ont entendu ces critiques puisqu'une nouvelle procédure de règlements des différends entre entreprises et Etats a remplacé celle qui existait jusqu'alors dans l'Accord. Comme le détaille la Commission dans sa synthèse des négociations de l'AECG/ CETA, cette nouvelle procédure prévoit

un système juridictionnel indépendant composé d'un tribunal permanent et d'un tribunal d'appel. Elle inclut aussi un article qui confirme que l'UE et le Canada conservent leur plein droit de réglementer. En outre, la règle du «traitement juste et équitable» intègre une liste exhaustive des éléments qui pourraient représenter une violation. Enfin, le déroulement des procédures bénéficiera d'une transparence totale : tous les documents seront mis à la disposition du public et les auditions seront publiques. D'autres dispositions seront prises pour assurer une parfaite équité de la procédure et le droit des Etats à légiférer souverainement, mais il serait trop long de les énumérer toutes. Ce nouveau cadre pour les règlements des différends entre entreprises et Etats rencontre, à nos yeux, les critiques essentielles avancées sur ce point.

En synthèse, l'UWE estime que les dispositions contenues dans l'actuel projet de l'AECG/CETA bénéficieront à l'économie wallonne, sans que la souveraineté des Etats-membres (et donc de la Wallonie dans ses compétences) ne soit menacée.

Bien sûr, la Commission a dû faire des compromis dans des domaines spécifiques (par exemple sur les règles d'origine), comme dans tout accord qui se respecte. Mais ceux-ci ne paraissent pas mettre en cause les règles fondamentales de l'UE qui encadrent son économie de marché pour la préserver des dérives.

Ajoutons qu'il serait très dommageable pour l'Europe, et donc pour ses membres, de se tenir à l'écart des grandes alliances économiques qui se nouent actuellement sur la scène mondiale.

Un repli de l'Europe sur elle-même n'apporterait que régression économique, et donc sociale. L'Europe et ses Etats membres doivent avoir confiance dans leur force économique et commerciale pour tirer profit de traités commerciaux comme l'AFGC/CFTA.

L'Union Wallonne des Entreprises fait donc vœu que ce traité soit approuvé par la Belgique, tout en demandant qu'un suivi rigoureux de son application soit mis en place.

La Belgique

REPOUSSOIR ENTREPRENEURIAL? NON!



RELOCALISER OU DÉLOCALISER : QUELS ATOUTS ET QUELLES FAIBLESSES POUR LA BELGIQUE ? ENTREPRENDRE EN BELGIQUE : LES MOTIVATIONS DES NOUVEAUX ENTREPRENEURS ? LES PÉPITES DE DEMAIN : POURQUOI CONTINUENT-ELLES DE CHOISIR LA BELGIQUE ? QUELLE PLACE POUR LA WALLONIE DANS LE PAYSAGE ENTREPRENEURIAL ? QUELLES RECOMMANDATIONS POUR L'AVENIR ? VOILÀ QUELQUES QUESTIONS AUXQUELLES RÉPOND LA DERNIÈRE ÉTUDE RÉALISÉE PAR LE «THINK TANK» FREE.

par Yves-Etienne MASSART

I existe de bonnes raisons d'entreprendre en Belgique, mais cela ne se sait peut-être pas encore assez. C'est en tout cas l'un des messages qui ressort de l'étude réalisée par quelques pointures académiques en matière d'entrepreneurship: les professeurs Bernard SURLEMONT (ULg-HEC), Olivier WITMEUR et Mehdi BENALLAL (ULB-Solvay) et Benoît GAILLY (UCL-LSM).

L'objectif de l'étude était d'analyser les motivations qui poussent les entrepreneurs (à la tête d'entreprises en croissance) à maintenir leur activité en Belgique plutôt qu'à se délocaliser à l'étranger. Cette étude visait également à comprendre les raisons qui pourraient, dans le futur, pousser les entreprises à délocaliser tout ou partie de leurs activités ou au contraire à se relocaliser en Belgique.

En effet, La Belgique est parfois présentée comme un «repoussoir entrepreneurial» en raison, notamment, de l'image syndicale, de la versatilité juridique, du climat social ou de la faible taille du pays, sans parler des récents événements tragiques qui ont fortement ternis l'image internationale du pays. L'intention des auteurs de l'étude n'était donc pas de nier ces difficultés, mais plutôt d'apporter une perspective positive en s'interrogeant sur les raisons qui amènent nos entrepreneurs les plus prometteurs à se développer en Belgique malgré les obstacles que notre pays présente.

Ouelles motivations?

Les entreprises reprises dans le panel de l'étude étaient réparties sur tout le territoire et reflétaient la diversité de l'économie belge francophone en matière de nouvelles technologies (TIC, santé, audiovisuel, industrie mécanique et secteur des technologies vertes). C'est à noter d'entrée : parmi les entreprises interrogées, seules 20% ont délocalisé tout ou partie de leur chaine de valeur en dehors de la Belgique, soit au travers d'un investissement direct à l'étranger ou d'un rachat d'une entreprise étrangère.

Quant au choix de la localisation, il se révèle est influencé principalement par la proximité de certains marchés et par le niveau des coûts de production. Lorsqu'ils sont interrogés sur les raisons qui les poussent à maintenir leur activité en Belgique, les entrepreneurs expriment des raisons liés à la main d'œuvre disponible ainsi que des facteurs plus «subjectifs» et émotionnels liés à leur attachement à la région.

Classée en premier lieu: la grande qualité des ressources humaines est un facteur déterminant pour choisir de développer une activité au plus près de ceux qui peuvent apporter une plus-value au projet. Argument renforcé par le témoignage de Sébastien DELETAILLE, patron de Real Impact Analytics: "La Belgique dispose d'une main-d'œuvre très performante, disponible, polyglotte et voyageant facilement à l'étranger, ce qui s'ajoute au fait que «l'écosystème entrepreneurial» en Belgique est très bien ficelé".

Les patrons de PME interrogés évoquent aussi des facteurs plus subjectifs, comme leur attachement à la région où ils ont lancé leur business.

Par contre, les entrepreneurs semblent mitigés par rapport à l'importance de la position géographique de la Belgique mais aussi de la sécurité des investissements, dans leur choix de se maintenir en Belgique. Les autres spécificités de la Belgique (taille du marché, proximité des clients, et autres facteurs) constituent de faibles motivations pour maintenir une activité sur le territoire belge.

Perspectives futures

La principale raison qui pousserait les entreprises qui délocalisent déjà leur activité à retourner en Belgique serait la baisse des coûts de la main d'œuvre. Cela ne surprendra personne : le coût de la main-d'œuvre est le facteur primordial. Un allégement des charges patronales, notamment à travers le mécanisme du «tax shift» du gouvernement fédéral est un argument de poids.

Les patrons de PME ajoutent deux autres facteurs essentiels: l'accroissement des aides publiques à l'exportation et la réduction de la fiscalité sur les bénéfices des entreprises. Si on veut inscrire le mouvement dans la durée, il est clair que la stabilité fiscale et réglementaire est une condition à laquelle les autorités doivent être particulièrement attentives.



Baudouin DUBUISSON, Président de FREE



Benoît GAILLY (UCL-LSM)



TOUS LES ÉLÉMENTS QUI CONTRIBUENT À RENFORCER LES LIENS D'UNE ENTREPRISE À SON ENVIRONNEMENT SONT DE NATURE À FAVORISER L'ANCRAGE ENTREPRENEURIAL.



Olivier WITMEUR (ULB-Solvay)

Mehdi BENALLAL (ULB-Solvay)

La qualité de l'enseignement supérieur entre également en compte, avec une distinction sur le plan quantitatif et qualitatif.

"D'un point de vue quantitatif, notre

région connait une carence importante de compétences techniques. L'enseignement supérieur n'est pas la seule partie prenante au problème, l'enseignement secondaire est aussi concerné. D'un point de vue qualitatif, il est nécessaire de favoriser l'excellence et la spécialisation des institutions universitaires. Favoriser l'ancrage local, c'est aussi construire des masses critiques en matière de recherche universitaire susceptibles de favoriser des partenariats entre universités et entreprises".

Dans la même lignée, la politique industrielle, développée ces dernières années, visant à concentrer certains moyens sur quelques pôles de compétitivité, contribue à favoriser l'excellence et, ce faisant, la notoriété internationale. L'abondance d'aides et de financement public dans notre région constitue également un facteur favorable à l'ancrage local.

Il semble naturel de considérer également qu'une entreprise s'ancrera d'autant plus facilement sur un territoire où elle éprouvera moins de difficulté à se financer. Il est difficile d'aborder les différents éléments liés aux facteurs d'ancrage en Belgique sans évoquer son environnement fiscal, souvent qualifié de lourd et instable pour les entrepreneurs. Dans cette optique, le thème du capital à risque est aussi inévitable.

Recommandations

Les recommandations des auteurs comportent deux parties distinctes.

La première résume les considérations qu'il convient de conserver afin de favoriser l'ancrage entrepreneurial. La seconde concerne certains points associés à des marges de progrès de notre contexte entrepreneurial qui mériteraient une attention plus approfondie pour améliorer l'environnement entrepreneurial de notre région.

Deux facteurs clés semblent résumer les conditions favorables à un ancrage territorial d'activités entrepreneuriales. Le premier facteur est lié à l'accès facilité à certaines ressources stratégiques pour le développement d'une entreprise (ressources humaines, financières et matérielles). Le second facteur porte sur l'importance du lien social. Tous les éléments qui contribuent à renforcer les liens d'une entreprise à son environnement sont de nature à favoriser l'ancrage entrepreneurial.

Il existe, d'une part, des facteurs stratégiques à protéger (tels que la fiscalité sur les brevets, droits d'auteur et droits voisins, la fiscalité sur les plus-values en capital, la qualité de l'administration de soutien à la R&D sur le territoire wallon, etc) et, d'autre part, des facteurs stratégiques à améliorer (tels que la législation relative à l'intéressement des travailleurs, les politiques de soutien à l'image de l'entrepreneuriat, les dispositifs de soutien à la création d'entreprises, etc). Conditions sine qua non d'une évolution des mentalités dans la perception de l'entreprise et de l'esprit d'entreprendre.

Les thématiques ayant obtenu une dispersion élevée dans les résultats concernent la pression syndicale, l'aide publique et l'attachement à la région. À l'inverse, les thématiques pour lesquelles la dispersion est la plus faible concernent la qualité de la main d'œuvre, les coûts salariaux ou encore d'autres facteurs. Les auteurs de l'étude signalent que d'autres éléments sont apparus, au fil des interviews. Eléments susceptibles d'encourager l'ancrage belge des entreprises à fort potentiel de croissance, comme par exemple le soutien à la R&D, la loi de 2007 sur les brevets, la qualité de l'enseignement supérieur, l'image positive de la Belgique, etc. Quant aux aspects liés à l'accès au financement et à la fiscalité, ils ne sont pas spécialement apparus dans les facteurs favorables à «l'ancrage».

Les problématiques

Dans la mesure où la croissance d'une entreprise est liée à sa capacité d'innovation, la compétitivité en matière de recherche s'avère être un élément stratégique. Les facteurs d'ancrage relatifs à la qualité de la recherche concernent, par exemple, la fiscalité sur les efforts en matière de R&D ainsi que les aides à la R&D.

A propos de FREE

Afin de pallier au déficit entrepreneurial en Belgique et en Wallonie, un changement de mentalité semble essentiel. L'ambition de réinstaller la Wallonie dans la prospérité nécessite de déployer des moyens importants. En 2003, la Fondation pour la Recherche et l'Enseignement de l'Esprit d'entreprendre (FREE) a été créée. Cette organisation apolitique et indépendante souhaite contribuer au débat public et à la maturation d'une population plus entrepreneuriale, le Conseil d'administration de la FREE a mis en place une action «Think Tank» ayant pour but de faire évoluer les débats et d'identifier des besoins susceptibles de faire progresser l'esprit d'entreprendre dans notre pays. Ce rapport sur l'ancrage des entreprises de croissance vise à souligner les éléments positifs de l'environnement entrepreneurial belge, ceux qui doivent être maintenus, valorisés ou renforcés.



CARTE BLANCHE À BRUSSELS METROPOLITAN

Pour une métropole mobile : appel à une vision commune



POUR NOS SOCIÉTÉS HUMAINES MODERNES, LA MOBILITÉ EST UNE CONDITION DE LEUR BIEN-ÊTRE, DE LEUR PROSPÉRITÉ ET MÊME DE LEUR SURVIE. NOTRE DÉSIR DE RENCONTRES ET D'EXPÉRIENCES NOUVELLES, COUPLÉ AU DÉVELOPPEMENT DE NOTRE ACTIVITÉ, EXPLIQUENT LE BESOIN CROISSANT D'UNE MOBILITÉ LÉGITIME, ALORS QUE L'OPTIMISATION DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE ET LA GESTION DE NOTRE TEMPS EXIGENT QUE CETTE MOBILITÉ SOIT EFFICIENTE. MAIS LA MOBILITÉ EST UN SYSTÈME COMPLEXE, FAIT DE TRÈS NOMBREUX ACTEURS, DONT LES INTERACTIONS NE PEUVENT SE CONCEVOIR SANS UNE RÈGLE DU JEU FIXÉE PAR L'ETAT. AU-DELÀ DES DÉCISIONS INDIVIDUELLES QUE PEUVENT PRENDRE LES CITOYENS ET LES ACTEURS ÉCONOMIQUES, RATIONNELLES PAR RAPPORT À LEUR INTÉRÊT IMMÉDIAT, L'INTÉRÊT GÉNÉRAL EN MATIÈRE DE MOBILITÉ NE PEUT ÊTRE GARANTI QUE PAR LA MÉDIATION INTELLIGENTE DE L'ETAT, SEUL À MÊME DE CRÉER LES CONDITIONS D'UNE MOBILITÉ INTÉGRÉE.

par Alain DENEEF, Intendant de Brussels Metropolitan, une initiative de BECI, UWE, VOKA et FEB.

Parce qu'en Belgique l'Etat se décompose en plusieurs entités, dont la compétence est mutuellement exclusive dans l'axe horizontal (chaque région est maître chez elle) et l'axe vertical (les régions et l'Etat fédéral disposent de compétences portant sur des sujets différents), le risque est grand de voir se développer des politiques, au mieux autistes, au pire antagonistes. Or, la mobilité se moque des frontières géographiques et des répartitions de compétence. Ne pas le reconnaître est une sottise, ne pas s'y attaquer dès à présent est augmenter le coût inévitable de la résolution des problèmes.

Certains pensent que les technologies émergentes (applications d'aide à la circulation ou de partage de véhicule, etc.) ou à venir (véhicules autonomes, etc.) vont régler à terme le problème de la congestion ou, à tout le moins, contribuer largement à le mitiger.

Rien n'est moins sûr, car ces innovations travaillent à la marge et compenseront au mieux l'accroissement constant du besoin de mobilité

Si par ailleurs une évolution dans les mentalités est souhaitable (et sans doute prévisible avec l'arrivée des nouvelles générations) quant au besoin de se déplacer, quant au choix d'un mode de transport ou quant au fait de louer ou de partager plutôt que de posséder un véhicule, la résolution efficace du problème de la mobilité passera par l'introduction concertée de mesures de type infrastructurel, fiscal, technologique. Ces mesures doivent permettre d'aligner le comportement rationnel et libre de chaque acteur dans la direction d'un intérêt général bien compris.

Mais pour relever ce qui est déjà en soi un fameux défi, la Belgique doit encore surmonter une difficulté qui lui est propre.



Elle ne peut en effet s'attaquer valablement au problème de la mobilité sans dépasser le double clivage géographique et institutionnel qui est le sien. Seuls l'échelle de l'aire métropolitaine (Bruxelles est aussi l'affaire des Flamands et des Wallons) et le regroupement de tous les acteurs de la mobilité (publics et privés, producteurs et consommateurs de mobilité) permettront de dégager les solutions nécessaires.

Depuis des années, le monde politique belge, tous niveaux de pouvoir et tous partis confondus, ont fait preuve d'une abstention regrettable, notamment en ne prenant pas la mesure de la croissance attendue du besoin de mobilité pourtant annoncée dans toutes les études.

→ SUITE EN PAGE 12





SEULS L'ÉCHELLE DE L'AIRE MÉTROPOLITAINE
(BRUXELLES EST AUSSI L'AFFAIRE DES FLAMANDS ET
DES WALLONS) ET LE REGROUPEMENT DE TOUS LES
ACTEURS DE LA MOBILITÉ PERMETTRONT DE DÉGAGER
LES SOLUTIONS NÉCESSAIRES.





→ SUITE DE LA PAGE 10

Il a fait preuve de peu de sens de l'anticipation, qui aurait consisté, entre autres, dans l'achèvement dans un délai raisonnable du RER, dans l'entretien des tunnels de la capitale, dans une réflexion approfondie sur (et préalable à) la piétonisation du centre-ville, dans la concertation à mener sur les travaux du Ring ou dans la construction de parkings de délestage autour de la région bruxelloise.

Aujourd'hui, plusieurs études montrent que la métropole bruxelloise est une des plus engorgées d'Europe et d'autres mettent la Belgique en garde contre la véritable perte de compétitivité que représente la congestion automobile. A quoi sert-il d'avoir mis sur pied un Tax shift dont l'objectif premier est de rétablir la compétitivité salariale du pays si c'est pour la galvauder dans les dizaines de millions d'heures perdues dans les files ? Cette perte d'efficacité s'accompagne d'une frustration croissante des usagers (résidents ou non) et de dégâts environnementaux et urbanistiques sans précédent.

Le monde de l'entreprise, principal créateur de la richesse du pays, en appelle à présent au sens de la responsabilité des décideurs politiques en leur demandant d'envisager un véritable Mobility shift. Pour ce faire, il leur demande de dépasser les clivages politiques classiques, de se départir d'une gangue d'idéologies paralysantes et de transcender les frontières géographiques et institutionnelles issues des réformes de l'Etat successives.

Brussels Metropolitan, initiative née de la volonté des fédérations d'employeurs régionales (BECI, UWE et Voka) et fédérale (FEB) de faire mieux dialoguer les trois régions dans et autour de Bruxelles, invite à penser ensemble un Mobility Plan qui alimente la réflexion des politiques dans les mois et les années qui viennent et les aide à prendre des décisions éclairées par la connaissance des conséquences prévisibles de leur action ou de leur inaction.

Afin d'éviter le piège du rejet de la responsabilité sur l'autre partie, ce Plan prendra comme angle d'attaque les solutions que le monde de l'entreprise veut apporter en mettant l'accent sur les solutions de mobilité imaginées dans, par et pour l'entreprise, en favorisant l'innovation (start-ups) et en imaginant des mécanismes de financement originaux.

Plus généralement, sans se substituer aux mécanismes de concertation appropriés et en laissant chacun agir au niveau de pouvoir qui relève de sa compétence, Brussels Metropolitan et ses partenaires fondateurs (BECI, UWE, VOKA et FEB), souhaitent aborder des actions-clés pour la mobilité métropolitaine, telles que :

- La création de plates-formes agrégeant les données de tous les acteurs publics et privés de la mobilité et permettant de tirer le meilleur parti des possibilités offertes par le Big et le Smart data;
- L'introduction d'une redevance kilométrique pour voitures sur toute la Belgique, et prioritairement dans la métropole bruxelloise, flanquée des mesures d'accompagnement adéquates, modulée selon l'heure, le lieu du parcours accompli et le type de véhicule (des mesures compensatoires pour certaines professions pouvant être envisagées);
- 3. La réflexion sur une politique fiscale englobante et visionnaire, comprenant l'introduction d'un budget «mobilité», qui offre, à côté de la voiture, l'accès à d'autres formes de mobilité, qui encourage d'autres modalités de travail (horaires flexibles, télétravail, co-working) et qui favorise le logement à proximité du lieu de travail;
- 4. La priorité à donner à l'achèvement du RER pour Bruxelles et d'autres grandes villes belges sur d'autres investissements ferroviaires, le développement accéléré des parkings autour des gares concernées et la mise en service dès que possible des parties du réseau «S» déjà mises à quatre voies ;
- 5. La collaboration entre sociétés régionales de transport public dans la construction et l'exploitation conjointe de lignes de tram entrant dans et sortant de la Région bruxelloise et dans le développement d'une offre intégrée de transports dans l'aire métropolitaine, en concertation avec les chemins de fer;

- 6. La création d'une «Alliance des Transports» (du type Transport for London) dans la métropole bruxelloise, regroupant sociétés régionales et fédérale de transport et s'appuyant sur les travaux d'un observatoire métropolitain chargé d'analyser les conséquences des grands travaux et projets d'infrastructure et d'en prévoir la planification intelligente;
- 7. La réflexion concernant les travaux d'entretien à mener sur les grands ouvrages routiers et débouchant sur un plan à quinze ans concernant le remplacement éventuel des tunnels et viaducs pour autant que les alternatives soient mises en place, mais aussi l'enfouissement de voiries là où c'est utile;
- La réalisation concertée entre régions concernées des travaux du Ring sur les tronçons déjà programmés et la réflexion encore à mener sur les autres parties;
- L'adaptation éventuelle, au terme d'une période de test, des législations régionales en matière de transport de personnes (taxis et VTC), de car sharing, y compris le monopole des opérateurs publics;
- 10. L'ambition de faire de la métropole bruxelloise le laboratoire de l'Europe en matière de mobilité intelligente, en y permettant l'expérimentation de nouveaux concepts et en y favorisant l'implantation de producteurs de matériels et de logiciels qui y contribuent.

La gravité des problèmes de mobilité dans et autour de Bruxelles exige la mobilisation conjointe des citoyens, des entreprises, de la société civile et des autorités, sans tabous, ni préjugés. Pour cesser d'être la ville la plus congestionnée d'Europe, il faut beaucoup et si peu en même temps: ambition et sens de la responsabilité, créativité et pragmatisme, discernement et volonté. Le monde de l'entreprise apportera sa contribution résolue à faire de Bruxelles, la «métropole mobile» que l'on cite en exemple.

Brussels Metropolitan : de qui, de quoi s'agit-il?

Brussels Metropolitan est une initiative des quatre fédérations patronales, BECI, FEB-VBO, UWE et VOKA, qui a pour but de promouvoir la coopération entre les différents acteurs privés et publics dans la métropole bruxelloise.

Plus d'infos ? Alain DENEEF (0475/48.48.10 - alain.deneef@brusselsmetropolitan.eu) ou www.brusselsmetropolitan.eu

La transformation digitale de votre entreprise passe par l'instant mobile



NOUS REGARDONS EN MOYENNE NOTRE ÉCRAN DE SMARTPHONE 150 FOIS PAR JOUR. TOUTEFOIS, CES INTERACTIONS DÉPASSENT RAREMENT DEUX MINUTES. POUR ÊTRE PRÉSENTE SUR L'ÉCRAN DE VOTRE CLIENT MOBILE, VOTRE ENTREPRISE DOIT DONC CONVAINCRE ENDÉANS CES DEUX MINUTES. C'EST L'INSTANT MOBILE, UN INSTANT ÉPHÉMÈRE, RÉCURRENT, LOCALISÉ ET ÉMINEMMENT PERSONNEL.

omment peut-on définir «l'instant mobile» ? Celui-ci se caractérise par trois dimensions :

- L'instant mobile correspond à un basculement de la création de valeur.
- L'instant mobile est personnel, éphémère, récurrent, contextuel et localisé.
- L'instant mobile est un puissant levier de la transformation digitale permettant de modifier en profondeur les process internes de l'entreprise.

On peut vraiment parler aujourd'hui de «prise de pouvoir» de l'instant mobile sur les activités humaines. Cette évolution extrêmement rapide correspond à un véritable basculement de la création de valeur à une échelle globale. Le nombre d'internautes qui se connectent quotidiennement à l'aide d'un smartphone dépasse aujourd'hui ceux qui se connectent depuis un PC. La recherche est devenue majoritairement mobile depuis l'été 2015, la messagerie est devenue mobile.

