

Dynam!sme

PÉRIODIQUE BIMESTRIEL DE L'UNION WALLONNE DES ENTREPRISES (UWE) - 02-03/2018

10

20 priorités
pour une alliance
Entreprises /
Pouvoirs locaux

20

UWE ON TOUR #2
À la rencontre
des entreprises
wallonnes !

54

200^e mission
en 20 ans pour la
Cellule Marketing
International
de l'UWE !



Spécial
"Economie"



union wallonne
des entreprises

Accélérer la création et le développement
de l'activité économique en Wallonie

TURNING UNCERTAINTIES...



Bérengère Ménart,
CEO de Ménart,
PME belge qui
exporte ses machines
de recyclage dans
le monde entier.

Depuis la crise, nos clients sud-américains réclament des conditions de paiement toujours plus souples.

Nos analyses de risques vous aident à évaluer la fiabilité de vos clients.

Les Brésiliens insistent pour réduire les acomptes et allonger les délais de paiement.

Nous vous offrons une couverture sur mesure.

Obrigada! Grâce à votre réactivité, nous avons pris nos concurrents de vitesse.

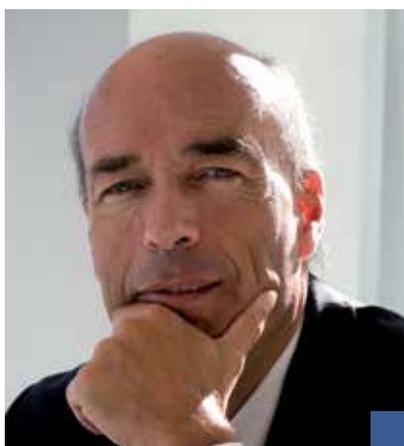


Mireille Janssens,
Credendo,
l'assureur-crédit qui
couvre les PME contre
les risques inhérents
aux exportations et en
facilite le financement.

...INTO OPPORTUNITIES.

Editorial

par **Olivier de WASSEIGE**, Administrateur Délégué de l'UWE



La Wallonie sur de bons rails

Le 29 mars, nous avons présenté notre traditionnel «Point Conjoncturel». Selon l'enquête menée auprès des chefs d'entreprise wallons, l'économie wallonne bénéficie pleinement de la période actuelle de haute conjoncture de l'ensemble des économies mondiales, bien que cette dernière atteigne peut-être un palier.

Taux de croissance soutenu, exportations en reprise, augmentation importante de l'emploi, l'économie wallonne n'avait plus montré un visage aussi avenant depuis longtemps, en dépit d'un taux de chômage toujours très élevé.

C'est le moment, pour l'ensemble des acteurs wallons, de transformer cette embellie conjoncturelle en un redressement sur le moyen terme, et de prendre des mesures qui l'amplifieront de manière structurelle sur le long terme.

Tout d'abord, et c'est le plus urgent, il faut empêcher que les pénuries de main-d'œuvre ne freinent le développement des entreprises. L'inadéquation entre l'offre et la demande en termes d'emploi et de formation est la préoccupation numéro un de nos entreprises en 2018. La formation et l'accompagnement des demandeurs d'emploi restent donc les chantiers prioritaires.

Mais la source de nombreux maux sur le marché du travail se trouve dans la qualité insuffisante de l'enseignement. L'UWE est intervenue plusieurs fois dans le débat sur le Pacte pour un enseignement d'Excellence, pour rappeler ses priorités en termes de compétences à acquérir (qu'il s'agisse de savoirs de base, savoir-être ou savoir-faire). L'UWE a aussi sondé ses membres concernant le tronc commun polytechnique et leurs relations avec le monde de l'enseignement. Conclusions : des contenus de ce tronc doivent être revus, et il faut améliorer de manière significative les synergies entre écoles et entreprises.

Un autre grand chantier est l'accélération de la digitalisation de l'économie wallonne, des administrations et de l'ensemble de la société. Il faut notamment tout mettre en oeuvre pour qu'un grand nombre d'entreprises entrent dans le programme «Made different digital wallonia» qui vise à les accompagner dans leur transformation 4.0.

Enfin, l'UWE a présenté son mémorandum pour les élections communales. Le redressement de la Wallonie demande que tous les niveaux de pouvoir y contribuent. Le pouvoir communal a sous son autorité des compétences importantes pour le développement économique, et la manière de les gérer accélérera ou freinera les effets des mesures prises aux niveaux régional et fédéral. ■



union wallonne
des entreprises



Luminus et le Groupe François donnent de l'énergie (verte) à votre avenir !

Luminus, producteur et fournisseur de gaz et d'électricité incontournable en Belgique, s'associe avec le Groupe François, véritable leader belge et luxembourgeois de la filière bois, pour poser les socles énergétiques d'aujourd'hui et de demain. Un partenariat clairvoyant pour la gestion des énergies futures. Décryptage.

La transition énergétique est au coeur de la cité, au coeur des débats, mais peine encore à se concrétiser. Modifier les modes de production et de consommation d'énergie est un défi considérable. Comment passer d'un système de production basé majoritairement sur des énergies fossiles à un système basé sur des ressources renouvelables ? Des solutions émergent. En témoignent panneaux solaires, systèmes hydrauliques, champs d'éoliennes et chaudières biomasse (pellets,...). Luminus travaille activement sur cette transition énergétique. **La recherche de ressources renouvelables génératrices d'énergie verte est l'une de ses priorités.**

Une association « durable »

Luminus a décidé de s'associer au **Groupe François, véritable expert pour la valorisation durable de notre bois sous toutes ses formes.** Auréolée du label Bois local (garantie que la matière première est issue de massifs forestiers locaux) et de la certification PEFC, ce Groupe d'entreprises totalement intégrées s'organise en 3 principaux bio-sites, situés en Belgique et au Luxembourg, et véritables pôles d'excellence en économie circulaire.

Ces projets prometteurs, portés par Luminus et le Groupe François, s'inscrivent au coeur des défis majeurs de la société et de son avenir.

Le Groupe François, c'est notamment près de 2.500.000 palettes produites par an, à partir de planches sciées dans une unité de bio découpe ultra moderne. Les coproduits du sciage (sciures et plaquettes) sont valorisés en pellets portant la marque BADGER Pellets®, des combustibles renouvelables et de qualité certifiée qui remplacent les combustibles fossiles polluants et importés (fioul et gaz). Pour les fabriquer, le Groupe utilise une énergie verte

autoproduite, issue de centrales de cogénération et trigénération (alimentée par du bois en fin de vie). Une industrie pour qui le mot déchet n'existe plus et résolument tournée vers le futur !

Le Groupe François ne compte pas s'arrêter là. Il désire aller encore plus loin dans la création d'énergie verte. Avec Luminus, ils ont établi une série de projets inédits, portés par des valeurs communes.

Un véritable « écosystème »

Parmi les projets à l'étude, **la transformation d'une friche industrielle en parc solaire** : plus de 15 MW installés sur près de 20 hectares ; la mise en place d'une éolienne de 2,2 MW qui pourrait à terme alimenter sur un circuit court les entreprises voisines et ainsi raccourcir la distance entre production et consommation ; la participation à la régulation du réseau électrique haute tension ; la recherche de systèmes intelligents de stockage grande capacité pour optimiser l'accès aux énergies renouvelables locales ; l'optimisation de l'autoconsommation via des systèmes de gestion intelligents ; la mise en place de bornes pour les véhicules électriques.

Ces projets prometteurs, portés par Luminus et le Groupe François, s'inscrivent au coeur des défis majeurs de la société et de son avenir.

Une transition en marche

Pour continuer d'éclairer la voie du futur dans une démarche globale, Luminus a aussi décidé de soutenir **le Prix belge de l'Energie et de l'Environnement***. Il récompense les initiatives qui contribuent à un avenir durable à l'échelle locale, régionale et nationale. Particuliers, entreprises, associations, institutions, tout le monde peut contribuer à un monde meilleur. Il est encore temps de participer à la 13e édition (dépôt des dossiers jusqu'au 22 avril 2018). A vous de jouer, la transition énergétique est ouverte à tous !



* www.eeaward.be

Sommaire #271



06 Ambition 2020

- 06 **Voeux de l'UWE** | La reprise est là, comment l'accélérer ?
- 10 **Mémorandum** | Pour une alliance entreprises / pouvoirs locaux
- 14 **Enseignement et formation** | Priorité des entreprises !
- 16 **Enseignement** | Le Tronc commun polytechnique

20 Entreprises

- 20 **UWE ON TOUR #2** | A la rencontre des entreprises wallonnes...
- 24 **Gestion durable** | L'évacuation des déchets selon ÈGGO
- 26 **Formation** | Rencontre avec Didier Malherbe, Président du Forem
- 28 **Formation** | Un autre regard sur l'énergie
- 30 **Mixité** | Encore... 217 ans pour l'égalité homme-femme ?

33 Dossier "SPÉCIAL ÉCONOMIE"

54 Expertise

- 54 **200^e mission pour la Cellule Marketing International de l'UWE !**

56 Réseau

- 56 **Les Brèves de la Qualité**

58 Lifestyle

- 58 **MICE** | Province de 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, Olivier de Wasseige, André Lebrun, Didier Paquot, 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, B-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)



ISSN 0776-1716

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

Yves PRETE, Président UWE

La reprise est là, comment l'accélérer ?



YVES PRETE ÉTAIT UN PRÉSIDENT DE L'UWE PARTICULIÈREMENT HEUREUX AU MOMENT DE PRENDRE LA PAROLE LORS DE LA RÉCEPTION DE NOUVEL AN. LA SITUATION ÉCONOMIQUE N'A JAMAIS ÉTÉ AUSSI BONNE DEPUIS LE DÉBUT DE SON MANDAT ET IL Y A LÀ UNE OPPORTUNITÉ DE FAIRE ABOUTIR NOMBRE DE PRIORITÉS DE L'UWE. SON DISCOURS A MIS EN AVANT TROIS POINTS FONDAMENTAUX POUR LE FUTUR DE LA WALLONIE : EN PREMIER LIEU, L'ENSEIGNEMENT ET LA FORMATION, ENSUITE LA RECONNAISSANCE DE L'ENTREPRENEURIAT ET ENFIN LE CONSENSUS SOCIAL. TROIS POINTS DÉJÀ AU CŒUR DE SON ÉDITO DU DERNIER DYNAMISME...

■ par Yves-Etienne MASSART

Accélérer la reprise pour que nos entreprises et l'ensemble du tissu socio-économique wallon en récoltent et en partagent les fruits est la première de ces priorités. Cette question était d'ailleurs au centre des discours prononcés par Yves Prete et Olivier de Wasseige, administrateur délégué de l'UWE.

Une idée semble en effet faire consensus auprès des entrepreneurs wallons : l'embellie de 2017 devrait se prolonger en 2018. Les chiffres sont là et l'UWE affiche un optimisme volontariste pour l'économie wallonne. Les points conjoncturels de l'UWE et les enquêtes de conjoncture de la BNB sont en phase avec ce sentiment positif. Mais ce n'est pas une fin en soi, avertit Yves Prete : *"L'objectif de croissance pour la Wallonie doit donc être ambitieux : il ne s'agit pas de se contenter de faire aussi bien que les autres"*. La Wallonie doit résorber son retard, rattraper la moyenne européenne, et donc elle n'a pas une minute à perdre : elle doit même redoubler d'efforts pour accélérer la croissance.

Les bons résultats dépendent bien évidemment de la conjoncture internationale. Une économie ouverte comme la nôtre est très sensible à l'environnement international. Mais *"ces résultats sont aussi le fruit des efforts des entreprises pour améliorer leur position concurrentielle. Les mesures prises par nos gouvernants pour soutenir l'innovation et la recherche, résorber partiellement notre handicap salarial, rendre le marché du travail un peu plus flexible, aider les PME à embaucher, etc. ont fortement contribué à l'amélioration de l'économie et aux créations d'emploi"*.

D'autres mesures viennent d'être décidées, à l'instar de la baisse de l'impôt sur les sociétés. Leur mise en œuvre et la poursuite des actions déjà engagées seront positives sur l'économie et l'emploi.

Mais le chemin est encore long. L'UWE constate que *"malgré les efforts réalisés, notre PIB par habitant stagne à 80% de la moyenne européenne et notre taux de chômage est toujours élevé"*, comme le rappellent, à chacune de leurs prises de parole, tant Yves Prete qu'Olivier de Wasseige.

Pour atteindre la moyenne européenne de PIB par habitant en 2030, si on considère que la moyenne de la croissance de la zone euro sera de 1,8% par an, avec une inflation de 1,7%, il faudrait que la Wallonie ait un taux de croissance de... 3% par an pendant les... 12 années à venir.

Comment accélérer ? comment maximiser la reprise économique ? En ayant de l'ambition ! Et en nous investissant dans les nombreux chantiers importants qui nous attendent : la croissance des PME, l'accélération des startups, la ré-industrialisation, la mobilité, la transition énergétique, l'internationalisation, l'innovation, les plans nationaux et régionaux d'investissements, etc. Toutes nos recommandations restent d'actualité.

Enseignement et formation

Enseignement et formation sont deux des conditions indispensables pour réussir. Le futur de la Wallonie et des Wallons passera prioritairement par un meilleur fonctionnement du marché de l'emploi grâce, notamment, à un enseignement et à une formation réformés.



L'OBJECTIF DE CROISSANCE POUR LA WALLONIE DOIT ÊTRE AMBITIEUX : IL NE S'AGIT PAS DE SE CONTENTER DE FAIRE AUSSI BIEN QUE LES AUTRES.



Yves PRETE, Président
Union Wallonne des Entreprises



Face au rythme des avancées technologiques et scientifiques, la qualité de l'enseignement est de loin le facteur le plus important pour assurer l'avenir de nos sociétés. L'UWE fonde beaucoup d'espoirs sur le Pacte d'Excellence et s'avoue déçue de la lenteur de mise en œuvre d'actions concrètes, les analyses à la base de ce pacte datent de 2007.

Au travers des concertations, discussions, négociations entre les parties intéressées, le Pacte prend du retard et les enfants attendent. "Il n'est pas acceptable de continuer à sacrifier des générations ! Il faut décider, arrêter de tergiverser, et appliquer".

La Wallonie est à un tournant : qui dit croissance dit création de postes. Le problème de pénurie de main d'œuvre est le challenge n°1 pour 2018 : notre région peut-elle se permettre le luxe de freiner sa reprise, faute de pouvoir combler les postes vacants ? C'est une question d'ambition et un enjeu de société. "Notre incapacité croissante à honorer les offres d'emploi est choquante dans une région où le chômage est proche de 10%.

Des progrès ont été réalisés en formation en alternance mais, là aussi, il faut aller plus vite et plus fort. La formation et l'activation des demandeurs d'emplois sont des priorités absolues !"

Entrepreneuriat

Autre condition de la réussite : l'esprit d'entreprise. Le goût et l'envie d'entreprendre sont essentiels pour redresser l'économie Wallonne. L'étude récente d'EY a montré que les Belges étaient lanterne rouge en Europe en matière d'entrepreneuriat. Il nous faut répéter sans cesse des évidences : "Notre modèle social n'est possible qu'à condition que la richesse créée soit suffisante pour l'alimenter". Or, l'argent public n'existe pas. "L'argent public est de l'argent privé prélevé par l'Etat, la Région ou la commune. Et cet argent provient de l'activité privée, donc y compris des salaires. Activité privée qui est dopée par la croissance des entreprises et par l'esprit d'entreprise d'hommes et de femmes qui ont créé leur propre emploi ou leur propre entreprise".

Consensus indispensable

Enfin, dernière condition pour réussir, rappelle Yves Prete : la cohésion sociale. La Wallonie ne réussira pas sans consensus social ! Dans un monde en changement constant, la société doit être capable de se mobiliser pour le bien commun et chacun doit, à son niveau, faire les efforts indispensables pour s'adapter et contribuer à la création d'une société prospère et solidaire. "Ceci ne marchera qu'à condition que tout le monde soit aligné sur ces objectifs, dans un climat de confiance et dans la sérénité. En la matière, la Wallonie a encore de sérieuses marges de progrès. L'UWE plaide pour une nouvelle concertation sociale, ouverte et constructive". Avant de conclure en signalant que pour sa part, l'UWE s'attachera à travailler en harmonie avec les partenaires sociaux pour dégager les consensus indispensables pour le futur. ■

Réception de Nouvel An de l'UWE

La soirée du 24 janvier en photos !





Revivez la soirée en photos et vidéos sur uwe.be/reception-de-nouvel-an-2018.

Élections communales et provinciales 2018

20 priorités pour une alliance
Entreprises / Pouvoirs locaux

LES COMMUNES ET PROVINCES ONT AUSSI LEUR RÔLE À JOUER DANS LE REDRESSEMENT ÉCONOMIQUE DE LA WALLONIE. LES ENTREPRISES SONT UN DES MOTEURS DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL PAR L'EMPLOI QU'ELLES OFFRENT ET PAR LA DYNAMIQUE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE QU'ELLES CRÉENT. LES COMMUNES ET PROVINCES ONT DONC TOUT À GAGNER À LES ATTIRER, LES ACCOMPAGNER ET FAVORISER AINSI DE NOMBREUX EMPLOIS DE PROXIMITÉ. A LA VEILLE DU SALON DES MANDATAIRES ET À MOINS D'UN AN DES ÉLECTIONS COMMUNALES ET PROVINCIALES, L'UWE A DONC PLAIDÉ POUR UNE ALLIANCE ENTRE ENTREPRISES ET POUVOIRS LOCAUX : LEURS INTÉRÊTS SONT COMMUNS !



■ Mémoire UWE

L'ambition de l'UWE, affichée par Olivier de Wasseige : que ses priorités soient présentes dans l'esprit des candidats et des électeurs, qu'elles soient même intégrées dans les programmes des différentes listes. Le crédo : faire du duo Entreprises-Pouvoirs locaux... une relation gagnant-gagnant. Au bénéfice des entreprises, des communes et de leurs habitants.

Pour attirer et garder des habitants, il faut en effet des emplois à proximité et inversement. Entreprises, emplois et pouvoirs locaux sont donc indissociables, raison pour laquelle l'UWE prend ses responsabilités et plaide pour une alliance. Les communes ont quant à elles aussi leur responsabilité, celle du devenir collectif : plus de bien-être par plus d'activité et donc plus d'emplois.

Pour apporter leur contribution au redressement économique, les communes et provinces disposent de cinq leviers qui, s'ils sont bien utilisés, peuvent sensiblement améliorer les conditions d'existence des

entreprises : l'accueil des entreprises, les investissements publics, la sécurité et la salubrité publique, l'enseignement, la gouvernance et les finances publiques.

Pour l'UWE, communes et provinces ont donc un rôle essentiel à jouer, et leur rôle de soutien est primordial. Via ces leviers, les politiques communales donnent en effet à l'économie wallonne les moyens physiques et humains pour se développer plus rapidement. Les politiques menées par les communes dans ces domaines durant les 6 prochaines années contribueront de la sorte à doter la Wallonie d'une économie plus prospère et plus riche en emplois. Et la Wallonie en a besoin : malgré une amélioration conjoncturelle qui se marque par la reprise de l'emploi et la réduction du chômage, la Région fait toujours face à des défis structurels économiques importants qu'il faut relever pour profiter à plein de la reprise.

Quels défis ? Une accélération de la ré-industrialisation, plus de créations d'entreprises mais aussi un plus grand nombre de PME en croissance significative.

L'UWE a donc listé 20 priorités.

Tout d'abord pour favoriser l'accueil des entreprises : le territoire communal est en effet un lieu d'accueil des activités économiques (petites, moyennes et grandes entreprises de production, de transformation ou encore de distribution). Par leurs actions, les villes et communes wallonnes n'ont rien à perdre à adopter une attitude bienveillante à l'égard des acteurs économiques.



ON NE PEUT PAS VOULOIR LE BÉNÉFICE FISCAL DES EMPLOIS ET VOULOIR QUE LES EMPLOIS SE CRÉENT AILLEURS.

Didier PAQUOT

nce aux



“

UNE BONNE PARTIE DES ÉLUS DOIT SE RENDRE COMPTE QU'ILS ONT UN RÔLE À JOUER DANS LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, RÔLE BIEN PLUS IMPORTANT QU'ILS NE L'IMAGINENT PROBABLEMENT. SI ON ARRIVE À CETTE PRISE DE CONSCIENCE, ON AURA DÉJÀ FAIT UN GRAND PAS EN AVANT.

Olivier de WASSEIGE,
Administrateur Délégué
Union Wallonne des Entreprises

Que du contraire : l'implantation et le développement des entreprises profiteront à tous, de manière directe et indirecte. La proximité entre domicile et lieu de travail est dans le Top 3 des critères de choix d'un emploi ! Comment favoriser cet accueil ? Une des 3 priorités dans ce domaine est d'accompagner les entreprises (via des réunions de projets, l'explication des procédures...) dans leurs demandes de permis (unique, urbanisme, environnement, implantation commerciale...) et d'assurer le respect des délais des procédures et organiser des procédures rapides (fast tracks) pour les projets stratégiques.

Ensuite, les pouvoirs locaux, par leur proximité, leurs compétences et les investissements auxquels ils procèdent participent au développement de la société et de son économie. Les investissements publics locaux répondent ainsi aux besoins et demandes en infrastructures, services et équipements de leur population et aux défis auxquels nos sociétés sont confrontées. Il est important que l'argent public investi au niveau local participe au développement de l'activité économique endogène.

Comment aider l'économie à travers les investissements publics ? Une des cinq priorités est d'optimiser l'effet multiplicateur des travaux sur l'économie régionale, en stimulant, dans le cadre des marchés publics, la qualité et la concurrence loyale (éviter la concurrence déloyale d'entreprises extérieures) et en réduisant la cyclicité des travaux (viser la stabilité des investissements annuels) avec une attention particulière pour les fournisseurs

de proximité tout en respectant les règles des marchés publics.

La commune exerce également le pouvoir de police administrative générale. Il convient notamment de maintenir l'ordre public matériel, c'est-à-dire d'assurer la sécurité publique, la salubrité publique et la tranquillité publique. Ces domaines d'action de l'autorité communale concernent tant les citoyens que les entreprises présentes sur le territoire communal.

“

BIEN CONNAITRE LE TISSU DE SES ENTREPRISES LOCALES ET AVOIR UN DIALOGUE OUVERT SUR LES MARCHÉS QUI S'OUVRENT, CE DEVRAIT ÊTRE LA RÈGLE GÉNÉRALE DANS CHAQUE COMMUNE.

Jean de LAME, Secrétaire Général,
Directeur du Département Emploi-Formation,
Union Wallonne des Entreprises



→ SUITE DE LA PAGE 11



POUR LES DOSSIERS STRATÉGIQUES POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA WALLONIE, LES COMMUNES DEVRAIENT SE MOBILISER POUR QUE LES DÉLAIS DE PROCÉDURES SOIENT COMPRIMÉS AU MAXIMUM ET QUE LES PERMIS SOIENT DÉLIVRÉS LE PLUS RAPIDEMENT POSSIBLE.

André LEBRUN, Directeur du Département Environnement et Aménagement du Territoire, Union Wallonne des Entreprises

Comment augmenter la sécurité de tous ? Une des 5 priorités est de garantir la sécurité publique sur le territoire communal en développant une politique de prévention et de lutte contre la délinquance notamment urbaine et l'atteinte aux biens (vols, dégradation...).

On l'oublie trop souvent, mais l'enseignement est une compétence majeure des communes et provinces. En effet, l'enseignement primaire communal accueille 50% des jeunes du primaire et l'enseignement secondaire provincial, 16% des jeunes du secondaire. En complément des budgets de la Communauté française, les communes et provinces consacrent des moyens budgétaires importants à l'enseignement. Elles remplissent donc une mission capitale pour former les adultes de demain qui relèveront les défis de la société du futur. Comment actionner le levier de l'enseignement ? Une des trois priorités est de choisir le mieux possible les enseignants et les équipes de direction, vu la corrélation entre qualité des professeurs et niveau d'avancement des élèves.

Enfin, en matière de gouvernance et de finances publiques, la gestion locale doit se faire au niveau le plus adéquat et dès lors, parfois, au niveau supra-communal.

Par ailleurs, contrairement à une idée reçue, l'investissement immobilier d'une entreprise rapporte autant en fiscalité communale que les recettes générées par le logement. Dès lors les communes ont autant intérêt financièrement à attirer des entreprises que des habitants. Par quelle mesure ? Une des quatre priorités est notamment de simplifier les

règlementations et formulaires fiscaux afin de permettre une économie de travail et dès lors de temps pour les fonctionnaires et les entreprises.