Aujourd'hui, l'instant mobile cumule enfin audience, influence mais également conversion car le commerce électronique est également devenu mobile. Rien qu'aux Etats-Unis, le cabinet d'études Forrester estime que près de 30 milliards d'instants mobiles sont réalisés quotidiennement.

Pascal POTY a consacré un livre à ce fameux «instant mobile». Nous l'avons rencontré.

L'ouvrage

«L'instant mobile : deux minutes pour convaincre votre client mobile» par Pascal POTY, Préface d'Alain GERLACHE, aux Editions Edi.pro. www.edipro.info

Date witness pare convenience votes class conditions and the control of the condition of th

L'instant mobile concerne-t-il exclusivement l'environnement digital?

Non, cette déferlante ne s'arrête pas au seul monde digital. L'instant mobile concerne également aujourd'hui le monde physique.

En créant un «pont» entre les univers numériques et physiques, le smartphone a hybridé la relation commerciale pour s'installer au cœur de ce qu'on appelle communément le phygital c'est à dire la réconciliation du online et du offline. Avec l'instant mobile, le Web et le point de vente ne font plus qu'un.

L'instant mobile est-il synonyme d'une nouvelle grammaire dans la relation entre les entreprises et leurs clients ?

Le revers de la médaille de cette prise de pouvoir de l'instant mobile réside dans son extrême concentration et dans sa volatilité. L'instant mobile pourrait se résumer en une suite de chiffres clés, à savoir : 25–5–80–90

- Les mobinautes disposent rarement de plus de 25 applications mobiles installées sur leur smartphone
- Les mobinautes utilisent quotidiennement seulement 5 applications de façon récurrente.
- 80% du temps passé par les mobinautes l'est sur une ou plusieurs de ces 5 applications.
- 90% des applications téléchargées sont désinstallées au bout de 3 mois.

Quels sont les enjeux de «l'instant mobile» pour les entreprises ?

Maitriser et valoriser l'instant mobile pour les entreprises ne saurait être réduit à raisonner en termes de canal supplémentaire mais bien de levier capable de transformer l'expérience utilisateur en inscrivant leur offre dans la réalité du parcours d'un client devenu prioritairement mobile.

Peu d'entreprises ont pris véritablement la dimension de ce basculement radical qui conduit auiourd'hui un consommateur à découvrir d'abord leur offre de produits et de services via un écran de smartphone. Le Web mobile, les applications, voire même les objets connectés qui constituent aujourd'hui autant d'extensions de nos smartphones, ne sont que la partie émergée de l'iceberg. L'instant mobile ne saurait être réduit à une simple adaptation de contenu. Il doit au contraire être considéré comme une priorité stratégique afin de redéfinir les capacités de différenciation des entreprises qui l'utilisent. De ce point de vue, l'instant mobile agit comme un puissant catalyseur de la refondation de leurs process internes.

La valorisation de l'instant mobile s'inscrit donc dans la compréhension d'une série de contextes différenciés qu'il convient de maîtriser à l'aide de nouvelles formes de médiations technologiques au service de la relation et de l'engagement client.

L'auteur

Juriste de formation, **Pascal POTY** est actif dans le domaine des télécommunications mobiles depuis plus de vingt ans, d'abord au sein de directions générales d'opérateurs de télécommunications puis au sein de cabinets d'études. Il a rejoint en 1999 l'Agence du Numérique (ex-AWT) comme responsable de la veille technologique.



L'Oréal Libramont

une entreprise exempl'«Hair» en matière de développement durable!



ANCRÉE DANS UN ÉCRIN DE VERDURE ARDENNAIS DEPUIS 1975,
L'ENTREPRISE L'ORÉAL LIBRAMONT NE CESSE DE DÉVELOPPER DES
INITIATIVES POUR LIMITER SON IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT.
DEVENUE UN RÉEL MODÈLE EN MATIÈRE DE NOUVELLES TECHNOLOGIES
ENVIRONNEMENTALES ET D'ORGANISATION INTERNE, ELLE FUT, DÈS 2009,
LA PREMIÈRE USINE 100% ÉNERGIE VERTE DU GROUPE L'ORÉAL.

par Stéphanie FOUREZ

pécialisée dans la production de kits de coloration pour la grande distribution, l'usine de Libramont s'étend sur 45 hectares, compte 400 collaborateurs et produit 200 millions d'unités de coloration par an. Forte de son développement constant, L'Oréal Libramont, c'est aussi une station d'épuration, une unité de biométhanisation, une unité de fabrication de flacons sur site, 33 clients et surtout... des projets environnementaux aboutis et des idées plein la tête...

Si l'impulsion d'une démarche environnementale sur le site ne date pas d'hier (les premières initiatives datent de 1994), elle prend tout son sens dans le projet «Share Beauty With All», programme ambitieux du Groupe dont l'objectif est de réduire de manière significative (60% par rapport à 2005) les émissions de CO₂, la consommation en eau, la production de déchets... d'ici 2020 ! Qu'à cela ne tienne, ces objectifs n'effrayent pas l'usine de Libramont, bien au contraire puisque certains d'entre eux sont déjà atteints, avec presque 5 ans d'avance sur l'échéance. Mais concrètement, quelles sont les actions et techniques que l'entreprise a développées ? C'est ce que nous avons voulu savoir en poussant les portes de l'entreprise...

Une unité de biométhanisation... et 180% de CO₂ en moins!

C'est en 2009 que les premiers kW électriques sont produits. Le principe est simple : la biomasse, notamment composée de déchets alimentaires d'entreprises voisines, est transformée en méthane par fermentation. Celui-ci alimente des moteurs qui produisent de l'électricité verte. Ainsi, ce ne sont pas moins de 250% des besoins de l'entreprise en électricité qui sont produits par cette installation! Le surplus, qui correspond aux besoins d'environ 5.500 ménages, est remis sur le réseau.

La chaleur, issue de cette biométhanisation, permet quant à elle de couvrir 90% des besoins en chauffage du bâtiment et 60% des besoins en vapeur du process.

Gain environnemental : 11.500 tonnes de CO_2 , soit une diminution de 180% des émissions.

Une serre solaire pour sécher les boues d'épuration!

Depuis 2014, la chaleur résiduelle de la biométhanisation assure un séchage des boues de la station d'épuration de l'usine.



Grâce à une serre solaire de 800 m², les boues, remuées en permanence par un robot, sèchent sous l'effet combiné de la chaleur du soleil et/ou de la chaleur résiduelle de l'installation. Leur poids est ainsi réduit de 75% avant valorisation en cimenterie.

Gain environnemental : réduction du poids des déchets et 80 camions/an en moins

Un fournisseur sur place, c'est moins de transport et moins de déchets!

En 2011, Logoplaste, fournisseur exclusif de flacons pour l'Oréal s'installe dans les murs de l'usine. Les 310 millions de flacons par an sont dès lors transportés directement sur la ligne de production dans des containeurs métalliques réutilisables ou via un convoyeur qui relie le stock de Logoplaste aux équipements de remplissage de L'Oréal. Fini les emballages jetables!

Gain environnemental : 0 déchets d'emballage et 1.500 camions/ an en moins



Etienne GENIN, Directeur L'Oréal Libramont

66

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EST UN GAGE DE PÉRENNITÉ POUR TOUTES LES ENTREPRISES. AVEC LE RECUL, ON SE REND COMPTE QUE L'INGÉNIOSITÉ A SOUVENT PERMIS D'ALLIER DÉVELOPPEMENT DURABLE ET GAINS ÉCONOMIQUES.



Grâce à une serre solaire de 800 m², le séchage des boues de la station d'épuration de l'usine, remuées en permanence par un robot permet de réduire leur poids de 75% avant leur valorisation en cimenterie.

Utilisation rationnelle de l'eau + épuration optimale = réduction des consommations

Alors qu'en 2005, 85 cl étaient nécessaires pour produire un kit de coloration (qui contient lui-même 11cl d'eau), 23 cl suffisent aujourd'hui pour fabriquer le même produit. Cette diminution, L'Oréal la doit aux différentes actions qu'elle a su mettre en place ces dernières années.

Citons, par exemple, l'optimisation des procédés de nettoyage des cuves de fabrication, l'installation d'une boucle d'eau de refroidissement et l'installation, à la sortie de la station d'épuration, d'un procédé d'ultrafiltration et d'un système d'osmose inverse.

Grâce à ces deux derniers équipements, l'eau issue de la station est totalement purifiée et peut réintégrer le process au niveau du lavage et de la production de vapeur.

Gain environnemental : réduction de la consommation totale d'eau de 61% par rapport à 2005.

Gestion optimisée des déchets

Outre les initiatives développées en matière d'utilisation rationnelle de l'eau et d'énergie, l'entreprise porte aussi une attention particulière sur les déchets qu'elle génère, avec la volonté ferme d'en réduire la quantité produite et de valoriser intégralement les déchets ultimes. Ainsi, plusieurs idées innovantes ont vu le jour sur le site, comme l'utilisation de caisses-navettes entre les fournisseurs et l'usine et le remplacement de caisses d'emballage par un film plastique. Les cartons restants sont quant à eux renvoyés chez le fournisseur qui les reconditionne en emballages prêts à l'emploi.

Gain environnemental : 25% en moins de déchets générés et 0% de déchets en décharge.

Et l'avenir?

Forte de ces résultats et poussée par l'envie du «toujours mieux», l'entreprise ne compte pas en rester là!

Son engagement durable et précurseur lui assure une vision claire, dirigée et structurée des ambitions qu'elle compte développer à l'avenir. "Le développement durable est un gage de pérennité pour toutes les entreprises, explique Etienne GENIN, Directeur de L'Oréal Libramont. Avec le recul, on se rend compte que l'ingéniosité a souvent permis d'allier développement durable et gains économiques. Nous avons repensé notre développement, notre activité, notre empreinte écologique et sommes continuellement à la recherche de techniques d'optimisation".



Le 13 mai 2016, à l'initiative de la Cellule Environnement de l'UWE et de la CCILB, 21 personnes se sont retrouvées sur le site de l'entreprise L'Oréal à Libramont pour découvrir les innovations de l'entreprise en matière d'économie circulaire.

Retrouvez le résumé de la séance, les supports de présentation et une vidéo de l'entreprise sur www.environnement-entreprise.be.

Formez-vous au Mobility Management



ON VOUS DISAIT DANS LE PRÉCÉDENT NUMÉRO DU DYNAMISME «SPÉCIAL ENVIRONNEMENT» QUE LE **RÉSEAU DES MOBILITY MANAGERS** SOUFFLAIT SA PREMIÈRE BOUGIE. SON ENGOUEMENT, LA DYNAMIQUE FORTE ET LA MATURITÉ DU GROUPE ONT JUSTIFIÉ LA NÉCESSITÉ DE METTRE À PRÉSENT SUR PIED UNE VÉRITABLE FORMATION AU SERVICE DU TRAVAIL DES COORDINATEURS MOBILITÉ D'ENTREPRISES.

■ par Benoît MINET

u-delà de la vocation du Réseau de faire connaître ou reconnaître la fonction de Mobility Manager de par, entres autres, le partage de bonnes pratiques entre ses membres, la formation s'est, quant à elle, fixée comme objectif de transmettre un panel d'outils et de connaissances pratiques afin d'assurer une gestion pérenne de la mobilité au sein des entreprises. Fruit d'une collaboration entre la Wallonie et la Cellule Mobilité de l'Union Wallonne des Entreprises, avec pour partenaire privilégié Partena Professional, cette formation permet ainsi aux Mobility Managers débutants ou déjà plus expérimentés d'asseoir leurs compétences généralement acquises sur le tas.

Au total, ce sont 5 journées complètes, organisées dans les locaux de Partena à Namur, suivies d'une journée de visite de terrain qui donnent le rythme de la formation. Bien que la matière traitée se recoupe en permanence, il a été choisi d'assigner une thématique spécifique à chaque journée de formation.

Le cycle de formation s'articule comme suit :

- Journée 1: Mise en contexte sur la mobilité et sur le rôle du Mobility Manager
- Journée 2: Plan d'actions, méthodologie, argumentation et outils pratiques
- **Journée 3 :** Comment encourager la multimodalité mode par mode
- **Journée 4 :** La fiscalité de la mobilité et le fleet management en détails
- Journée 5 : Quelle communication pour une mobilité alternative attrayante ?
- Journée 6 : Visite pratique de terrain



Alternant plages théoriques et mises en pratique, la formation de Mobility Managers aborde tous les aspects nécessaires à la réalisation globale d'une politique de mobilité en entreprise tels que : le rôle et les qualités du mobility manager, la mise en place d'une politique interne de mobilité (enquêtes, potentiels, plans d'actions), la communication (auprès du personnel, de la direction et des instances extérieures), l'intégration au sein du fleet management de différents modes de transport ou encore, la découverte des New Ways of Working (NWOW). Enfin, une journée est entièrement consacrée à tous les aspects fiscaux liés à la mobilité.

La première session vient tout juste de s'achever tandis qu'un deuxième cycle est d'ores et déjà programmé durant les mois d'octobre, novembre et décembre 2016. Un groupe d'une quinzaine de représentants d'entreprises privées et d'institutions publiques va donc déjà se voir décerner le diplôme officiel de Mobility Manager d'entreprise. Celui-ci crédibilisera plus que jamais cette fonction essentielle au service de la politique de mobilité interne et de l'image environnementale de l'entreprise.

Intéressé?

Cette formation est entièrement gratuite et est destinée spécifiquement à toute personne, porteuse d'un diplôme de l'enseignement supérieur (de type court ou long), concernée par la mobilité dans le cadre de ses activités professionnelles, au sein d'une entreprise publique ou privée.

Les dates du prochain cycle sont d'ores et déjà connues, à savoir le jeudi 27 octobre, les mardis 8 et 22 novembre, le jeudi 1er décembre et le mardi 6 décembre. La visite de terrain est à prévoir dans le courant du mois de janvier 2017.

Pour vous inscrire ou simplement manifester votre intérêt, n'hésitez pas à prendre contact avec la Cellule Mobilité de l'UWE: 010.48.94.05 ou mobilite@uwe.be.



Dossier

Emploi, RH, Enseignement & Formation





DANS LE CADRE DE LA 6^E RÉFORME DE L'ETAT, LES RÉGIONS ONT VU LEURS COMPÉTENCES S'ACCROÎTRE SIGNIFICATIVEMENT. QU'IL S'AGISSE DES AIDES À L'EMPLOI (RÉDUCTIONS CIBLÉES DES COTISATIONS SÉCURITÉ SOCIALE, ACTIVATION), À LA FORMATION (SOUTIEN AUX TUTEURS, CONGÉ ÉDUCATION PAYÉ), D'INSTRUMENTS POUVANT CONTRIBUER À LUTTER CONTRE L'ABSENTÉISME (FONDS DE L'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE). LE LIEN ENTRE ENSEIGNEMENT/FORMATION ET ENTREPRISES EST AUSSI COUVERT PAR LA PRÉSENTATION DES STAGES DES PÔLES. LES TRAVAUX DES BASSINS EMPLOI - FORMATION -ENSEIGNEMENT (EFE). LE CHAMP D'ACTION DU SFMQ (SERVICE FRANCOPHONE DES MÉTIERS ET DES QUALIFICATIONS). ENFIN, NOUS TRAITONS AUSSI DANS CE DOSSIER DE LA GESTION OPTIMALE DES RESSOURCES HUMAINES.













diplôme ou via la Valorisation des Acquis de l'Expérience (VAE)...?

mercredi 22 juin 2016 18h00 - 20h30 Campus Charleroi, Boulevard Joseph II, 38-42

Vous souhaitez développer vos compétences en formation continue après un premier

Découvrez nos formations (horaire de jour, horaire décalé et adapté) lors de la Soirée Formation Continue.

Les conseillers Formation Continue et VAE seront présents pour vous quider

10e anniversaire de l'étude UWE-Partena



Les absences au travail



POUR LA 10° ANNÉE CONSÉCUTIVE, L'UWE ET PARTENA ONT PUBLIÉ LEUR ÉTUDE CONJOINTE SUR LES ABSENCES AU TRAVAIL.

par Lila JORIS

fétude UWE-Partena vise non seulement à rendre compte de l'impact des absences sur l'entreprise, en termes d'organisation, de productivité et de compétitivité mais également, à sensibiliser les autorités publiques, les entreprises et les travailleurs au coût de ces absences afin que l'ensemble de ces acteurs tende à construire, conjointement, un marché du travail qui convient à tous et qui pourra soutenir l'économie de notre pays.

Pour ce faire, l'approche adoptée est celle de l'exhaustivité. Chaque situation où un salarié ne preste pas est envisagée, permettant ainsi de dégager des grandes tendances, mais également, de rappeler les droits et obligations de chacun en la matière.

Constats pour la période 2014-2015

Sur la période du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015, les 77.555 salariés wallons concernés par l'étude ont presté 191 jours, à savoir un jour de moins que la période précédente, mais surtout, cinq jours de moins par rapport à 2005. **En 10 ans, on passe de 196 jours prestés à 191!**

Parmi les jours non prestés qui ne sont pas des congés légaux, on constate une augmentation des incapacités non professionnelles, des grèves, des congés extra-légaux et une très légère hausse des accidents de travail ou survenus sur le chemin du travail (en diminution quasiment constante depuis 10 ans) et une diminution du crédit-temps, des repos compensatoires et du chômage temporaire (qui reste cela dit très important). Les absences liées à la maternité quant à elles restent stables. Le coût des absences reste toujours plus élevé pour les entreprises (54,5%) que pour la collectivité (42,5%) ou pour le salarié lui-même (3%).

Cependant, il est important de rappeler que l'absence de coût direct ne signifie nullement une absence de coût à charge de l'entreprise. En effet, il ne faut négliger les impacts collatéraux des absences pour l'entreprise en termes d'organisation, de remplacement, de formation, de nouveaux engagements, et de facto en termes de productivité.

C'est pourquoi, en plus d'une analyse des données 2014-2015 en fonction du sexe, du statut, de l'âge des salariés, mais aussi, de la taille des entreprises et de leur secteur d'activité, l'UWE et Partena se sont penchés sur les 4 grandes causes d'absence de ces dix dernières années afin de se questionner sur leur nature et leur évolution, mais également d'envisager des pistes de solutions.

Retour sur quatre causes d'absence marquantes de ces dix dernières années

- 1. Les accidents de travail ou survenus sur le chemin du travail sont en diminution quasi-constante depuis 10 ans, preuve que le problème a été pris à bras le corps par le Gouvernement et par les entreprises, dont les efforts sont nombreux, tant au niveau de la prévention, que de l'instauration de règles de sécurité et l'amélioration constante de leur politique de mobilité.
- 2. Le crédit-temps, qui concerne principalement les travailleurs âgés, est en perte de vitesse depuis 3 ans. Cela est principalement dû aux mesures plus strictes instaurées initialement par le Gouvernement Di Rupo, puis Michel I, notamment en ce qui concerne les conditions d'accès.

- 3. Les absences pour cause de grève connaissent leur deuxième pic en 10 ans. Elles concernent plus particulièrement les ouvriers de 45 à 54 ans. Rappelons que ces grèves ont un coût pour l'entreprise, la collectivité et le travailleur lui-même. De plus, les nombreux débordements engendrés ont été l'occasion de rouvrir des débats importants sur la personnalité juridique des syndicats, le droit de grève, le droit/ la liberté au travail ou encore l'assurance d'un service minimum garanti.
- 4. Sur une période d'analyse de 10 ans, les incapacités non professionnelles de longue durée n'ont cessé d'augmenter, touchant principalement les travailleurs âgés. On passe en moyenne de 12 à 16 jours non prestés pour cette raison. En 2015, et ce pour la première fois, le

montant des indemnités d'incapacité de travail payées par l'INAMI a dépassé celui des allocations de chômage versées par l'ONEm, s'élevant ainsi à 6,358 milliards contre 6,244 milliards. Les causes mises en avant par l'INAMI sont, entre autres, le vieillissement de la population active, l'augmentation de nouvelles pathologies liées au stress, les mesures plus restrictives prises ces dernières années concernant le chômage, etc.

L'UWE et Partena ont tenu à mettre en avant des pistes de solutions préventives face à ce problème grandissant :

 Le Fonds de l'expérience professionnelle, permettant aux employeurs du secteur privé, à un Fonds de sécurité d'existence ou à un centre de formation paritaire d'obtenir des subventions afin de financer des projets d'amélioration des conditions de travail des salariés de 45 ans et plus est une première piste. Ce Fonds relève depuis le 1^{er} avril 2015 des compétences du Forem et les moyens transférés s'élèvent actuellement à 843.000 euros, dont 243.000 euros de frais de fonctionnement. Un tel montant ne permet la réalisation que de très peu de projets. De plus, la procédure est chronophage et les montants remboursés peu élevés. Il est donc important que le Gouvernement wallon revoie cette mesure en élargissant son impact et en mettant en place des procédures simplifiées et automatisées.

Le tutorat permet au travailleur âgé de mettre en avant son expérience, sa connaissance de l'entreprise et revalorise son travail tout en l'adaptant. Il peut également favoriser un dialogue intergénérationnel et un partage de nouvelles connaissances et d'idées novatrices. Cependant, le tutorat n'est pas à prendre à légère et demande un réel investissement et tuteur et de son entreprise. C'est pourquoi, il est important de conserver des mécanismes incitatifs comme la

- réduction de cotisation de cotisations sociales patronales groupe-cible «tuteurs», qui se doit d'être simplifiée et élargie à l'ensemble des tuteurs, qu'il s'agisse d'alternance, de formations de demandeurs d'emploi ou de travailleurs.
- Les nouvelles formes d'organisation du travail (NFOT ou NWOW) favorisent une plus grande flexibilité dans la façon dont une entreprise organise le travail de ses salariés. Il peut s'agir de télétravail, de bureaux satellites, de Smart Work Centers, d'espaces de coworking, mais aussi de flexibilité des horaires et de travail par objectifs et non par présentéisme. Ces NWOW sont bénéfiques à plus d'un titre et constituent une solution à l'absence au travail notamment via une meilleure conciliation vie privée-vie professionnelle, une réduction des différences hommefemme, l'instauration d'un climat de confiance entre employeur et employé, et la responsabilisation et la remotivation des salariés. Elles permettent également une reprise plus en douceur du travail pour les personnes en incapacité de longue durée.

Instaurer des mécanismes soucieux des intérêts des entreprises et des travailleurs permettra aux unes de rester compétitives et d'augmenter le taux d'emploi des seniors et aux autres, de s'épanouir dans leur travail.

Il est donc primordial que l'ensemble des acteurs concernés tendent à construire conjointement, un marché du travail qui convient à tous et qui pourra soutenir l'économie de notre pays.

Pour ce faire, il est évident que nos Gouvernements fédéraux et régionaux, ainsi que les interlocuteurs sociaux, ont un rôle essentiel à jouer afin de faciliter les mesures permettant d'organiser au mieux la formation et le travail, dans le respect des besoins de chacun et pouvant faire face aux défis de demain, comme le vieillissement de la population active, l'emploi des jeunes, la globalisation, la numérisation et la rapide évolution du monde du travail en général.

L'étude et le Focus sont disponibles sur les sites de l'UWE (www.uwe.be) et de Partena Professional (www.partena-professional.be)



L'absentéisme, une maladie qui se soigne!