Des intérêts communs, une relation gagnant-gagnant, des retombées positives pour l'emploi et la population : tout plaide pour cette alliance entreprises-pouvoirs locaux ! ■



AVOIR UNE ÉCOLE QUI SE CONSTRUIT OU QUI S'AGRANDIT PARCE QUE DE JEUNES PARENTS SONT VENUS S'INSTALLER DANS LA COMMUNE À PROXIMITÉ DE LEUR BOULOT, C'EST UNE BONNE NOUVELLE POUR TOUT LE MONDE. ET IL NE FAUT PAS OUBLIER QUE D'AUTRES PARENTS, QUI NE SONT PAS CONCERNÉS PAR CES EMPLOIS, PROFITENT AUSSI DE CES ÉVOLUTIONS ! ET QUI DIT ÉLÈVES EN PLUS, DIT AUSSI EMPLOIS SUPPLÉMENTAIRES POUR DES ENSEIGNANTS OU DU PERSONNEL D'ENCADREMENT... Olivier de WASSEIGE



LES COMMUNES ET LES PROVINCES ONT UN RÔLE ESSENTIEL À JOUER, SURTOUT QUAND ON SAIT QUE L'ENSEIGNEMENT COMMUNAL ACCUEILLE 50% DES JEUNES À L'ÉCOLE PRIMAIRE ET L'ENSEIGNEMENT PROVINCIAL 16% DES ÉLÈVES DU SECONDAIRE. LE RECRUTEMENT JUDICIEUX DES ÉQUIPES DE DIRECTION ET DES ENSEIGNANTS (AVEC UN ACCENT PARTICULIER POUR LA TRANCHE D'ÂGE 8 À 11 ANS) DOIT ÊTRE UNE PRIORITÉ. Olivier de WASSEIGE



DANS LA TÊTE DE TROP DE MANDATAIRES, IL Y A CETTE IDÉE QUE L'ENTREPRISE RAPPORTE MOINS FISCALEMENT QUE DU LOGEMENT. OR, L'INVESTISSEMENT IMMOBILIER D'UNE ENTREPRISE RAPPORTE AUTANT À UNE COMMUNE (VIA LE PRÉCOMPTE IMMOBILIER) QUE LES RECETTES GÉNÉRÉES PAR LE LOGEMENT (VIA LE PRÉCOMPTE IMMOBILIER ET LES ADDITIONNELS À L'IMPÔT DES PERSONNES PHYSIQUES). LES COMMUNES ONT DONC UN INTÉRÊT À AVOIR DES ENTREPRISES SUR LEUR TERRITOIRE. CELA CONTRIBUE PAR AILLEURS AU BIEN-ÊTRE DES CITOYENS QUI RECHERCHENT DES EMPLOIS DE PROXIMITÉ. **Jean de LAME**



UNE FOIS QUE LE PARC D'ACTIVITÉS EST COMPLET, LA VOIRIE EST RÉTROCÉDÉE À LA COMMUNE. LE PARC FAIT DONC PARTIE DU PATRIMOINE COMMUNAL ET LA COMMUNE A TOUT INTÉRÊT À L'ENTREtenir ET À LE DOTER DE TOUS LES SERVICES OCTROYÉS AUX AUTRES VOIRIES, QUE CE SOIT L'ENTRETIEN, LA PROPRIÉTÉ OU LA SÉCURITÉ. **André LEBRUN**



IL FAUDRAIT D'AVANTAGE ÉVALUER LES IMPACTS POSITIFS ET NÉGATIFS DE L'IMPLANTATION OU DE LA NON-IMPLANTATION DES ENTREPRISES ET SE POSER LA QUESTION DE SAVOIR DE QUOI ON SE PRIVE EN NE PERMETTANT PAS À DES ENTREPRISES DE S'IMPLANTER SUR LE TERRITOIRE DE LA COMMUNE ! ON LE FAIT BIEN LORS DE LA FERMETURE D'UNE ENTREPRISE... **Jean de LAME**



LE REDRESSEMENT DE LA WALLONIE DEMANDE QUE TOUS LES NIVEAUX DE POUVOIR Y CONTRIBUENT. LE POUVOIR COMMUNAL A SOUS SON AUTORITÉ DES COMPÉTENCES IMPORTANTES POUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, LA MANIÈRE DE LES GÉRER ACCÉLÉRERA OU FREINERA LES EFFETS DES MESURES PRISES AU NIVEAU RÉGIONAL ET FÉDÉRAL. PAR EXEMPLE L'IMPACT DE MESURES POUR FACILITER LA CRÉATION D'ENTREPRISES SERA NETTEMENT MOINDRE SI CERTAINES COMMUNES REFUSENT D'ACCUEILLIR DES ENTREPRISES SUR LE TERRITOIRE OU SI LA FISCALITÉ COMMUNALE PÉNALISE LES INITIATIVES ENTREPRENEURIALES. IL FAUT DE LA COHÉRENCE.



Didier PAQUOT, Directeur du Département Environnement, Union Wallonne des Entreprises

Enseignement et formation

Priorité des entreprises !



L'ENSEIGNEMENT ET LA FORMATION SONT DES PRIORITÉS PAR EXCELLENCE DU MONDE DES ENTREPRISES, PRINCIPALEMENT POUR DEUX RAISONS. ELLES ONT BESOIN DE COLLABORATEURS BIEN FORMÉS, OR IL EXISTE ACTUELLEMENT UNE INADÉQUATION FORTE ENTRE L'OFFRE ET LA DEMANDE EN TERMES DE COMPÉTENCES, NE PERMETTANT PAS DE RECRUTER LES COLLABORATEURS QUALIFIÉS DONT ELLES ONT BESOIN. ENSUITE PARCE QUE LES EMPLOIS VACANTS, CONSÉQUENCE DE LA PREMIÈRE RAISON, SONT EN FORTE AUGMENTATION, ET REPRÉSENTENT ACTUELLEMENT 31.000 POSTES EN WALLONIE, EN AUGMENTATION DE 50% EN UN AN.

■ Carte Blanche d'Olivier de WASSEIGE

Ces constats sont amers, et actés dans de nombreuses études (Pisa, Pirls), donnant un bulletin catastrophique à l'enseignement francophone. Et il ne faudrait pas que l'écart continue de se creuser, car en termes de niveaux de qualification requis dans les recrutements à venir, la tendance à l'élévation des exigences s'accroîtra, diminuant l'emploi de personnes de bas niveau de qualification. Une étude Cedefop (2016) prévoit que sur la période 2015-2025, malgré une augmentation de 400.000 emplois en Belgique, le nombre d'emplois peu qualifiés diminuera de 215.000 unités, passant de 17,8% à 12% du total. Les ouvertures de jobs pour ces profils seront donc de plus en plus faibles.

Le Pacte d'Excellence est donc essentiel et primordial, et nous fondions beaucoup d'espoirs sur celui-ci, qui se base sur des analyses datant de 2007. Nous sommes déçus de la lenteur de mise en œuvre, d'autant que le niveau de l'enseignement et de la formation s'annonce comme la préoccupation numéro 1 des entreprises pour 2018.

La discussion actuelle sur la longueur du tronc commun nous oblige à sortir du bois, pour rappeler notre position et nos priorités.

Les entreprises font confiance au monde de l'enseignement, et laissent les pédagogues et les consultants qui les accompagnent prendre position sur la longueur du tronc commun, qui est un moyen, alors qu'elles attendent de voir l'atteinte d'objectifs, en termes de contenus, afin d'obtenir une réponse à leurs demandes (engagement de personnel mieux qualifié et enseignement francophone mieux classé).

Concernant les savoirs de base, l'UWE a quatre demandes :

1. Il est indispensable de les renforcer (maths, français, langues), afin d'avoir des têtes bien faites. C'est la base de tout. Il y a deux ans, dans des filières techniques et professionnelles, on a dû revenir en arrière, au détriment de la formation technique, car les bases n'étaient pas suffisantes. Une fois arrivé en formation qualifiante, il est impossible de revenir en arrière, alors que l'inverse n'est pas vrai :

on pourra toujours améliorer plus tard les compétences « métier ». Actuellement, trop d'entreprises nous disent que les jeunes qu'ils engagent ne savent plus lire et comprendre un manuel d'utilisation, et ne maîtrisent plus la règle de trois !

2. Il est indispensable que les savoirs de base incluent des savoir-être tels travail en équipe, responsabilité, respect des autres
3. Le tronc commun doit contenir l'éveil polytechnique, avec une insistance forte sur le numérique (codage, algorithmique, etc), afin de donner le goût d'une carrière dans l'informatique, de la même manière qu'une formation de base en biologie ou en physique peut susciter une vocation pour des professions scientifiques. L'esprit d'entreprendre doit aussi faire partie des savoirs de base.
4. Il faut viser la réussite individuelle par élève pour augmenter la performance globale. Cela passe bien sûr par la remédiation, mais aussi le dépassement, pour les bons éléments, afin d'éviter le nivellement par le bas.



TOUS LES BENCHMARKS PROUVENT QUE LA QUALITÉ DE L'ENSEIGNEMENT INFLUENCE LA CROISSANCE DU PIB, LEQUEL N'EST PAS SEULEMENT UN INDICATEUR DE CRÉATION DE VALEUR POUR LES ENTREPRISES, MAIS AUSSI DE CRÉATION DE BIEN-ÊTRE AUSSI POUR LES COLLABORATEURS, LEURS FAMILLES, ET DONC LA SOCIÉTÉ TOUTE ENTIÈRE.

Vient ensuite l'acquisition des savoir-faire, dans l'enseignement qualifiant, dont nous préconisons qu'il favorise de plus en plus les stages, l'immersion et l'alternance, afin que les élèves soient le plus rapidement possible mis dans le contexte réel de leur futur métier (machines, ambiance, stress, procédures, etc), leur permettant de confirmer leur vocation, ou changer à temps. À notre sens, le Pacte sert à revaloriser les filières techniques et professionnelles pour en faire des filières d'excellence, et qu'elles ne soient plus considérées comme filières de relégation ("*Tu as raté, tu iras en technique !*").

Nous demandons dans ce domaine une accélération de la prise en compte des profils métiers dans les profils de formation (notamment pour les métiers en pénurie et en forte demande). En effet, sans tenir compte de l'avis des entreprises, on continue à creuser l'écart entre compétences acquises et requises. Or force est de constater qu'on avance avec une lenteur navrante. Sur les 55 référentiels métiers qui ont été établis, définissant les savoirs, savoir-être et savoir-faire nécessaires, seuls 6 étaient pris en compte dans l'enseignement en juin 2017, en termes d'adaptation de métiers, et on nous en promet... 18 complémentaires pour septembre 2018 ! Nous demandons aussi un réel pilotage des options et une concentration des moyens : actuellement seul un tiers des options les plus fréquentées mène vers les métiers en pénurie, et les 108 options les moins fréquentées (3^e et 4^e degrés) le sont par seulement 7% des élèves ! Et côté formation des 220.000 demandeurs d'emploi wallons, ce n'est pas mieux : en 2017, seuls 60.000 ont été formés, et seuls 3,5% ont suivi des formations aux métiers en pénurie.

Enfin, nous attendons toujours la mise en place de l'observatoire du qualifiant, qui doit s'assurer que les élèves sont informés des débouchés en lien avec les options qu'ils choisissent, et si possible mener une mission prospective sur les métiers de demain, et qui est promise pour 2018, alors que ce genre de service existe dans d'autres pays depuis des décennies !

Nous insistons aussi sur les conditions indispensables à un enseignement de qualité. La clé se trouve d'une part dans la qualité des enseignants, car les études montrent une forte corrélation entre qualité du professeur et niveau d'avancement des élèves, notamment entre 8 et 11 ans ; et d'autre part dans la qualité des équipes de direction.

Le travail de l'UWE pour l'amélioration de l'enseignement est important, que ce soit au sein de la Fondation pour l'Enseignement (interactions écoles-entreprises, stages des professeurs en entreprises, etc), du SFMQ (Service Francophone des Métiers et Qualifications), et des Bassins Enseignement-Emploi-Formation.

Notre rôle en tant que fédération d'entreprises est motivé par le frein à la croissance que représentent le niveau des compétences actuelles des jeunes recrues et la croissance des emplois vacants, entravant le regain de croissance que nous vivons actuellement, notamment par l'impossibilité de produire les commandes engrangées ou prévues. La croissance du PIB est estimée à 1,8% pour 2018, et serait supérieure si le nombre d'emplois vacants diminuait.

Mais notre volonté n'est pas d'instrumentaliser l'enseignement au profit de l'entreprise. Notre rôle est aussi sociétal. Le cercle est vertueux : tous les benchmarks prouvent que la qualité de l'enseignement influence la croissance du PIB, lequel n'est

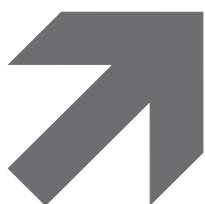
pas seulement un indicateur de création de valeur pour les entreprises (et donc pour les entrepreneurs et les actionnaires), mais aussi de création de bien-être aussi pour les collaborateurs, leurs familles, et donc la société toute entière. La qualité de l'enseignement est le facteur le plus important pour assurer l'avenir de nos sociétés. Un enseignement de qualité diminue les risques de pauvreté, par deux entre secondaire inférieur et secondaire supérieur, et par trois entre secondaire supérieur et enseignement supérieur. Rappelons-nous qu'en Wallonie, un enfant sur quatre vit en-dessous du seuil de pauvreté (quatre enfants sur dix à Bruxelles), et qu'un jeune sur six entre 18 et 24 ans se trouve dans une situation «sans enseignement [terminé], sans formation, et sans emploi» (un sur cinq à Bruxelles). Il est en outre prouvé que les personnes instruites sont en meilleure santé et vivent plus longtemps.

D'ailleurs, le décret mission de l'enseignement stipule que l'école doit faire de chaque élève un citoyen responsable, critique et autonome mais aussi donner à chaque enfant un rôle actif sur le plan socio-économique.

Le Pacte prend du retard, et des générations d'élèves risquent encore d'être sacrifiées. Arrêtons de tergiverser ! Nous demandons aux partis politiques d'avoir un consensus, un pacte scolaire fort, et que les prochains ministres en charge de l'enseignement ne le changent pas (dans les dix prochaines années, nous aurons trois ministres de l'enseignement en charge de ce pacte !). En conclusion, nous demandons au monde politique de ne pas se disputer sur la durée du tronc commun, mais se mettre d'accord sur un projet commun ! ■

Saisir l'opportunité d'adresser les compétences-clés du 21^e Siècle

Le Tronc commun polytechnique



LE PACTE POUR UN ENSEIGNEMENT D'EXCELLENCE PRÉVOIT UN «TRONC COMMUN POLYTECHNIQUE & PLURIDISCIPLINAIRE» À L'ÉCOLE EN FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES (FWB), DONT LES CONTENUS SERONT PRÉCISÉS CES PROCHAINS MOIS. LE BUT : AMÉLIORER QUALITÉ ET ÉQUITÉ. IL EN RESSORT QU'UNE ATTENTION SOUTENUE DOIT Y ÊTRE DONNÉE AUX SCIENCES, TECHNOLOGIES, ENGINEERING & MATHEMATICS (STEM), INDISPENSABLES DANS LA SOCIÉTÉ DU 21^E SIÈCLE. TEL ÉTAIT LE THÈME CENTRAL DU SYMPOSIUM ORGANISÉ PAR LA FONDATION POUR L'ENSEIGNEMENT EN FÉVRIER DERNIER.

■ par Olivier REMELS, Fondation pour l'Enseignement

Outre plusieurs exposés et un débat des acteurs, un coup de sonde réalisé pour l'occasion par le BECI et L'UWE a mis en évidence perceptions, attentes et engagements des entreprises. Autant de constats qui doivent inciter à poursuivre les efforts menés en commun entre entreprises et écoles.

Placer les STEM au cœur du Tronc commun Polytechnique

Ce symposium a permis de souligner l'importance des compétences-clés en STEM, indispensables aux élèves pour être des acteurs socio-économiques. Les métiers intègrent toujours davantage une forte dimension technologique et numérique dans notre société. Le nombre d'emplois infra-qualifiés⁽¹⁾ baisse, ce qui renforce la nécessité d'ancrer les savoirs de base, dont les STEM, chez tous les élèves. Les scores des élèves relevés lors de la dernière étude internationale PISA⁽²⁾ – e.a. en Sciences – sont faibles et le nombre de jeunes optant pour une option scientifique en FWB baisse. Paradoxalement, ces mêmes jeunes expriment une attitude et un intérêt

positifs envers les Sciences. La FWB fait aussi partie des systèmes éducatifs qui utilisent le moins les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). On y relève une moindre utilisation du numérique pour le travail scolaire, malgré des indices d'efficacité et d'autonomie perçus comme élevés. Bref, il y a du boulot !

Marc DURANDO, Executive Director European Schoolnet, le réseau européen des ministères de l'Éducation & STEM Alliance, inGenious education & industry. Son objectif est de développer l'attractivité des cours liés aux STEM. Il confirme les constats posés en FWB ailleurs en Europe. Marc DURANDO pose aussi trois grands constats observés dans la majorité des pays européens : *"Premièrement, les curriculums débordent. On rajoute des choses et on en retire de moins en moins. Or, la majorité des choses intéressantes dans les STEM, c'est ce qui se fait dans l'extrascolaire. Deuxièmement, il faut de nouveaux modes d'apprentissage, comme le «sense-based education», les méthodes inductives... Et troisièmement, il faut montrer aux jeunes le lien par rapport à leur vie future".*

Marc DURANDO a notamment ensuite attiré l'attention sur le développement professionnel des enseignants, et cela dès l'école primaire, qui doivent être davantage formés à ces pédagogies innovantes, plus inductives. Il s'agit ensuite de développer la coopération avec les entreprises, pour favoriser à la fois la contextualisation de la matière STEM, l'information sur les métiers (particulièrement à destination des jeunes filles) et la formation des enseignants en exercice, saluant notamment au passage le projet Entr'Apprendre développé par la Fondation pour l'Enseignement en collaboration avec les entreprises (une pratique trop peu répandue ailleurs dans le monde). Et enfin, il faut renforcer les échanges de bonnes pratiques entre enseignants.

Sondage : entreprises et écoles ont des priorités communes concernant le tronc commun !

Un sondage⁽³⁾ dont les résultats ont été commentés en séance par **Olivier de WASSEIGE**, a été réalisé auprès des entreprises. Ce coup de sonde révèle une série de tendances qui méritent d'être explorées.

(1) Etude Cedefop : 2015-2025 : malgré +400K emplois, – 215K emplois peu qualifiés (de 18 à 12%).

(2) Lafontaine, D., Crépin, F., & Quittre, V. (2017). Les compétences des jeunes de 15 ans en sciences, en mathématiques et en lecture. Résultats de l'enquête PISA 2015 (Programme International pour le Suivi des Acquis des élèves de l'OCDE) en Fédération Wallonie-Bruxelles. Les cahiers des sciences de l'éducation, 37. Liège : aSPe- ULiège.

(3) Questionnaire on-line – Février 2018 – Nombre de répondants (n=57)



**POUR LES ENTREPRISES, IL EST URGENT D'AGIR
CAR L'INADÉQUATION ENTRE L'OFFRE ET LA DEMANDE
EN TERMES DE COMPÉTENCES DEVIENT CRITIQUE.**



Olivier de WASSEIGE,
Administrateur Délégué
Union Wallonne des Entreprises



Luc WILLAME, Président de la
Fondation pour l'Enseignement



Marie-Martine SCHYNS,
Ministre de l'Education



**FONDATION
POUR L'ENSEIGNEMENT**



Marc DURANDO (European Schoolnet)



En ce qui concerne la situation actuelle, les entreprises ressentent avant tout l'impréparation des élèves qui sortent de l'enseignement secondaire. L'insuffisance des acquis de base leur semble particulièrement aigüe dans les langues étrangères ainsi que dans les compétences entrepreneuriales et transversales. Les autres branches que les entreprises estiment peu satisfaisantes sont : la langue maternelle, la logique mathématique, les sciences, l'informatique et les savoirs pratiques. Les seuls domaines qu'elles estiment maîtrisés sont les sciences sociales et les sciences humaines. Par rapport aux STEM, c'est également un constat d'insuffisance qui apparaît : 6 entreprises sur 10 estiment que l'enseignement général ne prépare pas assez aux STEM. 8 sur 10 estiment que c'est également le cas de l'enseignement qualifiant.

Quelles sont les attentes prioritaires des entreprises par rapport à ce tronc commun ? En tête de leur liste, on trouve à égalité une meilleure maîtrise des savoirs de base (mathématiques, français et sciences) et les savoir-être. Viennent ensuite les disciplines technologiques et scientifiques.

Les entreprises voudraient aussi que l'école amène les élèves à de nouvelles compétences. Les plus plébiscitées sont l'interdisciplinarité et les applications concrètes, la connaissance générale des règles de savoir-vivre en entreprise, la gestion de projet en autonomie, les technologies (dont le numérique) et la capacité à se mettre en projet seul et dans le cadre d'une équipe.

Enfin, les entreprises sont disponibles pour jouer un rôle plus actif en matière d'information aux côtés des écoles, mais de manière encadrée. Pour les entreprises, les écoles ne font pas assez appel aux acteurs socio-économiques pour informer les élèves sur les métiers et sur les activités humaines. La plupart estiment avoir un rôle informatif à jouer dans l'orientation ultérieure des élèves. Pour cela, les interlocuteurs qu'elles privilégient sont d'abord les enseignants, mais également les pouvoirs organisateurs et les structures prévues à cet effet, telles que les cités des métiers et les salons de l'emploi. Les entreprises estiment que la manière la plus adéquate d'informer les élèves quant à leur orientation future est avant tout de

leur faire visiter des entreprises, ainsi qu'aux enseignants. Mais elles envisagent également d'autres moyens, comme apporter aux parents une information complète sur les perspectives offertes par les différents métiers et par les différentes filières d'enseignement ou intégrer cette information de manière pertinente aux disciplines scolaires.

De manière générale, les entreprises sont prêtes à mettre la main à la pâte pour que le tronc commun favorise l'orientation positive aux métiers. 6 sur 10 se disent prêtes à participer à des actions d'information aux métiers (signalons cependant que seule 1 sur 10 est contre cette implication). Les types d'action qu'elles estiment les plus indiqués sont la participation à des projets d'école allant dans ce sens et les rencontres avec les enseignants et avec les élèves.

Olivier de WASSEIGE : "Pour les entreprises, il est urgent d'agir car l'inadéquation entre l'offre et la demande en termes de compétences devient critique. Cette inadéquation est un des problèmes majeurs exprimés aux autorités publiques, au même titre que la compétitivité salariale, le coût de l'énergie et la mobilité".

→ SUITE DE LA PAGE 17

Il poursuit : "En ce début 2018, c'est la problématique numéro un. Un chiffre est extrêmement préoccupant : 31.000 emplois vacants en Wallonie (+50% en un an) alors qu'il y a 220.000 demandeurs d'emplois ! Il y a quelque chose qui ne va pas ! Et avec l'évolution fulgurante des technologies, l'exigence en matière de compétences va augmenter. Nous aurons de plus en plus besoin de personnes de plus en plus qualifiées, et même hautement qualifiées. Le Cedefop prévoit que, malgré une croissance nette de 400 000 emplois sur la période 2015-2025 en Belgique, la part des emplois peu qualifiés passera de 18% à 12%, baissant de 215.000 unités. Et donc, ce que demandent les entreprises à l'école, c'est d'avoir des têtes bien faites plutôt que des têtes (censées) être bien remplies... Et, bien sûr, ce que nous demandons – mais nous avons aussi un rôle fondamental à jouer à ce niveau-là – c'est de revaloriser les filières techniques et professionnelles pour qu'elle deviennent des filières d'excellence et non pas des filières de relégation".

Marie-Martine SCHYNS : Le Pacte vise un niveau de connaissance de base plus élevé pour tous

A l'issue du maternel, qui a fait l'objet d'un réinvestissement conséquent de quelque 50 millions d'euros (moyens d'encadrement), les enfants poursuivront leur parcours scolaire dans ce fameux tronc commun polytechnique et pluridisciplinaire, qui durerait donc 9 ans au total, jusqu'à l'actuelle 3^e secondaire. L'objectif du tronc commun est d'assurer, à 15 ans, un niveau de connaissance de base plus élevé qu'actuellement, pour tous les élèves. Dans le cadre des travaux du Pacte d'excellence, le contenu pédagogique de ce tronc commun polytechnique et pluridisciplinaire a été divisé en 7 domaines d'apprentissage : 5 domaines spécifiques (dont la formation manuelle, technique, technologique et numérique intégrée aux domaines des Mathématiques et des Sciences) et 2 domaines transversaux, qui contribueront à en faire un tronc interdisciplinaire : «Créativité, engagement et esprit d'entreprendre» et «Apprendre à apprendre et à poser des choix». Les éléments de ces deux domaines seront intégrés aux cours donnés dans les domaines spécifiques.