- L'absentéisme, outre ses impacts financiers directs:
- Salaire garanti
- Remplacement du collaborateur absent
- Gestion administrative de l'absence et du remplacement
- Cache toute une série de coûts indirects:
- Désorganisation du travail et détérioration du climat social
- Perte de productivité
- Déficit d'image
- L'OCM, en tant que partenaire RH en gestion de l'absentéisme, peut vous offrir :
- une expérience de plus de 50 ans dans le domaine du CONTRÔLE MÉDICAL
- des solutions adaptées à chaque situation, en fonction de vos réels besoins
 - grande entreprise ou PME
 - gestion globale de l'absentéisme ou solution ponctuelle

Intéressé? Prenez contact avec nous

Rue Libioulle, 4 . 6001 Marcinelle

Tél.: **071 509 810**

Fax.: 071 301 676

e-mail: secretariat@controlemedical.be www.controlemedical.be

Le capital humain

Clé de la croissance et de l'emploi dans une économie de la connaissance



LES EFFORTS DE FORMATION DES ENTREPRISES ONT ÉTÉ SYNTHÉTISÉES DE MANIÈRE MAGISTRALE DANS UN RAPPORT DU GROUPE D'EXPERTS «COMPÉTITIVITÉ ET EMPLOI» DE NOVEMBRE 2015 PUBLIÉ EN MARS 2016⁽¹⁾. NOUS EN PUBLIONS ICI CERTAINS EXTRAITS. CE RAPPORT RAPPELLE QUE LES COMPÉTENCES D'UNE PERSONNE COMBINENT LES QUALIFICATIONS OBTENUES PAR LA FORMATION INITIALE MAIS AUSSI PAR LA FORMATION CONTINUE, AINSI QUE L'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE, SOCIALE, ET LES TALENTS INDIVIDUELS.

par Jean de LAME

adaptation des compétences revêt une importance cruciale en vue de pouvoir relever les défis technologiques, économiques et sociaux auxquels notre économie est confrontée.

Dans ce contexte il est indispensable de s'assurer que l'offre et la demande de main d'œuvre répond à l'état de l'économie actuelle et les tendances futures qui se dessinent sous nos yeux.

Il est habituel de caractériser l'offre et la demande de main-d'œuvre par le diplôme le plus élevé obtenu. Les personnes faiblement qualifiées correspondent alors à celles qui ont au maximum terminé l'enseignement secondaire inférieur, les moyennement qualifiées sont celles qui ont terminé l'enseignement secondaire supérieur au plus et les hautement qualifiées sont diplômées de l'enseignement supérieur.

Jusqu'en 1995, la part des personnes faiblement qualifiées dans l'emploi était plus élevée que celle des deux autres groupes d'éducation traditionnellement retenus. Cette part a sans cesse reculé depuis, les générations de travailleurs âgés de plus de 50 ans – faiblement qualifiés selon leur niveau de formation initiale –, mais ayant acquis des compétences nécessaires à l'exercice de leur fonction au cours de leur carrière – étant remplacées par des plus jeunes, davantage diplômées.

Les parts dans le total des emplois exercés par des personnes moyennement et hautement qualifiées s'établissaient respectivement à 39 et 43% en 2014, ce qui signifie que, par solde, 18% des emplois étaient de faible qualification. Mais lorsque l'on examine la réserve de main-d'œuvre qui est théoriquement rapidement mobilisable, soit les demandeurs d'emploi, 77% sont faiblement ou moyennement qualifiés. Les inadéquations sur le marché du travail s'expliquent en partie par cet écart, les qualifications demandées – révélées par la structure de l'emploi – apparaissant en moyenne supérieures à celles dont dispose une frange de la réserve de main-d'œuvre. Toutefois 23% des demandeurs d'emploi ont terminé des études supérieures.

C'est une proportion non négligeable qui reflète notamment les difficultés d'insertion rencontrées par ceux qui possèdent certes un diplôme plus poussé, mais moins valorisé sur le marché du travail.

Le taux d'emploi diffère significativement selon que l'on a ou pas poursuivi ses études : en 2014,

37% des personnes n'ayant pas terminé l'enseignement secondaire avaient un emploi, contre 64% de celles ayant un certificat de l'enseignement secondaire supérieur et 82% des personnes ayant un diplôme de l'enseignement supérieur. Corrélativement, le taux de chômage décroît avec le niveau d'éducation : 5% des actifs hautement qualifiés sont au chômage, contre 16% de ceux ayant quitté prématurément l'école.

Environ 44% des personnes âgées de 30 à 34 ans ont terminé des études supérieures en Belgique. L'objectif que notre pays s'est fixé dans le cadre de la stratégie Europe 2020 est de parvenir à une proportion d'au moins 47%.





LES ENTREPRISES SONT À LA RECHERCHE
DE PERSONNES «PRÊTES À L'EMPLOI» :
OPÉRATIONNELLES, POLYVALENTES ET



Mais les formations suivies dans le cadre de ces études supérieures ne sont pas nécessairement en adéquation avec les besoins d'une économie de plus en plus axée sur l'innovation et la connaissance.

En effet, par exemple, seuls 17% des nouveaux diplômés universitaires ont opté pour des domaines d'études scientifiques, une part qui n'a guère évolué en une dizaine d'années et situe la Belgique dans le bas du classement européen. En moyenne dans l'UE27, 23% des jeunes diplômés disposent d'une formation scientifique.

Les entreprises sont à la recherche de personnes «prêtes à l'emploi» : opérationnelles, polyvalentes et pouvant apprendre par elles-mêmes. Si relativement peu de nouveaux métiers sont apparus, beaucoup se complexifient, s'hybrident et font appel à de nouvelles compétences et connaissances. Dans ce contexte d'exigences accrues, les employeurs souhaitent de plus en plus compléter ces compétences professionnelles techniques par des compétences transversales. Il s'agit de compétences sociales (collaborer, travailler en équipe, montrer de l'empathie, bien communiquer), méthodologiques (trouver

des solutions, transposer des expériences à de nouveaux problèmes, suivre la progression, planifier) et «contributionnelles» (aménager le poste de travail, organiser, assumer des responsabilités, persuader)⁽²⁾.

En Flandre et en Wallonie, la grande majorité des métiers techniques critiques répertoriés en 2008 (avant la crise) se retrouvent en 2012, soit 13 en Wallonie et 87 en Flandre (portant sur une liste des métiers critiques beaucoup plus longue chaque année, compte tenu notamment de la plus importante part de marché du VDAB en tant que canal de recrutement). A Bruxelles, on retrouve le plus souvent les mêmes métiers administratifs critiques en 2008 et en 2012 (9 métiers).

Dans ce contexte, l'informatisation des métiers est susceptible de se poursuivre.

Dans le débat économique sur le sujet, les tenants de l'approche «maximaliste» vont plus loin puisque selon eux, l'automatisation des métiers (remplacement des humains par des machines) ne concernera plus seulement les tâches routinières mais également de plus en plus de métiers qualifiés impliquant des tâches cognitives et non-routinières.

L'étude de Frey et Osborne (2013) applique à des centaines de métiers aux Etats-Unis une probabilité d'automatisation. Les métiers caractérisés par un degré élevé de créativité, de compétences sociales, de qualités perceptives et de manipulation sont moins «à risque». Le même exercice a été réalisé par l'institut Bruegel (2014) pour les pays européens. Il en ressort que pour la Belgique, 50% des métiers seraient à risque.

Les résultats de ce type d'études doivent être nuancés car ils sont entourés d'un certain degré d'incertitude et l'analyse ne précise guère dans quel horizon temporel les changements pourraient se produire : d'ici-là, la définition des métiers actuels aura pu changer.

En effet, la dynamique de disparition et d'apparition de nouveaux métiers (qui pourraient justement apparaître du fait de ces changements technologiques) n'est pas un phénomène nouveau.

http://statbel.fgov.be/fr/modules/publications/statistiques/ marche_du_travail_et_conditions_de_vie/rapport_ du_groupe_d_experts_competitivite_et_emploi_.jsp

⁽²⁾ FOREM, 2010; CE, 2010.

Étude Acerta-UCL-ULg RH et performance de l'entreprise



C'EST LA PRINCIPALE CONCLUSION DE L'ÉTUDE INITIÉE PAR ACERTA, AVEC L'APPUI SCIENTIFIQUE DE L'UCL-LSM ET DE L'ULG-HEC : UNE BONNE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES AMÉLIORE LA PERFORMANCE D'UNE ENTREPRISE! L'ÉTUDE S'EST FOCALISE SUR LES ENTREPRISES INNOVANTES ET PERFORMANTES AFIN D'Y IDENTIFIER QUELQUES CLÉS DE LEUR RÉUSSITE, À TRAVERS DE BONNES PRATIQUES EN MATIÈRE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.

par Yves-Etienne MASSART

lest un travail de longue haleine, étalé sur plusieurs années, auquel Philipe DEPAEPE, directeur général d'Acerta Bruxelles-Wallonie, a voulu se consacrer. Partant du constat que nos sociétés sont en pleine mutation et que le monde du travail est par conséquent lui aussi fortement bouleversé, il a cherché à identifier les nouveaux modèles d'organisation des entreprises, afin d'y déceler quelques-unes des bonnes pratiques pouvant expliquer tout ou partie de leur réussite. "Diversité des travailleurs, révolution digitale, recherche de la performance et gestion du changement, voilà autant de défis auxquels tous les chefs d'entreprise sont confrontés. A fortiori quand leur entreprise est jeune, innovante, performante, en croissance..." et qu'eux-mêmes sont souvent fort jeunes dans leur costume de chef d'entreprise.

Il ne faut jamais l'oublier : le tissu économique belge est constitué de 92,5% de PME. Et pourtant, la gestion des ressources humaines y est souvent peu professionnalisée.

De manière caricaturale, cela pourrait revenir à dire qu'elle n'est suffisamment professionnalisée que dans 7,5% des entreprises! La réalité est probablement un peu plus mitigée que la dureté des chiffres et il vaut mieux voir le verre à moitié plein que le verre à moitié vide.

N'empêche, il y a donc là un formidable potentiel d'amélioration, dont toutes les parties (employeur, employés, et l'ensemble de l'économie) pourraient tirer profit. "Les résultats sont concrets et résolument pratiques et pragmatiques. Il ne s'agit nullement de recettes miracles mais bien de recommandations liées à la professionnalisation de la gestion des ressources humaines au sein des PME".

Innovation et performance: amies ou ennemies?

L'un des premiers constats de cette étude est qu'il n'existe pas toujours de corrélation entre l'innovation et la performance. Une PME peut être innovante sans être performante, et vice-versa. Mais au fait, qu'est-ce qu'une PME ? Une entreprise de maximum 250 personnes ayant un chiffre d'affaire de maximum 50 millions d'euros. Et gu'entend-on par la performance d'une entreprise? Un faisceau de facteurs, en fairt. De façon globale, les auteurs ont identifié neuf types de performance : sociale, organisationnelle, opérationnelle, environnementale, économique, financière, comptable et boursière, humaine, commerciale et productive, et enfin la performance globale ou non-qualifiée.

Et l'innovation? Les chercheurs retiennent le degré de nouveauté de l'innovation, soit le temps requis et les ressources nécessaires pour développer l'innovation. Ces innovations peuvent être liées aux procédés, aux produits-services ou à l'organisation. Des différences en matière de management se notent déjà, en fonction du type de PME : au sein d'une IP+, on note peu de tension, une formalisation entre collègues et une certaine rigidité dans l'organisation du travail ; au sein d'une I+P-, il existe une souplesse dans l'organisation du travail, les relations sont moins formelles et on note davantage d'attitudes et pratiques participatives.

Les expériences pilotes ont permis de mettre au jour une gestion des ressources humaines adaptée et novatrice destinée à professionnaliser la GRH des PME performantes et innovantes. Première piste : une évolution en termes de GRH est plus efficace et profonde si elle est couplée à un changement au sein de l'entreprise. Autre constat : il est essentiel qu'un changement en matière de GRH s'inspire de ce qui existait par le passé. En d'autres mots, parler le langage de l'entreprise et de ses gestionnaires aide à identifier les freins éventuels et à imaginer comment les transformer en leviers d'action.



Philipe DEPAEPE, Directeur Général d'Acerta Bruxelles-Wallonie

Il faut également que la professionnalisation des GRH repose sur une régulation subtile des valeurs inhérentes à la performance (formel, directif, contrôle) et à l'innovation (informel, participatif, autonomie). Par ailleurs, une réorganisation GRH entraîne des bouleversements ailleurs dans l'entreprise, d'où l'importance d'y être attentif pour rectifier le tir. L'étude souligne également qu'il est essentiel de co-construire tout changement GRH avec les acteurs de l'entreprise : permettre à chacun de prendre part au projet, de donner son avis, c'est tabler sur l'appropriation du nouveau dispositif. Enfin, cette professionnalisation doit s'inscrire dans la durée!

Intervenant extérieur?

Le rôle de l'intervenant serait d'accompagner la PME dans l'évolution de son système RH et dans l'apprentissage de la régulation des tensions, et non dans l'apport d'une solution «one shot». L'étude a bien insisté sur la nécessité de partir de l'analyse du contexte organisationnel existant et de ses besoins pour co-construire une réponse appropriée et mesurée, démarche qui permettra au dispositif RH développé de s'inscrire dans les temporalités propres de l'entreprise.



DIVERSITÉ DES TRAVAILLEURS, RÉVOLUTION DIGITALE, RECHERCHE DE LA PERFORMANCE ET GESTION DU CHANGEMENT, VOILÀ AUTANT DE DÉFIS AUXQUELS TOUS LES CHEFS D'ENTREPRISE SONT CONFRONTÉS.

Morceaux choisis

"Réduire la performance aux seuls paramètres financiers et l'innovation au nombre de brevets, c'est un peu comme si la santé d'une personne était mesurée par sa température et son intelligence par ses résultats scolaires". [Pr. François PICHAULT, HEC/Liège]

"La recherche que nous avons menée montre que le management humain est une clé de l'innovation et des performances (économique, financière, sociale, organisationnelle, environnementale) dans les PME. Leurs capacités d'innovation, comme leurs performances, dépendent de la capacité de leurs patrons et autres gestionnaires à gérer des tensions inhérentes à la PME: le besoin de formaliser ou la nécessité de conserver l'informel, la tentation de centralisation ou le pari de la décentralisation, mettre en œuvre la flexibilité ou standardiser, etc. Cette recherche montre que ce ne sont donc pas des outils particuliers de management qui conduisent à des niveaux de performances et

d'innovation supérieurs, mais bien l'intelligence gestionnaire d'avoir su gérer ces tensions, sans trancher de manière brutale pour un mode de GRH plutôt qu'un autre".

Pr. Laurent TASKIN, Louvain School of Management, UCL]

"Professionnaliser la GRH en PME, ce n'est pas y transférer des boîtes à outils qui ont fait leurs preuves ailleurs. C'est accompagner les projets de changement en leur donnant du sens, c'est inventer des modes de régulation des inévitables tensions entre innovation et performance, c'est co-construire les dispositifs avec les différentes catégories d'acteurs concernés et c'est accepter de s'inscrire dans la durée".

[Pr. François PICHAULT, HEC/Liège]

Un autre élément garantissant la durabilité du système RH est l'attention portée à l'anticipation et à la régulation des controverses, ce qui conduit à adapter le dispositif RH en fonction de l'évolution du contexte organisationnel et des réactions de ses parties prenantes. A ce titre, l'intervenant doit pouvoir utiliser sa position de tiers pour garantir que le contenu (les nouvelles pratiques de GRH) continue à s'articuler au mieux avec les spécificités mouvantes du contexte dans lequel il s'inscrit, en sensibilisant les acteurs de l'entreprise à la nécessité d'une évaluation régulière de la pertinence de la démarche de changement enclenchée.

L'étude

Quel rôle une approche novatrice des RH pourrait-elle jouer dans le développement des capacités d'innovation et de performance des PME, nécessaires à leur croissance ? Pour répondre à ces questions, des chercheurs de l'UCL (Laurent Taskin) et de l'ULg (François Pichault) ont interrogé 730 PME, durant trois ans. Il en ressort qu'une meilleure gestion RH joue un rôle direct dans la performance de ces entreprises. Résultat ? Les chercheurs en collaboration avec Acerta ont mis sur pied un guide des bonnes pratiques en matière de RH à destination des PME.

Au niveau de la méthodologie de l'étude, les chercheurs ont interrogé, via des questionnaires, 730 PME en FWB et ont rencontré les responsables de 20 d'entre elles afin de mieux cibler leur manière d'opérer en termes de gestion des ressources humaines (GRH). Enfin, une expérience pilote a été menée au sein de 2 PME, l'une étant innovante mais peu performante (I-P-), l'autre étant à l'inverse peu innovante mais très performante (I-P+).

Les bassins EFE

La voie de l'enseignement qualifiant et de la formation en Wallonie



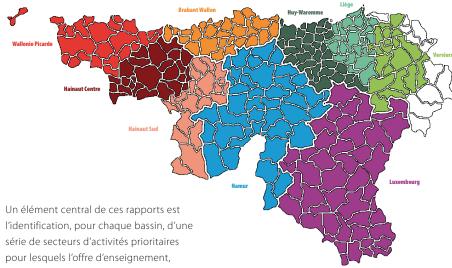
EN MARS 2014 LA FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES, LA RÉGION WALLONNE ET LA COMMISSION COMMUNAUTAIRE FRANÇAISE (COCOF) ONT CONCLU L'ACCORD DE COOPÉRATION RELATIF À LA MISE EN ŒUVRE DES INSTANCES BASSINS ENSEIGNEMENT OUALIFIANT – FORMATION – EMPLOI (EFE).

par Julien FLAGOTHIER

es bassins EFE correspondent à des territoires géographiques bien définis. En tout, 9 bassins ont vu le jour en Wallonie : Brabant wallon, Hainaut centre, Hainaut sud, Huy-Waremme, Liège Luxembourg, Namur, Verviers et Wallonie picarde.

Chacun d'entre eux est constitué d'une Instance composée des interlocuteurs sociaux, de représentants de la formation professionnelle, de l'enseignement qualifiant, de l'emploi et de l'insertion. Le travail au sein de ces instances est réparti en deux chambres qui se concentrent sur un aspect bien particulier du bassin : une chambre «Emploi-Formation» et une chambre «Enseignement».

Au cours de l'année 2015, chacun de ces 9 Bassins EFE de Wallonie a réalisé un rapport analytique et prospectif. Ces différents rapports, dont il est prévu qu'ils soient mis à jour chaque année, ont pour objectif de donner une vision d'ensemble des caractéristiques socio-économiques du bassin, notamment en établissant un diagnostic des besoins économiques et sociaux et en évaluant l'offre existante d'enseignement qualifiant et de formation professionnelle. Chaque rapport prévoit également une série des recommandations concernant les projets et les actions à mener dans celui-ci afin d'en améliorer son fonctionnement et son dynamisme.



Un élément central de ces rapports est l'identification, pour chaque bassin, d'une série de secteurs d'activités prioritaires pour lesquels l'offre d'enseignement, de formation et de stages doit être développée, soit en raison d'une faiblesse de cette offre, soit en raison de l'importance du secteur dans cette région. Pour ce faire, les différents bassins se sont attachés au contexte et au tissu socio-économiques de chacun de leur territoire. Nous avons établi ci-après un récapitulatif de ces axes prioritaires pour chaque bassin :

- Brabant wallon: Le Brabant wallon mise principalement sur les secteurs de l'industrie et de la construction.
 Il met également l'accent sur le secteur des déchets.
- Hainaut centre : Le Hainaut centre a décidé de mettre en évidence une série de métiers issus principalement des secteurs de la construction, de l'industrie et également du transport et de la logistique.

Les travaux du bassin se poursuivront sur l'éco-construction et la Performance Énergétique des Bâtiments, ainsi que sur la chimie et les sciences du vivant, l'agroalimentaire, l'économie circulaire et le numérique.

- Hainaut sud : Le Hainaut sud a choisi de centrer ses travaux sur les secteurs de l'industrie technologique (notamment numérique), de la construction et de l'alimentation.
- Huy-Waremme: Huy-Waremme a déterminé comme secteurs prioritaires l'industrie (en partie sciences appliquées) et la construction. Les secteurs de l'Hôtellerie-Alimentation, des services aux personnes et de l'agronomie ont également été retenus comme prioritaires dans l'action du bassin.

- Liège: Liège souhaite mettre l'accent sur les secteurs de la construction, de l'industrie et des TIC, de la santé et de l'action sociale, ainsi que de l'hôtellerie et de l'alimentation.
- **Luxembourg :** Le Luxembourg a choisi de concentrer ses efforts sur les secteurs de la construction, de l'horeca et l'industrie.
- Namur: Namur a décidé de centrer ses travaux sur les secteurs de l'industrie, de la construction, et de la santé et des services aux personnes.
- Verviers: Verviers privilégie comme secteurs prioritaires l'industrie, la construction, l'aide aux personnes, le commerce et l'horeca.
- Wallonie picarde: La Wallonie picarde a défini comme secteurs prioritaires l'industrie agroalimentaire, l'industrie chimique et pharmaceutique, le secteur de la construction, et le secteur de la santé et de l'action sociale.

Dans le cadre des bassins EFE, l'Union Wallonne des Entreprises demande que les options retenues dans l'enseignement qualifiant collent avec l'évolution des métiers et qu'une attention particulière soit réservée aux qualifications en demande et en pénurie.



En savoir plus sur les bassins EFE?

Un site internet regroupe l'ensemble des informations disponibles concernant les bassins EFE, reprenant notamment la composition des instances, l'agenda des réunions et activités programmées, les liens vers les sites web des bassins, etc. Un document de synthèse des rapports analytiques et prospectifs établis par les bassins en 2015 est également téléchargeable à l'adresse suivante : www.bassinefe.be

SAVIEZ-VOUS QUE...

une assurance responsabilité civile de chef d'entreprise peut couvrir également vos avoirs privés, en plus de votre responsabilité de dirigeant ?

Votre fonction de dirigeant ou d'entrepreneur vous expose à des risques importants. Heureusement, il existe une assurance intelligente qui couvre votre fonction, votre capital privé et même jusqu'à votre famille.

Avec ce conseil pratique, votre courtier vous apporte une nouvelle preuve qu'il est votre meilleure assurance. Il défend vos intérêts en toute indépendance et vous protège comme dirigeant mais aussi comme personne privée.

Trouvez un courtier indépendant près de chez vous sur **courtierenassurances.be** et découvrez comment il fait la différence.

SFMQ, ChaCA, ChaM, ChaEF, Coref, Coprofor...

Quésaco?



LE LANGAGE DU MONDE DU TRAVAIL ET DES INTERLOCUTEURS SOCIAUX EST PEUPLÉ D'ABRÉVIATIONS : CESW, SMFQ, CVDC, AVIQ, CDM, BVEFE, PFI, CIP, CEP, CPE, FADDE, ETC. UN VRAI JARGON QUI FAIT TANTÔT RÉFÉRENCE À DES INSTITUTIONS, TANTÔT À DES MÉCANISMES LÉGAUX. LE PRÉSENT ARTICLE VISE À LEVER LE VOILE SUR UNE ABRÉVIATION QUI EN APPELLE PLUSIEURS : LE SFMQ, AUSSI CONNU SOUS LE NOM DE SERVICE FRANCOPHONE DES MÉTIERS ET DES QUALIFICATIONS. INSTITUÉ PAR L'ACCORD DU 27 MARS 2009, IL A RÉCEMMENT ÉTÉ REVU ET MODIFIÉ PAR LE DÉCRET DU 10 DÉCEMBRE 2016.

par Lila JORIS

assemblant les acteurs de l'enseignement qualifiant, de la formation et de l'insertion socioprofessionnelle, du Consortium de Validation des Compétences (CVDC), les Services Publics de l'Emploi (SPE) et les interlocuteurs sociaux, le SFMQ vise à l'instauration d'un langage commun et de références communes entre ces acteurs, afin de renforcer les liens entre monde du travail et de l'enseignement/formation, offrir à l'élève/apprenant un cursus scolaire et un parcours de formation qualifiants le plus complet possible, permettre davantage de lisibilité et de cohérence des parcours d'apprentissage tout au long de la vie, tant en Belgique francophone qu'en Europe.

Pour ce faire, le SFMQ réalise des
Profils métiers décrivant les activités
professionnelles constitutives d'un
métier, les compétences professionnelles
nécessaires et les conditions d'exercice
dudit métier, traduisant ainsi la réalité
du terrain en associant les interlocuteurs
sociaux des secteurs concernés. Il
réalise également des Profils formations,
correspondant aux profils métiers et
définissant les acquis d'apprentissage afin
que les opérateurs de l'enseignement et de
la formation puissent garantir la cohérence
des formations dispensées avec les besoins
du monde du travail.

Structure et composition

Comme précisé sur l'image ci-contre, le SFMQ se compose d'une **Chambre de**

Concertation et d'Agrément

(ChaCA) réunissant la présidence des deux autres chambres (ChaM et ChaEF) ainsi que les représentants des Gouvernements. Sa mission est de préciser les définitions opérationnelles, valider la méthodologie, garantir l'articulation entre un Profil métier et son Profil de formation ainsi que d'accorder les agréments qui s'imposent.

En dessous de la ChaCA, on retrouve la Chambre des Métiers (ChaM) et la Chambre Enseignement-Formation (ChaEF). L'une rassemble les interlocuteurs sociaux et les services publics de l'emploi,

sociaux et les services publics de l'emploi, comme le Forem et Actiris, l'autre rassemble tous les opérateurs d'enseignement qualifiant et de formation professionnelle (enseignement ordinaire, spécialisé et de promotion sociale, le Forem, l'IFAPME, Bruxelles-Formation, le SFPME, la FeBISP et l'Interfédération EFT-OISP).

La ChaM désigne les membres des Commissions de référentiel métier (Corefs)

CHACA
Chambre d'agrément et de concertation

CHAEF
Chambre de l'enseignement et de la formation

Multiples
COREFS

Multiples
COPROFORS

qui réaliseront les Profils métiers, arrête la liste des métiers qui seront traités, organise une veille sur les dispositions légales (notamment en termes d'accès à la profession) et donne son avis à la ChaCA sur la correspondance Profil métier-Profil de formation.

Les Corefs, composées par les représentants du ou des secteurs concerné(s) par l'élaboration d'un Profil métier ainsi que des SPE, sont chargées de définir les métiers dans un Profil Métier, composé d'une Référentiel métier et d'un Référentiel de compétences professionnelles. Une fois approuvé par la ChaM, ce Profil est transmis à la ChaEF.





LE SFMQ VISE À L'INSTAURATION D'UN
LANGAGE COMMUN ET DE RÉFÉRENCES
COMMUNES ENTRE LES ACTEURS DE
L'ENSEIGNEMENT QUALIFIANT, DE LA FORMATION
ET DE L'INSERTION SOCIO-PROFESSIONNELLE,
LE CONSORTIUM DE VALIDATION DES
COMPÉTENCES, LES SERVICES PUBLICS DE
L'EMPLOI ET LES INTERLOCUTEURS SOCIAUX AFIN
DE RENFORCER LES LIENS ENTRE MONDE DU
TRAVAIL ET DE L'ENSEIGNEMENT/FORMATION.

Précisons que ce Profil métier est un réel outil de communication et d'information pour les services d'orientation des jeunes et des adultes. Il est également utilisé par le Consortium de Validation des Compétences (CVDC) dans sa construction de référentiels de validation.

La ChaEF, qui reçoit le Profil métier, est en charge du pilotage et de la validation des productions des **Commissions de Profil formation (Coprofors)**, dont les membres sont désignés par elle. Ces Coprofors vont ainsi décliner le Profil métier en un Profil de formation, composé d'acquis d'apprentissage (structurés en Unités d'acquis d'apprentissage), d'un Profil évaluation et d'un Profil équipement. Une fois ce Profil validé par la ChaEF, il est transmis pour avis à la ChaM. Le Profil formation est quant à lui un outil permettant à l'ensemble des

opérateurs de formation et d'enseignement de partager un cahier des charges commun, qu'ils déclineront ensuite en programmes, référentiels de formation ou de validation.

EN BREF:

un Profil métier + un Profil formation = des programmes d'enseignement et de formation à un métier en lien avec les attentes et la réalité de terrain des entreprises.

Cette articulation entre les chambres et les commissions ne serait pas possible sans le travail de la Cellule exécutive (Cellex), qui assure le secrétariat, établit la méthodologie générale, garantit la bonne adéquation des différents Profils métiers avec leurs Profils de formations et remet un avis sur l'adéquation des réalisations des opérateurs d'enseignement, de formation et de validation.

Productions

En 2015, le SFMQ comptait pas moins de 45 métiers terminés et validés, c'est-à-dire dont les Profils métiers et formations sont accessibles aux opérateurs d'enseignement et de formation. En 2016, 70 nouveaux métiers pourraient voir le jour.

Si vous souhaitez en savoir plus sur le SFMQ ou être associé aux travaux des Corefs, n'hésitez pas à nous contacter à l'adresse suivante : lila.joris@uwe.be ou visitez le site www.sfmq.cfwb.be

66

EN 2016, 70 NOUVEAUX MÉTIERS POURRAIENT VOIR LE JOUR.



Stages des Pôles 439 stages en quatre ans!



DEPUIS 2012, L'UNION WALLONNE DES ENTREPRISES EST PORTEUR DU PROJET «STAGES DES PÔLES» (SDP). APRÈS QUATRE ANNNÉES, UN PETIT BILAN S'IMPOSE...

Aurélie HOGGE

our rappel, lancé dans le cadre du Plan Marshall, en 2009, ce programme vise la mise en relation des entreprises wallonnes innovantes avec des étudiants de l'enseignement supérieur (de la Fédération Wallonie-Bruxelles), pour la réalisation de stages de longue durée (environ 3 mois). Les profils concernés proviennent des filières scientifiques, technologiques et de gestion. La rencontre s'effectue au travers de la plateforme www.stagesdespoles.be.

Encadrement dans la recherche de stage

Cet outil informatique est soutenu par une personne expérimentée dans le matching étudiants-entreprises, proposant une aide réelle aux entreprises et étudiants dans leur recherche. En effet, certaines entreprises n'ont pas de département RH ou une personne dédiée au sein d'un tel département qui permettrait d'organiser l'accueil d'un stagiaire. Plus qu'une centralisation de l'offre et la demande, «Stages des Pôles», c'est donc aussi une personne disponible pour répondre aux questions des entreprises, en les informant notamment sur les modalités de stage. Cela est bien souvent un gain de temps important pour les entreprises, par exemple, lorsqu'elles ne savent pas vers quel(s) établissement(s) se tourner pour l'accueil d'un profil spécifique.

L'expérience de ces dernières années a démontré que cet encadrement était nécessaire. Sans un suivi et des mises à jour régulières, les différentes bases de données, alimentant la plateforme, seraient désuètes. Pour exemple, un étudiant qui s'inscrit sur la plateforme désactive rarement son compte. Un suivi régulier, opéré par la cellule «Stages des Pôles», permet ainsi de proposer aux entreprises des profils pertinents.

439 stages (et plus...) en quatre ans

Ce chiffre reprend les stages ayant pu être répertoriés par la cellule «Stages des Pôles». Il s'agit de la partie émergée de l'iceberg.

En effet, la plateforme est, pour les étudiants, un outil supplémentaire dans leur recherche, pour lequel ils n'ont pas d'engagement particulier. Ainsi, certains stages sont conclus, sans même que la cellule SDP n'en soit informée. Par exemple, les jeunes au caractère plus débrouillard s'inscrivent sur la plateforme, y découvrent les possibilités de stage et concluent un accord avec une entreprise. Leur objectif de recherche de stage étant atteint, ils ne prendront généralement pas la peine d'en informer la cellule.

Il est intéressant de noter que deux tiers des stages réalisés le sont par des étudiants de Hautes Ecoles, contre un tiers d'universitaires. En effet, des stages sont obligatoires en Hautes Ecoles, alors que les Universités sont libres d'intégrer ou non un stage dans le cursus académique.

Visibilité des entreprises

Plus de 400 entreprises sont actuellement inscrites dans le programme «Stages des Pôles». Il s'agit majoritairement de PME, qui n'ont généralement pas l'occasion de participer à des jobdays ou de se faire connaitre auprès des différents établissements d'enseignement supérieur (FWB).

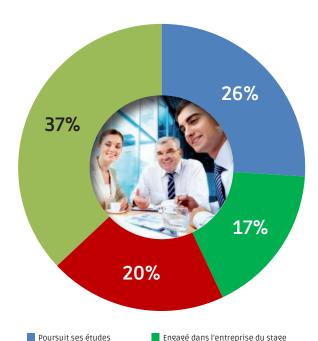
Le programme leur permet donc d'obtenir une meilleure visibilité de leurs activités via la plateforme, et via la cellule «Stages des Pôles» qui représente ces entreprises lors des jobdays et de rencontres avec des professeurs et étudiants... Cette visibilité passe aussi par des visites en entreprise, pouvant notamment aboutir sur la diffusion d'un article/témoignage (disponible ensuite sur la plateforme).

Indemnisation pour les étudiants

Le stage conclu, l'étudiant peut également faire une demande d'indemnisation pour limiter ses frais de déplacement (domicilelieu de stage) auprès du programme. Cela permet de lever la barrière de la distance et ainsi, offrir d'autres possibilités aux jeunes. Pour exemple, un jeune bachelier en chimie provenant de la région de Liège a pu effectuer son stage dans une PME pharmaceutique à Courcelles. A la suite de son stage, il a été engagé. D'une part, l'indemnisation a eu un effet direct sur son stage, mais surtout ça lui a permis de s'ouvrir à une entreprise offrant des possibilités d'emploi.

Quelques chiffres

- Environ 3.000 étudiants sensibilisés, de manière directe, au programme (via des présentations au sein des établissements d'enseignement et de JobDays);
- De milliers d'autres étudiants sensibilisés par la diffusion de brochures, affiches, goodies, newsletters, ...
- 2.725 étudiants inscrits entre 2012 et 2015 sur la plateforme, dont 500 ayant participé au CV Book en ligne;



Engagé dans une autre entreprise



EN DEHORS DE CEUX QUI POURSUIVENT DES ÉTUDES, 73% DES STAGIAIRES ONT TROUVÉ UN EMPLOI, EN MOYENNE 2 MOIS ET 10 JOURS APRÈS L'OBTENTION DU DIPLÔME.



- Une dizaine de séances de coaching en rédaction de CV et lettre de motivation, soit 240 étudiants formés;
- Elargissement du programme de 41 à 57 diplômes éligibles ;

A la recherche d'un emploi

- Plus de 400 entreprises actives sur la plateforme actuellement ;
- De 40 offres de stage (en 2012) à près de 200 offres de stage (à ce jour) en permanence sur la plateforme.

Evaluation du programme par les entreprises

Entre 2012 et 2016, les entreprises ont été interrogées régulièrement afin de répondre au mieux à leurs attentes. Les résultats sont positifs et encourageants pour l'avenir :

- Performance de la plateforme www.stagesdespoles.be: 3/4
- Pertinence des informations diffusées (brochure, plateforme) concernant le programme: 3.2/4
- Efficacité de la cellule dans le suivi du dossier : 3.6/4
- Recommandation de ce type de stage aux collègues: 3.6/4

Suivi de l'insertion professionnelle des jeunes

A la suite de la réalisation du stage et de l'obtention du diplôme, les jeunes sont recontactés par la cellule SDP afin de connaitre leur insertion socio-professionnelle. Plus de deux tiers de ces jeunes ont répondu à l'enquête permettant de vous dévoiler les chiffres suivants : en dehors de ceux qui poursuivent des études, 73% ont trouvé un emploi, en moyenne 2 mois et 10 jours après l'obtention du diplôme.

Evolutions du programme

Le programme est en constante évolution. Nous épinglons quelques actions mises en place au cours de ces 4 dernières années :

- Mise en place d'un CV Book en ligne (optimisant la rencontre entreprisesétudiants);
- Dispense de séances de coaching en rédaction de CV et lettre de motivation ;
- Relooking complet de la plateforme www.stagesdespoles.be;
- Mise en place d'une rubrique «Témoignages» sur la plateforme;
- Ouverture à de nouveaux profils étudiants (passant de 41 à 57 diplômes éligibles).

Et pour les prochains mois (et années), les projets ne manquent pas. En effet, depuis peu, le programme s'est ouvert aux profils «Masters en Alternance» (à découvrir en pages 30-31).

Ensuite, il est question d'envisager des **stages pour doctorants**. En effet, plusieurs doctorants ont déjà manifesté, auprès de la cellule SDP, le souhait de réaliser un stage en entreprise pour pouvoir le valoriser lors de leur future recherche d'emploi.

Enfin, une motivation s'est dessinée pour certains demandeurs d'emploi, détenteurs d'un diplôme concernés par le programme : quelles formations peuvent-ils suivre en centre de formation et un stage est-il inclus dans la formation ? «Stages des Pôles» pourrait peut-être aider ce public...

Plus d'infos : Aurélie HOGGE - 04/246.50.35, stages@uwe.be, www.stagesdespoles.be

Conditions de participation au programme Stages des Pôles

- Avoir un siège d'exploitation (lieu de stage) en Wallonie ;
- Être actif dans l'un des secteurs des pôles de compétitivité ou d'une fédération sectorielle partenaire (Agoria, Confédération Construction Wallonne, Essenscia, Fevia);
- Proposer un stage d'environ 3 mois, dans le cadre d'un projet innovant ;
- Souhaiter accueillir un jeune suivant les cours d'un enseignement de plein exercice (57 diplômes concernés) ou en alternance, d'une Haute Ecole ou une Université de la Fédération Wallonie-Bruxelles.



Découvrir le Master en alternance avec Bone Therapeutics



EN 2011, L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR DE LA FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES VOYAIT NAÎTRE LE MASTER EN ALTERNANCE. SOUS L'IMPULSION ET AVEC LE SOUTIEN DE FÉDÉRATIONS SECTORIELLES (AGORIA, CONFÉDÉRATION CONSTRUCTION WALLONNE ET ESSENSCIA), 4 MASTERS EN ALTERNANCE DÉMARRAIENT L'EXPÉRIENCE-PILOTE : GÉNIE ANALYTIQUE, GESTION DE PRODUCTION, GESTION DE CHANTIERS ET FACILITY MANAGEMENT. A PRÉSENT, CE NOUVEAU TYPE D'ENSEIGNEMENT FAIT PARTIE INTÉGRANTE DE LA FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES ET A ACCUEILLI, EN SEPTEMBRE 2015, UNE CINQUIÈME OPTION : GESTION DE LA MAINTENANCE ÉLECTROMÉCANIQUE.

par Aurélie HOGGE

es jeunes qui entreprennent un Master en Alternance sont des diplômés, de bacheliers professionnalisant, désireux de poursuivre des études, tout en démarrant une vie et une carrière professionnelles. En effet, ce type d'enseignement prévoit une immersion en entreprise de 100 jours par an. Aussi, le jeune perçoit une indemnité men-suelle de ± 750€ par mois (durant les 10 mois de l'année scolaire) de la part de l'entreprise.

En septembre 2015, la société Bone Therapeutics a décidé de se lancer dans l'aventure. Dynam !sme a rencontré Bahia Tchamekh (Master en Alternance en Génie Analytique), Valérie Roels (HR Manager), Carmen Brenner (Quality Control Manager) et France-Emmanuelle Adil (Quality Control Officer).

Le Master en Alternance, un nouveau collaborateur

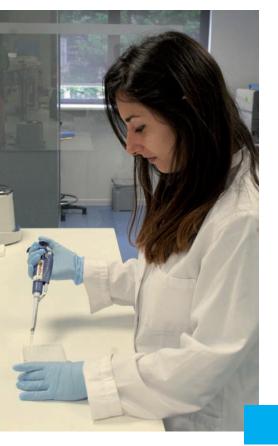
Le premier sentiment de chacune est le suivant : "Bahia est considérée comme une employée et non une étudiante. Elle a déjà cette culture d'entreprise qui permet une bonne intégration dans la société et l'équipe".

Les Masters en Alternance, étant des diplômés de bacheliers professionnalisant, ont déjà dû effectuer un stage d'environ 3 mois au cours de leurs études, se familiarisant ainsi avec le monde de l'Entreprise. Bahia ajoute : "Avant de décrocher mon stage chez Bone Therapeutics, j'ai passé plusieurs interviews, similaires à des entretiens d'embauche. Cet exercice m'a amenée à adopter un certain comportement". Valérie Roels le confirme : "Cela a sans doute contribué à sa maturité. Pour nous, il s'agissait d'un entretien d'embauche. Nous avons considéré le Master en Alternance comme une ressource à long terme, une réelle opportunité pour l'entreprise".

Qu'en est-il de l'encadrement ? Bone
Therapeutics explique que ce serait moins
lourd (proportionnellement) que pour le
stage d'un bachelier ou master classique :
"Une immersion de 2 ans permet de travailler
sur la longueur. Le but est que Bahia puisse voler
de ses propres ailes. Il s'agit de lui donner tous
les outils pour la bonne réalisation du projet
et l'acquisition des connaissances nécessaires.
L'encadrement n'est pas journalier. C'est pour
nous plus intéressant qu'un stage classique (de
3 à 6 mois temps plein). Une période courte
empêche bien souvent d'en faire plus".

En adéquation avec les besoins des entreprises

Le suivi avec la Haute Ecole est évidemment régulier, notamment par la remise de synthèses d'apprentissage et des rapports écrits tous les quatre mois. C'est une occasion pour les entreprises de développer des synergies avec le monde de l'Enseignement. Chacun peut apprendre de l'autre. "Les cours qui sont dispensés à Bahia nous sont bénéfiques. Cela permet notamment d'analyser certaines manipulations", nous dit Carmen Brenner. Bahia explique aussi que beaucoup d'échanges se font en cours : "Lors de l'apprentissage de manipulations, on a l'occasion d'exprimer notre propre expérience de terrain, acquise au sein de *l'entreprise*". La Haute Ecole prend donc soin d'orienter les cours vers les besoins de l'entreprise. Certains cours sont d'ailleurs particulièrement axés sur le monde de l'Entreprise. Et lorsque l'on aborde la confidentialité des projets sur lesquels travaille Bahia, Bone Therapeutics nous indique que les professeurs sont très tolérants et respectueux.



Bahia TCHAMEKH, étudiante Master en Alternance en Génie Analytique

Prêts à réitérer l'expérience

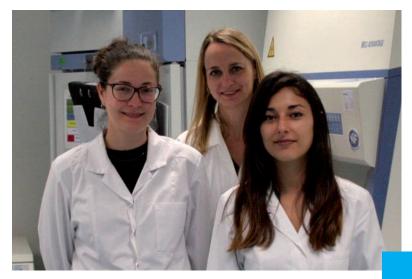
Valérie Roels nous confie: "Nous restons ouverts au renouvellement de l'accueil d'un Master en Alternance, ainsi qu'aux CV de ceux qui ont pu acquérir leur expérience professionnelle via cette méthodologie. Nous sommes continuellement à la recherche de talents. Avoir déjà acquis des compétences sociales, techniques et professionnelles, est un atout précieux attendu par les entreprises de pointe".

Si vous êtes intéressé(e) par l'accueil d'un Master en Alternance au sein de votre entreprise, n'hésitez pas à contacter la cellule «Stages des Pôles», de l'UWE : stages@uwe.be — 04/246.50.35

A partir de septembre 2016, les Hautes Ecoles Helmo et Henallux accueilleront les premiers bacheliers en alternance, en Mécatronique et Robotique. Cette nouvelle filière d'excellence dans les domaines



LORS DE L'APPRENTISSAGE DE MANIPULATIONS AUX COURS, ON A L'OCCASION D'EXPRIMER NOTRE PROPRE EXPÉRIENCE DE TERRAIN, ACQUISE AU SEIN DE L'ENTREPRISE.



De gauche à droite : France-Emmanuelle ADIL, Quality Control Officer, Carmen BRENNER, Quality Control Manager, et Bahia TCHAMEKH

BONE THERAPEUTICS est une société de biotechnologie spécialisée dans le développement de produits de thérapie cellulaire de pointe destinés à la réparation et à la prévention des fractures. L'approche thérapeutique innovante de Bone Therapeutics est fondée sur l'utilisation de cellules osseuses différenciées (ostéoblastes) administrables par voie percutanée, qui devrait éviter une chirurgie lourde et de longues périodes de réhabilitation aux patients.

Les perspectives d'avenir et de développement sont nombreuses pour cette entreprise wallonne, créée en 2006, à partir d'une spin-off de l'ULB.

Ce 3 juin, au sein de son siège social à Gosselies, Bone Therapeutics a soufflé ses 10 bougies et fêté les nombreux succès qui ont fait de cette spin-off une entreprise renommée dans le secteur de la thérapie cellulaire.

Ces succès se traduisent notamment par :

- une centaine d'employés, environ 70 sur le site de Gosselies et une trentaine dans les laboratoires de Bruxelles (qui devrait rejoindre Gosselies prochainement).
- une filiale aux Etats-Unis
- une introduction en bourse
- l'octroi de plusieurs brevets
- le développement de 2 produits innovants (ciblant actuellement six indications et offrant la possibilité d'étendre le portefeuille de produits à d'autres indications)
- des recherches précliniques sur la prochaine génération de produits régénératifs
- des essais cliniques avec des premiers résultats prometteurs.

de l'innovation et la technologie est soutenue par Agoria et le Fonds social européen.

Comme pour les masters en alternance, il s'agira de former les jeunes en Haute Ecole, mais également en entreprise. En effet, cette formation proposera une immersion en entreprise, d'au moins 200 jours au cours des 3 années.

Alternance

Le Roi y voit un pivot d'excellence pour le pays!



UN AN APRÈS UNE INITIATIVE INÉDITE QUI AVAIT VU LE ROI PHILIPPE EMMENER UNE IMPORTANTE DÉLÉGATION POUR DEUX JOURS D'ÉTUDE EN ALLEMAGNE AFIN DE MIEUX FAIRE CONNAISSANCE AVEC LE MODÈLE ALLEMAND D'ENSEIGNEMENT EN ALTERNANCE, MODÈLE MÊLANT FORMATION EN ENTREPRISE ET APPRENTISSAGE EN ÉCOLE SECONDAIRE, LE SOUVERAIN VIENT DE PARTICIPER AU SYMPOSIUM SUR L'ÉDUCATION ET LA FORMATION EN ALTERNANCE. C'EST D'AILLEURS LUI QUI A INTRODUIT LES TRAVAUX.

par Yves-Etienne MASSART

omme le rappelle le Conseil
Central de l'Economie dans les
travaux préparatoires, la formation
au métier que l'on choisit est une phase
importante dans un parcours de formation.
Une attention toute particulière doit y être
apportée afin de susciter en soi toute la
motivation nécessaire à sa réussite.

Ce que l'on ignore souvent, c'est que l'alternance, c'est aussi environ 80% de chances de s'insérer durablement sur le marché du travail. C'est permettre aux jeunes qui sortent de ce dispositif de faire valoir une expérience solide au sein du monde de l'entreprise. C'est permettre à des professionnels passionnés de partager leur savoir sur leur terrain, avec la relève ! C'est jeter des ponts entre le monde du travail et celui de l'apprentissage.

Dans son discours d'ouverture, le Roi Philippe a voulu mettre en avant une préoccupation et un objectif : l'avenir de notre jeune génération. Et plus spécifiquement la question qui se pose à nous : comment améliorer le parcours vers l'emploi de nos jeunes ? Il a souligné qu'au cours de ses entretiens avec de nombreux acteurs de terrain, il avait pu constater que le lien entre le monde de l'enseignement et de la formation d'une part et celui de l'entreprise d'autre part méritait d'être renforcé.

"Ces deux mondes, celui du «savoir» et celui du «faire», doivent se rapprocher pour s'incarner dans un «savoir-faire», et même un «savoir-être» innovants. Cette recette de l'enseignement et de la formation en alternance est appliquée avec succès dans certains pays germanophones ainsi que dans notre propre Communauté germanophone".