La ministre a attiré l'attention sur la maîtrise du français, le renforcement de la connaissance des langues modernes, l'intégration du numérique en tant qu'objet et également en tant qu'outil d'apprentissage. Elle a également rappelé que la mise en place du tronc commun devrait sonner le glas de parcours aujourd'hui bien trop émaillés d'échecs (grâce notamment à une remédiation active) et qu'un accompagnement personnalisé devrait permettre des parcours différenciés en fonction des facilités et des difficultés éprouvées par chaque élève. Il en serait donc fini de l'orientation négative vers le qualifiant, revalorisé comme une filière d'excellence... M.-M. Schyns : "En fonction de la feuille de route et des lignes de forces tracées par les acteurs, c'est maintenant à ceux qui tiennent la plume – conseillers pédagogiques, experts de hautes écoles et d'universités – de les concrétiser".

Des consultations citoyennes transmises au Parlement de la FWB ont permis de nourrir le débat concernant les grilles horaires possibles, permettant d'articuler au mieux ces savoirs et compétences. En parallèle, les groupes de travail référentiels planchent sur les objectifs d'apprentissage de chaque cours, exprimés sous la forme de savoirs, de savoir-faire et de compétences à atteindre. Les moyens pédagogiques mis en place pour atteindre ces objectifs seront laissés à la liberté des différents pouvoirs organisateurs.

Les acteurs écoles-entreprises ont la parole

Un panel d'acteurs a abordé plusieurs aspects liés à ce tronc commun polytechnique. Y participaient la Ministre de l'éducation M.-M. SCHYNS, deux représentants des pouvoirs organisateurs de l'enseignement – Etienne MICHEL, Directeur général du Secrétariat général de l'Enseignement catholique (SeGEC) et Florent CHENU, Inspecteur en Chef à la Ville de Charleroi, représentant le réseau des communes et des Provinces (CECP) –, Thierry CASTAGNE (Directeur général Agoria Wallonie, relayant les préoccupations de plusieurs secteurs très concernés par ces questions, dont Essenscia), Marc ROMAINVILLE (Responsable du Service de Pédagogie universitaire de l'Université de Namur – et Président de la Commission des référentiels et du Groupe de Travail «Tronc

commun») et Lise GALUGA (venue témoigner des progrès considérables réalisés en Ontario au Canada depuis 2014, notamment en appliquant des méthodes dont plusieurs sont aussi parties constitutives du Pacte d'Excellence en FWB : le pilotage par les données chiffrées ; l'utilisation transversale des technologies et du numérique dans toutes les disciplines ; la forte interdisciplinarité pratiquée par les enseignants pour créer davantage de sens ; la création de ressources numériques partagées ; ou encore la valorisation des intelligences pratiques, en sont quelques exemples).

Etienne MICHEL (SeGEC), souligne l'importance mais aussi le défi représenté par les STEM : "Des matières relativement neuves pour beaucoup de pédagogues ayant souvent une approche relativement traditionnelle". Florent CHENU (CECP) insiste sur la nécessité de faire des choix : "Il faut qu'on définisse dans les référentiels non pas tout ce qu'il est possible de savoir, mais ce qu'il n'est pas permis d'ignorer. On a des programmes surchargés qui ne sont pas très bien maîtrisés par les élèves". Une difficulté également soulignée par Marc ROMAINVILLE : "On a beaucoup de mal à supprimer des référentiels un certain nombre de choses qui s'enseignent dans l'Ecole par tradition depuis des décennies, voire parfois des siècles. Or, il y a de nouvelles exigences qui nécessitent de faire un peu de place dans les programmes. C'est une opération qui prend du temps et qui demande des arbitrages".

A l'issue du tronc commun, l'élève doit faire un choix positif pour la suite de son parcours, soit vers l'enseignement de transition, soit vers des filières qualifiantes. "Le tronc commun doit être une aide à l'orientation, poursuit Marc ROMAINVILLE. Mais, c'est l'élève qui, progressivement, sur la base de ses expériences, découvre un domaine - par ex. des compétences techniques et technologiques - et sur cette base, un cheminement doit se faire pour qu'il prenne lui-même la décision de s'orienter vers l'une ou l'autre filière". Florent CHENU, enchaîne : "L'approche orientante, c'est le croisement de la connaissance de soi (forces, faiblesses, envies, affinités) avec la connaissance des métiers. Il va y avoir une période transitoire où on va, notamment, faire appel au personnel de l'enseignement qualifiant qui pourra intervenir dès le début de l'enseignement fondamental pour contribuer à la découverte des métiers.



Lise GALUGA (CFORP), Etienne MICHEL (SeGEC), Thierry CASTAGNE (Agoria), Florent CHENU (CECP) et Marc ROMAINVILLE (UNamur)

Il y a aussi les ressources extérieures, comme les Cités des métiers ou des associations, comme le programme 100.000 entrepreneurs. Il faudra aussi une véritable collaboration avec les entreprises. Ça ne pourra pas se résumer à de la juxtaposition. Il faudra travailler ensemble : former des enseignants en entreprise, inviter des entrepreneurs en classe, envoyer des élèves faire des découvertes en entreprise..." Une remarque qui croise l'annonce faite à cette occasion d'une nouvelle initiative de la Fondation pour l'Enseignement, commentée par **Olivier REMELS**, Secrétaire général : "Un groupe de travail pluridisciplinaire réunira des représentants de l'entreprise et de l'école pour mieux répondre aux besoins en formation continue des enseignants à ces aspects polytechniques, souvent liés aux métiers".

Représentant les entreprises dans le panel, **Thierry CASTAGNE** a confirmé l'ouverture des entreprises à ces partenariats. Il a rappelé au passage que certaines entreprises se sont déjà engagées, parfois depuis longtemps, dans ce processus. "L'École doit s'ouvrir vers l'extérieur par des coopérations. Mais pour cela, il n'y a pas que l'Entreprise. Je pense que des centres de ressources partagées et gérées avec le monde de l'enseignement ont aussi un sens pour que l'enseignant ne se retrouve pas seul devant sa pratique pédagogique et devant sa classe. Il y en a beaucoup, comme les CTA, la Maison des maths, les centres de compétences..." Il a également rappelé le sentiment d'urgence des entreprises par rapport à une réforme de l'approche pédagogique, particulièrement sur les STEM : "Le pourcentage de diplômés de l'enseignement supérieur en sciences et sciences appliquées en Belgique francophone est de 12%, alors que la moyenne européenne est de 22%.

Donc, en plus d'un problème de qualité – que le tronc commun et toutes les réformes, on l'espère, vont contribuer à résoudre –, il y a aussi un problème quantitatif, de pénurie. Est-il possible de se fixer un objectif de progression à 15% d'ici 5 ans et à 20% d'ici 10 ans ?"

Poursuivre et achever la réforme entamée sans faiblir !

Jamais dans l'Histoire, une réforme globale n'aura été autant portée par les acteurs eux-mêmes, ce qui est le meilleur garant d'une approche cohérente, pour une amélioration durable. **Luc WILLAME**, Président de la Fondation pour l'enseignement, a rappelé l'importance de l'enjeu que représente la réforme de l'enseignement francophone, tant pour les élèves et les enseignants, que pour la société dans son ensemble. Une réforme nécessaire et entreprise selon une méthode dont il a souligné la performance, regrettant les réticences de certains, souvent mal informés ou peu désireux de changement : "Sur ce qui a été fait jusqu'à présent, il ne peut y avoir de retour en arrière, quant aux équilibres et aux objectifs de ce plan, qui doit devenir la priorité numéro 1 de la FWB au niveau des moyens alloués. Je suis persuadé que l'opinion publique ne permettrait pas un plan baclé pour une matière aussi importante".

Il a ensuite rappelé la contribution des entreprises via la Fondation aux travaux du Pacte d'excellence : des recommandations sur la revalorisation de l'enseignement qualifiant, la réforme de la gouvernance scolaire, la meilleure adéquation des contenus enseignés avec l'évolution des métiers. La Fondation a également concrétisé certaines orientations du Pacte sous la forme de projets

pilotes, comme la formation des enseignants en entreprise ou le développement de l'esprit d'entreprendre des élèves du qualifiant : "Très récemment, la Fondation a facilité avec ses membres les réflexions sur le rôle des PO dans les plans de pilotage et a contribué à mobiliser des ressources pour leur mise en oeuvre. Ces plans de pilotage sont la pierre angulaire du succès de cette réforme. Ils doivent générer une appropriation des résultats et des remèdes par tous les acteurs de l'école, ainsi qu'une évaluation objective des progrès par rapport aux objectifs définis en commun. Ils doivent aussi permettre une diminution des inégalités par la prise en compte des situations différenciées".

Etienne MICHEL (SeGEC) en a profité pour établir un parallèle entre l'expérience de l'Ontario et cet aspect de la réforme belge francophone : "Il existe en Ontario – et ce sera le cas chez nous – une mécanique qui permet à chaque établissement de se fixer un certain nombre d'objectifs, de chiffrer ces objectifs et de vérifier dans quelle mesure ils ont été atteints. Le secret de l'Ontario, c'est ça : la combinaison d'une certaine conception du tronc commun et d'un dispositif de responsabilisation à l'échelle des établissements. Autrement dit : la combinaison entre une certaine vision de la pédagogie et une certaine vision de la gouvernance. A ceux qui auraient un doute quant au fait que ce tronc commun va nous conduire quelque part - notamment à une amélioration effective de la maîtrise des savoirs de base, on peut dire qu'il va être possible de vérifier cela de manière concrète grâce à ce suivi par objectifs". ■

Résultats complets du sondage, compte-rendu du panel et toutes les présentations sont accessibles sur le site www.fondation-enseignement.be.



UWE ON TOUR

Euroquartz

www.euroquartz.be

Fin Novembre, c'est au bord du Canal Albert, que l'UWE était en tournée. Olivier de Wasseige, Didier Paquot, André Lebrun et Jean-Jacques Westhof se sont rendus à Oupeye pour y visiter les installations d'Euroquartz, une entreprise à la pointe dans le traitement, séchage, calibrage et triage de sable de quartz (aux usage divers et variés : filtration d'eau, sable de freinage, épandage sur terrain de sport...) et dans la mise au point de mélanges spéciaux et high-tech, utilisés par exemple dans des sols techniques, des puits géothermiques, des stations offshore...

Bien qu'elle ait été fondée en 1970 à Wanze, l'histoire moderne d'Euroquartz débute en 2006 lors de la reprise de l'activité par Geoffroy Jacobs. Trois ans plus tard, un important investissement est réalisé pour déménager vers Oupeye dans une usine de séchage/calibrage flambant neuve, où les effectifs pourront passer de 5 employés à plus de trente très rapidement. L'entreprise affiche depuis 2011 un très belle croissance, le chiffre d'affaire gonflant entre 2011 et 2016 de 2,7 millions d'euros à 5,7 millions d'euros.

Selon Geoffroy Jacobs, cette croissance est supportée par 2 facteurs :

- **L'exportation** : en 2011 22% du CA provient de l'export pour 48% en 2016, la proximité du trilogiport de Liège (moins d'un kilomètre), véritable porte d'accès au monde entier permet ce développement rapide.
- **L'innovation** : Une équipe de recherche et développement travaille en effet à temps plein pour développer de nouveaux mélanges complexes, sur lesquels l'entreprise compte baser son développement futur. En effet, un plan d'investissement important est prévu dans les deux prochaines années afin d'augmenter les capacités d'Euroquartz à produire ces mélanges complexes.

Geoffroy Jacobs nous fait cependant part de son hésitation à continuer d'investir avec Euroquartz en Wallonie : en effet, il y a selon lui des écueils qui, s'ils perduraient, rendraient trop hasardeux de nouveaux investissements dans la région...



Geoffroy JACOBS

- Les entrepreneurs wallons ont besoin de programmes mobilisateurs initiés par le monde politique, et que ceux-ci soit cohérents et s'inscrivent dans la durée.
- Le coût de la main d'œuvre (la comparaison avec l'Allemagne dont la frontière est très proche et d'où est originaire la matière première d'Euroquartz n'est pas favorable).
- Le niveau de qualification des jeunes sortant de l'école est insuffisant. La connaissance de langues étrangères est également beaucoup trop peu développée.
- Le climat social en Wallonie, soutenu par l'obligation de tenir des élections sociale et de faire rentrer des éléments potentiellement perturbateurs dans l'entreprise à partir de 50 employés est un sujet de crainte réelle.



DEPUIS SEPTEMBRE 2017, LES ÉQUIPES DE L'UNION WALLONNE DES ENTREPRISES SONT PARTIES À LA RENCONTRE DE DIFFÉRENTES ENTREPRISES EN SILLONNANT LA WALLONIE. AUTANT D'OCCASIONS DE PARTAGER LA PASSION DES ENTREPRENEURS, MAIS AUSSI D'ÊTRE ATTENTIFS À LEURS DÉFIS ET PROBLÉMATIQUES.

AU FUR ET À MESURE DE CES RENCONTRES, DYNAMISME DRESSERA ICI LES PORTRAITS DE CES ENTREPRISES REPRÉSENTATIVES DE L'ESPRIT ENTREPRENEURIAL WALLON...

Technord

www.technord.com

Le 30 octobre 2017, Olivier de Wasseige (Administrateur Délégué), André Lebrun (Directeur Département Environnement) et Xavier Beauvois (Conseiller Secrétariat Général) inauguraient l'UWE On Tour à Tournai, chez Technord. Ce groupe, fondé en 1988 par Michel Foucart après qu'il ait racheté l'entreprise générale d'électricité et d'électromécanique dont il était jusque-là directeur salarié et dont la gestion est assumée depuis 2010 par Philippe Foucart est aujourd'hui présent dans 6 pays à travers le monde et offre une gamme de services complète pour l'industrie de pointe (automatisation et contrôle processus, électricité industrielle, data centers, gestion de l'énergie, services de l'industrie 4.0).

En 2016, le groupe a généré 75 millions de chiffre d'affaire, dont 25% à l'export. Il emploie 360 personnes à l'année et fait appel à jusqu'à 120 intérimaires en fonction de la demande. C'est 20% de plus qu'en 2010. Afin de former ses employés à ses pratiques et métiers, le groupe a développé la Technord Academy. Un centre de compétence taillé sur mesure pour l'entreprise, dispensant aux employés de la formation interne et externe, de la formation au management de talents et qui favorise l'apprentissage par l'expérience et l'échange.

Selon Michel et Philippe Foucart, la réussite que connaît leur entreprise est au moins en partie due aux valeurs fondatrices de celles-ci : expertise et excellence, solidarité et respect, humour et fun, amour et confiance du client, vision et agilité. Ces valeurs sont également mises en pratique au niveau du management : tout est mis en place pour chaque collaborateur se sente responsabilisé, utile et ait le sentiment de travailler avec et non pas pour l'entreprise. De même, la structure hiérarchique pyramidale classique a fait place à une organisation en réseaux. Et cette manière de faire semble séduire le personnel puisqu'aujourd'hui, près de 20% des collaborateurs sont des enfants d'anciens employés.

Si les Foucart ne seraient pas contre une société plus libérale ; "*Les acteurs politiques doivent surveiller la qualité de l'eau, pas s'occuper de la couleur des poissons*", ils ont une fibre sociale forte : malgré des offres de rachat répétées, ils refusent d'envisager l'éventualité d'une revente, considérant qu'en ne vendant pas et en continuant à investir, ils rendent à leur région et à la société une partie de ce qu'ils ont reçu. Ils affirment que l'initiative et l'emploi privé est le principal vecteur de création d'une richesse à partager.



Philippe FOU CART

Ayant beaucoup étudié la question, Michel Foucart met l'accent sur l'importance du processus de la transmission d'entreprise, qui n'est pas assez exploité. Il semble en effet évident qu'il est plus facile de maintenir l'emploi existant que d'en créer ex nihilo.

Technord identifie des obstacles au développement et à la prospérité de ses activités :

- Le manque de main d'œuvre qualifiée sur le marché en Wallonie. Un meilleur lien avec les écoles et les acteurs de la formation en alternance serait bénéfique.
- Le coût du travail en Belgique est un handicap compétitif qui rend la concurrence avec des sociétés implantées dans des pays est-européens très difficile.
- La rigidité et la bureaucratie ressenties au contact de certaines administrations
- Le climat social wallon
- Le coût que représente la formation in-house de ses travailleurs.



UWE ON TOUR

→ SUITE DE LA PAGE 21

Laserflash

www.laserflash.be

Cinq ans après s'être lancé dans l'aventure, Stephan Pirlot ne regrette pas un instant ce jour de 2012 où il a repris Laserflash, l'entreprise qui l'employait. Au départ de ce MBO, il a aujourd'hui constitué un pôle de plusieurs entreprises d'une rare complémentarité, comme il a pu le détailler au staff de l'UWE, à qui il a fait partager sa passion à la mi-novembre. Jean de lame, Didier Paquot, André Lebrun et Olivier de Wasseige se sont rendus à Thimister-Clermont pour découvrir le site dans lequel il a regroupé ses dernières acquisitions réalisées juste un an plus tôt. (Belgium Métal, Actif Industries International et l'activité «boîtes aux lettres» de Bodart & Gonay en PRJ).

Retour en arrière : le cœur de métier de Laserflash, c'est la découpe de tôles dans n'importe quelle matière. Tout d'abord grâce à la technologie du laser, où l'entreprise s'est taillée une belle réputation depuis 25 ans maintenant. Avec le temps, la technologie du jet d'eau abrasif est venue s'ajouter pour répondre aux attentes du marché. Le métier évolue et les attentes de la clientèle également et c'est là que Stéphane Pirlot a fait preuve de flair en proposant une offre beaucoup plus complète à ses clients. Grâce à ses acquisitions, il peut maintenant offrir, en plus du laser et du jet d'eau (il vient d'en acheter une deuxième machine), le poinçonnage, le plasma, le cisailage et l'oxycoupage.

En marge de la découpe, il peut aujourd'hui proposer le pliage, la soudure et même la fabrication de pièces, de la plus petite à la charpente métallique de plusieurs dizaines de mètres.

Les références de Belgium Metal, la dernière pièce de son puzzle, sont en effet très diversifiées : passerelles routières, stations autoroutières, halls industriels et bâtiments commerciaux ou encore des éléments pour le tunnel TGV de Soumagne. A cela est aussi venue s'ajouter une activité de fabrication et d'assemblage de boîtes aux lettres et également des activités dans le secteur de la défense (CMI Defence), qui ont aujourd'hui pris une place importante dans son portefeuille d'activités.

Sa fierté : la qualité de ses produits et le respect des délais, mais aussi la recherche de solutions sur-mesure en partenariat avec le client, autant d'arguments qui en ont fait une référence pour ceux-ci, de plus en plus soumis au just-in-time. Résultat : "Le bouche à oreille remplit mon carnet de commandes. Mon service commercial a pour principale mission de répondre aux attentes des clients" et il peut maintenir en Belgique l'essentiel de la production des différentes entités. Il ne manque ni de projets ni d'ambition. Il n'hésite d'ailleurs pas à travailler en partenariat avec certains de ses concurrents afin de toujours satisfaire davantage ses clients.

Son plus gros challenge consiste à ne pas trop dépendre de quelques gros clients captifs. Il ne manque pas d'idées, mais tient à ce que son personnel puisse lui aussi affronter de nouveaux challenges. Il est en recherche de plieurs et de soudeurs, qui doivent être capables de lire des plans, ce qui n'est actuellement pas le cas dans leur formation de base, ce qui est dommage, puisqu'il faut qu'un autre travailleur sachant lire un plan les assiste !



Stephan PIRLOT

"Je cherche également d'autres profils, mais pour lesquels aucune formation n'existe, c'est notamment le cas pour la technologie de la découpe au laser. Nos métiers s'apprennent sur le terrain, précise Stéphane Pirlot. Sachant que former un plieur nécessite 3 à 4 mois, cela représente un gros investissement pour l'entreprise". Il n'écarterait d'ailleurs pas de devenir un centre de formation «in house».

Le must est qu'une partie au moins de ces nouvelles recrues parle l'Allemand, afin de se rapprocher davantage encore d'une partie non négligeable de la clientèle. A travers ses différentes sociétés, Stéphane Pirlot emploie un peu moins de 100 personnes, dont un gros 10% maîtrise la langue de Goethe.

Pour pouvoir se concentrer sur ses défis à moyen et long terme, il pointe 3 revendications :

- Un prix de l'énergie compétitif (en 2014, il a investi 450.000 euros en panneaux photovoltaïques pour maîtriser une partie de son approvisionnement).
- Une simplification administrative.
- Une meilleure adéquation entre l'offre de formation et les besoins des entreprises.

Cosucra (Groupe Warcoing)

www.cosucra.com

Fin 2017, Olivier de Wasseige et Didier Paquot se rendaient à Warcoing pour y visiter Cosucra, une société d'un âge vénérable fondée en 1852 par Pierre et Marie-Antoinette Crahay. En 2018, si son cœur de métier a évolué, la société est toujours détenue à 100% par les descendants des fondateurs. C'est d'ailleurs Jacques Crahay, membre de la 5e génération qui a pris les rênes de la société en 2000 et lui a fait prendre le tournant du 21ème siècle, abandonnant tout à fait l'extraction sucrière pour se concentrer sur le développement d'ingrédients naturels et l'extraction de protéines végétales. Cette transformation a cependant commencé en 1986, lorsque Cosucra devient la première société au monde à produire de l'inuline (Fibre alimentaire non-digestible par les enzymes de l'intestin humain) et considérée comme une fibre alimentaire soluble. L'inuline atteint donc le côlon intacte où elle est utilisée par la flore intestinale qui la métabolise, avec libération de quantités importantes d'acides gras volatils : elle est ainsi considérée comme un prébiotique, au sens qu'elle stimule le développement des bactéries de la flore intestinale. En 2013, Cosucra investit 30 millions d'euros dans l'extension d'une usine de traitement du pois, qui est avec la chicorée la principale matière première requise pour la production de leurs produits phares (Fibruline, Pisane, Swelite et Nastar).

Ces produits sont prisés par les industriels de l'agroalimentaire du monde entier qui désirent réduire dans leurs recettes les sucres, les graisses ou les protéines animales, etc.

Cette transition n'aurait pas été possible sans une politique R&D volontaire : le département recherche et qualité compte en effet 27 personnes, soit plus de 10% de l'effectif total de la société. Leur priorité reste de trouver des solutions pour élargir la gamme de produits, ils testent pour cela de nouvelles matières premières, et cherchent à valoriser les éléments restants de leurs matières premières existantes.

Jacques Crahay et son équipe nous ont fait part des défis qui attendent Cosucra :

- Le coût de l'énergie en Wallonie est extrêmement important pour une société telle que Cosucra. Un tarif spécial industrie ne serait pas un luxe dans une région où l'on veut stimuler l'innovation et l'activité économique.
- La situation du Bio européen freine les projets de développement bio de l'entreprise. Dans l'état actuel des choses, la certification bio internationale est en effet beaucoup plus difficile à obtenir pour les sociétés européennes que les autres parce qu'aucune norme européenne ne fait foi et ne donne droit à une équivalence.



Jacques CRAHAY

- La concertation sociale est compliquée : de par son histoire, Cosucra a un taux de syndicalisation important. Si les relations au quotidien avec les délégués en entreprise sont toujours constructives et cordiales, la situation a tendance à se durcir lorsque les permanents syndicaux prennent en charge les négociations. Il n'est pas rare que les représentants de la FGTB ne se satisfassent pas des accords sectoriels.
- Au niveau de la formation, la société a beaucoup de difficultés à créer un lien avec les écoles et donc à attirer des stagiaires et des apprenants en alternance. Les carences en langues étrangères des jeunes wallons sont également un sujet de préoccupation ; ce sera un facteur clé du succès de leur politique d'exportation à l'international.
- Ils se rendent compte qu'engager des talents va être un grand défi pour le futur : le Forem fait des efforts pour se rapprocher des entreprises mais les retours ne sont pas très qualitatifs.



➔ WWW.UWE-ON-TOUR.BE

Retrouvez ces portraits complets, et bien d'autres, agrémentés de photos, vidéos, interviews... sur ce nouveau site développé par l'UNION WALLONNE DES ENTREPRISES.