Et de poursuivre : "J'ai l'impression qu'une nouvelle dynamique a été lancée : le constat que l'enseignement ou la formation en alternance constitue un levier prometteur est aujourd'hui partagé par tous. J'ai le sentiment que la volonté existe réellement de faire de cet enseignement ou de cette formation un pivot d'excellence dans notre pays".

Le Roi a rappelé qu'il lui paraissait essentiel "de continuer à construire activement des ponts entre tous les acteurs. Le monde de l'enseignement et de la formation d'une part et le monde de l'entreprise d'autre part ont chacun leur identité, leur culture, leur rationalité. L'enseignement et la formation en alternance se situent à la croisée de ces chemins. Plusieurs organisations et institutions, plusieurs compétences, s'entrecroisent. Encore faut-il qu'elles se rencontrent. Nous devons continuer à faciliter leurs interactions et surtout éviter que de nouvelles cloisons se créent.

Si nous voulons, à l'image de nos voisins allemands, élever l'enseignement et la formation en alternance à un niveau d'excellence, nous ne réussirons qu'en unissant nos forces".

Pour lui, "le succès de la formule dépendra de sa simplicité et de son accessibilité. Si nous voulons motiver les jeunes, les entreprises, les institutions d'enseignement et de formation à s'inscrire dans le système, celui-ci doit être lisible, compréhensible et attractif".

Enfin, le Roi Philipe a tenu à insister sur le rôle des autorités publiques, qui est de "stimuler l'initiative et la créativité. Là où la formation en alternance fonctionne bien, l'initiative vient aussi du terrain. Mettre les professeurs en contact direct avec les entreprises de leur région. Inciter les entreprises et les écoles à coopérer de façon concrète au niveau local. Inviter les communes et les instituts de formation à faciliter cet échange et à s'inscrire dans le système. Voilà quelques pistes déjà mises en pratique ça-et-là et qui méritent, me semble-t-il, d'être approfondies".

En conclusion, il a rappelé que l'enseignement et la formation sont des piliers de notre société. C'est là que les jeunes deviennent des citoyens. C'est là qu'ils découvrent et consolident leurs talents. C'est là que l'avenir de notre société et de notre pays se construit.



Dans son discours d'ouverture, le ROI PHILIPPE a voulu mettre en avant une préoccupation et un objectif : l'avenir de notre jeune génération.



LE MONDE DU «SAVOIR» ET CELUI DU «FAIRE» DOIVENT SE RAPPROCHER POUR S'INCARNER DANS UN «SAVOIR-FAIRE», ET MÊME UN «SAVOIR-ÊTRE» INNOVANTS.



Palais Roy



Aalst | Antwerpen | Arlon | Bastogne | Braine-l'Alleud | Bruxelles | Charleroi | Gent | Hasselt | Kortrijk | La Louvière | Leuven | Libramont | Liège | Mons | Namur | Oostende | Opglabbeek | Overpelt | Roeselare | Tournai | Turnhout | Wavre | Zaventem | Zwijnaarde | Paris (France) |

Aides à l'emploi

Du changement en Wallonie dès 2017



SUITE À LA 6^E RÉFORME DE L'ETAT, LE GOUVERNEMENT WALLON A MANDATÉ LE GROUPEMENT DES PARTENAIRES SOCIAUX WALLONS (GPSW) DE FAIRE DES SUGGESTIONS DE RATIONALISATION ET DE SIMPLIFICATION DES AIDES À L'EMPLOI.

par Jean de LAME

ntérieurement à cette réforme institutionnelle, la Wallonie avait mis en place certaines primes à l'emploi : d'une part, pour les entreprises de moins de 10 personnes (relevant de certains secteus) dans le cadre de l'expansion économique et, d'autre part, pour les entreprises de moins de 50 personnes qui augmentaient l'emploi et maintenaient cette augmentation pendant 6 ans (régime SESAM). Par ailleurs, la 6e réforme de l'Etat a transféré aux Régions certaines

mesures de réductions ciblées de cotisations patronales de sécurité sociale et d'activation d'allocations de chômage. Toutes ces aides sont encore d'application actuellement.

De nouvelles aides entreront en vigueur au plus tôt le 1er janvier 2017. Elles sont inspirées des propositions des interlocuteurs sociaux. Le Gouvernement wallon a arbitré pour certaines mesures notamment pour les jeunes où il a privilégié l'activation à la réduction de cotisations de sécurité sociale. Il reste maintenant à traduire ces décisions en textes de décret et arrêtés. Un projet de décret sera envoyé au Parlement wallon dans le courant de l'été.

Pour le secteur marchand, les aides à l'emploi seront concentrées sur 4 catégories : les âgés, les demandeurs d'emploi depuis plus d'un an, les jeunes de moins de 25 ans et les petites entreprises.

PUBLI-RÉDACTIONNEL -



Technifutur® joue au win win avec les entreprises

Noël SCHERER, vous êtes depuis l'automne directeur général du Centre de compétences Technifutur® à Liège. Comment vous situez-vous par rapport aux entreprises?

Technifutur® est un outil de support à l'économie au coeur de multiples partenariats, en particulier avec les entreprises. Nous devons toujours être en marche pour maintenir notre offre de services adaptée à leur demande mais aussi pour anticiper leurs besoins dans le futur.

Concrètement, comment s'opère ce dialogue?

Nous entretenons énormément de contacts avec beaucoup d'entreprises dans le cadre de nos missions. Nous participons également par exemple à des groupes de travail pilotés par les pôles de compétitivité ou le Forem dans lesquels figurent des entreprises. Nous sommes à leur écoute, prenons des informations et faisons aussi valider nos orientations.

Pouvez-vous citer un exemple résultant de ces échanges?

Nous amplifions la formation alternée lancée avec succès en 2015 dans 4 métiers différents : soudeur, usineur, opérateur et e-secrétaire. Nous avons dès lors besoin de plus de partenariats avec les entreprises. Cet appel vaut également pour les stages d'achèvement en fin de formation qui sont utiles pour le demandeur d'emploi et pour l'entreprise qui cherche à recruter.

Comment envisagez-vous l'avenir?

Nous sommes face à plusieurs défis :

- · une diminution des moyens nécessitant plus de cohérence encore avec d'autres acteurs de la formation et du développement socioéconomique;
- l'évolution des métiers, y compris au niveau des «soft skills», et l'apparition de nouvelles technologies;
- une présence plus importante en matière de reconnaissance des compétences acquises en formation, surtout lorsque que ces certifications sont indispensables au niveau de l'accès ou du maintien dans l'emploi.

Les services aux entreprises

- formation
- sensibilisation
- veille technologique et métiers

Technifutur[®] en chiffres (2015)

- 13.500 personnes formées (travailleurs, demandeurs d'emplois, professeurs et élèves)
- 733.600 heures de formation
- 50 séminaires/an
- 80 emplois



A noter que les aides wallonnes à l'emploi pourront se cumuler avec les réductions structurelles fédérales de cotisations de sécurité sociale prévues notamment dans le tax shift.

Les âgés

Le régime actuel de réduction des cotisations de sécurité sociale sera maintenu pour les travailleurs âgés entre 55 et 67 ans. Le plafond de revenu pris en considération n'a pas été précisé. Il est actuellement de 13.400 euros trimestriellement soit de l'ordre de 4.450 euros par mois.

La réduction sera de :

- 400 euros par trimestre entre 55 et 57 ans
- 1.000 euros par trimestre entre 58 et 61 ans
- 1.500 euros par trimestre entre 62 et 67 ans

Les demandeurs d'emploi depuis plus d'un an

Il s'agit d'une aide à l'embauche qui s'étale sur 2 ans. Elle prendra la forme d'une activation accessible aux demandeurs d'emploi qui ont au moins un an d'inoccupation, quel que soit l'âge du demandeur d'emploi.

L'activation est un paiement fait par la Région au demandeur d'emploi embauché. Ce paiement sera au départ de 500 euros par mois. Cette somme s'imputera sur le salaire net. L'employeur pourra ainsi réduire le salaire net de

500 euros par mois pendant un an. Cette intervention est ensuite dégressive, à savoir de 250 euros par mois pour le 3° semestre et de 125 euros par mois pour le 4° semestre.

Les jeunes de moins de 25 ans

Il s'agit également d'une aide à l'embauche. Elle ne concerne que les jeunes peu (pas de CESS ou équivalent) ou moyennement qualifiés (maximum CESS). Les jeunes peu qualifiés ont accès à l'aide dès le premier jour d'inoccupation. Les jeunes moyennement qualifiés y ont accès après 6 mois d'inoccupation.

Elle prendra aussi la forme d'une activation, soit un paiement fait par la Région qui s'impute sur le salaire net.

Pour les jeunes peu qualifiés, l'activation s'élèvera à 500 euros par mois pendant deux ans. Elle sera ensuite dégressive, à savoir de 250 euros par mois pour le 5° semestre et de 125 euros par mois pour le 6° semestre.

Pour les jeunes moyennement qualifiés, l'activation ne commencera qu'après 6 mois d'inoccupation. Elle sera de 500 euros par mois pendant 18 mois, puis de 250 euros par mois pour le 4° semestre d'occupation et de 125 euros par mois pour le 5° semestre d'occupation. Comme l'aide à l'embauche sera «portable», si le jeune change d'employeur, l'employeur suivant pourra intégrer dans son calcul de coût le solde de l'aide à l'embauche subsistant.

Enfin, les jeunes de moins de 25 ans, demandeurs d'emploi depuis plus de 18 mois et sans expérience de travail, pourront, quel que soit le diplôme, bénéficier d'un régime de «contrat d'insertion» qui réduira le coût de l'emploi de l'ordre de 700 euros par mois.

Les petites entreprises

Les primes régionales SESAM pour les petites entreprises qui augmentent l'emploi seraient élargies aux moyennes entreprises avec un accent particulier mis sur la croissance et le développement de ces entreprises (pôles de compétitivité, R&D, exportation...). Les primes à l'emploi dans le cadre de l'expansion économique (ouvertes aux entreprises de certains secteurs) sont limitées aux 5 premiers emplois.



Cité des Métiers

Parce qu'un métier se vit plus qu'il ne s'apprend!



QU'EST-CE QU'UNE CITÉ DES MÉTIERS ? LE RÉSEAU INTERNATIONAL DES CITÉS DES MÉTIERS LA DÉFINIT COMME UN LIEU MULTIPARTENARIAL, OUVERT À TOUS LES PUBLICS EN RECHERCHE D'INFORMATION POUR LA CONSTRUCTION DE LEUR AVENIR PROFESSIONNEL, RESPECTANT DES PRINCIPES DE LIBRE ACCÈS, D'ANONYMAT ET DE GRATUITÉ.

par Aurélie HOGGE

n Wallonie, il existe trois Cités des Métiers: à Charleroi, Liège et Namur. Chacune de ces cités suit la charte imposée par le réseau international afin de pouvoir porter le label «Cité des Métiers». Cette charte ne vise pas à limiter le champ d'action de ces différentes cités, mais plutôt à le baliser. C'est ainsi que chacune des Cités des Métiers wallonnes fonctionne selon sa propre organisation et met en place ses propres actions.

Dynam!sme a rencontré les Cités des Métiers de Liège et de Namur. Découvrons ce qu'elles proposent...

Liège, au cœur de l'acculturation entrepreneuriale

C'est avec beaucoup d'enthousiasme et de passion que Christine Cambresy, administratrice déléguée, expose les différentes actions menées par son équipe.

"L'acculturation
entrepreneuriale est un
élément très important,
car ce facteur est
déterminant pour
l'(la) (ré)orientation
professionnelle"

Que le public soit jeune ou moins jeune, chercheur d'emploi ou professionnellement actif, post-actif, étudiant ou enseignant, les activités proposées sont multiples. Elles ont toutes un point commun : l'acculturation entrepreneuriale.

Cette acculturation entrepreneuriale passe notamment par des visites en entreprises, comme à travers les projets «E=MC²» et «Ouvre-Boîte» (à découvrir en page 44). Il s'agit de proposer à des élèves, étudiants ou encore chercheurs d'emploi de visiter une entreprise et d'en découvrir les coulisses et les métiers. Avant chaque visite, la Cité des Métiers de Liège s'assure de pouvoir faire des liens entre les connaissances théoriques et les compétences requises en entreprise, ou encore l'organi-sation d'une école et d'une entreprise. C'est ainsi, par exemple, qu'une entreprise démontrera à des jeunes l'application d'algorithmes ou encore de théorèmes, à travers une explication plus approfondie de ses activités. Notons aussi que les entreprises peuvent notifier le type de profils qu'elles souhaitent accueillir (par exemple, des futurs diplômés en chimie). Bien plus qu'un acte citoyen, ces visites sont alors une expérience win-win pour chacune des parties.

Les autres possibilités de se familiariser avec le monde de l'entreprise sont diverses. On épinglera les actions «CQFD» et «Link It» à destination des (futurs) enseignants. Ces actions visent à diminuer le déficit informatif que connaissent les (futurs) enseignants concernant le monde de l'Entreprise et de ses métiers. Mieux les informer, c'est mieux informer leurs (futurs) élèves et étudiants.

L'acquisition de soft skills entrepreneuriales sont également importantes. Pour parfaire cette acculturation entrepreneuriale, la cité des Métiers propose des modules de sensibilisation pour ces attitudes à adopter en entreprise, via le projet «2B+».

Mais leurs actions ne s'arrêtent pas là et ne demandent qu'à se développer au fil des mois et années à venir. Pour exemple, en octobre 2016, l'action «Skills' labs» verra le jour pour proposer des rencontres citoyennes thématiques d'environ deux heures et demi.

Toutes ces actions visent aussi à montrer les mutations de nombreux métiers, et à casser les stéréotypes et les tabous.

> "C'est plaisant de travailler avec des élèves de 6e primaires qui n'ont pas encore l'esprit pollué par les stéréotypes et qui font preuve de beaucoup de créativité"

Depuis 2011, environ 11.000 jeunes ont été sensibilisés au monde de l'entreprise à travers les différentes actions et déjà 122 entreprises y ont participé.





LES ACTIONS MENÉES PAR LES CITÉS DE MÉTIERS
VISENT NOTAMMENT À MONTRER LES MUTATIONS
DE NOMBREUX MÉTIERS ET À CASSER LES
STÉRÉOTYPES ET LES TABOUS.



Namur, la vitrine de l'orientation professionnelle

La Cité des Métiers de Namur est plus jeune et lance ses premières actions. Elle ouvrira ses portes officiellement dès juin 2016.

Avant tout, cette Cité des Métiers veut offrir aux citoyens une vitrine de toutes les possibilités de carrière, de formation et de (ré-)orientation professionnelle. Cela se traduit notamment par l'affichage d'offres d'emploi, la mise à disposition d'outils informatiques, ainsi que d'un espace de rencontres avec des opérateurs de formation et de l'insertion professionnelle.

En parallèle de cela, nous épinglerons deux actions :

• Des rencontres thématiques :

par le témoignage d'anciens compétiteurs WorldSkills, cette action vise à sensibiliser aux métiers techniques et manuels, et à valoriser ces filières. Les deux premières rencontres ont eu lieu les 17 et 18 mai. Ainsi, près de 40 personnes ont pu être sensibilisées.

• Des visites en entreprise :

cette action a permis à plus de 150 jeunes de se familiariser avec le monde de l'Entreprise. 19 entreprises ouvrent leurs portes à la Cité des Métiers de Namur. Si, vous aussi, vous souhaitez ouvrir les portes de votre entreprise ou témoigner pour alimenter les projets des Cités des Métiers wallonnes, n'hésitez pas à les contacter...

Cité des Métiers de Liège

Rue Sainte-Marie, 5 bte 8 - 4000 LIÈGE 04/234.75.49 - christine.cambresy@cdmliege.be

Cité des Métiers de Namur

Rue Godefroid, 9-11 – 5000 NAMUR 081/65.51.60 - info@cdmnamur.be

Cité des Métiers de Charleroi

Avenue Général Michel, 1E bte 4 - 6000 CHARLEROI 071/15.99.99 - accueil@cdmcharleroi.be



Le Mentorat au service de l'emploi



MENTORU, UN OUTIL INNOVANT AU SERVICE DE LA MISE À L'EMPLOI, S'APPUIE SUR LE CAPITAL HUMAIN DES PETITES ET GRANDES ENTREPRISES ET SUR L'EXPERTISE DES INDÉPENDANTS ET DES CHEFS D'ENTREPRISE.

par Aurélie HOGGE, en collaboration avec Françoise KEMAJOU, coordinatrice MentorU chez PLS

ans le cadre de la lutte contre le chômage des jeunes en Wallonie, le think & do tank Pour La Solidarité (PLS)⁽¹⁾ coordonne pour le Forem un projet de mentorat de jeunes chercheurs d'emploi (18-24 ans) par des personnes actives professionnellement (salariés, indépendants, chefs de petite ou grande entreprise). MentorU a pris son envol en province du Hainaut et de Liège pour deux ans (2016 et 2017) dans le cadre européen de la Garantie Jeunesse.

Miser sur l'engagement sociétal des entreprises

Le mentorat de chercheurs d'emploi s'inscrit dans une volonté des entreprises de s'impliquer dans des actions de mécénat de compétences. Le bénéfice d'un tel engagement revêt différentes formes : la réponse aux demandes de collaborateurs/ trices de s'investir dans des actions qui ont du sens ; le développement du sentiment d'appartenance à l'entreprise ; l'adéquation entre les valeurs annoncées et les actes.

Profil du mentoré

- Jeune chercheur d'emploi,
- Âgé entre 18 et 24 ans,
- Ayant obtenu au maximum le CESS
- Ayant entrepris la démarche d'être parrainé de manière volontaire.

Donner de son temps et du sens

Les mentors qui s'engagent individuellement – chefs d'entreprise et indépendants – ont des motivations multiples qui souvent s'entrecroisent. Ils ou elles veulent rendre ce qu'ils/elles ont conscience d'avoir reçu, mieux comprendre la situation des chercheurs d'emploi, aider au développement économique de leur territoire...

En pratique

Plus qu'une aide technique sur l'élaboration du CV ou la préparation à l'entretien d'embauche, le rôle des mentors est d'offrir une écoute, un soutien moral, une réflexion sur la méthode de recherche d'emploi, une meilleure compréhension du monde de l'entreprise et du travail mais aussi un rythme, une nouvelle dynamique qui s'enrichit d'une remotivation et d'une reprise de confiance en soi.

Pendant une période de six mois les mentors rencontrent régulièrement les jeunes mentorés sur leur lieu de travail – l'exercice fait partie de l'apprentissage – et répondent ensemble au challenge de la mise à l'emploi.

L'engagement dans ce processus requiert de la part des deux membres du binôme (mentor/mentoré) l'envie de partager, de la curiosité, un respect, un engagement et de la confiance réciproques au sein de la relation de mentorat.

MentorU est en marche!

Mentor U rassemble à ce jour une soixantaine de mentors dans les deux provinces.
"Le mentor, déclare Françoise Kemajou, brise la solitude, apporte de la confiance, et ce petit plus dont les chercheurs d'emploi manquent souvent cruellement : du réseau! Nous travaillons tous et toutes dans notre vie professionnelle à étoffer nos réseaux dont nous nous servons à de multiples reprises, de différentes manières. Ce besoin est identique quand on veut offrir ses services et ses compétences à un employeur".

Tout au long du projet, les mentors bénéficient d'un encadrement et soutien de la part de la coordination du programme; ils/elles participent notamment à des rencontres-mentors qui leur permettent d'échanger sur leur expérience en cours. "PLS a introduit le mentorat de chercheurs d'emploi par des personnes actives en Région bruxelloise en 2012. Depuis lors, suite aux résultats positifs, sont nés d'autres projets similaires. Nous sommes ravis de lancer le projet en Wallonie", ajoute Françoise Kemajou.

Profil du mentor

- Un professionnel (salarié, chef d'entreprise, indépendant),
- Désireux de mettre ses compétences et un peu de son temps au service de la recherche d'emploi du jeune,
- Localisé en province de Liège ou du Hainaut (en attendant que le projet pilote soit étendu à toute la Wallonie).

⁽¹⁾ www.pourlasolidarite.eu. En partenariat avec BeFace, Cachamas. Olivier BRISSAUD et avec le soutien du SNI.



Françoise KEMAJOU, Coordinatrice MentorU

"À ce jour, poursuit-elle, le réseau MentorU bénéficie du soutien de grandes entreprises comme BNP Paribas Fortis, Cofely Services, Engie Fabricom, Ethias, ING, Securitas, Proximus... mais aussi de plus petites structures comme l'IMBC, le CHU Ambroise Paré, Proxemia... et pour finir d'indépendants dans l'immobilier, le commerce, les professions libérales.

Nous travaillons également avec des mentors issus d'entreprises sociales et du non-marchand qui accompagnent les chercheurs d'emploi dans ce secteur particulier de l'économie wallonne". Et de conclure : "Nous avons l'objectif que le réseau rassemble plus d'une centaine de mentors. Alors, rejoignez-nous!"

Plus d'infos auprès de Françoise KEMAJOU: 0486/300.008 ou francoise.kemajou@pourlasolidarite.eu.



LE MENTOR BRISE LA SOLITUDE, APPORTE DE LA CONFIANCE, ET CE PETIT PLUS DONT LES CHERCHEURS D'EMPLOI MANQUENT SOUVENT CRUELLEMENT : DU RÉSEAU!

MentorU vu par...

... les mentors :

- "Avoir un mentor permet d'explorer de nouvelles pistes auxquelles nous ne pensons pas forcément lorsque nous sortons de l'école. J'ai eu la chance de rencontrer quelques personnes qui m'ont conseillée. À mon tour, je souhaite partager mes connaissances pour aider ces jeunes en recherche d'un emploi". (Anne-Lise BOUFFIOUX, Groupe Mestdagh)
- "L'idée du mentorat rejoint le concept comme dans les arts martiaux de l'accompagnement dans la recherche d'une « voie ». C'est une période difficile que d'être sans emploi donc si je peux donner de mon temps et de mon énergie à quelqu'un pour l'aider à trouver je me sentirai utile".

 (Daniel JONAS, Centre 112 du Hainaut)

... les mentorés :

- "Cela procure plus de confiance en soi c'est évident! Grâce aux bons conseils de mon mentor j'ai rejoint un rythme et une dynamique de recherche plus soutenus, ce qui m'a permis de décrocher un plus grand nombre d'entretiens".
- "Être épaulé par une personne d'expérience n'a pas de prix. La somme de conseils dont j'ai bénéficié m'a permis d'approfondir les codes de l'entreprise, de mieux cerner les attentes des employeurs. En assimilant toutes ces ficelles et outils j'ai accédé à un emploi!"





FORMATIONS INTERENTREPRISES ET CERTIFICATS UNIVERSITAIRES EN

- Assurance
- Communication Web
- Fiscalité
- Gestion des ressources humaines
- Gestion du non-marchand
- Leadership collaboratif
- Mandataires de crise
- Planification patrimoniale

Les modules de certains certificats universitaires peuvent être suivi indépendamment du cursus complet.

WWW.ATELIERS-DES-FUCAM.BE

Rue des Sœurs Noires 2 - B-7000 Mons Tél. 065 35 33 88 - Fax 065 35 57 42 - E-mail ateliers@uclouvain-mons.be







Avantages*

Chèques-formation, Agréments IPCF, OBFG, IEC, Chambre des notaires, SPF Justice, FSMA, Feprabel

■ Cadre exceptionnel
Ancien couvent
des Sœurs Noires

Salles de réunions et d'expositions égalemen disposibles à la location

 sous réserve que la formation soit agréée par l'organisme compétent

Carrière, emploi et formation dans les métiers de la logistique et du transport

Enfin, l'évidence d'un avenir prometteur?



LES MÉTIERS DE LA LOGISTIQUE ET DU TRANSPORT – DANS LE CADRE PLUS LARGE DE LA «SUPPLY CHAIN» – SOUFFRENT DEPUIS LONGTEMPS D'UN DÉFICIT D'IMAGE. CECI EST EN CONTRASTE AVEC LA PRISE DE CONSCIENCE CROISSANTE DE LEUR IMPORTANCE DANS LES ENTREPRISES ET AVEC L'AMPLEUR QUE PREND RÉCEMMENT LEUR RECRUTEMENT. EN TÉMOIGNE UNE ÉTUDE RÉALISÉE DEPUIS 2012 PAR LOGISTICS IN WALLONIA, LE PÔLE DE COMPÉTITIVITÉ DU PLAN MARSHALL WALLON.

par Marc FOURNY, Training & Education Manager LOGISTICS IN WALLONIA

détude a consisté à analyser pendant quatre années les offres d'emploi des métiers de la Supply Chain sur les deux principaux sites-emploi en Belgique francophone. Par extraction, groupement, analyse et confrontation des informations que chacune d'elles contient, nous avons identifié dans les entreprises de tous secteurs les besoins de profils professionnels et de compétences.

Des offres d'emploi en croissance

Le nombre total d'offres d'emploi de ces quatre années s'élève à près de 4900. Encore modeste en 2011 et 2012, leur nombre a connu les deux années suivantes une croissance accélérée. La seule année 2015 a vu paraître plus de la moitié du total de ces offres d'emploi. En 2014 et 2015, les offres des emplois les plus qualifiés - comme le Manager Logistique ou le Responsable de la Supply Chain – n'ont sans doute pas pu toutes trouver le candidat recherché en Belgique francophone. À ce niveau, les quelques dizaines de diplômés des Hautes Écoles et des Universités, de l'ordre de quelques dizaines, n'ont pu satisfaire la recherche de candidats – environ 400 en 2015! Il faut noter que de plus en plus offres d'emploi sont répétitives, signe de rareté des candidats.

Des métiers nombreux et des descriptions de fonction variables

Les intitulés des postes à recruter sont nombreux – 23 métiers principaux – et très divers, à l'image de leur dispersion dans la chaîne de valeur. Souvent le contenu du même intitulé varie, en fonction des besoins ; c'est en particulier le cas du Logisticien. Certains intitulés de poste à pourvoir indiquent une liaison aux autres fonctions - par exemple, le Support au Commercial Aucune offre d'emploi ne se conforme à une description de fonction reconnue, ou à un référentiel de compétences officiel. L'absence d'une fédération de l'entièreté du secteur Transport et Logistique l'explique peut-être. Cette diversité des métiers, assortie d'une opacité et d'une variabilité du contenu souhaité de chacun d'eux, ne facilite pas la recherche d'un emploi pour les jeunes, ni la révélation d'une vocation, ni le travail de ceux qui les aident à s'orienter. Est-ce là la source d'un manque d'attrait des métiers de la logistique et du transport, affectés en outre de l'image réductrice du «manutentionnaire»?

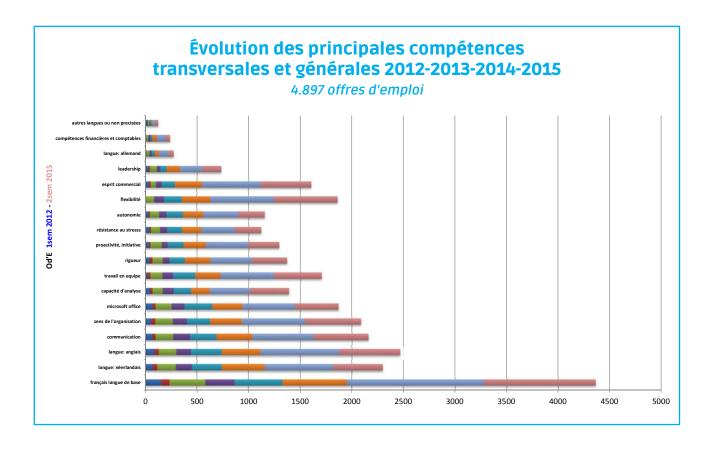
Des métiers exercés dans tous les secteurs

Les métiers de la logistique et du transport ne s'exercent pas seulement dans le secteur qui porte leur nom. La formation à l'exercice de ces métiers est pourtant la même, quel que soit le secteur de l'entreprise qui vise à exploiter les talents des diplômés.

Parmi les secteurs mentionnés dans les offres d'emploi, celui du secteur «logistique, distribution et transport» représente environ 20%, contre 80% pour les autres entreprises industrielles et de service actives en Belgique francophone, en tête la grande distribution (l'effet «Colruyt à Ollignies» ?)

Mauvaise visibilité des formations et enseignements répondant aux besoins de développement des compétences

Les mentions du diplôme requis montrent un certain manque de familiarité avec les filières et programmes d'enseignement et de formation. Les diplômes sont mal connus, leurs intitulés sont d'un autre temps.



Les entreprises sont-elles suffisamment informées des caractères et du niveau de chaque filière ? Connaissent-elles les effets des décrets modifiant le contenu et le déroulement des programmes d'enseignement de la logistique et du transport et facilitant l'accès et à ces programmes ? À l'inverse, les organismes de formation et d'enseignement sont-ils suffisamment au fait des évolutions économiques, législatives et technologiques des pratiques des métiers de la logistique et du transport ? Il est probable que ces pratiques réclameraient un développement permanent et un déploiement modifié des compétences – savoirs, savoir-faire, savoir technologique.

Une expression nouvelle des compétences transversales

L'expression des exigences de compétences générales et transversales des entreprises n'est ni courante, ni facile. Mais elles sont de plus en plus souvent présentes dans les offres d'emploi ces dernières années. Outre les langues – l'anglais et le néerlandais, pratiquement à égalité – les autres compétences non-techniques se situent dans les supports au commercial,

le travail en équipe, la capacité de communiquer, le sens de l'organisation, et surtout la flexibilité. Le reflet d'un autre dynamisme ? N'ayant que peu de visibilité du besoin de ces compétences, les institutions d'enseignement, ayant leur propre rythme et capacité de changement, défendent au maximum les priorités les plus évidentes : les langues et l'utilisation d'Excel de MS Office.

Conclusions et pistes d'amélioration

Cette analyse des offres d'emploi constitue une première source d'information objective des besoins en nombre et en compétences des entreprises, exprimés à l'occasion de leur recrutement. Elle est incomplète, et sa seule ambition est d'ouvrir quelques pistes d'amélioration du dialogue entre les entreprises et l'enseignement et la formation.

Quelles pourraient être ces pistes ?

 Le travail sur l'explicitation et l'attrait des métiers de la Supply Chain, avec des illustrations tirées de l'actualité (mobilité, e-commerce, traçabilité...) et des infrastructures (Trilogiport...);

- À l'instar du Service d'Information sur les Études et les Professions, la tenue à jour et la publication large de l'inventaire des formations et enseignements disponibles;
- Une meilleure participation directe des entreprises à l'établissement des programmes de formation;
- La détermination collective de profils et référentiels de compétences de base pour la formation de tous les métiers de la logistique et du transport et de tous secteurs :
- La formation en alternance, bien adapté aux métiers de la logistique et du transport, qui sollicite le dialogue et la complicité des entreprises et du monde éducatif et depuis peu bénéficie d'incitants;
- L'ajout de programmes de développement des compétences transversales et générales;
- De nouveaux programmes pour développer les compétences professionnelles et générales requises dans les secteurs particuliers, comme l'hospitalier, le pharmaceutique, l'agro-alimentaire.

Plus d'infos auprès de Marc FOURNY : 0475/69.14.01 ou mfo@logisticsinwallonia.be

Au boulot! Un job comme tremplin



FEDERGON, LA FÉDÉRATION DES PRESTATAIRES DE SERVICES RH, A VOULU DRESSER UN PORTRAIT FOUILLÉ D'UN SECTEUR QUI, SUR BASE ANNUELLE, PERMET À QUELQUE 600.000 PERSONNES D'ACCÉDER AU MARCHÉ DU TRAVAIL PAR LE BIAIS DU TRAVAIL INTÉRIMAIRE. TÉMOIGNAGES ET CONSEILS ONT ÉTÉ COMPILÉS DANS UN LIVRE, «AU BOULOT». UNE DÉMARCHE QUI BAT EN BRÈCHE UNE SÉRIE DE CLICHÉS ET MET EN LUMIÈRE UN SECTEUR ESSENTIEL À L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE.

par Yves-Etienne MASSART

edergon aligne quelques chiffres pour éclairer le lecteur sur l'apport du secteur à l'économie. Un secteur du travail intérimaire qui se porte bien, très bien même : jamais il n'y avait eu autant d'intérimaires au travail qu'en 2015. On a dénombré en effet 584.332 travailleurs intérimaires, ce qui représente 100.345 équivalents temps plein. En 2015, l'activité du secteur a d'ailleurs progressé de 11,16%. Non seulement davantage d'étudiants (217.880), mais aussi un nombre croissant de personnes de plus de 50 ans (38.294) (re)prennent pied sur le marché du travail par le biais du travail intérimaire. Cette évolution positive est observée dans les trois régions du pays. Ces beaux résultats témoignent d'une évolution structurelle positive du secteur.

Une hausse d'activité de 11,16%, sur fond de croissance conjoncturelle d'1,4%, montre que les entreprises ont un réel besoin de flexibilité dans la gestion des embauches. "Nous constatons aussi que depuis la crise de 2007-2008 et les périodes difficiles qui ont suivi, les entreprises restent prudentes lorsqu'il s'agit d'engager du personnel", précise Herwig Muyldermans, Directeur général de Federgon. Le marché du travail évolue de manière extrêmement rapide, et dans ce contexte, le secteur estime qu'il est grand temps de mener à bonne fin un certain nombre de dossiers importants.

"Nous pensons notamment au travail intérimaire dans le secteur public. Au niveau fédéral et au niveau flamand, des étapes importantes ont déjà été franchies en vue de faire aboutir ce dossier. Le secteur espère donc que celui-ci sera rapidement finalisé".

Pour appuyer ses démarches, Federgon a tenu à expliquer pourquoi et comment l'interim représente une opportunité de travailler pour des centaines de milliers de personnes. Dans «Au boulot», Federgon dresse un portrait fouillé d'un secteur qui rend le travail flexible possible

et qui constitue souvent un tremplin vers le marché du travail et un emploi fixe. "On met encore trop peu souvent l'accent sur les centaines de milliers d'expériences positives vécues dans le cadre du travail intérimaire. Les intérimaires sont au travail dans quasiment tous les secteurs et dans toutes les phases d'une carrière typique, de la première expérience professionnelle à l'activité d'appoint après la pension. Il était grand temps de donner un visage à ces personnes".

A travers une quinzaine de portraits, le livre met en lumière une multitude de situations que le secteur rencontre au quotidien.



Une palette de parcours, parfois atypiques, qui permet au lecteur de prendre conscience de la diversité des opportunités qu'offre l'interim et des services rendus par le secteur, tant aux interimaires qu'aux entreprises.

Etudiant, jeune diplômé, artiste, retraité, chômeur... Denis, Bart, Jan, Audry, Marijke... «Au boulot» a compilé ses tranches de vie en suivant ces témoins jusque dans leur environnement familial.

Au final, le résultat est plutôt réussi : témoignages parfois étonnants, conseils et renseignements intéressants cohabitent harmonieusement tout au long du livre.

La formation en entreprise au service de votre sécurité



Formations incendie évacuation

Formations secourisme

Formations en manutention manuelle

Formations en manutention mécanique des charges

Formations aux techniques pour travail dangereux

(travail en hauteur, milieu confiné, risques chimiques, ...)

Les tâches à risques

Organisation d'exercices d'évacuation et d'intervention Audit sécurité incendie

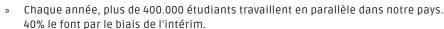


Guest • Centre de formation en prévention et sécurité au travail rue de Chassart 38 - 1495 Marbais www.guest-safety.com • info@guest-safety.com

071/88 08 90

Le saviez-vous?

Six infos intéressantes sur le travail intérimaire



- » En tant que travailleur intérimaire, votre employeur est l'agence d'intérim. Toutefois, dès que la collaboration commence sur le lieu de travail, c'est l'entreprise qui devient votre employeur.
- Le secteur intérimaire peut se targuer de beaux chiffres en matière d'emploi de non-Belges.
 Respectivement, 14% des travailleurs intérimaires proviennent de l'Union européenne, et
 21,2% de pays extérieurs à l'Union européenne. Le secteur intérimaire enregistre à cet égard de bien meilleurs résultats que la moyenne générale sur le marché de l'emploi.
- Jusqu'en 2014, il n'y avait que trois situations dans lesquelles un employeur pouvait engager des intérimaires : pour remplacer un employé/ouvrier pendant une absence, pour faire face à une soudaine charge de travail supplémentaire ou pour accomplir une tâche spécifique. Depuis 2014, la loi permet de trouver le candidat idéal.
- » Le travailleur intérimaire a le même statut social et bénéficie des mêmes avantages sociaux que les autres travailleurs sur le plan du pécule de vacances, de la pension légale, du droit aux allocations familiales, etc.
- » Depuis 2015, il est possible de gagner un salaire d'appoint de façon illimitée à partir du 1^{er} janvier de l'année de ses 65 ans ou si l'on peut prouver une carrière de 45 ans.



«L'Ouvre-Boîtes» À la découverte des métiers



L'INITIATIVE EST VENUE DU MONDE DE L'ENTREPRISE ET S'EST TRADUITE, DÈS 2014 PAR UNE EXPÉRIENCE PILOTE DE SENSIBILISATION AUX MÉTIERS DES ENTREPRISES. C'EST À LA DEMANDE DES INDUSTRIELS VERVIÉTOIS, RÉUNIS AU SEIN DE COMITÉ INDUSTRIE DE LA CCI, DE LA CITÉ DES MÉTIERS DE LIÈGE, DE L'PIEQ ET DU CSEF DE VERVIERS QUE DES ÉLÈVES ONT ALORS PARTICIPÉ À UN NOUVEAU TYPE DE VISITES D'ENTREPRISES. CHEZ ENSIVAL-MORET.

par Yves-Etienne MASSART

l'origine, un constat partagé autant par les employeurs que par les syndicats: la pénurie de métiers techniques pour l'industrie. Un constat partagé qui va servir de déclencheur pour décider d'investir dans l'avenir à long terme. C'est en tout cas la volonté et l'objectif des employeurs verviétois.

La méthode choisie ? La promotion des filières de l'enseignement technique aux jeunes par des visites d'entreprises. Une démarche qui se veut citoyenne et à travers laquelle le groupement d'entreprises verviétoises souhaite sensibiliser les jeunes générations. Leur cible est d'ailleurs plus large, car la sensibilisation cible également les parents et les enseignants.

Objectif: leur faire découvrir l'activité des entreprises locales et la diversité, la richesse de leurs métiers. De quoi essayer de leur donner une idée objective du monde de l'entreprise et de celui de l'industrie en particulier.

Une première expérience est menée chez Ensival-Moret fin 2014. Ebéniste, ingénieur, usineur, soudeur, peintre ou autres ouvriers spécialisés : à travers les témoignages du personnel, «Ouvreboîtes» a permis d'informer, sensibiliser et promouvoir la filière des métiers techniques auprès d'élèves de 6^e primaire et de 1ère année d'humanités.

Au cœur des échanges tout au long d'une demijournée : le partage du métier et d'une passion. Au-delà de cette visite ponctuelle, l'action avait prévu un prolongement par les enseignants : ceux-ci s'étaient en effet engagés à prolonger l'activité au long de l'année scolaire

en établissant des liens, des passerelles avec les matières enseignées, voire même à travers des réflexions sur l'orientation professionnelle. Le tout en lien avec les parents.

Au final, les partenaires de l'opération ont dressé un bilan plutôt positif, au point de décider de lui donner rapidement davantage d'ampleur. Au programme du plan d'actions 2015-2016, six entreprises ont accepté de jouer le jeu : AUTOMATION & ROBOTICS, DEPAIRON, ENSIVAL-MORET, ORTIS, WUST et X-PACK. Une mobilisation qui permet d'impliquer désormais 18 classes, soit plus de 360 élèves provenant de 14 écoles différentes.

Et les retours sont positifs, les enseignants soulignent nombre de côtés positifs de l'opération. Cela va de la découverte pour les élèves et les enseignants du monde de l'entreprise et des métiers (organisation, modernité, technicité...) à une meilleure compréhension du fonctionnement global



d'une entreprise (collaboration de différents travailleurs exerçant des métiers différents, rôle et responsabilité, notion de chaîne de production...). Les témoignages et les échanges avec le personnel apportent beaucoup à toutes les parties, grâce à l'approche : un soin tout particulier est apporté pour que les explications soient adaptées au niveau des élèves.

Désormais, les enseignants exploitent la visite de multiples façons : rédaction d'un compte-rendu avec photos, exploitation des aspects techniques – éveil scientifique, exploitation de la brochure «Vivre mon métier» présentée à leur parent, travail sur le projet personnel de l'élève, etc.

L'avenir ? pour la prochaine année scolaire, «Ouvre-Boîtes» vise clairement les 10 entreprises, ce qui permettrait d'intéresser près de 600 élèves. Et ce n'est pas tout : dans les cartons, il y a le projet d'essaimer l'opération au niveau de l'ensemble du territoire wallon.

L'intelligence émotionnelle au service de sa carrière

Savez-vous que chaque année, 70 à 80% des cadres accompagnés chez A-Th sont licenciés pour causes relationnelles et de mauvaise communication?

« Réorganisation », « style de management inapproprié »... sont souvent les motifs officiels d'un départ, d'un licenciement, voire d'une rupture personnelle sous forme de burn out, dépression ou baisse de motivation.

Notre expérience de coach depuis plus de 30 ans nous montre qu'une proportion toujours plus importante des personnes accompagnées raconte cette difficulté, ce vécu tiraillé, ce conflit de valeurs, le plus souvent, au sein d'hyperorganisations où chacun semble devenu anonyme.

Incompréhensions, difficultés, burn out ont souvent pour symptôme le « silence ». Alors faut-il se taire ou parler ? Faut-il faire courber le cours des choses ou rentrer dans le rang ?

Dilemmes, paradoxes, doubles contraintes... font partie du quotidien des travailleurs de notre monde complexe et élargi. Ces personnes se définissent souvent comme des idéalistes.

Or, l'idéalisme n'est pas une tare! Idéalisme n'est ni naïveté, ni niaiserie. Il est moteur, énergie fabuleuse, celle qui améliore le monde. Jacques Attali nous dit : « Dans un monde aujourd'hui insupportable, il est temps pour chacun de se prendre en main, sans attendre indéfiniment des solutions miraculeuses (...) il s'agit de devenir soi! » (Devenir soi - Fayard, 2014)

Devenir soi c'est peut-être créer sa propre boîte ou sortir de la route toute tracée qui nous a été « prédestinée », mais c'est peut-être plus simplement parler, oser se positionner, oser décider de manière adéquate, intelligente, diplomate et non impulsive, en préservant tant ses besoins que celui de l'organisation.

Ces diverses réflexions traitent des thèmes que sont les logiques de communication et le quotient émotionnel. Chez A-Th & Associates, elles font partie intégrante des Outplacement et coaching sur mesure afin de vivre positivement sa relation au travail.



a-th



A-Th est le partenaire de vos projets Ressources Humaines

Depuis 30 ans, nos interventions sont réalisées sur mesure pour répondre à vos besoins spécifiques. Bureau à taille humaine, nos consultants sont des psychologues, experts des métiers RH ou anciens DRH et CEO de multinationales.



Vous devez vous séparer d'un ou de plusieurs collaborateurs ?



Vous souhaitez augmenter le niveau de management, de leadership ou d'assertivité de votre encadrement ?



Vous souhaitez faire évoluer les personnes en interne, favoriser les mobilités ?



Vous avez besoin d'un support ponctuel d'un expert RH pour un projet spécifique ?



Vous souhaitez innover et/ou lancer une start-up? Vous souhaitez développer et faire grandir votre entreprise?

La rémunération flexible, une préoccupation constante dans l'entreprise



LA RÉMUNÉRATION FLEXIBLE... S'AGIT-IL DE LA DERNIÈRE IDÉE
TENDANCE OU BIEN D'UNE APPROCHE DE FOND D'UNE POLITIQUE
DE RÉMUNÉRATION PERFORMANTE ?

e monde évolue constamment et les besoins des collaborateurs varient en fonction de leurs préoccupations personnelles. Cette réalité implique qu'en entreprise, les solutions uniques proposées indifféremment à tous les collaborateurs ne recueillent plus les faveurs.

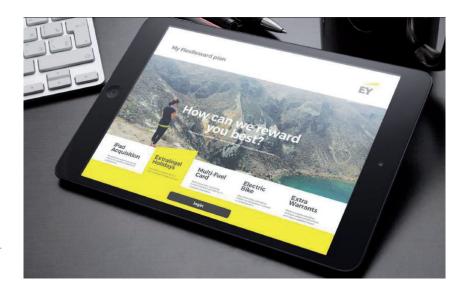
Une des priorités des entreprises est de s'adapter à cette réalité, de changer et d'offrir aux collaborateurs des solutions qui répondent à leurs besoins spécifiques.

Les entreprises ont déjà, pour la plupart, fait le choix de la flexibilité dans l'organisation du travail (horaires flexibles, homeworking...).

Dans le cadre de la rémunération, quelques entreprises ont fait le choix d'un plan Cafétéria. Elles restent toutefois très minoritaires, compte tenu notamment du caractère peu flexible de tels plans. Aussi, cette demande de flexibilité en termes de rémunération reste très prégnante.

Qu'est-ce que la rémunération flexible ?

Le principe de rémunération flexible consiste à offrir aux collaborateurs la possibilité, presque à tout moment, de choisir certaines composantes de leur package salarial parmi diverses possibilités définies au préalable par l'entreprise. Les collaborateurs ont ainsi la possibilité d'opter pour les avantages qui répondent à leurs attentes (mobilité, assurances, technologie, employabilité...).



Un système aux nombreux avantages...

Les avantages d'opter pour une rémunération flexible sont nombreux tant pour l'employeur que pour ses collaborateurs.

... pour les collaborateurs

Offrir la possibilité aux collaborateurs de choisir les composantes de leur rémunération leur donne une meilleure visibilité sur l'ensemble de leur package salarial et les rend pleinement acteurs de leur rémunération. L'accès pour tous à l'ensemble des avantages offerts par l'organisation a pour impact d'augmenter le sentiment d'équité interne des collaborateurs.

... pour l'employeur

Opter pour un système de rémunération flexible permet de se différencier sur le marché et d'augmenter son attrait aux yeux des candidats.

Cette flexibilité impacte positivement le taux de rétention du personnel, ce qui permet de conserver et de capitaliser sur les collaborateurs-clés.

Dans l'étude «Global generations : a global study on work-life challenges across generations» publiée en 2015, EY indique que pour 80% de la génération Y, une rémunération compétitive et flexible est une raison majeure de rester chez leur employeur.





OPTER MAINTENANT
POUR LA RÉMUNÉRATION
FLEXIBLE EST UN
PAS DE PLUS VERS
LA PERFORMANCE
ET L'EXCELLENCE
EN MATIÈRE DE
RESSOURCES
HUMAINES.

C'est le moment d'agir!

La rémunération flexible suscite un intérêt croissant de la part des entreprises et des collaborateurs et ce phénomène n'est pas près de s'arrêter. Si certaines entreprises sont encore au stade de la réflexion, nombre d'autres se sont déjà lancées.

Opter maintenant pour la rémunération flexible est un pas de plus vers la performance et l'excellence en matière de Ressources Humaines.