ÈGGO

Vers un coût nul pour l'évacuation des déchets



L'ENTREPRISE ÈGGO, BIEN CONNUE POUR LA VENTE DE SES CUISINES ÉQUIPÉES EN BELGIQUE, POSSÈDE UNE VRAIE FIBRE ENVIRONNEMENTALE. CERTIFICATION PEFC DE TOUS SES BOIS, PANNEAUX PHOTOVOLTAÏQUES, REFROIDISSEMENT ADIABATIQUE ET RESTAURATION DE ZONES NATURELLES SONT AUTANT D'ÉLÉMENTS QUI FONT INTÉGRALEMENT PARTIE DE L'INSTITUTION. ON POURRAIT MÊME DIRE QUE L'ENVIRONNEMENT FAIT PARTIE DE L'ADN DE L'ENTREPRISE. LA SOCIÉTÉ A DÉCIDÉ DE SE LANCER DANS UN NOUVEAU PROJET AMBITIEUX : ARRIVER À UN COÛT NUL POUR L'ÉVACUATION DE SES DÉCHETS (HORS TOUT VENANT) POUR FIN 2018.

■ par Louise ADAM

Pour ce faire, l'entreprise a pour objectif de centraliser les déchets provenant de la cinquantaine de magasin disséminés sur l'ensemble de la Belgique vers le centre logistique à Rhisnes. Après quelques démarches administratives afin que leur flotte puisse transporter les déchets et que leur centre soit considéré comme centre de regroupement, le groupe a lancé une phase-test en 2017.

Dynam!sme a rencontré François LAERMANS, Directeur Logistique d'Èggo.

Quel a été pour vous l'élément déclencheur de ce projet ?

Plusieurs éléments ont contribué au lancement de ce projet. Il faut savoir que nous reprenions déjà les déchets de polystyrène expansé de nos différents points de vente depuis 5/6 ans et que l'évacuation des déchets est une source de coûts importante pour notre entreprise. Dès lors, lorsque nous avons appris qu'une nouvelle obligation de tri des déchets en Wallonie allait entrer en vigueur le 1^{er} juin 2017, nous avons entamé une réelle réflexion en interne, afin d'envisager une gestion différente. Cela a débouché sur une première phase test de regroupement des déchets issus de 6 magasins.

Pratiquement, qu'avez-vous mis en place ?

Les camions de livraison rentrant auparavant à vide au centre de logistique, les seuls investissements réalisés furent l'achat de rehausses en bois s'imbriquant sur des palettes afin de collecter les différents types de déchets (carton, plastique, bois, polystyrène et tout venant). Les rehausses présentent un système de conditionnement facilement transportable et léger, ce qui était essentiel afin que tous les vendeurs puissent manipuler aisément ces contenants. Un investissement de 7.500 euros, qui sera rentabilisé en quelques mois suite à l'arrêt de la location de containers sur chaque site. Nous avons également investi dans une presse à carton afin d'en réduire le volume et de diminuer la fréquence d'enlèvement des containers. Nous avons pour projet de faire de même pour le polystyrène expansé.

Quels seraient les éventuels freins à se lancer dans une telle démarche ?

Il est évident qu'une telle démarche prend du temps pour être mise en œuvre de manière optimale. Nous passons un peu plus de temps sur chaque site afin de récolter les déchets, mais au final, nous y trouvons

aussi d'autres avantages comme un meilleur contact avec les magasins et une diminution du stress des chauffeurs.

Quels sont aujourd'hui les résultats de votre phase test ?

Les résultats sont extrêmement satisfaisants, nous continuons la démarche avec enthousiasme. Dès la semaine prochaine, nous étendons l'action à un nombre plus important de magasins. En effet, nous faisons des économies sur deux points : l'arrêt de la location de containers dans nos différents magasins mais aussi l'augmentation des tarifs de reprise de nos flux car nous avons de plus gros volumes centralisés à un seul endroit.

De plus, le changement auquel on ne s'attendait pas, c'est l'amélioration du tri. Depuis que nous avons mis en place ce système, nos collaborateurs sont bien plus attentifs au contenu de leurs poubelles et ont pu responsabiliser les prestataires extérieurs (monteurs des cuisines). ■

Retrouvez des informations concernant le transport de déchets sur www.environnement-entreprise.be, (section "Déchets > Obligation des entreprises > Règles liées au transport de déchets").



LORSQUE NOUS AVONS APPRIS QU'UNE NOUVELLE OBLIGATION DE TRI DES DÉCHETS EN WALLONIE ALLAIT ENTRER EN VIGUEUR, NOUS AVONS ENTAMÉ UNE RÉELLE RÉFLEXION EN INTERNE, AFIN D'ENVISAGER UNE GESTION DIFFÉRENTE.



François LAERMANS
Directeur logistique ÉGGO



L'achat de rehausses en bois, un système de conditionnement facilement transportable et léger, sera rentabilisé en quelques mois suite à l'arrêt de la location de containers sur chaque site.

etilux 3M™

VOTRE PARTENAIRE EN SOLUTIONS

VHB 3M™

BUMPONS 3M™

DUAL LOCK 3M™

LABELS 3M™

MASKS 3M™



www.etilux.com

Contact • T +32 (0)4 224 99 99 • info@etilux.be

[be.linkedin.com/company/etilux](https://www.linkedin.com/company/etilux) [facebook.com/EtiluxOfficial/](https://www.facebook.com/EtiluxOfficial/)

etilux

We have the solution you need!

Didier MALHERBE, Président du Forem

Un feedback sur le Forem : je suis preneur !



DIX-HUIT MOIS APRÈS SA PRISE DE FONCTION À LA PRÉSIDENTENCE DU FOREM, DIDIER MALHERBE SE SENT PLUS MOTIVÉ QUE JAMAIS ET BIEN CONSCIENT DU TRAVAIL QU'IL RESTE À ACCOMPLIR. IL A DÉCOUVERT DE L'INTÉRIEUR UNE ORGANISATION QUI SE RETROUVE FACE À DES DÉFIS CAPITALS POUR L'ÉCONOMIE WALLONNE.

■ par Yves-Etienne MASSART

En tant que représentant d'une grande entreprise, belge et plus spécifiquement wallonne, Didier Malherbe estime qu'il est important de s'investir dans le tissu socio-économique de sa région. "Et je ne suis pas le seul chez UCB à penser de la sorte. Ce type de prise de responsabilité, c'est une manière parmi d'autres pour notre groupe d'agir concrètement en matière de responsabilité sociétale. Bien sûr, on aide des associations ou on soutient des projets, mais c'est souvent de l'extérieur. Ici, c'est la preuve que nous tenons aussi à nous engager sur le terrain. C'est une dimension de notre CSR, elle fait partie de l'ADN d'UCB !"

Pour Didier Malherbe, il est important que le banc patronal assume ses responsabilités, notamment au Forem : "Notre vision de dirigeant d'entreprise et notre connaissance du tissu des employeurs est un atout pour aider le Forem à s'orienter vers des stratégies qui soient le plus en phase possible avec les souhaits des entreprises". Dans cette approche, un de ses premiers challenges a donc été d'encourager le Forem à mieux se faire connaître des entreprises : "L'expertise est là, la bonne volonté également, mais un sondage réalisé avant mon entrée en fonction avait déjà mis en avant une méconnaissance, dans le chef des entreprises, de l'offre de services du Forem".

Le nouveau président le Forem l'a donc incité à faire un pas en direction des entreprises. Cela se traduit aujourd'hui notamment par la désignation de «conseillers entreprises» et par une approche davantage proactive. "Et je constate que toutes ces personnes sont avant tout motivées pour trouver des solutions. Tout n'est pas rose, c'est clair, mais l'évolution est perceptible. C'est bien simple, j'ai moi-même recommandé à certains confrères chefs d'entreprise d'essayer le Forem et leur feedback a été positif. Ils ont en fait été assez étonnés de la palette de services offerts". Un constat positif qui a aussi son revers : c'est en même temps la preuve qu'il y a encore du chemin à faire pour le Forem. "La réactivité est là, ce qui ne veut pas dire que tous les candidats au job convenaient aux entreprises. C'est probablement là que le Forem doit encore affiner son travail".

C'est une évidence, mais Didier Malherbe se plaît à le rappeler : "Ce n'est ni le gouvernement ni le Forem qui crée les emplois, mais bien les entreprises". Depuis son arrivée à la présidence du Forem, il a insisté sur deux choses : mieux faire connaître l'offre du Forem et mettre davantage de personnes au service des entreprises pour leur trouver des solutions. "Aujourd'hui, on sent remonter du terrain une demande d'avoir des conseillers davantage spécialisés par secteurs. Au départ de profils les plus généralistes possibles, il

faut peut-être aller vers une approche plus pointue dans le chef d'une série de conseillers. Tout le monde a à y gagner. Ce manque de spécialisation débouche probablement sur des recherches trop larges et un matching trop vague, cela peut expliquer que certaines sélections de demandeurs d'emploi ne soient pas assez pointues".

La fin d'année 2017 a donc marqué aussi un tournant, à travers une approche davantage volontariste, une nouvelle relation client. "Une formule qui n'était pas dans le langage usuel du Forem, je le concède. Mais, concrètement, il y a deux clients privilégiés et à privilégier : les demandeurs d'emplois et les entreprises". Cette approche s'est même déclinée dans une campagne, que Didier Malherbe voudrait répéter dans la durée afin d'installer une nouvelle image. "Nous avons mis l'accent sur les pénuries, ce qui correspond aux priorités du ministre de tutelle, Pierre-Yves Jeholet. Au niveau des résultats, on peut être satisfait, mais il est clair qu'il ne faut pas se reposer sur ce premier frémissement : c'est une tendance qu'il faut renforcer. Le mouvement est lancé et le Forem ne peut pas se permettre de stagner et encore moins de reculer !"

Pour le président du Forem, il y a deux manières de voir les choses : "C'est formidable, on progresse.. mais si on progresse autant, c'est aussi parce qu'il y avait des lacunes importantes.. qu'on est occupés à combler et il faudra tenir dans la durée".



NOUS AVONS MIS L'ACCENT SUR LES PÉNURIES ET AU NIVEAU DES RÉSULTATS, ON PEUT ÊTRE SATISFAIT, MAIS IL EST CLAIR QU'IL NE FAUT PAS SE REPOSER SUR CE PREMIER FRÉMISSEMENT : C'EST UNE TENDANCE QU'IL FAUT RENFORCER.



Didier MALHERBE
Président du FOREM

Pour poursuivre dans cette dynamique, Didier Malherbe a comme autre priorité la mise en place d'outils informatiques pour réaliser un matching beaucoup plus performant, histoire pour le Forem de se rapprocher du niveau de ses homologues européens.

L'informatique devrait aussi permettre de résorber l'écart entre offres d'emploi diffusées et offre d'emplois traitées. La digitalisation du Forem est donc un enjeu majeur et Didier Malherbe estime que le département IT du Forem semble avoir pris de bonnes options.

Pour lui, il est clair que les personnes hautement qualifiées n'ont pas nécessairement besoin de passer par le Forem pour trouver un emploi. Les chiffres du chômage baissent et la demande de main d'œuvre se manifeste tant en Wallonie qu'en Flandre, "Raison pour laquelle nous avons renforcé les contacts avec la Flandre, comme le souhaitait également le ministre, afin de ne pas louper les opportunités qui se présentent. C'est aussi un changement par rapport au passé !"

De manière plus globale, Didier Malherbe rappelle que son rôle est aussi de relayer les demandes de l'UWE et de ses membres, notamment le fait de pouvoir disposer de banques de données plus qualitatives. "Une meilleure analyse du niveau de compétences des demandeurs d'emplois me semble incontournable si le Forem veut continuer à être davantage et mieux reconnu par les employeurs".

Un service sur lequel le secteur de l'interim a plus qu'une longueur d'avance : "C'est un secteur très important et très dynamique dans le paysage économique wallon et belge. Le Forem peut jouer un rôle complémentaire, par le biais de son offre de formations. Avec chacun leurs spécificités, ils ont tous les deux leur place, comme dans les pays européens. Leur cohabitation n'est pas remise en cause".



En conclusion, le président du Forem attire l'attention sur le revers de la médaille de certains chiffres : "Je suis le premier à me réjouir de la diminution du nombre de demandeurs d'emploi, mais en même temps je m'inquiète de constater une diminution du nombre d'heures de formation et du nombre de demandeurs d'emploi en formation.

Alors qu'on sait très bien que pour obtenir un job il faut se former. A juste titre, l'UWE s'inquiète de cette diminution en matière de formation". Raison pour laquelle le Forem a lancé une nouvelle campagne, cette fois pour inciter les demandeurs d'emploi à se former et à s'orienter vers les métiers en pénurie. ■

Formation en gestion énergétique

Un autre regard sur l'énergie



LES MÉDIAS L'ÉVOQUENT QUOTIDIENNEMENT : L'ÉNERGIE EST RÉELLEMENT AU CŒUR D'ENJEUX QUI DÉPASSENT DE LOIN LA FACTURATION D'UN PRODUIT DE CONSOMMATION COURANTE. INDISPENSABLE À NOTRE SOCIÉTÉ, ELLE EST ÉGALEMENT UN VECTEUR EXTRÊMEMENT IMPORTANT DES ENTREPRISES. LES ÉVOLUTIONS (OBJECTIFS POLITIQUES, STRUCTURE DE MARCHÉ...) DE CE SECTEUR HISTORIQUEMENT MONOPOLISTIQUE ET PEU INTERACTIF OBLIGENT MAINTENANT CHACUN À SE POSER DES QUESTIONS SUR LES POSITIONS À PRENDRE POUR L'AVENIR ET À RÉFLÉCHIR PLUS QUE JAMAIS À UNE IMPLICATION DANS LA PRODUCTION LOCALE DANS LE CADRE DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE. RAISON POUR LAQUELLE L'EPM A DÉCIDÉ DE LANCER UNE FORMATION SPÉCIALEMENT DÉDIÉE À CET ENJEU MAJEUR.

- Vous êtes confronté à la complexité du secteur de l'énergie et aux évolutions incessantes ?
- Vous voulez connaître toutes les opportunités offertes par les évolutions du cadre légal ?
- Vous voulez mieux comprendre les enjeux actuels et futurs de l'énergie dans votre entreprise ?
- Vous souhaitez profiler votre entreprise face à la transition énergétique ?
- Vous vous interrogez sur les orientations de vos investissements futurs pour atteindre les multiples objectifs régionaux en matière énergétique ?
- Vous avez peu de temps pour vous former mais souhaitez avoir toutes les réponses à vos questions en 4 jours ?

Le nouveau programme : «Un autre regard sur l'énergie - Formation en gestion énergétique» proposé par EPM vous concerne !

Pour vous aider à cerner les tenants et aboutissants de cette formation, Dynam!sme a rencontré le Professeur Damien ERNST (ULg), l'un des formateurs...

Le marché de l'énergie a entamé la libéralisation il y a un peu plus de 20 ans, quel regard portez-vous sur la manière dont celle-ci a impacté le secteur et le marché actuel ?

DE Pour moi la libéralisation n'est pas encore 100% effective parce que la politique ne sait pas très bien quelle est la situation. Certaines filières sont libéralisées (fourniture, production) mais d'autres parties ont été renforcées dans leur monopole. La situation est un peu bizarre ou on a une partie négociable et libre de choix et d'autres parties qui sont au tarif cost+ et dans laquelle on a multiplié des coûts complémentaires non liés au marché et à son fonctionnement. Cette situation fait que l'on a loupé pas mal d'opportunités de mieux faire fonctionner le marché de par le manque de vision politique... bref le marché libéralisé actuel est loupé...



Actuellement le débat sur le nucléaire semble s'orienter vers un arrêt définitif en 2025 en Belgique, croyez-vous que le secteur pourra répondre aux nécessité d'investissement espéré par le politique dans les temps ?

DE *Non, ce sera impossible car le temps de substitution est trop court... à moins d'y adjoindre une sur-subsidiation importante ce qui serait une erreur économique. Il faut maintenant une approche pragmatique de la sortie du nucléaire dans lequel on doit en outre tenir compte de la problématique CO2 et donc de l'impact climatique. Une prolongation complémentaire de certains réacteurs peut sans doute se faire à l'instar des USA mais évidemment avec un contrôle strict de l'AFCN... sécurité doit rester le mot d'ordre. Subsidiar le gaz pour remplacer rapidement le nucléaire est un non-sens économique et va à l'encontre des objectifs de lutte contre le réchauffement climatique.*

Les Energies Renouvelables décentralisées constituent la base de la transition énergétique, croyez-vous que la Belgique pourra développer suffisamment de ces productions à terme sans handicaper la sécurité d'approvisionnement ni la compétitivité des entreprises ?

DE *Impossible - Que ce soit au niveau Belge et même au niveau EU il sera impossible de baser la totalité de la production sur du renouvelable principalement intermittent. Le développement de ces unités renouvelables entraîne un besoin de stockage et de compensation qui nécessite d'importants investissements et des échanges supplémentaires entre pays (importation). La Belgique n'est pas assez grande et ne dispose pas de ressources suffisantes (soleil/vent/montagnes) pour assumer seule ses besoins. Il faudrait pour le moins développer des communautés énergétiques en associant plusieurs pays de sorte à pouvoir bénéficier d'échanges et de stockage pour ces énergies. Cela ne peut donc se faire qu'un niveau EU... et pas au niveau des pays eux-mêmes*

Quel rôle croyez-vous que les entreprises puissent jouer dans cette transition énergétique et quelle est l'utilité d'une formation telle que celle proposée par l'EPM?

DE *Ce type de formation doit permettre aux entreprises de mieux comprendre les nouvelles dynamiques de marché que vont entraîner le changement progressif de type de production (nuclear phase-out > centralisé décentralisé...) et l'impact de la flexibilité sur les prix (ER intermittent = valorisation de la flex). Si les entreprises veulent se prémunir des futures risques de fortes perturbations de prix que le(s) marché(s) devraient connaître il est impératif qu'elles intègrent une partie de production et du stockage afin de pouvoir bénéficier de cette production au moment les plus adéquats. Dans cette optique il sera sans doute intéressant de contracter ou de produire soi-même de la production éolienne ou PV de sorte à « hedger » une partie de la consommation à prix fixe. Enfin, les entreprises peuvent être elle-mêmes actives dans le futur marché de la flexibilité avec leur process et bénéficier d'une véritable valeur ajoutée avec cette flexibilité. Ce manque d'implication actuelle peut être vu comme « de l'argent qui dort » et ce type de formation doit inciter les entreprises à s'intéresser aux nouvelles opportunités qu'offriront sous peu le(s) marché(s) de l'énergie. ■*



Les autres programmes de formation EPM

- **Gestion environnementale en Wallonie** : 8 jours de février à juin 2018 (de 18 à 24 participants)
- **Excellence opérationnelle** : 10 jours de mai à décembre 2018 (de 12 à 16 participants)
- **Gestion des relations sociales** : 6 jours de septembre à décembre 2018 (de 18 à 24 participants)
- **Parcours de leadership managérial** : 20 jours de octobre 2018 à juin 2019 (maximum 20 participants)
- **Management de proximité** : 8 jours de Décembre 2018 à juin 2019 (de 12 à 16 participants)

Etude Sodexo

Encore... 217 ans pour l'égalité homme/femme ?



POUVEZ-VOUS IMAGINER UN MONDE OÙ IL FAUDRA ATTENDRE 217 ANS POUR QUE L'ÉGALITÉ HOMME-FEMME SOIT UNE RÉALITÉ ? IL RESTE EN EFFET UN TRÈS LONG CHEMIN À PARCOURIR POUR QUE L'ÉGALITÉ HOMME-FEMME DEVIENNE UNE RÉALITÉ, SELON LE FORUM ECONOMIQUE MONDIAL. ET LES ÉTUDES MONTRENT QUE L'ÉCART SE CREUSE AU QUOTIDIEN. UNE RÉCENTE ÉTUDE DE SODEXO ET LA POLITIQUE QUI EST MENÉE DANS LE GROUPE PEUVENT SERVIR D'INSPIRATION À TOUS POUR RACCOURCIR CET INTERMINABLE DÉLAI...

217 ans... ! C'est sur le ton de la provocation que Sodexo, leader mondial dans son secteur, met en avant les résultats d'une très large étude, unique en son genre et menée sur une période de cinq ans. Au total, 50.000 managers représentant différentes fonctions dans 70 entités à travers le monde partagent une conclusion : les équipes dirigées de manière équilibrée par des hommes et des femmes réussissent mieux !

Principal constat de l'étude : les équipes managériales mixtes sont meilleures en matière de performance économique : elles obtiennent de meilleurs résultats. Marges d'exploitation, satisfaction des clients et fidélisation des collaborateurs se sont révélées plus élevées au sein des équipes mixtes, c'est-à-dire des équipes présentant un ratio femmes/hommes compris entre 40 et 60%. "Ces résultats ajoutent une dimension nouvelle et toujours plus convaincante à un nombre croissant de travaux de recherches qui démontrent les avantages de la mixité hommes-femmes à la performance économique, précise Rohini Anand, Directrice Responsabilité d'Entreprise, Amérique du Nord et Directrice Diversité et Inclusion Groupe de Sodexo. La particularité de l'étude, qui concerne également les indicateurs de performance financière et non-financière sur un nombre important

de niveaux hiérarchiques, démontre de manière significative l'importance de la mixité hommes-femmes au sein des équipes pour parvenir à de meilleurs résultats".

Chiffres à l'appui, l'étude révèle notamment que les marges d'exploitation augmentent nettement plus au sein des équipes mixtes que les autres, que les entités mixtes affichent un taux moyen de fidélisation de leurs collaborateurs supérieur de 8% à celui affiché par les autres entités, que les entités mixtes affichent un taux moyen de fidélisation de leurs clients supérieur de 9% à celui affiché par les autres entités. Ou encore que les entités mixtes affichent un taux d'engagement de leurs collaborateurs supérieur de 14% à celui affiché par les autres entités. Et s'il faut achever de vous convaincre, il apparaît également que les entités présentant une égalité hommes-femmes ont connu une baisse de 12% de leur nombre d'accidents par rapport aux autres entités !

Une surprise pour les auteurs de l'étude ? pas vraiment : cette dernière étude, unique en son genre, menée par Sodexo sur la mixité hommes-femmes s'appuie sur des travaux de recherches internes et externes antérieurs. En 2014, Sodexo avait déjà innové en réalisant la première étude sur l'impact économique de la mixité des équipes.

Menée auprès de 50.000 managers dans 90 entités, l'étude s'intéressait déjà à la performance des équipes selon qu'elles sont mixtes – entre 40 et 60% d'hommes et de femmes – ou pas. Les résultats étaient déjà sans appel : marge brute, croissance interne, engagement des collaborateurs, sur tous ces points les équipes mixtes surperformaient. "Cela nous a permis de démontrer que la mixité était favorable au business", soulignait déjà alors Rohini Anand. Un business case dont était depuis longtemps convaincu Michel Landel, qui était jusqu'au début 2018 chez Sodexo le directeur général du groupe et Président du Comité Exécutif : "60% des diplômés de l'enseignement supérieur sont des femmes et 70% des décisions d'achat sont prises par des femmes", rappelait-il en octobre dernier lors du dernier Women's Forum à Paris.

Traduction en interne : depuis cette époque, Sodexo s'est imposée en tête du palmarès de la féminisation de ses instances. En 2017, son conseil d'administration comptait 50% de femmes, 6 régions du groupe sur 12 sont dirigées par des femmes, 43% des managers sont des femmes, 32% des postes de Cadres dirigeants sont occupés par des femmes et 54% des collaborateurs du Groupe sont des femmes. Tous les indicateurs sont en hausse et actuellement, 59% du total des effectifs travaillent sous la direction d'une équipe mixte.

Avant de quitter Sodexo, Michel Landel avait voulu s'assurer que l'entreprise ne pourrait plus reculer. *"Il y a toujours un risque de revenir en arrière, il faut continuer à investir sur le sujet même dans les périodes difficiles. Il faut absolument que le top niveau soit moteur et montre que le sujet reste prioritaire, déclarait-il encore en octobre au magazine français L'Express. Ne jamais s'arrêter".*

La dernière étude, réalisée en 2017, portait sur l'impact de la mixité afin de démontrer la pertinence de l'objectif de 40% de femmes parmi les senior managers en 2025. Les résultats confirment donc la surperformance des équipes mixtes. *"Aujourd'hui la prise de conscience est faite et nous avons atteint une masse critique, se félicitait Michel Landel. Avec de bons objectifs et de bons programmes, nous y arriverons".* Nul doute que la nomination voilà deux ans de Sophie Bellon à la tête du conseil d'administration garantit aussi que le sujet ne tombera pas aux oubliettes. D'autant que la politique en faveur des femmes enclenche un cercle vertueux : *"Elle pousse tous les sujets de diversité et d'inclusion",* soulignait encore Michel Landel. Pour le futur, Sodexo s'est engagé à ce que 40% de ses cadres dirigeants soient des femmes d'ici 2025 et a d'ailleurs indexé 10% des primes sur cet indicateur de mesure.