Une approche EY innovante en Total Reward : MyFlexRewardPlan™

EY a développé un nouveau concept de rémunération particulièrement adapté pour répondre aux enjeux de la flexibilité. MyFlexRewardPlan™ a pour objectif de maximiser la flexibilité des composantes de la rémunération des collaborateurs bien au-delà de ce qu'un plan Cafétéria traditionnel permet de faire. ■







L'équipe EY PEOPLE ADVISORY SERVICES TALENT & REWARD vous accompagne pour identifier et développer vos meilleurs éléments, comme pour structurer et déployer une politique de rémunération susceptible d'attirer, de motiver et de retenir les talents. Si vous souhaitez de plus amples informations à ce sujet, n'hésitez pas à contacter Ludovic WOLFF, Executive Director (ludovic.wolff@be.ey.com) ou Axelle PEETERS, Senior Manager (axelle.peeters@be.ey.com), ou surfez sur notre site www.ey.com/be.



Les «infodays» de la Commission européenne The place to be!



VOUS ÊTES ACTIFS DANS LA RECHERCHE ET L'INNOVATION ET SOUHAITEZ INTÉGRER UN PROJET EUROPÉEN ? ALORS, NE RATEZ PAS LES JOURNÉES D'INFORMATION QUE LA COMMISSION EUROPÉENNE ORGANISE RÉGULIÈREMENT POUR PRÉSENTER SES APPELS À PROJETS. VOUS Y RENCONTREREZ VOS FUTURS PARTENAIRES.

par Isabelle TREUTTENS

es infodays vous permettent non seulement d'obtenir toute l'information nécessaire sur les différents appels à projets lancés par la Commission européenne, mais aussi de rencontrer des partenaires potentiels.

En effet, ces infodays sont systématiquement couplés à des événements de réseautage au cours desquels vous avez la possibilité de présenter vos compétences et vos idées de projets. Ces événements se tiennent la plupart du temps à Bruxelles et attirent des centaines de participants issus de l'Europe entière. N'hésitez donc pas à vous y présenter!

C'est ce qu'a fait la Haute Ecole de la Province de Liège (HEPL), qui participe actuellement au projet européen Bricker. Ce projet regroupe 18 partenaires originaires d'Espagne, d'Italie, d'Allemagne, de Pologne, de Turquie et de Belgique. Il vise à améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments publics.

Dans le cadre de ce projet, qui a débuté en octobre 2013 et se clôturera en octobre 2017, trois techniques innovantes seront mises en œuvre. Elles seront ensuite installées et contrôlées sur trois sites pilotes de démonstration, dont le bâtiment de la Haute Ecole de la Province de Liège.

Présenter ses compétences

"Si vous voulez participer à ce type de projet, il est très important d'assister aux infodays et d'y faire une présentation, explique Gabrielle Masy, professeur à la HEPL. Vous avez deux minutes pour dire ce qui est essentiel pour vous. Nous avons précisé que nous voulions participer à un projet de démonstration et nous avons présenté brièvement le bâtiment de la HEPL".

Sur place, le NCP Wallonie a mis la HEPL en contact avec la société espagnole Acciona, coordinatrice expérimentée. "Nous lui avons dit que nous serions intéressés d'entrer dans un projet dont elle serait leader, poursuit Gabrielle Masy. Et ça a fonctionné puisqu'elle nous a recontactés par mail. Par ailleurs, nous avons reçu une vingtaine de propositions de partenariats suite à notre présentation. L'aide du NCP Wallonie a été très importante.

Ils ont analysé ces différentes propositions et nous ont dit que c'était celle d'Acciona qui était la plus intéressante".

Repérer un coordinateur expérimenté

La Haute Ecole de la Province de Liège a donc intégré le projet Bricker, ainsi que trois autres partenaires wallons : la Province de Liège, la PME Airria Green Ventilation et le Laboratoire de thermodynamique de l'Université de Liège. "Ces trois acteurs wallons retireront des bénéfices de ce projet, que ce soit en termes de recherche, de développement de prototype ou de démonstration, poursuit Gabrielle Masy. En conclusion, je dirais donc qu'il est très important de participer aux infodays, de repérer un coordinateur expérimenté et de faire une présentation. C'est l'idéal!"



Le programme Horizon 2020

Horizon 2020 est le plus grand programme européen de recherche et d'innovation de tous les temps, avec près de 80 milliards € de financement. Il s'attache à transformer les découvertes scientifiques en produits et services innovants pour créer des débouchés commerciaux et apporter des améliorations dans la vie des citoyens européens. Il couvre la période 2014-2020.



66

IL EST TRÈS IMPORTANT
DE PARTICIPER
AUX INFODAYS:
NOUS AVONS REÇU
UNE VINGTAINE DE
PROPOSITIONS DE
PARTENARIATS SUITE À
NOTRE PRÉSENTATION.

Le NCP Wallonie : partenaire de vos ambitions européennes

Le NCP (National Contact Point) est votre partenaire privilégié pour toute participation à un projet de recherche européen. Il vous conseille, vous oriente et vous offre une aide personnalisée pour mener à bien votre projet et pour décrocher des financements auprès de la Commission européenne.

Il s'adresse aux entreprises, universités, centres de recherche, organismes publics et associations situés en Wallonie. Grâce à son expertise, les sociétés qui bénéficient de son soutien ont un taux de réussite deux fois plus élevé que les autres.

Alors, n'hésitez plus et contactez-le pour augmenter vos chances de succès !

010/48.50.39 - www.ncpwallonie.be



PUBLI-RÉDACTIONNEL

Primes à l'emploi en Région wallonne : état des lieux en 2016

LA RÉGION WALLONNE A MODIFIÉ EN PROFONDEUR LA PRIME À L'EMPLOI EN FAVEUR DES MICRO-ENTREPRISES EN 2004. EN CE DÉBUT D'ANNÉE, LE GOUVERNEMENT WALLON A ADOPTÉ UN NOUVEL ARRÊTÉ QUI S'APPLIQUE RÉTROACTIVEMENT AUX DEMANDES DE PRIMES RELATIVES À LA CRÉATION D'EMPLOI ET CE, À PARTIR DU 1ER JANVIER 2014.

La prime à l'emploi, qu'est-ce que c'est?

La prime à l'emploi est un avantage réservé aux microentreprises qui peuvent bénéficier d'un montant de 3.250 euros par emploi créé en Région wallonne (y compris en Communauté germanophone) ou 5.000 euros pour le premier travailleur.

Une nouvelle prime voit le jour, pour un engagement à temps partiel Quel en est le principe ?

En complément de la prime toujours fixée à 5.000 euros pour l'engagement d'un travailleur temps plein, une nouvelle possibilité pour booster l'emploi est offerte aux très petites entreprises (TPE - moins de 10 travailleurs). Elles pourront désormais bénéficier d'une prime pour l'engagement d'un temps de partiel.

Quel est le montant de cette nouvelle prime et les conditions d'octroi qui en découlent ?

La prime pour un engagement à temps partiel s'élève à 2.000 euros. Pour l'obtenir, il faut réaliser un engagement d'au moins 0,6 unité de travail. Par exemple, si dans l'entreprise, le temps plein est équivalent à 38h par semaine, le seuil de 0,6 unité de travail équivaut alors à un minimum de 23h de prestations/semaine. Cette mesure a pour conséquence une augmentation potentielle du nombre de TPE pouvant bénéficier d'une prime supplémentaire. Cette prime sera versée uniquement si l'embauche est maintenue au-delà de 8 trimestres complets. Le paiement n'interviendra donc qu'après vérification de cette condition.

Le maintien d'emplois temps plein doit être garanti. Raison pour laquelle la moyenne du personnel occupé en équivalent temps plein par l'entreprise après chaque création d'emploi doit au moins être égale au nombre de primes à l'emploi obtenues au cours des 5 dernières années.

Il y aussi une nouvelle limite aux nombres de primes...

Avant le 1^{er} janvier 2014, la micro-entreprise (moins de 10 personnes) pouvait obtenir autant de primes que d'emplois créés pour atteindre un effectif de 9 personnes.

La nouvelle limite pour le nombre de primes octroyées est désormais fixée à 5 sur une période de 5 ans, avec un maximum d'une prime par emploi créé.

Toutes les informations sur le sujet sont disponibles sur le site de Group S : www.groups.be

Explort

On s'était dit rendez-vous dans 10 ans...



LE 18 FÉVRIER DERNIER, LE PROGRAMME EXPLORT FÊTAIT SES 10 ANS À LA CITÉ MIROIR À LIÈGE. DEPUIS L'ANNÉE DE SA CRÉATION, PLUS DE 5.000 STAGIAIRES ONT PROFITÉ DE CETTE FORMATION ORGANISÉE À L'INITIATIVE DE L'AWEX, EN PARTENARIAT AVEC LE CENTRE DE COMPÉTENCE FOREM — MANAGEMENT & COMMERCE, ET SOUTENU PAR LE PLAN MARSHALL 4.0. AUJOURD'HUI, LE PROGRAMME EST RECONNU PAR LES ENTREPRISES ET PAR LES CANDIDATS QUI SE MONTRENT TOUJOURS PLUS INTÉRESSÉS PAR CETTE FORMATION DONT LE SUCCÈS N'EST PLUS À DÉMONTRER.

I y a dix ans, en 2006, ils n'étaient que 22 à participer à la première formation Explort. Depuis lors, plus de 5.000 jeunes femmes et hommes ont marché dans les pas de ces pionniers qui ne se doutaient probablement pas du succès aussi rapide de ce programme mis en place par l'AWEX en partenariat avec le Forem.

Le programme Explort est accessible aux étudiants de filières économiques et commerciales de la Fédération Wallonie-Bruxelles dont le bagage académique leur permet de faire du business pour les entreprises wallonnes à l'étranger ou auprès d'un AEC de l'AWEX. Cette mission s'effectue dans le cadre de leur stage de fin d'étude (bachelier ou master).

Il est également accessible aux diplômés qui envisagent une carrière dans le commerce international mais n'ont pas forcément fait d'études économiques ou commerciales. C'est la raison pour laquelle ils suivent une formation en Commerce international avec le Forem avant d'effectuer leur mission à l'international.

Deux formules sont proposées par le programme. D'une part, les missions collectives dont la durée va d'une journée à une semaine de sensibilisation, de prise de contact avec l'international. D'autre part, les missions individuelles dont la durée peut aller jusqu'à deux mois à l'étranger pour les diplômés et, parfois, jusque 15 semaines pour les étudiants ou les missions collectives.



Les formations Explort

Monique Burhenne, coordinatrice et coach du programme Explort explique : "La première option offre une formation longue aux demandeurs d'emploi aux techniques du commerce extérieur et à la prospection internationale organisée par le Centre de Compétence Forem – Management & Commerce et de prospection internationale aux étudiants qui réalisent des stages de plusieurs mois à l'étranger. Elle est très concrète et orientée pratique et permet aux participants de prendre connaissance des outils financiers, juridiques, interculturels, de marketing, de techniques de négociation... dont ils ont besoin pour mener à bien un projet de développement à l'exportation d'une entreprise".

"La seconde possibilité consiste, par exemple, à sensibiliser les étudiants lors de visites de foires et de salons comme ce fut le cas au salon Anuga à Cologne. Les étudiants ont ainsi eu un aperçu de l'importance des foires et des salons (comment s'y préparer, comment rentabiliser sa participation, combien ça coûte...) mais également du rôle du pôle Wagralim et du service agroalimentaire de l'AWEX ainsi qu'au contenu et à la disposition du salon en tant que tel" conclut Monique Burhenne.

Comme le soleil vient après la pluie selon le proverbe, le stage vient après la formation pour les Explortateurs.

Celui-ci peut se faire soit en collaboration avec une entreprise wallonne exportatrice qui confie un projet de prospection de marché donné à l'étranger (étude de marché approfondie, identification de partenaires potentiels...) après avoir formé le stagiaire aux produits/services de l'entreprise, à sa stratégie commerciale, soit au sein d'un bureau de l'AWEX à l'étranger (soutien au bureau, aide à la préparation de foires/salons/séminaires). Une recette gagnante ? Voici ce qu'en pensent les principaux intéressés.

Des Explortateurs débrouillards

Olivier De Schutter fait partie de la promotion Explort 2015. Comme de nombreux prédécesseurs, il a été engagé immédiatement après son stage. Aujourd'hui. Knowledge Manager chez Biotec, raconte son parcours : "J'étais inscrit à l'UCL dans un master en International Business et des gens d'Explort sont venus en faire la promotion. J'ai passé les sélections et été retenu pour faire partie du programme. L'AWEX a mis à disposition plusieurs outils pour mettre les participants en relation avec des entreprises (speed dating, accès à leur base de données...) bien qu'au final, j'ai trouvé en contactant un des six pôles de compétitivité, Greenwin (NDLR: les autres sont Biowin, Wagralim, Skywin, Mécatech et Logistics in Wallonia) parce que je cherchais un stage dans les énergies renouvelables entre la Colombie et le Brésil. Je suis donc tombé sur Biotec, une entreprise qui dessine, construit et opère des usines de biogaz, implantée entre autres en Colombie depuis 30 ans et désireuse de s'exporter vers le Brésil où les agro-industries sont présentes en masse. C'est donc un marché très porteur et le challenge m'a intéressé"

Olivier a trouvé l'aide de l'AWEX fondamentale sur le plan financier: "J'étais en échange en Colombie et j'ai trouvé une entreprise par moi-même bien que j'ai eu plein de contacts avec des entreprises grâce à l'AWEX avec lesquelles j'aurais pu travailler. En revanche, la bourse de l'AWEX m'a permis d'être assez indépendant car l'entreprise ne couvrait que mes frais de déplacement.

Je n'aurais donc pas pu financer mon stage moi-même et pour Biotec, c'était un incitant car elle savait que je bénéficiais d'une bourse et cela limitait les risques financiers pour la société aussi".

Un projet qui change les horizons

"L'aide financière a joué, surtout à Londres où les loyers sont élevés, mais c'était plus que ça, explique Louise Gournon, aujourd'hui International Business Developer chez DBB SPIRITS - Zizicoincoin qui l'a accueillie en tant que stagiaire Explort. Malgré un bagage différent dû à l'orientation moins commerciale de mes études par rapport aux autres personnes de ma promotion, ça m'a motivée parce que cela me permettait de découvrir d'autres horizons et de compléter ma formation (NDLR: Master en Langues des affaires – Communication multilingue à l'UCL). Je me suis rendu compte que j'étais capable de faire plein de choses que je ne pensais pas pouvoir faire auparavant".

Sélectionnée pour prospecter l'Angleterre et Londres pour le compte de DBB Spirits après un coup de foudre réciproque lors d'un speed-dating organisé par l'AWEX, elle raconte son choix : "Chaque étudiant pouvait sélectionner jusqu'à 10 entreprises avant l'événement et disposait de 15 minutes pour se présenter, présenter son objectif et convaincre la société de le prendre. C'était un échange assez intense qui a permis de clarifier les choses, de voir avec quelles sociétés ça collait et celles avec lesquelles ça passait moins bien. DBB SPIRITS faisait partie de mes trois coups de cœur mais ce qui a fait la différence, c'est le temps qu'ils étaient prêts à me consacrer pour me former contrairement aux autres.

Je savais aussi que ce serait un projet qui m'appartiendrait de A à Z et que je n'allais pas reprendre le dossier de quelqu'un d'autre.

En plus, le CEO (NDLR: Marc Piquet) est quelqu'un de droit, qui sait ce qu'il veut et qui a de l'expérience. Et puis, il m'a signifié qu'il y avait une possibilité d'emploi si ça matchait bien et moi j'étais prête à me lancer dans la vie professionnelle à la fin de mon master".

"Explort, on a tout à y gagner"

Visiblement enchantés par l'aventure, nos deux explortateurs ont apprécié l'aventure. Honneur aux dames avec Louise, qui a "apprécié l'aide de l'AWEX, qui nous a donné tous les outils nécessaires pour représenter correctement son image à l'étranger et surtout elle m'a permis de rencontrer une société qui a voulu capitaliser sur moi. L'équipe de l'AWEX sur place à Londres m'a apporté le soutien nécessaire et croyait en ce que j'entreprenais. Et de manière générale, je dirais que c'était très enrichissant et que ça m'a permis de repousser mes limites et d'affronter mes peurs".

Quant à Olivier, il conclut : "Le programme Explort, on a tout à y gagner. Il n'y a aucune raison de ne pas y solliciter. Pour ma part, ça ne m'a apporté que du positif, il y a très peu de contraintes sinon de rendre des rapports réguliers à l'AWEX sur nos activités mais c'est tout à fait normal et le jeu en vaut clairement la chandelle".

ENTREPRENEUR, VOUS SOUHAITEZ EXPLORER UN NOUVEAU MARCHÉ ? CONTACTEZ EXPLORT VIA WWW.EXPLORT.BE!

Le programme EXPLORT en quelques chiffres-clés...

- 22, c'est le nombre de participants à avoir bénéficié du programme Explort, en 2006 lors de l'année de sa création. Ils étaient 640 l'année passée avec un pic de 699 bénéficiaires en 2013-2014.
- 5.352 étudiants ou diplômés (demandeurs d'emploi) ont participé au programme depuis sa création.
- Explort a formé (formation + mission à l'étranger) 610 demandeurs d'emploi.
- Près de 80% (78% exactement) des demandeurs d'emploi trouvent un emploi dans les 6 mois qui suivent la mission. Parmi ceux-ci, un sur deux est engagé dans la société où il a fait son stage.
- Plus de 80% des entreprises ayant accueilli un stagiaire ont exprimé leur satisfaction globale à l'égard du programme.
- En 2015, il y a eu 130 missions individuelles (1 ou 2 mois à l'étranger généralement précédés d'un stage en Wallonie en entreprise).
- 32% des missions individuelles ont été effectuées en Europe, premier partenaire commercial des entreprises wallonnes. 31% ont eu lieu sur le continent américain. 15% en Afrique et Proche/Moyen Orient. 11% en Asie. 8% pour les PECO. 3% enfin pour l'Océanie. Le programme Explort permet donc aux entreprises wallonnes d'aller prospecter des marchés à la grande exportation en limitant les risques (notamment financiers).



Les Brèves de la Qualité

Sachez capturer les talents!



DÉVELOPPEZ LES COMPÉTENCES ET PERFORMANCES DE VOS COLLABORATEURS AFIN DE RENCONTRER LES OBJECTIFS ACTUELS ET FUTURS DE VOTRE ENTREPRISE. OBTENEZ UNE MEILLEURE EFFICIENCE ÉCONOMIQUE ET OPÉRATIONNELLE EN FAVORISANT UN MANAGEMENT PAR LES «TALENTS».

par Stéphanie DUBOIS, Collaboratrice Communication MWQ

Pour un environnement de travail sain et sûr...

a «Journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail 2016» est consacrée à la lutte contre le stress au travail – un fléau que les normes ISO peuvent contribuer à soulager!

Épuisement professionnel ou usure, peu importe le terme, le stress lié au travail est un enjeu sociétal de grande ampleur. Les attentes plus élevées, la concurrence accrue et l'évolution constante des technologies et des modes de travail soumettent les travailleurs à une pression toujours plus forte les conduisant à allonger leurs heures de travail et à redoubler d'efforts – quand ils ne doivent pas purement et simplement repenser leur rôle. Compte tenu de la gravité des conséquences que ce type de tension peut avoir pour la santé mentale et le bien-être, l'Organisation internationale du travail (OIT) a choisi de consacrer cette Journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail, au stress au travail.

Il est en effet possible de faire beaucoup plus pour prévenir et gérer ce phénomène, notamment en mettant en œuvre des programmes efficaces de promotion du bien-être et en réduisant les éventuels risques pour la santé et la sécurité susceptibles de découler de leur travail.

La future norme ISO sur le management de la santé et de la sécurité au travail (ISO 45001) aidera les organismes à améliorer la santé et le bien-être de leurs employés et à réduire le stress professionnel en mettant en œuvre un système de management adapté.

Il s'agira notamment d'identifier et de gérer les dangers et les risques, de prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que les employés ne sont pas soumis à des charges de travail excessives, qu'il existe une supervision adéquate et que des processus clairs sont établis pour faciliter la communication et la consultation entre la direction et le personnel.

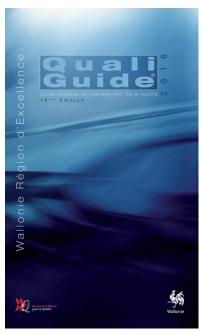
La norme aidera également les organismes à réduire les accidents et les maladies liés au travail et à promouvoir un état d'esprit positif en matière de santé et sécurité.

Pour en savoir plus sur l'état d'avancement de l'ISO 45001 : www.iso.org/iso/fr/home/standards/ management-standards/iso45001.htm

Pour en savoir plus et vous impliquer dans l'élaboration de l'ISO 45001, veuillez prendre contact avec le Bureau de Normalisation (membre effectif du MWQ) : ww.nbn.be

PUBLICATION

QualiGuide® : nouvelle édition!



Cette nouvelle édition consacre une démarche lancée, il y a plus de quinze ans, et qui a engendré une dynamique forte au service de la Wallonie. Vous y découvrirez une mine d'informations, sources de conseils affinés par l'expérience qui pourront vous être utiles pour une gestion optimale de votre organisation. Le QualiGuide® est également doté d'un carnet d'adresses utiles comprenant les acteurs et les aides en Wallonie en matière de : Qualité, Consultance, Emploi, Formation, Environnement et Energie ainsi qu'une rubrique consacrée aux formations, complétée par un carnet d'adresses reprenant les certificateurs de systèmes et le réseau des membres du MWQ.

Réservez votre exemplaire dès aujourd'hui! info@mwq.be

La gestion prévisionnelle des emplois et compétences : la caisse à outils

"Les entreprises ont aujourd'hui à relever de nombreux défis concernant la compétitivité, l'efficacité, la réactivité, le social..." La gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) est un outil indispensable pour répondre à ces problématiques.

Véritable boussole du management stratégique, elle permet de réduire de façon efficace l'écart entre les besoins de l'entreprise et ses ressources humaines. Elle va donc accompagner les projets de développement de l'organisme.

©MWQ

La nouvelle édition de ce livre unique en son genre envisage la GPEC comme un projet afin de générer une véritable dynamique. Fort d'un retour d'expérience de plusieurs entreprises, l'auteur, praticien en GPEC, a rassemblé les outils stratégiques propres à cette démarche. Il livre ainsi des «kits» qui vous permettront de faire l'inventaire

des compétences de l'entreprise, de définir les contributions de quoi et de qui, de gérer les écarts entre quoi et quoi et de dynamiser les compétences.

Dans cette «boîte à outils», les tableaux de bord ne sont bien sûr pas oubliés. Cet ouvrage pratique est un indispensable pour les responsables des ressources humaines, les formateurs et les consultants

L'auteur: Jean-Pierre Ledoux a conçu près de 150 kits pédagogiques destinés, entre autres, à la formation au poste de travail. Il a notamment réalisé le kit pédagogique «enjeux de la Qualité», destiné à sensibiliser l'ensemble des collaborateurs d'un organisme à leur contribution dans la mise en place d'une démarche de management par la Qualité. Il a également rédigé de nombreux écrits concernant le management: l'animation d'équipe, les entretiens annuels, l'animation de réunions, les entretiens de recrutements,...

<u>Bibliographie</u>: «La gestion prévisionnelle des emplois et compétences – La caisse à outils» de J.P Ledoux - éditions AFNOR – Avril 2016 - ISBN: 978-2-12-465536-6 -Réf. : 3465536

QUALI-NEWS

Environnement : et voici l'ISO 14004 version 2016

Dans le sillage de la norme ISO 14001, dont la version révisée a été publiée en 2015, voici la version actualisée de l'ISO 14004 (Systèmes de management environnemental - Lignes directrices générales pour la mise en application). Cette norme internationale explique comment décliner en actions concrètes un système de management de l'environnement.

En savoir plus: www.iso.org/iso/fr/catalogue_detail?csnumber=60856

Les normes de service en vedette dans le dernier ISOfocus

Le secteur des services est en pleine expansion. Par exemple, il n'y a pas si longtemps, les services bancaires ou d'achat en ligne n'existaient pas. Ils font aujourd'hui partie de notre quotidien pour la plupart d'entre nous. Face à toutes ces nouveautés dans l'univers des services, le numéro d'ISOfocus (numéro de mai/juin 2016) apporte un éclairage sur l'importance mondiale de ce secteur et s'intéresse de près aux travaux des comités techniques de l'ISO visant à élaborer des normes sur la gestion des services informatiques, le conseil en management, le tourisme et la formation.

En savoir plus : www.iso.org/iso/fr/ home/news_index/iso_magazines/ isofocusplus_index/isofocusplus_2016/ isofocusplus_2016-03.htm

MOUVEMENT WALLON POUR LA QUALITÉ

Parc CREALYS - @trium, 2 rue Camille Hubert 5032 ISNES

081/63.49.09 - info@mwq.be - www.mwq.be



Save The Date!

VENDREDI 23 SEPTEMBRE 2016 de 08h30 à 14h00

Moulins de Beez, NAMUR

14e COLLOQUE MOBILITÉ de l'Union Wallonne des Entreprises

ÉLECTRIQUE, HYBRIDE, CNG, HYDROGÈNE : quel avenir pour les motorisations alternatives au sein des flottes d'entreprises ?

Parce qu'elles prennent une place de plus en plus importante au sein des flottes d'entreprises; parce qu'elles sont de plus en plus visibles et attirent l'attention; parce qu'elles dégagent une image environnementale plus responsable ou simplement parce qu'elles sont encore trop peu connues du grand public et du monde des entreprises, les nouvelles motorisations hybrides, CNG ou électriques font beaucoup parler d'elles... Difficile pourtant de se faire une opinion objective sur leurs usages effectifs dans un cadre professionnel.

Le 14° colloque annuel de la Cellule Mobilité de l'Union Wallonne des Entreprises tentera de dresser le tableau de l'offre actuelle et des enjeux à venir de ces motorisations et des réseaux de distribution des différentes formes d'énergies.



Finances

Mais que devient Etienne de Callataÿ?



ON SE SOUVIENT QUE LE DÉPART D'ETIENNE DE CALLATAY DE LA BANQUE DEGROOF AVAIT FAIT GRAND BRUIT DANS LE LANDERNEAU ÉCONOMIQUE ET FINANCIER, TANT SES ANALYSES ÉTAIENT APPRÉCIÉES POUR LEUR CLARTÉ MAIS AUSSI POUR LEUR FRANCHISE. LA QUESTION QUI ÉTAIT SUR TOUTES LES LÈVRES : COMMENT ALLAIT-IL REBONDIR ? RÉPONSE DANS L'ENTRETIEN QU'IL NOUS A ACCORDÉ.

par Didier PAQUOT

tienne de Callataÿ n'a pas mis longtemps à trouver une nouvelle voie après sa séparation d'avec la Banque Degroof en septembre 2015. Six mois après, il fonde, avec une équipe de private bankers, une société de gestion financière: Orcadia Asset Management. Orcadia montre une originalité certaine dans l'attachement à une politique d'investissement et de gestion «responsables», quelque peu inattendue dans un milieu financier généralement assez conservateur. Entretien.

Dynamisme: Etienne de Callataÿ, le départ de la Banque Degroof a-t-il provoqué une angoisse devant l'incertitude de votre avenir professionnel?

Etienne de Callataÿ : Pas vraiment, j'ai eu la chance de recevoir rapidement des propositions mais j'ai aussi très vite décidé de me lancer dans l'entrepreneuriat...

Quand est et comment est né le projet «Orcadia Asset Management» ?

Dès 2015, avec d'autres personnes expertes dans le private banking, nous avons décidé de créer une nouvelle société de gestion de patrimoine qui s'adresse aux particuliers et à des clients dits institutionnels, tels des ASBL ou des fondations.

Pourquoi partir d'une feuille blanche? Parce que nous avions des idées assez précises sur ce que nous voulions faire et sur en quoi nous voulions être différents, là où une entreprise existante est à la fois riche de son passé mais aussi contrainte par celui-ci.

Le nom «Orcadia» a-t-il une signification?

Il fait référence aux îles Orcades, situées au nord de l'Ecosse, qui ont la caractéristique de produire plus d'énergie renouvelable qu'elles n'en consomment. Un beau symbole pour notre projet qui se veut sociétal. En outre, c'est un chapelet d'îles, ce qui symbolise aussi l'équipe et la solidarité. Enfin, ces îles sont battues par le vent et la tempête, comme le sont souvent les marchés financiers, mais elles résistent, et le phare qui est dans notre logo témoigne du rôle que nous souhaitons jouer, en particulier dans des circonstances difficiles.

Alors justement, quelle est l'originalité d'Orcadia?

Nous allons gérer les avoirs que nos clients voudront bien nous confier avec l'ambition de concilier expertise, frais de gestion compétitifs et plus-value sociétale, là où ces trois dimensions sont communément dissociées.

Nous privilégierons les placements dits «responsables», c'est-à-dire des investissements dans des entreprises qui se préoccupent des impacts environnementaux et sociaux de leur activité et qui font montre d'une bonne gouvernance vis-à-vis des actionnaires et du personnel. Notre orientation «responsabilité sociétale» sera «soft», sans prosélytisme. Nous ne voulons pas nous poser comme des Ayatollahs de telle ou telle cause. Et cerise sur le gâteau, une telle approche permet d'améliorer le couple «risque/rendement» des placements. Notre site, www.orcadia.eu, cherche à être très clair sur nos principes d'organisation et de gestion.

Comment va se traduire cette volonté sociétale dans votre politique d'investissement?

Un bureau externe d'experts donne un «bulletin» non-financier à toutes les grandes entreprises cotées sur la base de critères ESG, avec E, S et G pour environnement, social et gouvernance.

Au sein de chaque secteur, il est alors possible de regrouper celles qui ont un résultat supérieur à la valeur médiane. Pour partie, nous investirons de manière très économe en «trackers ESG» qui reflètent la performance boursière de l'ensemble de ces entreprises-là.





ORCADIA MONTRE UNE ORIGINALITÉ CERTAINE DANS L'ATTACHEMENT À UNE POLITIQUE D'INVESTISSEMENT ET DE GESTION «RESPONSABLES».



De gauche à droite : Eric LOBET, Olivier MASSE, Geert DE BRUYNE, Etienne de CALLATAY, Patrick KEUSTERS et Jacky GOOSSENS

Pour partie, nous choisirons des entreprises particulières en fonction de critères de valorisation, avec une prédilection pour des entreprises ESG.

Enfin, nous aurons aussi des fonds de tiers (c'est-à-dire des fonds gérés par d'autres que nous) reconnus dans des domaines pointus pour lesquels nous n'avons pas l'expertise nécessaire, notamment pour la sélection de valeurs dans les pays émergents.

Mais votre implication sociétale ne s'arrête pas à votre politique d'investissement...

Effectivement, dans notre relation avec nos clients, notre gestion se veut marquée par une volonté de transparence et d'alignement d'intérêt. Ainsi, chez Orcadia, les transactions se font à prix coûtant, sans tentation de les multiplier, là où, ailleurs, elles sont sources de profit. Nous bannissons les rétrocessions. Les éventuelles commissions d'intéressement sont ristournées à 100% aux clients. Le prêt de titres, nécessaire pour la spéculation, est prohibé.

Parmi les collaborateurs, l'écart de salaires est plafonné et les rémunérations variables ne seront pas dépendantes des performances individuelles de court terme pour éviter la concurrence et les biais dans les conseils. 10% de nos bénéfices seront consacrés à des «bonnes» causes, en concertation avec nos clients. Enfin peut-être plus accessoirement mais les symboles sont importants, nous sommes logés dans un bâtiment passif.

A partir de quelle somme peut-on devenir client d'Orcadia ?

Pour être géré en direct par Orcadia, il faut un minimum de 250 000 euros mais nous avons aussi une sicav patrimoniale, qui bénéficie des mêmes principes et qui, elle, est accessible à tout le monde en donnant instruction à sa banque habituelle.

Vous vous êtes installés au Luxembourg pour éviter les taxes ?

Pas du tout. Il n'y a plus d'avantages fiscaux à placer son argent au Luxembourg, tant pour les clients que pour les actionnaires. La raison est ailleurs: Luxembourg est la capitale européenne de la gestion d'actifs.

On y trouve donc l'écosystème dont une société de gestion a besoin pour s'épanouir tout en minimisant les frais pour les clients.

Nous nous spécialisons sur la gestion, le reste est sous-traité: juridique, informatique, comptabilité, audit interne, etc. A Luxembourg, il y a abondance de partenaires potentiels de qualité qui sont rodés à traiter avec des entreprises comme la nôtre. Nous n'avons pas privilégié la fiscalité mais l'efficacité.

Quel est votre business plan?

Nous visons d'avoir 1 milliards d'Euros en gestion à un horizon de 5 ans, ce qui entraînera un doublement de l'équipe, actuellement composée de 8 personnes.

Et vous, Etienne de Callataÿ, quel est votre rôle au sein d'Orcadia?

Je suis président du Conseil d'Administration et surtout Chief Economist d'Orcadia.

Cela veut dire qu'on lira et entendra encore vos analyses économiques dans les médias ?

Certainement, tant que les journalistes auront la gentillesse de me solliciter. J'ai toujours la même envie d'apporter ma modeste contribution à la compréhension de l'économie et de ses mouvements.

La technique au service du social Ingénieurs Sans Frontières



2016 EST UNE ANNÉE PARTICULIÈRE POUR «INGÉNIEURS SANS FRONTIÈRES» BELGIQUE: L'ORGANISATION FÊTE EN EFFET SON 25^E ANNIVERSAIRE À LA FIN DE CE MOIS DE JUIN. L'OCCASION DE DONNER UN COUP DE PROJECTEUR SUR CETTE ONG QUI, DEPUIS UN QUART DE SIÈCLE, MET LA TECHNIQUE AU SERVICE DU SOCIAL, À TRAVERS DES MISSIONS D'APPUI EN INGÉNIERIE POUR DES PROJETS FAVORABLES AUX POPULATIONS LES PLUS DÉMUNIES.UNE MISSION QUI LANCE AUSSI LA RÉFLEXION SUR LE TRAVAIL DE L'INGÉNIEUR À TRAVERS L'ÉDUCATION À LA CITOYENNETÉ MONDIALE.

■ par Yves-Etienne MASSART

aniel Gauthier, le Président de l'association, n'est pas peu fier de voir le parcours réalisé au fil des années "afin de donner toujours plus de possibilités aux populations du Sud de faire face à leurs besoins primaires". Concrètement, l'ONG offre ses compétences techniques et sa longue expérience de terrain pour lutter contre la pauvreté "et nous pensons que la construction d'un monde plus juste passe par l'équité technologique. Et nous y travaillons en essayant d'identifier, d'implémenter et de disséminer des techniques que nos partenaires locaux peuvent se réapproprier".

Aujourd'hui, les projets sont ciblés sur trois grands types d'activité: "Je mets en premier lieu la gestion des déchets urbains, car nous y avons acquis et développé une véritable expertise tout au long du processus: collecte, traitement, et recyclage pour valoriser au mieux les déchets". Autres axes: l'électrification, qui se concrétise souvent via des partenariats avec d'autres acteurs, et l'adduction d'eau, là où les besoins en eau potable sont une urgence.

L'approche est très claire : "Notre organisation appuie des projets initiés par les pays en voie de développement. En effet nous soutenons

les compétences locales et ceux qui mettent en œuvre des projets pour améliorer les conditions de vie de leurs concitoyens. Autrement dit, on vient renforcer une dynamique existante. Et c'est pour ça que les projets fonctionnent dans la durée bien après que nous nous en soyons détaché". L'exercice est parfois compliqué, car la meilleure technique disponible ici n'est pas nécessairement la technique la plus indiquée sur place, ni celle qui sera le plus facilement adoptée par la population locale.

Charte éthique oblige, Daniel Gauthier précise que l'ONG s'interdit de faire éventuellement concurrence à une initiative qui pourrait être portée localement. "Nous offrons nos services à ces porteurs de projets qui améliorent les conditions de (sur)vie lorsqu'ils rencontrent un problème technique. Lorsque nous démarrons nos missions d'appui, nous travaillons conjointement avec nos partenaires du Sud et nous cherchons à mobiliser au maximum les compétences locales afin que les projets puissent se poursuive après notre implication. Dans ce cadre, nous portons une attention particulière à ce que les techniques que nous partageons soient appropriables par le partenaire aux vues du contexte".

L'approche est donc globale et inclusive. Le but étant, in fine, de pouvoir s'en détacher en sachant le projet pérenne.

A l'occasion de ses 25 ans, Ingénieurs Sans Frontières veut encore renforcer son action sur le terrain. Aujourd'hui, elle fait du surmesure en fonction de l'implication que veulent avoir ses partenaires, qu'il s'agisse de sociétés ou d'individus. Qu'ils veuillent s'impliquer ici ou sur place, que ce soit à travers des compétences d'ingénieurs ou d'autres compétences tout aussi déterminantes pour mener à bien certains projets ou assurer le bon fonctionnement de toute ONG. Voire même à travers la fourniture de matériaux ou d'équipements.

Daniel Gauthier ne s'en cache pas : l'ONG recherche autant des partenaires financiers que des entreprises intéressées de développer des partenariats, des collaborations dans des pays où elles sont déjà implantées, principalement en Afrique. Aujourd'hui, elles sont déjà au nombre d'une quinzaine.

Burundi, Burkina Faso, Madagascar et le Sud Kivu: actuellement, pas moins de 4 projets sont menés de front.



- AUJOURD'HUI, 1 MILLIARD D'INDIVIDUS MANQUENT D'EAU POTABLE ALORS QU'IL EXISTE DES TECHNIQUES SPÉCIFIQUES POUR EN AMÉLIORER L'ACCÈS.
- EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE, 80% DE LA POPULATION RURALE N'A PAS ACCÈS À L'ÉLECTRICITÉ ET DES HÔPITAUX SOUFFRENT DE COUPURES DE COURANT, ALORS QUE LE CONTINENT DISPOSE DE SOURCES D'ÉNERGIES RENOUVELABLES EXTRAORDINAIRES.
- LES VILLES DES PAYS LES PLUS PAUVRES SONT RAVAGÉES PAR L'INSALUBRITÉ ALORS QU'IL EXISTE DES MODÈLES DE GESTION DE TRAITEMENT DES DÉCHETS ADAPTÉS AUX CONTEXTES SPÉCIFIQUES.

Et ce n'est pas fini: le Togo, le Bas Congo, et à nouveau le Burkina figurent dans les priorités 2016, ce dernier à travers une technique originale de recyclage de sacs plastiques: "Ils sont fondus et transformés en bloc. Blocs qui peuvent servir de sous-couches dans les murs, ce qui permet de les maintenir en place même lorsque les éléments naturels se déchaînent".

A la tête de CBR, l'entité belge de Heidelberg, Daniel Gauthier a réussi à faire partager et percoler sa motivation pour les projets d'Ingénieurs Sans Frontières : "Cela a fini par créer une vraie dynamique en interne et, en tant que telle, la société a pris en charge tout un projet au Togo. Nous avons aussi la possibilité de mettre à disposition des projets les compétences et le temps de membres de notre personnel. Et d'autres entreprises nous ont emboîté le pas dans cette voie. C'est une approche très intéressante pour toutes les parties prenantes au projet".

L'intérêt est tel que l'ONG est de plus en plus en contact avec les Universités et Hautes Ecoles: "Nous intervenons dans le cadre de certains cours, nous récompensons certains travaux de fin d'étude et nous effectuons un gros travail de sensibilisation". Ce deuxième pilier de l'organisation se concentre sur les raisons de ces inégalités et sur la place de la technique dans le monde.

"Nous plaidons pour le développement de technologies au service de l'Homme et respectueuses de l'environnement". Véritable laboratoire d'idées, cette approche permet également de partager des techniques novatrices à mettre en œuvre.

Plus d'infos ?02/678 34 26 - info@isf-iai.be - www.isf-iai.be



L'exemple de Madagascar

La Commune Urbaine de Fianarantsoa connaît d'importants problèmes d'évacuation de ses déchets, comme bon nombre d'autres villes en développement. En effet, la ville a connu une explosion démographique, une croissance des activités urbaines et une extension territoriale anarchique de l'agglomération. Certains quartiers disposent d'infrastructures lacunaires d'assainissement (caniveaux, égouts, équipements de collecte de déchets...). Pour parties, certains sont inaccessibles aux véhicules.

La production de déchets ménagers, du fait d'un registre d'état civil incomplet et d'un service d'assainissement aléatoire, a été estimée dans l'élaboration du projet entre 65 et 137 tonnes de déchets par jour. Le faible taux de collecte et le côté aléatoire du service a donné en 2012 l'image d'une ville considérée comme une des plus «sales» des 7 grandes villes malgaches. Une démarche a alors été entamée localement pour mettre en place un service capable d'améliorer l'image de la ville, d'autant que celle-ci offre une sécurité et un caractère bon vivre peu rencontré ailleurs sur l'île. C'est ainsi qu'ISF a été contactée vu ses expériences dans ce domaine. Au terme de 3,5 ans de vie du projet, le tonnage collecté journellement, 6 jours par semaine se situe entre 25 et 30 tonnes par jour, le dernier chiffre étant le maximum à pouvoir collecter sur base des masses apportées dans les points de collecte.

Des processus de renforcement des capacités des opérateurs de la pré-collecte ont été conçus, mis en œuvre et permettent aujourd'hui d'optimiser la pré-collecte. Les ouvrages et équipements d'assainissement solide mis en place permettent depuis lors un service de collecte efficace et un enfouissement selon les critères européens. Des filières de valorisation des déchets organiques et plastiques ont été conçus et rentabilisés. La valorisation des déchets ménagers résultant du tri des déchets (environ 85% des déchets sont constitués de matières organiques biodégradables) est réalisée sous forme de compost proposé aux cultivateurs locaux. La valorisation des déchets plastiques (environ 6% de la masse collectée) est mise en attente étant donnée la nouvelle législation interdisant l'usage du film plastique dans les ménages.

Des actions d'éducation et de sensibilisation environnementale contribuent également au changement des comportements dans les ménages. Ces actions se déclinent sous forme de video à l'attention des jeunes, d'actions dans les écoles et auprès des femmes et des transports en commun. Les supports radio sont utilisés pour des communiqués périodiques sur les objectifs et les actions entreprises. Une dynamique qui au final, contribue à la création de 100 emplois directs!

MICE (Meeting Incentive Congress Event)

Meet in Hainaut!



VOUS CHERCHEZ UN LIEU POUR PRÉSENTER VOTRE DERNIER PRODUIT ET ÉPATER VOS CLIENTS ? VOUS SOUHAITEZ REBOOSTER VOS ÉQUIPES EN RÉALISANT UN TEAMBUILDING ? FAITES APPEL À HAINAUT MEETINGS & EVENTS! NOTRE CONVENTION BUREAU VOUS CONSEILLE, VOUS ORIENTE ET SOLLICITE DES REMISES DE PRIX AFIN DE FACILITER L'ORGANISATION DE VOTRE ÉVÉNEMENT ET CE GRATUITEMENT. RÉPONDRE RAPIDEMENT DE FAÇON NEUTRE ET PERSONNALISÉE À VOS PROCHAINS DÉFIS EST NOTRE SOUCI QUOTIDIEN.

A la recherche d'idées pour un teambuilding hyper original?



Ice Mountain Adventure Park!
056/56.08.88 | isabelle@ice-mountain.com |
www.ice-mountain.com

Chaussez les skis et envolez-vous avec votre entreprise! Ice Moutain organise vos séminaires, réunions d'entreprise ou événements professionnels pour une journée «clés en main» dynamique et tonifiante ainsi que des soirées à thème, challenge avec remise de prix, etc. Plusieurs formules possibles alliant ski, paint-ball, lasergame, simulateur de chute libre ou accro adventure.

BattleKart, karting en réalité augmentée 056/94.11.28 | info@battlekart.be | www.battlekart.eu

Préparez-vous à défier vos collègues comme vous ne l'avez jamais fait! Affrontez-les sur différents circuits et modes de jeu agrémentés d'armes et de bonus! BattleKart est un concept unique au monde alliant réel et réalité augmentée. Les véhicules se déplacent réellement tout en interagissant avec les éléments virtuels du décor et les adversaires. BattleKart vous garantit une expérience immersive unique qui réveillera votre esprit d'équipe et de compétition.

Domaine de Jaurieu

069/21.31.33 | info@jaurieu.be | www.jaurieu.be

Situé en pleine nature dans le Parc Naturel du Pays des Collines, «Au Domaine de Jaurieu» organise de nombreuses activités d'incentives et de teambuilding. Le Jaurieu Aventures ravira sans nul doute vos collaborateurs!

Jeux folkloriques, tour en vespa, paint-ball, parcours challenger, initiation en jeep, VTT, tir à l'arc et même des baptêmes de l'air en hélicoptère et autres activités ne manquent pas pour dynamiser votre groupe et lui insuffler l'esprit d'équipe...

Votre événement au musée!

BPS22

071/27.29.71 | info@bps22.be | www.bps22.be

Le BPS22 Musée d'art de la Province de Hainaut est aujourd'hui l'un des plus grands musées d'art en Belgique francophone. Le Musée expose des artistes actuels mais peut aussi mélanger habillement les styles et les époques grâce à la riche collection d'art ancien, moderne et contemporain de la Province de Hainaut. Grâce à son implantation hybride, brute et moderne, au coeur de Charleroi, le BPS22 est parfaitement adapté aux besoins des entreprises et des organisateurs d'évènements.



Louer l'espace bar, bénéficier d'une visite guidée (avec animations pour les enfants dans le cadre d'une fête du personnel par exemple), organiser une conférence ou une réunion ou même composer une journée ou une nocturne à la carte... tout est possible au BPS22.

MMM

065/40.53.07 | virginie.parijs@ville.mons.be | www.monsmemorialmuseum.mons.be

Proposez à vos collègues, employés ou partenaires un moment de détente enrichissant dans un cadre unique. Le MMM vous invite à vous interroger sur les réalités multiples et complexes des phénomènes guerriers. L'exposition permanente vous raconte l'histoire singulière de la ville de Mons à travers le destin d'hommes et de femmes qui furent témoins de ces évènements. Vous serez plongés dans le vécu quotidien des soldats mais également des civils, en période de guerre. Découvrez l'exposition du moment ou les collections permanentes et profitez des facilités disponibles sur place pour vos conférences, réceptions, évènements.

Keramis

064/23.60.71 | edu@keramis.be | www.keramis.be

Keramis est un nouvel acteur incontournable dans le paysage culturel belge. Ce Centre de la Céramique est à la fois un lieu d'exposition et de résidence artistique. Le musée est situé sur le site de l'ancienne faïencerie «Royal Boch» à La Louvière. Son architecture contemporaine se déploie autour d'un ancien atelier contenant trois fours au charbon classés monuments historiques. Un lieu exceptionnel pour la réalisation de votre prochain événement.

HAINAUT MEETINGS & EVENTS

Le soutien gratuit et professionnel pour l'organisation de votre évènement

Rue des clercs 31 - 7000 MONS T: +32 (0) 65 397 567 - F: +32 (0) 65 335 732- meetings.events@hainaut.be www.meetinhainaut.be





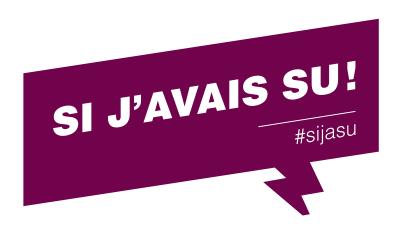
Vous souhaitez toucher plus de 8.000 top décideurs du gratin de l'économie belge et membres de l'UWE?





Contact

Carole MAWET, Target Advertising +32 81 40 91 59 ou +32 497 22 44 45 carole.mawet@targetadvertising.be www.dynamismewallon.be



"Chaque année, ils veulent tous prendre les mêmes 3 semaines de congé en juillet. Et qui c'est qui doit trancher?"

Directeur d'une agence bancaire