La recette : Formation, mentorat, création de réseaux mixtes, sensibilisation aux enjeux de mixité... L'action se veut multiple et ambitieuse. Sodexo a été nommé à l'indice d'égalité hommes-femmes 2018 de Bloomberg. L'entreprise a également obtenu un prix Catalyst en 2012.

En 2017, Sodexo s'est classé dans les 10 premiers rangs du classement des 50 entreprises pour la diversité du magazine DiversityInc pour la 9^e année consécutive et du classement des Meilleures entreprises pour les femmes pluriculturelles du magazine Working Mother. Sodexo a également été reconnu à trois reprises en 2017 par le magazine FORTUNE, en intégrant son classement des entreprises les plus admirées au monde, son classement «Changer le monde» et enfin le palmarès FORTUNE 500. ■



LA PARTICULARITÉ DE L'ÉTUDE, QUI CONCERNE LES INDICATEURS DE PERFORMANCE FINANCIÈRE ET NON-FINANCIÈRE SUR UN NOMBRE IMPORTANT DE NIVEAUX HIÉRARCHIQUES, DÉMONTRE DE MANIÈRE SIGNIFICATIVE L'IMPORTANCE DE LA MIXITÉ HOMMES-FEMMES AU SEIN DES ÉQUIPES POUR PARVENIR À DE MEILLEURS RÉSULTATS.



Accélérer la création et le développement de l'activité économique en Wallonie



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.

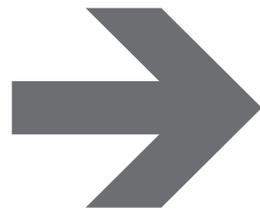
Union
Wallonne
des
Entreprises

www.uwe.be

Chemin du Stocquoy 3 • 1300 Wavre
010/47.19.40 • info@uwe.be

Dossier

Économie, finances



EN CE DÉBUT D'ANNÉE 2018, L'ACTUALITÉ ÉCONOMIQUE EST DIVERSE. DANS CE NUMÉRO DE DYNAMISME, LE PREMIER EXERCICE BUDGÉTAIRE DU NOUVEAU GOUVERNEMENT WALLON EST PASSÉ À LA LOUPE. UNE BONNE SURPRISE AU MENU D'UN DEUXIÈME ARTICLE : LA CROISSANCE WALLONNE A ÉTÉ SOUTENUE EN 2016. LES RÉCENTS DÉVELOPPEMENTS DE LA CRÉATION D'ENTREPRISES EN WALLONIE FONT L'OBJET D'UNE PREMIÈRE ANALYSE QUI SERVIRA DE PRÉMICES AUX **ÉTUDES SUR LA SITUATION DE L'ENTREPRISE** CONSACRÉES CETTE ANNÉE À L'ENTREPRENEURIAT ET QUI PARAÎTRONT DÉBUT SEPTEMBRE. ENFIN, CE DOSSIER COMPREND UN ARTICLE CONSACRÉ AU BILAN APRÈS UN AN DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME DE SENSIBILISATION ET D'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES INDUSTRIELLES VERS LA TRANSFORMATION 4.0 «MADE DIFFERENT DIGITAL WALLONIA».

Le déficit public ne diminuera sans doute pas

Le budget 2018 de la Wallonie



LE BUDGET 2018 AFFICHE UN DÉFICIT «OFFICIEL» MOINDRE QUE CELUI DE 2017, 217 MILLIONS D'EUROS CONTRE 301 MILLIONS D'EUROS. MAIS LA COUR DES COMPTES CONTESTE CE CHIFFRE, ELLE ESTIME QUE LE DÉFICIT SE MONTERA À 358 MILLIONS D'EUROS. ET MÊME DANS L'ÉPURE DU GOUVERNEMENT, LE BESOIN DE FINANCEMENT DE LA RÉGION NE SERA GUÈRE PLUS BAS QU'EN 2017. L'EFFORT POUR REVENIR À L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE EST DONC REPORTÉ AUX ANNÉES FUTURES.

■ par Didier PAQUOT

Le premier exercice budgétaire du nouveau Gouvernement wallon, en place depuis juillet 2017, ne présente pas de grandes ruptures avec la politique budgétaire du précédent Gouvernement, sinon quelques modifications fiscales mais dont la principale, la suppression de la redevance TV, était déjà prévue par l'ancienne équipe au pouvoir. Il n'est même pas exclu que, toute autre chose restant égale durant l'année, le déficit 2018 ne soit pas plus important que celui de 2017.

Un budget 2018 fragile

Deux facteurs ont réduit les recettes fiscales. D'abord, l'ajustement des paramètres de transferts de l'IPP vers les régions, issus de la 6^e réforme de l'Etat, s'est fait à la baisse. Les régions ont trop reçu de l'Etat fédéral depuis 2015, en raison d'un «facteur d'autonomie» trop largement estimé. Dont coût : 52 millions par an de remboursement, en sus d'une moindre perception chaque année.

Ensuite, le Gouvernement a voulu tenir ses promesses en supprimant la taxe redevance télé, ce qui réduit les recettes à concurrence de 100 millions.

Heureusement les recettes fiscales ont quelque peu été gonflées par une meilleure conjoncture, tandis que le Gouvernement s'est employé à contenir les dépenses primaires à une croissance inférieure à celle des recettes.

Au total, le déficit public pour 2018, selon la définition retenue par la Commission européenne (solde de financement «SEC 2010 (Système Européen de Comptabilité)» dans le tableau 1) est estimé à 217 millions d'euros, en réduction par rapport aux déficits budgétaires 2017, initial et ajusté.

Cependant, dans son rapport de novembre 2017, la Cour des comptes corrige l'estimation du Gouvernement et la porte à 358 millions. Cette différence de 141 millions découle d'une estimation moins optimiste de la part de la Cour des comptes, d'une part de la non-exécution des budgets des 182 organismes para-régionaux, et d'autre

part des montants qui seront récupérés grâce aux opérations de régularisation fiscale avec la déclaration libératoire unique et l'impact de la nouvelle réforme fiscale sur le niveau des recettes de la région.

Mais même si on s'en tient au budget présenté par le Gouvernement (et adopté par le Parlement), le besoin de financement (qui correspond à ce que le Gouvernement va devoir emprunter pour boucler son budget) pour 2018 sera supérieur à celui du budget ajusté de 2017 (816 millions contre 772 millions).

Autrement dit, il n'y aura vraisemblablement pas de réduction du déficit des finances régionales en 2018. Si le Gouvernement veut respecter son objectif d'équilibre pour 2020, tout l'effort devra porter sur deux seuls exercices, soit 2019 et 2020.

La dette continue d'augmenter

Le déficit 2018 viendra logiquement augmenter la dette qui reste en constante progression.

EQUILIBRES BUDGÉTAIRES

(en millions d'euros)

	2017i	2017a2	2018i	Variation 18i - 17i	
				#	%
RECETTES	12.272	12.571	12.557	285	2,3%
DÉPENSES	13.355	13.612	13.656	302	2,3%
DONT DÉPENSES PRIMAIRES	13.039	13.160	13.184	145	1,1%
SOLDE BUDGÉTAIRE BRUT	-1.082	-1.042	-1.100	-17	
AMORTISSEMENT DE LA DETTE	19	17	19	0	
SOLDE NET À FINANCER	-1.064	-1.025	-1.081	-17	
SOUS-UTILISATION DES CRÉDITS	234	253	265	31	
BESOIN DE FINANCEMENT	-830	-772	-816	14	
CORRECTIONS SEC 2010	530	471	140	-390	
SOLDE DE FINANCEMENT SEC 20120	-300	-301	-217	83	-27,7%
SOLDE DE FINANCEMENT SEC 20120 CORRIGÉ ESTIMÉ PAR LA COUR DES COMPTES			-358		

2017i : budget initial de 2017 - 2017a2 : 2e ajustement budgétaire de 2017 - 2018i : budget initial de 2018

Sources : Documents budgétaires (exposé général)

L'augmentation entre 2016 et 2017 est de 2,4%. Sur les 10 dernières années, cette augmentation a été de 67%, passant de 13 à près de 22 milliards d'euros.

Bien entendu, il faut distinguer dans ces montants impressionnants, la dette directe de la dette indirecte. En effet, les dettes indirectes de la Région sont souvent associées à des collatéraux (comme des biens immobiliers dans le cadre des garanties octroyées à la Société wallonne du Logement). Ces collatéraux diminuent de facto les risques encourus par la Région. De plus, les organismes concernés par ces garanties ont généralement des réserves propres destinées à faire face aux difficultés financières éventuelles. Les montants évoqués ici représentent donc la limite supérieure de l'étendue de la dette régionale.

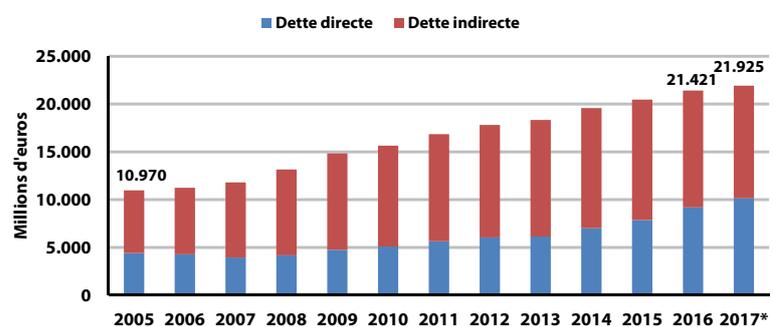
Néanmoins, nous constatons que d'un côté, la dette directe de la Région wallonne augmente à un rythme plus soutenu depuis ces 4 dernières années (13,4% en moyenne sur ces 4 dernières années) et d'un autre côté, les niveaux d'endettement de la Région semblent particulièrement élevés au regard de ses recettes annuelles (12,6 milliards d'euros en 2018). Ces deux constats illustrent l'absolue nécessité de retourner rapidement à un équilibre budgétaire qui permettra au moins une stabilisation de la dette.

Un budget des dépenses en augmentation mais maîtrisé

Les dépenses prévues ont évolué à la même vitesse que les recettes, c'est-à-dire une croissance de 2,3%. Cependant les dépenses primaires (c'est-à-dire les dépenses sans les charges de la dette) n'ont, quant à elles, augmenté que de 1,1%. La différence provient principalement d'un remboursement anticipé d'une dette historique concernant les logements sociaux (Fadels).

Dettes totales de la Wallonie

(définition ICN)



*2017 : dette estimée par la Cour des Comptes

Les dépenses primaires progressent donc à un rythme modéré (rythme légèrement négatif en termes réels), mais ce rythme devra encore baisser dans les prochains exercices pour atteindre l'équilibre budgétaire en 2020.

En 2018, si on va quelque peu dans le détail des dépenses, le poste de dépenses le plus important, en termes budgétaires, est l'action sociale, famille et santé. Suivent ensuite la politique de l'emploi (aides à l'emploi, etc.) et le budget relatif aux pouvoirs locaux (principalement le Fonds des Communes).

→ SUITE EN PAGE 36

→ SUITE DE LA PAGE 35

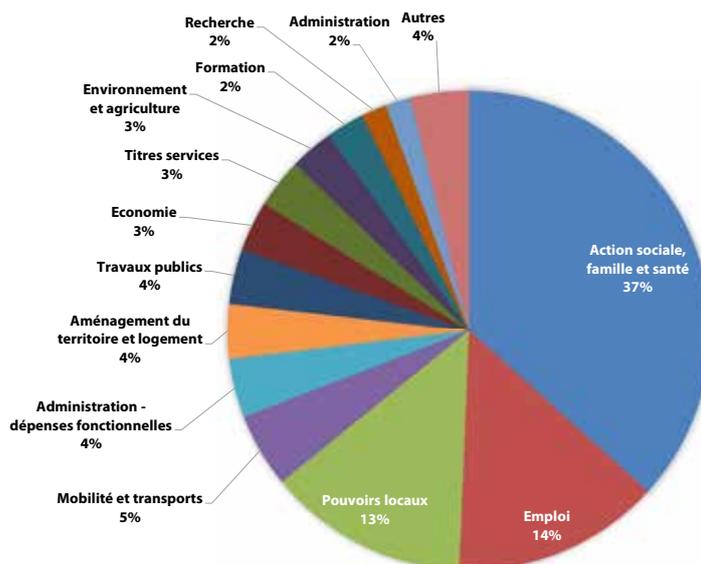
Parmi les plus fortes augmentations, citons la politique de la mobilité avec une croissance des dépenses de 6% par rapport au budget initial de 2017 (+37 millions). L'augmentation se trouve principalement dans deux postes : Fonds de la sécurité routière et dotation à la Société wallonne des aéroports.

Le budget «Economie» a lui aussi augmenté sensiblement entre 2017 et 2018 avec 35 millions de plus alloué (+8,6%). Ceci résulte essentiellement d'une augmentation du programme d'expansion économique et plus particulièrement des articles budgétaires liés aux primes à l'investissement, aux incitants régionaux en faveur des grandes entreprises et aux primes à l'investissement sur l'équipement réduisant la consommation d'énergie et les émissions sonores de véhicules.

Le budget «Recherche» connaît également une légère croissance par rapport au budget initial de 2017 (+2%). On y retrouve des augmentations du côté de la subvention au Welbio, à la recherche industrielle, au plan numérique et à la valorisation et la diffusion des résultats de la recherche.

D'un autre côté, les budgets alloués à la formation diminuent par contre de façon sensible (-44 millions d'euros par rapport à 2017), en raison d'une forte diminution de la «subvention à l'Interfédération et accords du non-marchand» et d'une diminution de la subvention de fonctionnement au FOREM.

Répartition des dépenses primaires Budget initial 2018



Conclusions

On peut craindre que l'année 2018 soit une année perdue pour la réduction du déficit des finances régionales. Mais la croissance économique pourrait venir en aide au Gouvernement. Elle pourrait en effet être plus importante que celle initialement prévue (1,7%), entraînant plus de recettes fiscales.

Il n'en reste pas moins que, en dépit d'une bonne conjoncture les prochaines années, un effort supplémentaire devra être fait sur les recettes si l'équilibre budgétaire veut être atteint en 2020. Ce qui est hautement recommandé, étant donné le niveau déjà élevé de la dette publique régionale. ■



BUDGET DES DÉPENSES

(moyens de paiement, en milliers d'euros)

	2017	2017a2	2018i	Variation 18i - 17i	
				#	%
DÉPENSES PRIMAIRES					
ACTION SOCIALE, FAMILLE ET SANTÉ	4.687.586	4.718.894	4.791.686	104.100	2,2%
EMPLOI	1.830.683	1.841.669	1.818.476	-12.207	-0,7%
POUVOIRS LOCAUX	1.733.079	1.758.266	1.755.422	22.343	1,3%
ADMINISTRATION - DÉPENSES FONCTIONNELLES	721.745	736.327	735.295	13.550	1,9%
ECONOMIE	405.096	453.099	440.116	35.020	8,6%
TITRES SERVICES	426.232	431.141	434.827	8.595	2,0%
FORMATION	375.958	389.711	332.145	-43.813	-11,7%
RECHERCHE	217.774	245.761	222.154	4.380	2,0%
PARLEMENT	59.284	59.755	59.755	471	0,8%
CABINETS MINISTÉRIELS	23.500	23.500	20.891	-2.609	-11,1%

2017i : budget initial de 2017 - 2017a2 : 2e ajustement budgétaire de 2017 - 2018i : budget initial de 2018

Sources : Documents budgétaires (exposé général)

Deux nouvelles primes à destination des PME

Le Ministre wallon de l'Économie Pierre-Yves JEHOLET a annoncé en février dernier la mise en place de deux nouvelles primes à destination des petites et moyennes entreprises. Nommées respectivement «Horizon 2020» et «Seal of Excellence», elles visent à encourager les PME à profiter des programmes de financement de recherche européens.

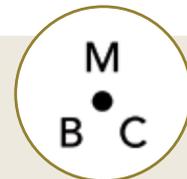
- La première mesure est un soutien au montage de projets européens, sous forme d'une prime centrée exclusivement sur les PME. Concrètement, toute PME qui déposera un projet dans le cadre du programme européen «Horizon 2020» pourra rentrer un dossier à la DGO6 afin de recevoir une prime allant de 3.500 euros, pour une PME partenaire, à 10.000 euros pour une PME coordinatrice d'un projet, afin de soutenir une partie des frais engagés (personnel, déplacement, avis juridique...).
- La deuxième mesure consiste en la création d'une prime qui permettra de financer les projets de recherche soumis par les PME dans le cadre de l'instrument PME (mécanisme inclus dans le programme européen «H2020») et ayant reçu le certificat européen «Seal of Excellence» mais non financés par la Commission Européenne. Pour rappel, «Seal of Excellence» est un certificat décerné par l'Europe à chaque déposant dont le projet remplit les critères européens d'excellence mais qui, faute de budget, n'a pas pu être financé.

L'Union Wallonne des Entreprises se réjouit de ces initiatives. Les PME innovantes sont en effet une locomotive du tissu économique wallon et nul doute qu'elles pourront utiliser ces mécanismes de soutien.



Votre entreprise a des projets d'investissements ? Vous souhaitez lancer votre activité ?
Vous souhaitez acquérir une société existante ou ses actifs ? ...

IMBC peut participer au financement de votre projet !



Actif au sein du paysage financier wallon depuis près de 30 ans, **IMBC est le partenaire des PME petites et grandes, des sociétés innovantes, des spins off, des artisans et des indépendants.**

IMBC, en 30 ans, c'est :

- 1.560 financements accordés pour un montant de 360 millions d'euros.
- 850 PME financées dont 250 en portefeuille.

Quels que soient vos projets : création, innovation, R&D, croissance, développement, transmission, BFR,... IMBC et ses filiales de financement spécifique proposent des solutions adaptées à vos besoins en consolidant la **structure financière** de votre entreprise.

En tant que véritable outil de **proximité**, IMBC étudie chaque dossier comme un cas particulier et sans à priori. Selon les spécificités propres, un montage financier sur-mesure est élaboré tenant compte des spécificités de votre projet. IMBC propose ainsi un large éventail de techniques de financement de haut de bilan (moyen et long terme) : prêts (subordonnés, obligataires convertibles, garantis...), prises de participation, avances à terme fixe....

IMBC constitue une source de financement en quasi-capital alternative et/ou complémentaire aux institutions financières traditionnelles et peut intervenir dans une entreprise soit en tant que partenaire financier unique au côté de l'entreprise, soit en partenariat avec une ou plusieurs

banques (départements traditionnels, mezzanine finance...), avec tout organisme financier public (Novallia, Sowalfin, Sofinex...), mixte ou privé (Ventures Capitalists, Business Angels...). Il est également compatible avec les programmes d'aides de la Région Wallonne et de l'Europe (DGO6, Plan Marshall...).

Ce que les sociétés en pensent :

"Au-delà du financement de projets, IMBC est un facilitateur qui se profile comme un partenaire à long terme, avec la volonté de créer des opportunités, de soutenir l'activité et de développer l'emploi".
Laurent Marin, Administrateur de la S.A. OPTEC.

"Dans le contexte d'une fabrication industrielle bâtie ex nihilo, nous pouvons affirmer avec le recul des années que ce projet n'aurait jamais vu le jour sans l'apport, le soutien et le conseil d'IMBC. Nous avons toujours considéré IMBC comme un partenaire privilégié du conseil d'administration et un indispensable bras de levier de négociation avec nos partenaires financiers".
Olivier Prud'homme, Executive Director de la S.A. Rubbergreen Industrie.

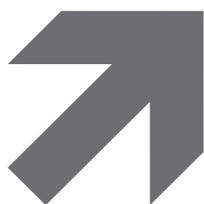
Avec 31 millions d'euros, 2017 est une année record en termes de financements pour IMBC.

Quel que soit l'état d'avancement de votre projet, contactez-nous !

065/39.95.70 - info@imbc.be - www.imbc.be

Bonne surprise : le PIB réel wallon à 1,9% en 2016

Comptes régionaux 2016



CE DÉBUT FÉVRIER, L'INSTITUT DES COMPTES NATIONAUX (ICN) A PUBLIÉ LES DERNIÈRES INFORMATIONS OFFICIELLES SUR L'ÉTAT DE SANTÉ DE L'ÉCONOMIE DES RÉGIONS. ET QUOI DE MIEUX DE COMMENCER CETTE ANNÉE PAR UNE BELLE SURPRISE DANS LES RÉSULTATS DES COMPTES RÉGIONAUX 2016 : LE PIB RÉEL WALLON DEVANCE CELUI DE LA ZONE EURO ET SE TROUVE AU MÊME NIVEAU EN TERMES DE CROISSANCE QUE LE PIB ALLEMAND POUR L'ANNÉE 2016.

■ par Pierre ELIAS

Un PIB réel en croissance

Selon les calculs⁽¹⁾ de l'UWE sur base de la publication des comptes régionaux par l'ICN, la croissance économique de la Wallonie devrait s'établir à 1,9% en 2016. La croissance du PIB réel de la Flandre devrait être de 1,4% et celui de Bruxelles de 1,1%. Depuis les 10 dernières années, c'est la 3^e fois que la Wallonie connaît une croissance plus soutenue que la Flandre.

L'accélération de la croissance en 2016 est due à un effet de rattrapage après une croissance décevante de 0,9% en 2015 mais également à la contribution notable des services publics⁽²⁾ à la croissance réelle comme nous pouvons le voir sur la [figure 2](#). Dans le secteur marchand, les activités financières et d'assurances (+0,21%), la R&D scientifique (+0,16%), les activités de services administratifs et de soutien⁽³⁾ (+0,14%) et les activités informatiques et services d'informations (+0,13%) ont également contribué d'une manière significative au PIB réel. D'un autre côté, certains secteurs ont contribué négativement au PIB réel : transports et entreposage (-0,14%) et dans une moindre mesure l'HORECA (-0,05%).

La contribution de l'industrie est paradoxale dans une optique temporelle. Alors qu'en 2016, l'industrie pharmaceutique (+0,37%) tire à elle seule la contribution de l'industrie manufacturière au PIB réel, la situation est diamétralement opposée en 2015. En effet, ce sont les autres secteurs industriels qui ont poussé la contribution de l'industrie manufacturière.

Une création de valeur toujours insuffisante

Sachant que la Wallonie représente 32% de la population belge, son poids dans la valeur ajoutée réelle belge pour l'année 2016 reste décevant.

Sur la période 2014-2016, en moyenne annuelle, la Wallonie reste en retard par rapport à la moyenne des 19 pays de la Zone Euro en dépit de la bonne année 2016 (1,4% contre 1,7%, [cfr. figure 3](#)). L'analyse de la contribution moyenne des grands secteurs montre que le retard de la Wallonie s'explique par une contribution négative du secteur de la construction mais surtout par un apport insuffisant des services marchands en comparaison aux pays et régions frontaliers.

En conclusion, il faut espérer que l'année 2016 soit la première d'une série de croissance forte, nécessaire pour que l'économie wallonne revienne à la hauteur de la moyenne de la Zone Euro.

Une hausse des investissements

Les comptes régionaux 2016 donnent également un aperçu de la formation brute de capital pour l'année 2015. Le premier constat est que les investissements ont évolué de manière contrastée entre les trois régions. D'un côté, ils ont augmenté assez fortement en Wallonie (+11,2%) et un peu plus modérément à Bruxelles (+5,1%). D'un autre côté, les investissements flamands ont reculé en 2015 (-0,5%). La forte augmentation des investissements wallons est principalement imputable à l'industrie pharmaceutique et plus particulièrement à une entreprise suite à un rachat de brevet.

Les investissements réalisés en Wallonie sont supérieurs par rapport à son poids économique (26,3% en 2015). Par rapport à 2003 (les premières données disponibles), ce chiffre est en progression de 3,9 points de pourcentage (la Wallonie regroupait 22,4% des investissements belges en 2003).

(1) Pour calculer le PIB réel régional, nous utilisons l'approche « production » : PIB = somme des valeurs ajoutées + impôts sur les produits - subventions sur les produits.

(2) Administration publique (+0,22%), enseignement (+0,31%), activités pour la santé humaine (+0,15%) et hébergement médico-social (+0,11%).

(3) Essentiellement les agences d'intérim.

L'emploi progresse en Wallonie

Sur le front de l'emploi, l'économie wallonne a créé 15.194 postes de travail en 2016, soit une croissance de 1,2% par rapport à 2015. Le nombre de salariés a surtout augmenté dans les activités de services administratifs et de soutien (+6% ; principalement le secteur intérimaire et le nettoyage), les activités juridiques, comptables, de gestion, d'architecture, d'ingénierie, de contrôle et d'analyses techniques (+2%), l'hébergement médico-social et l'action sociale sans hébergement (+2,7%), l'HORECA (+2,5%) et les activités pour la santé humaine (+2,1%).

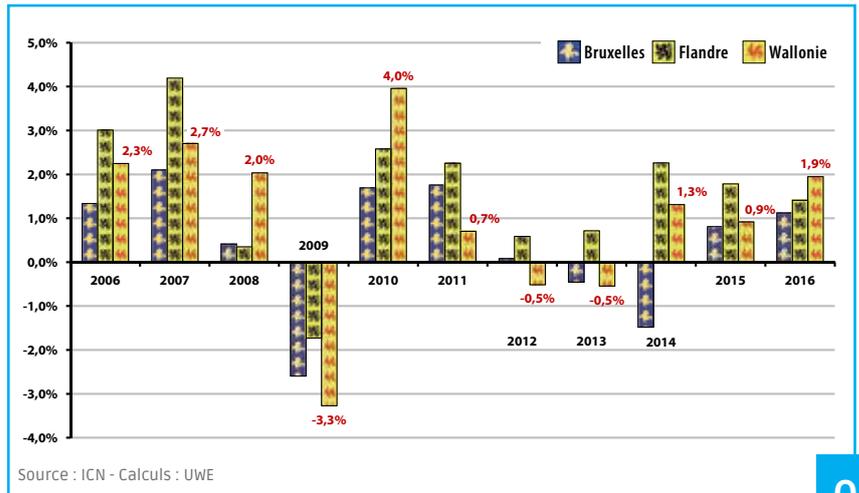
Cependant, l'emploi a progressé moins rapidement en Wallonie qu'en Flandre (+1,5%). Alors que l'emploi privé a évolué quasiment de la même façon en 2016 dans les deux régions (1,64% en Wallonie contre 1,67% en Flandre), le fossé s'est élargi par une croissance supérieure du travail indépendant en Flandre (1,9% contre 1,3% en Wallonie) ainsi qu'une croissance supérieure du nombre de salariés du secteur public flamand (0,7% contre 0,1% en Wallonie).

Ce constat se vérifie également sur une période plus longue dans l'emploi total (0,7% de croissance annuelle moyenne entre 2014 et 2016, contre 1,1% en Flandre).

L'emploi dans l'industrie manufacturière toujours en léger recul

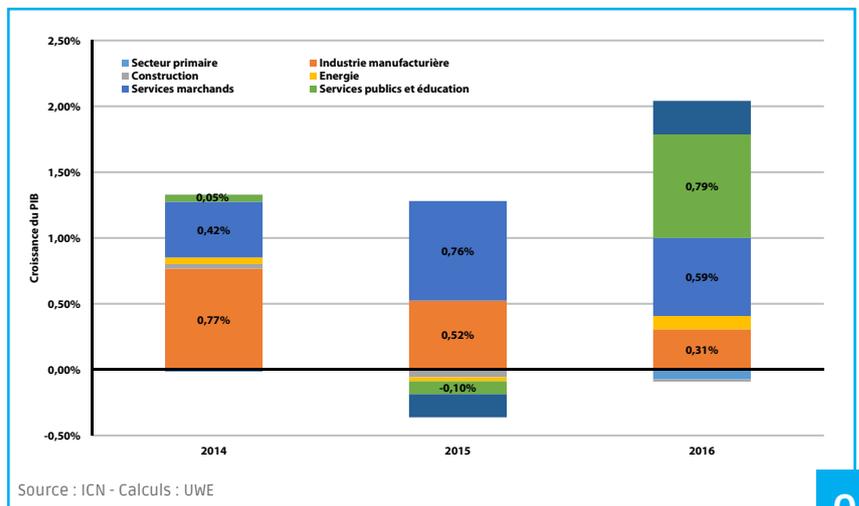
Malgré la progression de l'emploi privé en Wallonie, l'emploi dans l'industrie manufacturière n'a pu qu'à peu près se stabiliser. Pour 2016, elle a perdu 173 salariés. Le secteur de la fabrication de matériels et équipements est le plus touché avec la perte de 279 emplois, suivi de l'industrie du bois et du papier (-251 emplois) et la métallurgie (-235 emplois). Dans la figure 4 (page 26), nous constatons que cette tendance s'amplifie depuis 2003. Seules l'industrie pharmaceutique et dans une moindre mesure l'industrie alimentaire continuent de créer de l'emploi. Nous constatons également que le rythme de création dans l'industrie pharmaceutique diminue depuis la période 2003-2007.

Cette légère diminution de l'emploi manufacturier peut être en partie relativisée par l'augmentation de l'utilisation de l'emploi intérimaire par l'industrie.



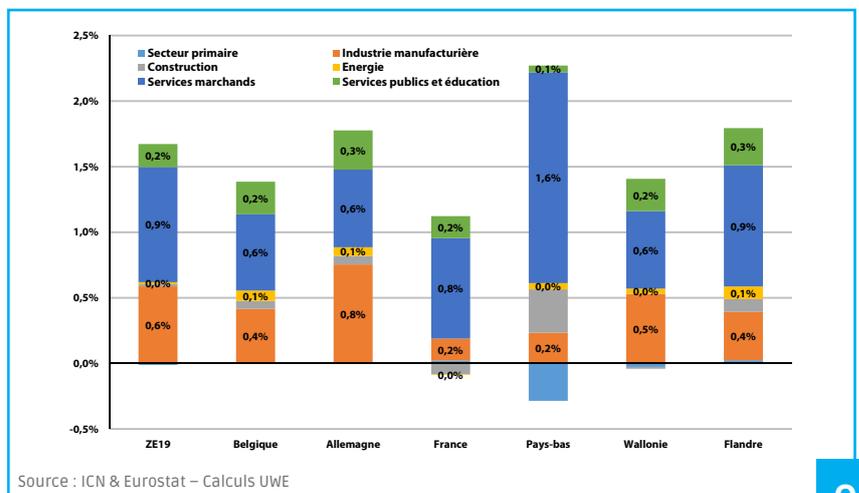
TAUX DE CROISSANCE DU PIB RÉEL

01



CONTRIBUTION DES SECTEURS AU PIB RÉEL WALLON

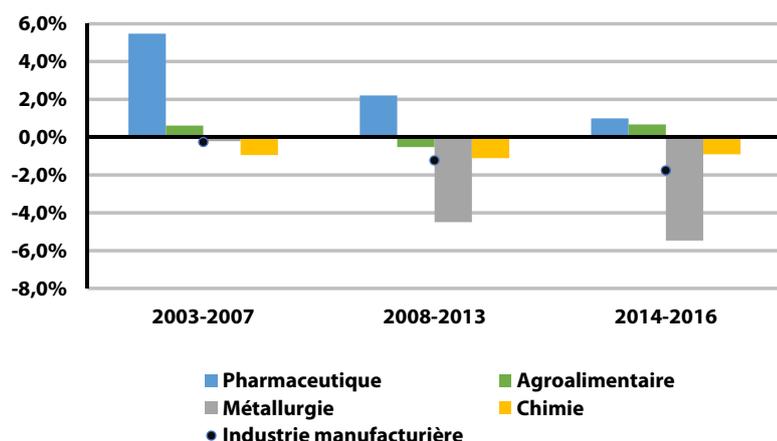
02



CONTRIBUTION MOYENNE À LA CROISSANCE RÉELLE DE LA VALEUR AJOUTÉE 2014-2016

03

→ SUITE DE LA PAGE 39



Source : ICN - Calculs : UWE

04

ÉVOLUTION DE L'EMPLOI DANS L'INDUSTRIE (taux de croissance annuel moyen)

Conclusion

Les différents résultats des comptes régionaux sont encourageants pour la Wallonie. La Région wallonne ayant moins bien résisté à la crise des dettes souveraines de 2011-2012, a connu une reprise assez lente. Avec une croissance estimée à 1,9% pour 2016, la Wallonie semble enfin être sur les bons rails. Nous sommes aussi assez optimistes pour les résultats 2017 et 2018 sachant que les résultats de nos dernières enquêtes auprès des entrepreneurs wallons lors des deux derniers Points Conjoncturels (octobre 2017 et mars 2018) étaient bien orientés. Nous vous donnons donc rendez-vous en octobre 2018 pour, espérons-le, confirmer une nouvelle fois le retour à une bonne santé économique de notre région. ■

NOMBRE D'EMPLOIS ET CROISSANCE ANNUELLE MOYENNE DE L'EMPLOI

	2015	2016	Δ2016-2015	2000-2007	2008-2013	2014-2016
RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE						
Emploi total	690.723	694.629	3.906	0,6%	0,6%	0,3%
Entreprises privées	393.847	394.055	208	-0,1%	0,2%	-0,2%
Administrations publiques	188.975	189.816	841	2,3%	1,1%	0,6%
Autres*	30.064	31.226	1.162	-1,7%	-1,1%	-0,6%
Indépendants	77.837	79.532	1.695	1,3%	2,6%	2,5%
RÉGION FLAMANDE						
Emploi total	2.680.534	2.719.642	39.108	1,0%	0,6%	1,1%
Entreprises privées	1.718.779	1.747.419	28.640	1,4%	0,7%	1,3%
Administrations publiques	400.887	403.634	2.747	1,4%	0,8%	0,5%
Autres*	95.570	94.564	-1.006	-1,8%	-2,9%	-1,8%
Indépendants	465.298	474.025	8.727	0,2%	0,8%	1,3%
RÉGION WALLONNE						
Emploi total	1.226.621	1.241.815	15.194	0,9%	0,7%	0,7%
Entreprises privées	691.265	702.600	11.335	1,7%	1,1%	0,9%
Administrations publiques	260.647	260.878	231	0,9%	0,5%	0,1%
Autres*	52.730	53.567	837	-1,2%	-3,4%	-0,5%
Indépendants	221.979	224.770	2.791	-0,5%	0,9%	0,8%
BELGIQUE						
Emploi total	4.600.445	4.658.120	57.675	0,9%	0,6%	0,9%
Entreprises privées	2.803.891	2.844.074	40.183	1,2%	0,7%	1,0%
Administrations publiques	853.076	856.362	3.286	1,4%	0,8%	0,4%
Autres*	178.364	179.357	993	-1,6%	-2,8%	-1,2%
Indépendants	765.114	778.327	13.213	0,1%	1,0%	1,3%

*Autres : Ménages et secteur des institutions sans but lucratif au service des ménages belges (ISBLSM).

Sources : ICN - Calculs UWE

Vous voulez le meilleur?

Vous avez l'habitude de choisir le meilleur pour vous, faites-le aussi pour votre entreprise.

Atradius a le taux de satisfaction clientèle le plus élevé sur le marché de l'assurance-crédit: 98,6%.



Et ce n'est pas par hasard. Atradius est le partenaire commercial évident. Sa flexibilité, sa proximité, son expertise et la qualité de ses services en font un incontournable.

La gamme de produits développée répond aux attentes de toutes les entreprises, de la plus petite à la plus grande quel que soit son secteur d'activité.

L'assurance-crédit est un investissement utile pour la rentabilité et la pérennité de votre entreprise et pas seulement une façon d'éviter le manque de liquidité, la perte de revenus ou même l'insolvabilité après la défaillance d'un client.

www.atradius.be

Atradius
Avenue Prince de Liège, 78
5100 Namur
Tel: 081/32.42.11
info.be@atradius.com

Comment évolue la création d'entreprises

Les entreprises en

Six questions pour tout savoir sur les jeunes pousses wallonnes !



L'ENTREPRENEURIAT EST AUJOURD'HUI COMMUNÉMENT CONSIDÉRÉ COMME UN FACTEUR CLÉ DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE D'UNE RÉGION. OÙ EN EST LA CRÉATION D'ENTREPRISES EN WALLONIE ? QUELLE CROISSANCE EN TERMES DE VALEUR AJOUTÉE ET D'EMPLOI PROVIENT DES JEUNES POUSSÉS WALLONNES ? QUEL EST LE TAUX DE SURVIE DES NOUVELLES ENTREPRISES ? QUELS SECTEURS SONT LES PLUS PORTEURS ? OÙ SE SITUENT LES STARTERS ? EN GUISE DE CONCLUSION AUX RÉPONSES À CES QUESTIONS, SONT MISES EN LUMIÈRE QUELQUES-UNES DE CES JEUNES ENTREPRISES WALLONNES QUI ONT CONNU UNE FORTE CROISSANCE DEPUIS LEUR CRÉATION.

■ par Pierre ELIAS

01 EVOLUTION DU NOMBRE DE CRÉATIONS D'ENTREPRISES



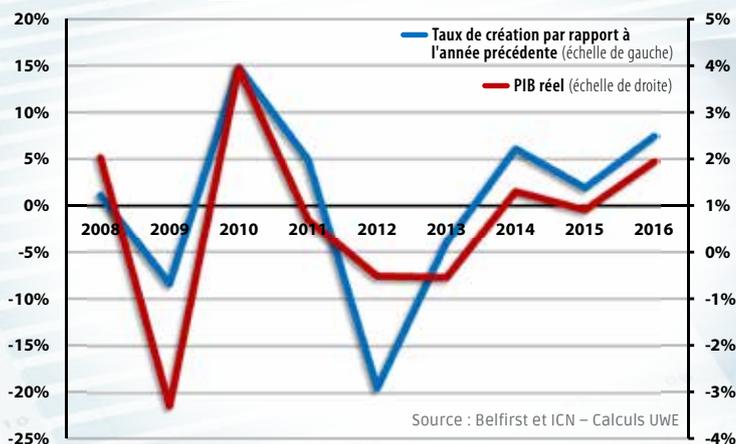
1 Quel est le taux de création d'entreprises ?

Afin d'obtenir le taux de création, nous utilisons la date administrative, c'est-à-dire la date à laquelle l'enregistrement a été effectué auprès de la BCE. Le taux de création d'entreprises est considéré par de nombreux économistes comme l'un des indicateurs clés de la croissance économique. En effet, la création de nouvelles entreprises augmente l'activité économique, ce qui renforce la compétition entre les entreprises et donc les oblige à innover pour être plus efficaces. Tout cela contribue donc à une hausse de la productivité.

Sur les dix dernières années, le nombre d'entreprises créées fluctue aux alentours de 6.700 entreprises. (Voir figure 1)

En analysant la figure 2, nous constatons que la création d'entreprises est particulièrement dépendante du climat conjoncturel. Les entrepreneurs auront en effet moins tendance à se lancer dans la création d'une nouvelle entreprise quand l'économie est en récession comme nous pouvons le constater pour les périodes entre 2008-2009 et 2011-2012 (crise financière et crise de la dette souveraine) où nous observons une diminution significative du nombre de créations d'entreprises.

02 TAUX DE CRÉATION ET PIB RÉEL



Questions méthodologiques

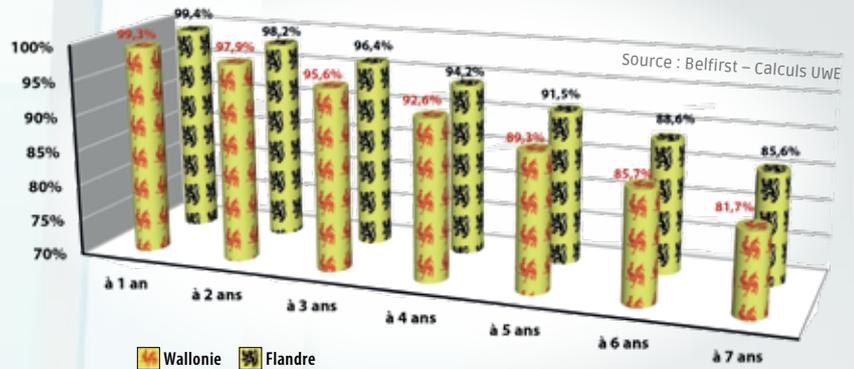
La démographie des entreprises pour la période 2007-2017 est analysée à partir des données de Belfirst qui compile les informations économiques, financières et sociales de toutes les entreprises belges qui ont l'obligation de déposer leurs comptes à la centrale des bilans. Pour retenir la date de création et la date de cessation d'activité, nous nous sommes basés sur les données provenant de la Banque Carrefour des Entreprises (BCE). Nous avons également limité notre analyse aux entreprises du secteur privé. Nous avons donc enlevé les indépendants, les ASBL, les sociétés sous forme de groupement européens d'intérêt économique et des sociétés de droit public.

dans notre région ? Wallonie

2 Quel est le taux de survie moyen des entreprises en Wallonie ?

La figure 3 indique le taux de survie des entreprises créées entre 2007 et 2015. En moyenne, un peu plus de quatre entreprises wallonnes sur cinq opéraient encore 7 ans après leur création. Il apparaît que les faillites ont tendance à s'accélérer après les trois premières années suivant la création de l'entreprise. En comparant le taux de survie wallon et celui de Flandre, il s'avère que les jeunes entreprises wallonnes semblent plus vulnérables que leurs homologues flamands.

03 TAUX DE SURVIE DES ENTREPRISES
(moyenne 2007-2015)



	2007	2017	Δ2017-2007
Secteur primaire	2%	2%	0%
Industrie manufacturière	4%	5%	1%
Energie	0%	1%	0%
Construction	16%	17%	1%
Commerce	19%	17%	-2%
HORECA	8%	10%	2%
Information et communication	5%	6%	1%
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	16%	16%	0%
Activités de services administratifs et de soutien	5%	4%	-1%
Santé humaine et action sociale	10%	7%	-3%
Autres services	15%	16%	1%

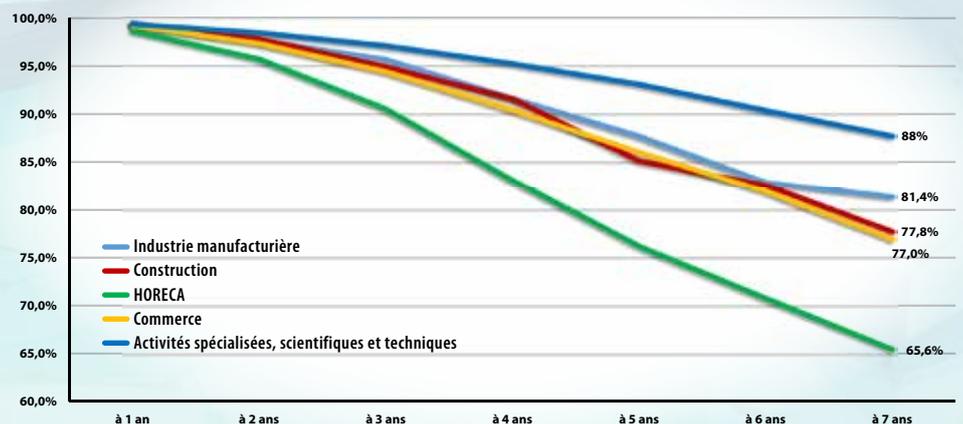
3 Dans quel secteur se trouvent les jeunes pousses ? Et quels secteurs sont le plus touchés par les faillites ?

En 2017, la majorité des entreprises se sont créées dans le secteur du commerce suivi de la construction et des activités spécialisées, scientifiques et techniques. Entre 2007 et 2017, la part relative de chaque secteur est restée plus ou moins stable. Notons, tout de même que la part de l'industrie a légèrement augmenté sur cette période.

En ce qui concerne le taux de survie par secteurs d'activités, nous observons une certaine hétérogénéité entre les différents secteurs. D'un côté, les entreprises actives dans les activités spécialisées, scientifiques et techniques, se pérennisent dans le temps tandis que d'un autre côté, les entreprises issues de l'HORECA sont plus sujettes à des faillites assez rapides. En effet, en moyenne après 7 ans, un tiers des entreprises de l'HORECA ont fait faillite.

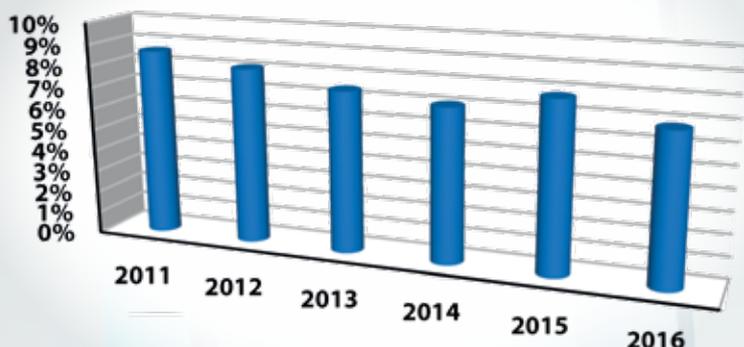
Dans les autres branches, le taux de survie a évolué de manière plus ou moins identique.

04 TAUX DE SURVIE DES ENTREPRISES PAR SECTEUR
(moyenne 2007-2015)



→ SUITE DE LA PAGE 43

05 CONTRIBUTION DES JEUNES ENTREPRISES À LA CROISSANCE



4 Quel est le poids des jeunes entreprises en termes de valeur ajoutée et d'emploi ?

Dans cette section, nous nous intéressons au poids dans l'économie wallonne des entreprises de moins de cinq ans en termes de valeur ajoutée et d'emploi. Pour donner un exemple concret, les entreprises reprises pour l'année 2016 sont les entreprises qui ont été créées entre 2012 et 2016.

La contribution des entreprises de moins de 5 ans reste constante et se situe aux alentours de 2,5 milliards d'euros pour la valeur ajoutée (7,7% de la valeur ajoutée totale du secteur privé) alors qu'elle représente en moyenne 1 entreprise sur 4.

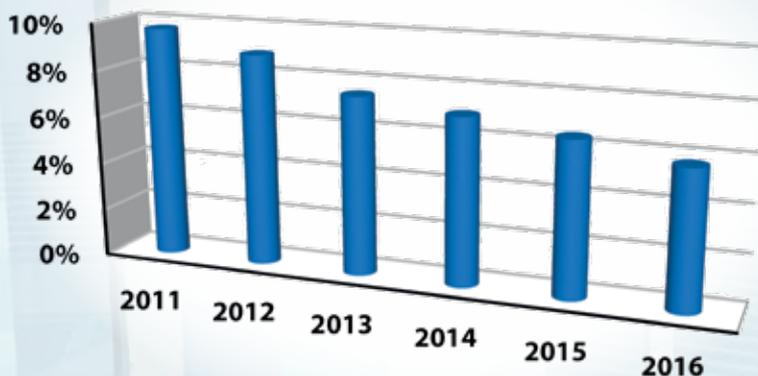
En ce qui concerne l'emploi, les entreprises de moins de 5 ans occupent en moyenne 7,6% de l'emploi privé alors qu'elles représentent une entreprise sur cinq à avoir rendu leur bilan social à la Banque nationale de Belgique.

L'image du poids socio-économique des jeunes entreprises de moins de cinq ans dépeinte ci-dessus n'est pas en leur faveur. Dans notre future étude sur la situation de l'entreprise, nous nous intéresserons plutôt à leur contribution à la croissance de la valeur ajoutée et de l'emploi.

5 Dans quels arrondissements la densité des jeunes entreprises est-elle la plus élevée ?

L'arrondissement de Nivelles (qui représente en soit toute la province du Brabant wallon) connaît la densité des jeunes entreprises la plus importante en Wallonie (avec plus de 3,6 starters pour 1000 habitants ou encore une création d'entreprise pour 274 habitants). Les arrondissements de Huy, Liège, Waremme, Namur, Mouscron et Charleroi ont une densité entre 1,8 et 2,3 starters pour 1.000 habitants. Les arrondissements d'Arlon et de Virton sont les arrondissements les moins entreprenants de Wallonie avec respectivement 0,9 starters pour 1.000 habitants et 0,8 starters pour 1.000 habitants.

06 CONTRIBUTION DES JEUNES ENTREPRISES À L'EMPLOI





GAMING1

Cette start-up liégeoise a été créée en 2011 et développe des jeux de casino en ligne ainsi que des solutions pour les paris sportifs en ligne. En 2016, elle réalisait un chiffre d'affaires de 19,9 millions d'euros et occupait 97 équivalents temps plein.



JML CONCEPT

JML Concept est une entreprise active dans l'industrie alimentaire et plus particulièrement dans les services traiteurs haut de gamme. Son dirigeant, Jean-Michel Loriers, est un des fournisseurs brevetés de la Cour de Belgique. Cette entreprise nivelloise occupait 33 ETP en 2016 pour une valeur ajoutée de 1,8 millions d'euros.



LA CANOPÉE

Depuis 2012, La Canopée propose un service résidentiel pour les adultes avec un handicap mental. Son activité se développe sur quatre sites différents : Quaregnon, Ville-Pommeroeul, Ransart et Lodelinsart. En 2016, la Canopée occupait 144 ETP et comptabilisait une valeur ajoutée de 8,4 millions d'euros.

6 Qui sont les jeunes pousses ayant connu une croissance significative ?

Pour répondre à cette question, nous reprenons quelques-unes des entreprises qui ont connu une très belle croissance depuis leur création. Nous avons retenu comme critères l'année de création (à partir de 2011), la valeur ajoutée (≥ 1 million d'euros) et l'emploi (au moins 20 équivalents temps plein). Voici une liste non exhaustive des entreprises qui ont rempli ces critères.



ITEOS THERAPEUTICS

iTeos Therapeutics est une biotech se situant dans l'Aéropole de Gosselies. Cette start-up active depuis 2012 est spécialisée dans la recherche en immunothérapie pour traiter le cancer. Elle est passée de 4 scientifiques à une quarantaine de collaborateurs. En 2016, sa valeur ajoutée atteignait plus de 13 millions d'euros.



MASTHERCELL

MaSTherCell, biotech créée en 2011, est une société de services dédiée à l'industrialisation de thérapies cellulaires. Spin-off de l'ULB à son origine, MaSTherCell connaît une croissance fulgurante et ambitionne de doubler son nombre d'emplois dans les prochaines années. Dans les derniers comptes publiés à la BNB, MaSTherCell occupait 68 ETP et avait un chiffre d'affaires de 6,3 millions d'euros.

LA SOWALFIN SE PLIE EN CINQ POUR RÉPONDRE AUX BESOINS FINANCIERS DES ENTREPRISES AUX MOMENTS CLÉS DE LEUR EXISTENCE

Permettre aux entrepreneurs wallons de réaliser leur projet grâce à des **solutions de financement adaptées** tel est notre objectif!

- ▶ Garantie bancaire
- ▶ Prêt subordonné
- ▶ Capital à risque via les Investis wallons
- ▶ Et d'autres produits financiers, services et outils adaptés aux besoins concrets des PME

CRÉATION

DÉVELOPPEMENT

INNOVATION

INTERNATIONALISATION

TRANSMISSION

contactez-nous via info@sowalfin.be ou [+32 4 237 07 70](tel:+3242370770)

Av. Maurice Destenay, 13 | 4000 Liège | Belgique | www.sowalfin.be

GRUPE
Sowalfin
PARTENAIRE FINANCIER DES PME

Réformer pour pérenniser la croissance

Point conjoncturel UWE



C'EST UNE BONNE NOUVELLE POUR L'ÉCONOMIE ET LES ENTREPRISES WALLONNES : SELON L'ENQUÊTE UWE MENÉE AUPRÈS DES CHEFS D'ENTREPRISE, L'ÉCONOMIE DE LA RÉGION BÉNÉFICIE PLEINEMENT DE LA PÉRIODE ACTUELLE DE BONNE CONJONCTURE DE L'ENSEMBLE DES ÉCONOMIES MONDIALES, BIEN QUE CETTE DERNIÈRE ATTEIGNE PEUT-ÊTRE UN PALIER. UNE OPPORTUNITÉ POUR L'UWE D'INTERPELLER TOUS LES ACTEURS WALLONS : C'EST LE MOMENT DE TRANSFORMER CETTE EMBELLIE CONJONCTURELLE EN UN REDRESSEMENT SUR LE MOYEN TERME !

■ par Yves-Etienne MASSART

Première tendance positive de l'étude : un haut niveau d'activité généralisé. En effet, selon les derniers indicateurs conjoncturels, les grandes économies mondiales continuent d'afficher une activité soutenue. C'est assez rare dans l'histoire économique d'assister à une telle synchronisation conjoncturelle internationale. La Zone Euro, pour ne citer qu'elle, a enregistré en 2017 la plus forte croissance de son PIB depuis dix ans (2,3%). Il faut cependant noter que ces taux de croissance sont loin des taux de 3 ou 4% qu'on pouvait encore observer dans les années 2000. Pour sa part, l'économie belge est restée un peu en retrait par rapport à la Zone Euro, puisqu'elle affiche une croissance de 1,7% en 2017. Les raisons ? Des ajustements structurels nécessaires, comme la modération salariale et la réduction du déficit budgétaire. Et puisque ces ajustements ont été opérés, ils ouvrent la possibilité d'une croissance plus soutenue à moyen terme.

Et l'économie wallonne ? C'est un bon bulletin de santé qu'elle affiche : elle a mieux performé que l'économie belge dans son ensemble ! En 2016, date des comptes régionaux les plus récents, le PIB wallon a enregistré une croissance de 1,9%, contre 1,5% pour le PIB belge.

Cette tendance favorable ne serait pas sur le point de fléchir, puisque les enquêtes conjoncturelles UWE semblent suggérer que cela a été aussi le cas en 2017, même si c'est dans une moindre mesure.

Pic conjoncturel ?

Si les principaux indicateurs se situent à un haut niveau, la progression plafonne dans les premiers mois de 2018. C'est vrai pour les indicateurs de confiance européens (industrie, consommateurs), ou pour la courbe conjoncturelle belge. C'est aussi vrai pour l'indice de l'enquête UWE auprès des chefs d'entreprise wallons. Ces derniers, après avoir jugé les 6 derniers mois très favorables à leur activité, voient les 6 prochains mois avec le même optimisme mais sans une nouvelle accélération marquée de leurs perspectives d'activité.

Cette activité continuera à être soutenue par les différentes composantes de la demande. Selon les chiffres de l'UWE, les perspectives d'exportations sont fermement orientées à la hausse, tandis que la consommation intérieure se raffermira grâce à l'augmentation du pouvoir d'achat, lui-même alimenté par les créations d'emplois qui ont été importantes ces deux dernières années.

Au vu de ces différents indicateurs, toujours bien orientés mais qui se stabilisent, la croissance économique en 2018 devrait être proche de celle de 2017, à savoir : 2,2% pour la Zone Euro, 2% pour la Belgique (sa légère progression est due à un moindre effet négatif des ajustements structurels) et 1,9% pour la Wallonie. Un chiffre qui la situe dans une tendance plus proche de son trend habituel, mais une bonne surprise n'est pas à exclure.

Des risques ?

Beaucoup de facteurs plaident pour que cette phase haute de l'activité conjoncturelle dure encore quelques années : l'inflation est faible (même trop faible), les taux d'intérêt resteront donc bas et ne remonteront que progressivement, il n'y a pas de surcapacité de production et les taux de chômage ne sont pas encore ceux de plein-emploi. Cependant, deux risques pour la continuité de la croissance sont à mentionner. Tout d'abord une surréaction des marchés financiers à toute accélération de l'inflation aux Etats-Unis qui ouvrirait la porte à un resserrement plus brutal de la politique monétaire américaine. Ensuite, les mesures protectionnistes du Président Trump, si elles sont mises en œuvre, pourraient conduire à une escalade dans les mesures de rétorsion, freinant le commerce mondial.



LE MOMENT EST FAVORABLE AUX MESURES QUI AMPLIFIERONT LA REPRISE CONJONCTURELLE POUR EN FAIRE UN REDRESSEMENT STRUCTUREL DE LONG TERME.

Réformer pour pérenniser

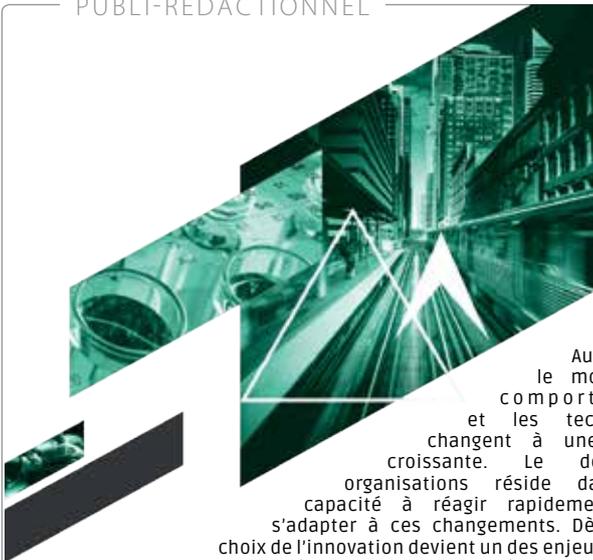
Taux de croissance soutenus, exportations en reprise, augmentation importante de l'emploi, l'économie wallonne n'avait plus montré un visage aussi avenant depuis longtemps, en dépit d'un taux de chômage toujours très élevé. Le moment est donc favorable aux mesures qui amplifieront cette reprise conjoncturelle pour en faire un redressement structurel de long terme.

Tout d'abord, et c'est le plus urgent, l'UWE rappelle qu'il faut empêcher que les pénuries de main-d'œuvre freinent le développement des entreprises. La formation et l'accompagnement des demandeurs d'emploi sont les tâches prioritaires. Un autre grand chantier est l'accélération de la digitalisation, pas seulement de l'économie wallonne, mais de l'ensemble de la société – villes, écoles, administrations. Le renouvellement du secteur industriel reste aussi crucial pour l'avenir.

La question énergétique doit trouver des réponses : assurer des prix compétitifs pour les entreprises tout en s'inscrivant dans le processus de la transition énergétique. D'autres problématiques comme la mobilité, l'aménagement du territoire ou les investissements en infrastructure doivent aussi retenir l'attention. ■



PUBLI-RÉDACTIONNEL



INNOVER : UN ENJEU MAJEUR POUR LES ORGANISATIONS

PME CAMP

Programme d'accélération au service des PME wallonnes

Aujourd'hui, le monde, les comportements et les technologies changent à une vitesse croissante. Le défi des organisations réside dans leur capacité à réagir rapidement et à s'adapter à ces changements. Dès lors, le choix de l'innovation devient un des enjeux majeurs pour se différencier, rester compétitif, anticiper les fluctuations, les besoins des clients voire en susciter de nouveaux.

Chaque organisation détient dans ses cartons des idées de projets innovants mais, par manque de temps, de potentielles pépites restent dans les tiroirs. Bon nombre d'entreprises placent de grands espoirs dans le lancement d'un nouveau produit ou service et s'aperçoivent trop tard qu'il ne correspond pas aux besoins de leurs clients. Quitte à avoir une mauvaise idée, autant s'en apercevoir très vite.

Durant le PME Camp, vos équipes vont apprendre et appliquer des méthodes simples qui rappellent les fondamentaux du bon sens pour transformer leurs intuitions en certitudes.

Pendant 6 jours, positionnés sur une période de 2 mois, nos coaches-entrepreneurs supervisent votre équipe-projet en utilisant les méthodes "Lean Startup". Ces méthodes agiles, centrées sur les utilisateurs payeurs, permettent de savoir rapidement si une idée ou un projet rencontre un besoin sur le marché et ce, avant d'investir dans sa mise en œuvre.

Notre programme s'adresse aux PME wallonnes désireuses :

- D'acquérir de nouvelles méthodes pour innover plus vite, à moindre risque et à moindre coût ;
- D'investiguer d'autres marchés potentiels pour se diversifier ;
- D'identifier rapidement les freins inhérents à leurs projets et pivoter, le cas échéant ;
- De sortir de leurs murs et travailler sur leur problématique au contact d'autres entrepreneurs.

Durant le PME CAMP, vous testerez le marché en 2 temps.

- **Phase 1** : A la découverte du client – 3 jours sur 1 mois

À l'issue de cette étape, vous serez capable de savoir quels sont les besoins, problèmes, frustrations de vos clients. Vous saurez si votre solution constitue ou non une réponse à leurs problèmes.

- **Phase 2** : Validation de votre proposition de valeur – 3 jours sur 1 mois

A l'issue de la phase 2, vous serez capable de déterminer s'il existe un marché pour votre projet et si vos clients sont prêts à payer pour votre solution.

Prix : 2.000 euros TVAC

Contact : Samuel MEDICI
0497/45.20.70 - sam@engine-cw.be



Après un an, quel bilan pour «Made Different Digital Wallonia» ?

Industrie 4.0



MADE DIFFERENT DIGITAL WALLONIA EST UN PROGRAMME DE SENSIBILISATION ET D'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES INDUSTRIELLES SUR LE CHEMIN DE LA TRANSFORMATION 4.0. QUEL BILAN APRÈS UN AN DE MISE EN ŒUVRE ? QUELLES ACTIONS POUR L'ANNÉE QUI VIENT ? CET ARTICLE SE VEUT AUSSI UN APPEL AUX ENTREPRISES WALLONNES À REJOINDRE LE MOUVEMENT.

■ par Fanny DELIÈGE (Coordinatrice générale de «Made Different») et Didier PAQUOT

Pourquoi le programme «Made Different» ?

Il y a un an, dans le Dynamisme n°265 (02-03/17 p.37), était présenté le programme «Made Different digital Wallonia» dont l'objectif est d'accompagner les entreprises industrielles dans leur transformation 4.0, indispensable dans une économie globalisée extrêmement concurrentielle.

L'industrie wallonne a besoin de cette nouvelle impulsion si elle veut retrouver sa force de frappe et redevenir la locomotive de l'économie toute entière. L'objectif fixé par l'Europe est que l'industrie compte pour 20% du PIB. Actuellement, ce pourcentage est de 14% en Wallonie.

Ce n'est évidemment pas sans raison que de tels objectifs sont poursuivis. Une base industrielle forte est essentielle pour une économie : elle constitue la majeure partie des exportations, elle est le principal véhicule de la diffusion de l'innovation et elle génère un grand nombre d'emplois indirects.

Le programme «Made Different Digital Wallonia»

Le programme «Made Different Digital Wallonia» vise environ 1.500 entreprises du secteur manufacturier basées en Wallonie.



Les objectifs du programme⁽¹⁾ sont :

- de sensibiliser 100% de ces entreprises.
- de permettre à une centaine d'entreprises de bénéficier d'une demi-journée d'orientation sur le sujet, c'est-à-dire les conseils d'un expert pour comprendre et analyser les résultats du diagnostic.
- de convaincre 150 entreprises de réaliser un scan approfondi de leur chaîne de production pour identifier les opportunités et les priorités en termes de transformation.
- d'amener 5 entreprises à devenir des «Factories of the Future»⁽²⁾.

Quel bilan après un an ?

Aujourd'hui, le bilan «Made Different Digital Wallonia» est positif, mais nécessite, tout de même, d'amplifier la dynamique pour atteindre les objectifs ambitieux du programme.

Quelques chiffres :

- Environ 350 entreprises manufacturières ont été touchées directement par une activité «Made Different» sur l'année 2017.

- 35 entreprises ont utilisé l'outil de diagnostic accessible en ligne et 25 d'entre elles ont bénéficié d'une demi-journée d'orientation.
- Plus de 120 entreprises ont été approchées pour réaliser une analyse approfondie de leur situation.
- 44 entreprises vont ou ont démarré une analyse approfondie de leur chaîne de production.
- 18 entreprises mettent en place le plan d'actions.

Depuis janvier 2017, plusieurs fédérations sectorielles, pôles de compétitivité, clusters, centres de formation et centres de recherche collaborent à la mise en place d'une démarche cohérente pour les entreprises wallonnes.

Sur la première année, cette Communauté «Made Different Digital Wallonia» a organisé plus de 40 activités partout en Wallonie dans le cadre du programme : roadshow, visites d'entreprises, ateliers de formation, tables rondes, etc.

(1) Pour en savoir plus sur le programme «Made Different Digital Wallonia» et la méthodologie ©MadeDifferent : www.digitalwallonia.be/made-different-digital-wallonia.

(2) Pour découvrir quelques exemples : www.madedifferent.be/fr/projects/decouvrez-les-entreprises-du-futur.

Ces activités visent à faciliter et accélérer la promotion du programme, mais aussi à convaincre les entreprises de la nécessité de se transformer.

Made Different Digital Wallonia en 2018

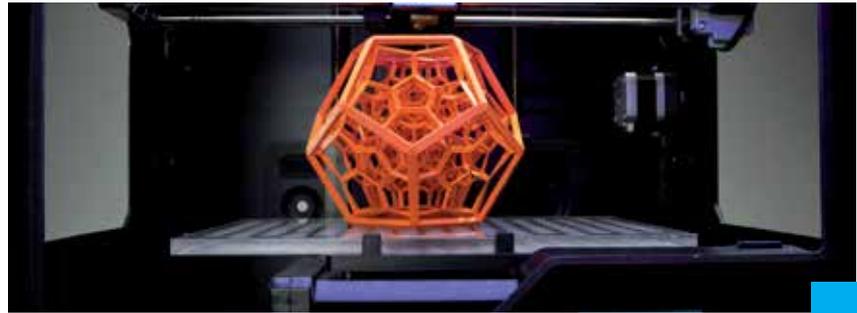
Un certain nombre d'événements seront organisés au cours de l'année et dont vous retrouverez l'agenda via le lien www.madedifferent.be/fr/events

Le 20 mars, la Wallonie a accueilli son premier événement d'envergure sur l'industrie 4.0. Près de 500 personnes, dont un très grand nombre de chefs d'entreprise, ont pu découvrir les premiers «Ambassadeurs» de l'industrie wallonne 4.0, c'est-à-dire des entreprises qui ont entamé leur transformation 4.0.

Quels sont les outils mis à la disposition des entreprises ?

Les experts «Made Different Digital Wallonia» sont les outils principaux de ce programme. Ils peuvent expliquer, conseiller et accompagner les entreprises dans leur transformation :

- *"Je voudrais mieux comprendre comment l'industrie 4.0 s'applique à mon entreprise et quelles seraient les possibles retombées. Je souhaite bénéficier d'une demi-journée d'orientation offerte par le programme",* contactez Angelo BUTTAFUOCO chez InnovaTech (0476/98.81.19, Angelo.buttafuoco@innovatech.be).



- *"Je suis convaincu des enjeux de l'industrie 4.0 et je souhaite entamer une analyse approfondie de mes processus et de production et obtenir un plan d'actions",* contactez Sébastien PINOY au Pôle MecaTech (0470/21.71.32, factory4.0@polemecatech.be) ou Jean-Claude NOBEN au Centre de recherche Sirris (0498/91.93.77, Jean-Claude.Noben@sirris.be).

Grâce à son large réseau, le programme propose aussi toute une série de services, tels que :

- Un outil de diagnostic accessible par tous en ligne permettant d'évaluer son niveau de maturité, mais aussi de se comparer de façon anonyme sur les thématiques suivantes : processus de production, produits et business modèles intelligents. Ce diagnostic se trouve via lien suivant : www.digitalwallonia.be/diagnostic-industrie-4-0/

- Une bibliothèque de success stories : www.digitalwallonia.be/industrie-4-0-exemples-wallons/
- La mise en contact de l'entreprise avec des experts pouvant apporter sur support et du coaching sur les différents enjeux de l'entreprise 4.0.
- Une newsletter, pour suivre l'actualité sur l'industrie 4.0. : www.digitalwallonia.be/made-different-digital-wallonia/
- des actions de sensibilisation avec l'organisation de conférences, d'ateliers et des visites d'entreprises «Factories of the Future».

Enfin, toute question peut être adressée à la Coordinatrice générale du programme, Fanny Deliège chez Digital Wallonia (0474/40.47.06 - fanny.deliège@adn.be).

Amis industriels, n'hésitez pas à vous inscrire dans la démarche, vous bénéficierez de services professionnels qui amélioreront les résultats de vos entreprises. ■

SAVE THE DATE

AULA MAGNA (LLN)

04/12 2018

BioWin

DAY

ARTIFICIAL INTELLIGENCE

FOR HEALTH :

DREAM AND REALITY

«Digital Boostcamp Croissance», le premier Boostcamp dédié à la croissance des PME dans un monde de plus en plus digital

Organisé par le Microsoft Innovation Center, avec le soutien de l'Union Wallonne des Entreprises et de Digital Wallonia, le «Digital Boostcamp Croissance» est un programme unique composé d'ateliers visant à permettre aux dirigeants de PME de saisir les opportunités du numérique pour développer leur entreprise.

La transformation numérique offre de nombreuses opportunités pour les PME wallonnes : accroître les ventes, développer de nouveaux produits, améliorer la rentabilité, préparer le futur. Mais de nombreux dirigeants manquent de temps et/ou ne savent pas par où commencer.

C'est pour ces raisons qu'est né le «Digital Boostcamp Croissance», un programme animé par des experts de terrain pour permettre aux participants de comprendre, de poser leurs questions et d'appliquer immédiatement la culture et le processus de transition numérique dans une PME.

La prochaine édition du «DIGITAL BOOSTCAMP CROISSANCE» se tiendra du 24 avril au 26 juin 2018 et se déroulera comme suit :

- Un séminaire chaque mardi (sauf jours fériés) de 18h00 à 21h30.
- Un séminaire résidentiel les 7 et 8 mai.
- Une séance de teambuilding avec votre équipe la journée du 22 mai.

Plus d'infos ?
www.digitalboostcamp.be



PUBLI-RÉDACTIONNEL

Une couverture parfaite pour les petites PME, mais pas que...

ATRADIUS, leader sur le marché de l'assurance-crédit, a développé ces dernières années de nouveaux produits vraiment adaptés aux petites entreprises.

Les TPE peuvent déjà avoir accès à l'assurance-crédit à partir de 99 euros par mois. Nous leur avons concocté un produit unique sur le marché, souple et très facile à gérer, directement online, commente Christophe CHERRY, directeur général d'Atradius Belgique et Luxembourg. Un produit hyper simple mais qui offre pourtant aux petites PME une vraie protection contre la défaillance de leurs clients en Belgique et au Luxembourg mais aussi qui couvre leurs exportations dans l'Union européenne, la Norvège et la Suisse. Une solution qui leur garantit du cash sans devoir puiser dans leur trésorerie ou obtenir des crédits (www.cashfirst.be). Et pour les PME avec un chiffre d'affaires jusqu'à 6 millions d'euros, nous avons notre police MODULA FIRST avec une gestion simplifiée, un tarif forfaitaire, un contrat clair et transparent, une gestion ultra simple et un service international de recouvrement. Pour les grandes entreprises, nous avons conçu la police Modula, un contrat modulable et adaptable au cas par cas".

Le futur en matière de technologie



Atradius vient de développer un tout nouveau portail de gestion des polices en ligne, Atradius Atrium, mis à la disposition de ses clients et partenaires, un moyen très facile de gérer sa relation avec Atradius partout et à tout moment. C'est ce qui se fait de mieux à l'heure actuelle en matière de technologie. "Toute la relation se gère en quelques clics avec un outil puissant, intuitif et gratuit, explique Christophe CHERRY. En préparant le futur, nous accompagnons nos clients dans les défis technologiques de demain. Investir dans l'avenir, c'est aussi soutenir nos clients et les aider à affronter au quotidien les risques que tout entrepreneur doit prendre pour mener à bien son entreprise".

La volonté d'être proche de ses clients

Si Atradius est à ce point reconnu pour la qualité de ses services, son taux de satisfaction clientèle est de 98,6%, c'est que depuis toujours, l'entreprise a voulu être proche de ses clients pour mieux comprendre leurs besoins et les aider dans leur développement national et international. "Nous voulons être proches de nos clients jour après jour dans la gestion de leur entreprise mais aussi physiquement et quand nous avons dû choisir de nous relocaliser, nos bâtiments étant devenus obsolètes et trop énergivores, nous n'avons pas hésité, nous sommes restés à Namur le cœur de la Wallonie, ce qui nous permet d'être disponibles, à l'écoute de nos clients et de leurs besoins. Pour couvrir la Flandre, nous avons notre bureau à Anvers. Le Groupe Atradius est également présent dans 50 pays au travers de 160 bureaux".

Atradius pour ma tranquillité d'esprit

Voici quelques réflexions de nos clients qui nous motivent à toujours aller de l'avant, à toujours vouloir le meilleur et à le partager : "La peur de ne pas être payé, je ne la connais plus". "En cas de défaillance, je suis indemnisé. Je me décharge du contentieux, fini les rappels". "Mes projets d'expansion peuvent enfin se concrétiser. Je n'ai plus de frontières". "Chaque année, je préserve ma rentabilité et ça je le dois à Atradius".

ATRADIUS CRÉDITO Y CAUCIÓN S.A.
DE SEGUROS Y REASEGUROS
Avenue Prince de Liège 78 - 5100 NAMUR
081/32.42.11 - info.be@atradius.com
www.atradius.be



Atradius

Managing risk, enabling trade

Biowin

veut davantage accompagner la croissance de ses membres



POUR BIOWIN, 2018 EST SYNONYME DE COUP D'ACCÉLÉRATEUR : NOUVEAU CONSEIL D'ADMINISTRATION, CLARIFICATION DE L'OFFRE DE SERVICES, ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ ET FORMATIONS, AVEC POUR FIL ROUGE LE SOUTIEN À LA CROISSANCE DE SES MEMBRES. DES MEMBRES PARMIS LESQUELS ON RETROUVE DÉJÀ PAS MOINS DE 7 LEADERS MONDIAUX !

■ par Yves-Etienne MASSART

BioWin, le pôle de compétitivité wallon dédié à la santé, a récemment clarifié son offre de services pour que celle-ci soit plus adaptée aux besoins de ses membres. Le pôle souhaite également offrir une approche plus «à la carte» avec un panel de services diversifiés et un accompagnement personnalisé pour répondre aux besoins spécifiques des membres en termes de projets collaboratifs régionaux et européens, de maillages, de formations et de visibilité.

Dans cette optique et pour répondre à une des missions du pôle, BioWin met l'accent cette année sur l'accompagnement de la croissance de ses entreprises membres et a mis sur pieds une série d'actions dans ce sens.

Formation au pitch

BioWin et KPMG s'associent en février et en mars pour proposer à une sélection de membres une formation au pitch orientée vers les investisseurs US.

En collaboration avec le département Life Sciences Strategy practice de KPMG, une dizaine de participants, des start-ups, aura l'opportunité d'en apprendre davantage sur les outils de présentation pour le pitch (conseils de base, questions à préparer, erreurs classiques à éviter, etc.), ainsi que se tester en pratique face à un duo de coaches expérimentés.



Grâce au support de l'AWEX, les trois participants ayant le mieux performés durant la formation auront la chance de participer gratuitement au salon «BIO US» à Boston en juin prochain, avec l'opportunité d'y rencontrer des investisseurs.

Toujours dans l'optique d'accompagner ses membres dans leur croissance, BioWin a décidé d'être Gold Sponsor de l'événement «BioEquity», qui se tiendra les 15 et 16 mai prochains à Gand, afin de permettre à une sélection de sociétés membres de pitcher à «BioEquity 2018» ou à «Knowledge for Growth».

6 entreprises wallonnes parmi 15 belges ont l'opportunité de se présenter devant un groupe d'investisseurs internationaux lors

d'une session belge en mai. Un prix pour le meilleur pitch sera attribué par un jury.

Soutien à la croissance des entreprises

Suite à la mise en place du nouveau Conseil d'Administration de BioWin en janvier 2018, il a été décidé de mettre sur pieds plusieurs task force dont une dédiée au développement économique et à la croissance des entreprises. Son objectif : aider les PME à accéder à des sources de financement privé et soutenir leur croissance. Cette task force sera officiellement lancée à la mi-mars pour déboucher rapidement sur un plan d'actions sur 6 mois. ■

Croissance des entreprises wallonnes

Pourquoi avons-nous un problème de croissance en Wallonie ?



LA CROISSANCE NE FAIT PAS PEUR AUX ENTREPRENEURS WALLONS. MAIS COMME LE SOULIGNE UNE RÉCENTE ENQUÊTE DE EY, PLUSIEURS OBSTACLES CONTRARIENT LEURS AMBITIONS : LE COÛT DU TRAVAIL, LE POIDS DE LA FISCALITÉ ET LA PÉNURIE DE TALENTS SONT LES TROIS PRINCIPAUX FREINS RELEVÉS DANS L'ÉTUDE QUANTITATIVE D'EY. DE PLUS, LA PARTIE QUALITATIVE DE L'ÉTUDE PORTANT SUR DES INTERVIEWS AVEC DES ENTREPRENEURS WALLONS RELÈVE DE MANIÈRE UNANIME QUE LA CULTURE WALLONNE A ÉTÉ ÉPINGLÉE COMME FAVORISANT PEU L'ENTREPRENEURIAT. EST-CE POUR CES RAISONS QUE NOS PÉPITES RESTENT SI DISCRÈTES ?

■ Analyse de Marie-Laure MOREAU, Associée EY et Regional Managing Partner Wallonie, EY

Fin 2017, EY a sondé un échantillon de PME wallonnes. Objectif ? Identifier les freins qui entravent les ambitions des entrepreneurs de la Région. Première constatation : neuf entreprises interrogées sur dix expriment clairement une volonté de croissance significative de leur chiffre d'affaires à moyen terme.

Zone de confort

Pour parvenir à leurs fins, nos entrepreneurs privilégient le développement des marchés dans lesquels ils sont bien installés grâce à des produits et à des services innovants. Ils citent comme prioritaire le développement et l'entretien d'une relation étroite à long terme avec leurs clients. Cette relation pouvant aller jusqu'à la co-création.

"Le propre de cette stratégie est de se concentrer sur des marchés et des clients connus, plutôt que de tenter l'aventure sur des terrains neufs", nuance Marie-Laure Moreau, associée d'EY et responsable de la Wallonie. De fait, la piste de la croissance par l'internationalisation n'est citée qu'en

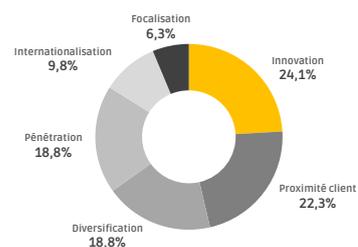
cinquième position par les entreprises sondées, alors qu'elle représente la principale stratégie de croissance des PME européennes.

Près d'un quart des entreprises wallonnes déclarent baser leurs plans de croissance sur l'innovation. "Mais elles restent dans leur zone de confort en se développant sur leur marché local, avec des clients qu'elles pratiquent de longue date, regrette Marie-Laure Moreau. Quand on tient compte de la taille du marché wallon, cette approche bride leur potentiel de développement. Et sans doute à terme, leur compétitivité".

L'option de la non-croissance

L'étude d'EY s'est posé une autre question fondamentale : et si la volonté de croissance n'était pas au rendez-vous ? Cela semble être le cas dans une part significative des entreprises interrogées. Le choix, conscient ou inconscient, de ne pas chercher la croissance à tout prix, relève des managers mais aussi des actionnaires.

"La croissance, bien sûr, comporte une part de risque. Et il est probable que l'entrepreneur wallon et ses actionnaires soient trop souvent tentés par une forme de statu quo. Une option dangereuse à moyen terme, y compris pour un actionnaire".



Trois freins principaux

L'étude s'est également intéressée aux freins à la croissance que pourraient rencontrer les entreprises sondées. Premier résultat encourageant : il ne semble pas y avoir de problème de financement de cette croissance, sauf peut-être pour des montants supérieurs à trois millions d'euros. Cela dit, le coût du travail, une fiscalité décourageante et la pénurie de talents sont identifiés comme étant les trois principaux obstacles.



"Pour les deux premiers facteurs, des réformes sont au cours et vont dans le bon sens, souligne Marie-Laure Moreau. En revanche, le manque de renforts qualifiés est plus préoccupant. Les talents ne se créent pas en quelques mois par un simple changement de politique. C'est sans doute l'enjeu le plus inquiétant pour la croissance future de notre économie".

Une culture peu stimulante

EY a aussi interrogé personnellement plusieurs représentants du monde économique. Un regret revient régulièrement : en Wallonie, la culture favorise peu l'entrepreneuriat, la prise de risque, l'innovation. Et donc, la croissance. *"Dans ces entretiens, nous avons abordé le rôle des syndicats, poursuit Marie-Laure Moreau. L'entrepreneur wallon n'y est pas opposé. Ce qui lui pose problème aujourd'hui, c'est une forme de culture syndicale qui représente l'antithèse de l'évolution, de l'innovation, de la compétitivité et de la croissance dans un monde globalisé".*

Quelles pistes proposer pour la Région wallonne ?

Tout d'abord, il importe de continuer à développer l'esprit d'entrepreneuriat. Dans les écoles, certes, mais pas uniquement.

Deuxièmement, la croissance a besoin d'un environnement favorable, d'un terrain fertile d'un point de vue législatif et fiscal qui favorise l'initiative privée. C'est une question de courage afin de réformer et de moderniser l'éducation, la formation, les politiques de soutien à l'innovation.

En outre, il faut parier davantage sur le secteur privé et réinventer un nouvel équilibre entre le privé et le public.

Enfin, améliorer l'attractivité de la Wallonie pour favoriser les investissements durables, structurants et porteurs d'emploi et de valeur est une condition essentielle pour aider nos pépites à exploiter leur potentiel. ■



EN WALLONIE, LA CULTURE FAVORISE PEU L'ENTREPRENEURIAT, LA PRISE DE RISQUE, L'INNOVATION.

Quelles clés pour stimuler la croissance des pépites wallonnes ?
Janvier 2018

Pour recevoir un exemplaire de l'étude **«QUELLES CLÉS POUR STIMULER LA CROISSANCE DES PÉPITES WALLONNES ?»**, envoyez un e-mail à l'adresse info@be.ey.com.



Si vous souhaitez de plus amples informations au sujet de cette étude, n'hésitez pas à contacter **Marie-Laure MOREAU**, Associée EY et Regional Managing Partner Wallonie (04/273.76.43, marie-laure.moreau@be.ey.com) ou surfez sur notre site www.ey.com/be.



200 missions en 20 ans pour la Cellule Marketing International de l'UWE

Mission "Verre et Acier" en Iran



VINGT ANS D'ACTIVITÉ ET 200 MISSIONS AU COMPTEUR, C'EST UN FAMEUX BILAN POUR L'ÉQUIPE QUI PORTE CE PROJET D'INTERNATIONALISATION DES ENTREPRISES WALLONNES. POUR CETTE MISSION ANNIVERSAIRE, LE CAP A ÉTÉ MIS SUR L'IRAN, UN MARCHÉ PROMETTEUR VERS LEQUEL SE TOURNENT TOUS LES REGARDS DEPUIS PLUSIEURS ANNÉES. POUR L'ÉQUIPE DE L'UWE, C'ÉTAIT D'AILLEURS LA DEUXIÈME MISSION DANS CE PAYS.

C'était à la fin du mois de février, toujours en partenariat avec l'Awex : la Cellule Marketing de l'UWE a emmené une demi-douzaine d'entreprises wallonnes en Iran. Cela faisait plusieurs mois que les entreprises wallonnes faisaient part de leur intérêt pour ce marché prometteur. Prometteur depuis l'ouverture partielle de son économie et prometteur surtout par la taille de celui-ci : l'Iran, c'est 80 millions d'habitants ! "C'est moins, bien moins que l'Inde voisine, avec son milliard trois cent millions d'habitants, mais puisque les entreprises wallonnes semblaient décidées à se positionner sur ce marché, nous avons décidé de nous y investir", précise Jean-Jacques Gabriel, une des chevilles ouvrières de la cellule. C'est ainsi que, 10 ans après la dernière mission, plusieurs secteurs de l'économie iranienne avaient été ciblés en 2016 et 2017 par la cellule de l'UWE, notamment le sucre, le verre et la sidérurgie. Celle de 2018 était donc une nouvelle mission vers la république islamique d'Iran, centrée sur Téhéran et Qazvin. Sur place, les cibles avaient été soigneusement identifiées, grâce à un solide travail de préparation en amont. Au programme donc : six entreprises verrières et une entreprise sidérurgique. Relais indispensable sur place, le nouvel attaché économique et commercial à Téhéran, Christophe Smitz, qui peut mettre à son actif une excellente première mission dans son nouveau pays d'affectation.

Il faut dire qu'il avait bien évidemment été largement associé au travail de préparation : sur base de la prémission de novembre 2017, il a réussi à concrétiser les attentes de l'équipe de l'UWE en obtenant tous les rendez-vous et en actionnant tous les relais demandés.

Sur place, Jean-Jacques Gabriel n'a pas dérogé à la méthodologie de la cellule de l'UWE : au coeur du dispositif, les présentations sous forme de séminaire : "C'est-à-dire que chaque entreprise s'est présentée devant à la fois les interlocuteurs iraniens, mais les autres entreprises belges, en un quart d'heure selon un schéma prédéfini. Elles ont mis l'accent sur leur produit, ses avantages compétitifs, leur liste de références commerciales et leurs coordonnées".

L'occasion pour 7 entreprises wallonnes, sous-traitantes du secteur du verre et de la sidérurgie de présenter ainsi leur savoir-faire avec très grand professionnalisme à Kaveh Glass (un des plus grands floats du Moyen Orient), Venus Glass (transformateur de verres en vitrages automobile), Lyia Glass (float de verre plat), Saipa Glass (verres pour automobiles), Ghazvin Glass (aussi un des plus grands floats du Moyen Orient), et au sidérurgiste Seven Diamonds (Laminoirs à froid, production de profilés et tubes et atelier de construction mécanique).

"L'accueil réservé par nos hôtes iraniens a été très enthousiaste et les solutions proposées par nos industriels ont suscité beaucoup d'intérêt.

Certains ont d'ailleurs déjà pu enregistrer des commandes. Et, vu le succès rencontré, nous envisageons une nouvelle mission dans le secteur du verre, mais aussi d'ores et déjà une mission purement sidérurgique à l'automne prochain", annonce Jean-Jacques Gabriel. Au niveau géographique, deux nouvelles villes seront ciblées : Ispahan et Yezd, plus au Sud de la capitale iranienne.

20 ans en bref :

- Grâce à leur connaissance du terrain et du tissu économique local, les conseillers de la Cellule Marketing International de l'UWE ont eu l'occasion d'emmener les entreprises wallonnes vers les marchés les plus porteurs. Au top des destinations : le Maroc, devant la Chine, la Turquie, le Brésil, l'Inde et la Pologne.
- Au niveau de la répartition entre secteurs, c'est celui des exportateurs d'ingrédients alimentaires qui a le plus participé aux missions, devant la grappe regroupant les entreprises du ciment et des mines et carrières. Viennent ensuite la sidérurgie, le verre, le transport ferroviaire et le secteur de l'environnement.
- Depuis sa création, la Cellule avait déjà constitué 13 grappes et en développe de nouvelles. Elle a réalisé 200 missions dans 50 pays différents, avec une participation moyenne de 8 entreprises par mission. Une nouvelle grappe vient de faire son apparition en 2018, elle est consacrée au digital banking. ■



Huit entreprises ont participé à cette 200^e mission : **AGC** (production de verres), **CMI** (Engineering sidérurgique), **Eole** (ventilateurs), **ECTP** (réfractaires), **Eurocleartech** (roulettes de découpe du verre), **Hamon** (épuration des gaz industriels), **JK Services** (fourniture de pièces coulées et forgées) et **Widetech** (gestion des données informatiques).



À la recherche de
**PROFILS
REMARQUABLES**
pour votre entreprise ?

HEC Liège propose
Des diplômés
à la double compétence
et à la vision transversale

Contact :
Christine PUIT, Project Manager
+32(0)4 232 72 58
christine.puit@uliege.be
www.hec.uliege.be

**Un concept novateur
2 diplômes de Master en 3 ans :**

DROIT ET GESTION

En partenariat avec la Faculté de Droit, de Science politique et de Criminologie de l'ULiège.

INGÉNIEUR CIVIL EN INFORMATIQUE

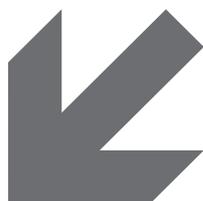
En partenariat avec la Faculté des Sciences Appliquées de l'ULiège.

**INGÉNIEUR INDUSTRIEL
ET INGÉNIEUR DE GESTION**

En partenariat avec  



Les Brèves de la Qualité



Il est capital de se préparer aujourd'hui pour anticiper demain

LA QUALITÉ D'AUJOURD'HUI N'EST PLUS CELLE D'HIER ET ENCORE MOINS CELLE DE DEMAIN ! CHANGER EST UNE NÉCESSITÉ VITALE, IL FAUT PLUS QUE JAMAIS ENVISAGER LE CHANGEMENT COMME NATUREL ET COMME UNE RÉELLE OPPORTUNITÉ.



■ par Dominique LOROY, Directrice & Qualificienne au MWQ

Le meilleur moyen de prédire le futur : l'inventer en s'appuyant sur des démarches d'Excellence

Se projeter dans le futur, c'est comprendre son contexte, c'est délier ses talents et affirmer sa spécificité individuelle. Chacun, en inventant le futur, invente son système de réalité, construit un univers et en est un véritable acteur.

Aujourd'hui, la capacité de comprendre son environnement, de s'adapter, voire de se réinventer, est plus que jamais devenu un atout, conditionnant non pas seulement le développement mais la survie d'une entreprise, d'une organisation.

La Qualité ne se limite pas à l'application des recommandations d'une norme, elle est bien plus que cela.

Les démarches dites d'Excellence, ne sont plus aujourd'hui seulement

des démarches stratégiques, qui ont pour but ultime de mieux satisfaire les clients. La Qualité est devenue un terme général qui couvre tous les aspects liés à l'amélioration continue d'une entreprise, d'une organisation, de la société en général. Il est cependant nécessaire que cet outil soit sans cesse revisité, adapter pour permettre d'innover, de créer et de développer de nouvelles méthodes et surtout des lieux qui permettent les échanges de savoirs, de pratiques afin d'être au plus près de l'écoute des acteurs de terrain et de leurs difficultés quotidiennes et par là même de développer avec eux des méthodes et des outils afin de les aider à grandir !

Rédigé par Dominique LOROY, Directrice au MWQ

L'IS GAME : APPRIVOISER L'INTELLIGENCE STRATÉGIQUE

Apprivoiser le concept d'intelligence stratégique (IS) et en faire un véritable allié de sa stratégie d'entreprise : tel est l'objectif poursuivi par l'Agence pour l'Entreprise & l'Innovation (AEI) qui propose aux entreprises un cycle de formation original et percutant.

Non seulement l'IS Game permet aux participants de maîtriser le concept d'IS dans le contexte de leur activité, mais également de s'approprier des outils pour mieux agir, décider et anticiper dans un environnement où règne l'infobésité.

Bombardée d'informations de sources multiples, l'équipe doit s'organiser, répartir les rôles et responsabilités et prendre des décisions et actions nécessaires à l'atteinte de l'objectif fixé.

En savoir plus : <https://infos-entreprises.be/>

Source : article du QualiGuide 2018®, rédigé par Véronique Rossignol, Qualificienne au MWQ

Le changement comme modèle de développement, de responsabilisation et d'innovation

Il est souhaitable, que plutôt que de subir le changement, il faut l'initier et créer de nouveaux modèles intégrant la notion de changement. Le changement continu peut être par là, reconnu comme modèle de base.

La notion même de changement dans l'entreprise, dans les organisations a évolué, il est devenu permanent. L'importance aujourd'hui, c'est de ne pas distinguer la performance de l'entreprise, de l'organisation et le progrès de l'individu. La volonté d'adopter une attitude humaine, citoyenne apparaît comme une nécessité face à une demande plus responsable, plus éthique, plus respectueuse de l'environnement, des droits de l'homme et des consommateurs...

Il est important de décliner un trajet d'amélioration parce qu'il y a toujours moyen de faire mieux et de rassurer les collaborateurs que cela n'est pas nécessairement plus de travail mais mieux faire les choses, s'organiser, penser, effectuer et proposer des améliorations au système lui-même.

Le leadership donne les directives générales de ce qui doit être fait, accordant aux collaborateurs l'initiative de décider comment les réaliser. On parle ici de délégation responsable et de management participatif. Créer une bulle de liberté d'action permet la responsabilisation. Cette responsabilisation est la source même de la créativité et l'innovation dont on a besoin pour se développer.

Rédigé par Dominique LOROY, Directrice au MWQ

QUALI-NEWS

Le MWQ relais de la «Semaine Internationale sur la Santé et la Qualité de Vie au Travail» (SQVT)

Après le succès de la 1^{ère} édition tenue à Montréal en mai 2017, la France aura l'honneur d'accueillir cette 2^e édition : elle se déroulera sur Paris et Bordeaux **du 01 au 05 octobre 2018**.

Cette semaine permettra de bénéficier d'avantages multiples :

- Partager des retours d'expériences de démarches SQVT dans les pays francophones dont le Québec pionnier sur ce sujet ;
- Recueillir les meilleures pratiques et pouvoir vous étalonner ;
- Echanger avec des chercheurs sur des études de cas et des outils applicables en entreprises ;
- «Réseauter» avec d'autres entreprises francophones engagées dans la SQVT.

Une délégation francophone sera prochainement composée de 50 membres issus de pays francophones dont la Belgique, avec des profils de :

- représentants d'employeurs (directeurs/responsables RH, Santé et Sécurité au Travail, Qualité/Sécurité/Environnement...) et d'employés (organisations syndicales) ;
- représentants d'institutions publiques dans le domaine de la prévention et de la santé.

En savoir plus ? loroy@mwq.be ou <https://semaineinternationale.com>

MOUVEMENT WALLON POUR LA QUALITÉ

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

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







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

Dynam!sme

est le magazine wallon qu'il vous faut : c'est le seul média B2B des décideurs d'entreprises depuis plus de 20 ans !

Contactez sans plus tarder la régie publicitaire afin d'obtenir les différentes formules possibles pour placer une annonce dans Dynam!sme, dans l'UWE-news ou sur le site www.uwe.be.







Contact

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

MICE (Meeting Incentive Congress Event)

Hainaut Meetings & Events



ENTRE LILLE ET BRUXELLES, LA PROVINCE DE HAINAUT, C'EST UN CONCENTRÉ DE BELGIQUE À DEUX PAS DE CHEZ VOUS ! TERRE CHALEUREUSE ET CONVIVIALE, VOUS Y TROUVEREZ TOUT CE DONT VOUS AVEZ BESOIN POUR L'ORGANISATION DE VOS ÉVÉNEMENTS : DE L'HÔTEL D'AFFAIRES, AU CENTRE DE CONGRÈS HIGH-TECH EN PASSANT PAR DES USINES RÉAMÉNAGÉES.

VOUS CHERCHEZ UN LIEU POUR REPRÉSENTER VOTRE DERNIER PRODUIT ET ÉPATER VOS CLIENTS ? VOUS SOUHAITEZ REBOOSTER VOS ÉQUIPES EN RÉALISANT UN TEAMBUILDING ? 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. FAITES APPEL GRATUITEMENT À HAINAUT MEETINGS & EVENTS !

Les nouveautés

Quai 10

071/31.71.47 | info@quai10.be | www.quai10.be

Inauguré en janvier 2017, le Quai10 est un lieu inédit en Belgique qui regroupe du cinéma, du jeu vidéo et une brasserie au sein d'une structure ultra contemporaine. la force du projet est de pouvoir rassembler, dans un même endroit, une démarche culturelle forte et une proposition pédagogique inédite mêlant jeu vidéo et cinéma.



© Quai10

Novotel Charleroi Centre

071/28.28.28 | HB134@accor.com | www.novotel.com/fr/hotel-B134-novotel-charleroi-centre/index.shtml

Situé au cœur de Charleroi, en haut du centre commercial Rive Gauche moderne et animé, ce tout nouveau Novotel est un établissement élégant et bleisure. Cet hôtel possède également 3 salles de séminaire et un restaurant pour vos réunions et conférence.



© Deneubourg - Picture Caféin Agency

Manufacture Urbaine

071/30.60.13 | contact@manufacture-urbaine.com | www.manufacture-urbaine.com

La Manufacture Urbaine s'inscrit au cœur de la ville de Charleroi. Lieu pluriel animé par les codes de l'eco-responsabilité, de l'économie de la contribution et de l'entreprenariat culturel et créatif, elle entend brasser la culture, en tous sens. Tout à la fois micro-brasserie, bar, espace de torréfaction, de panification, de restauration, d'exposition, d'ateliers et de concerts, la MU prend ses quartiers dans la ville basse, à proximité immédiate de la Sambre. La Table, c'est un restaurant bistrannique pourra aussi vous recevoir pour vos repas d'affaires.

Golden Lake Village

0499/88.10.21 | Direction-goldenlakes@lamy.be | www.goldenlakesvillage.be

Idéalement situé sur les rives du plus grand lac de Belgique (L'Eau d'Heure), le centre de conférences ultra-moderne du Golden Lakes (580 m²) rassemble, dans un cadre authentique et dépaysant, tout le confort, le professionnalisme et la tranquillité indispensables à la réussite de vos séminaires, incentives et teambuildings.

Maison de la Réunion

0471/10.76.02 - 0479/73.43.79 | Jonathan.dubois@hainaut.be - mathieu.boudart@outlook.com | www.maisondelareunion.be

La Maison de la Réunion est une société coopérative créée à l'initiative du Gouverneur de la Province de Hainaut, Tommy Leclercq. La mission de la Maison de la Réunion est de favoriser le networking et les relations B2B entre les entreprises. Au travers de ses activités et initiatives, elle se veut au service de l'économie et de la société.



© Maison de la Réunion

HAINAUT MEETINGS & EVENTS



Rue des Clercs 31
7000 MONS

T: +32 (0)65 397.566
F: +32 (0)65 335.732

meetings.events@hainaut.be

www.meetinhainaut.be



pass

Le Pass, business & incentives

ORGANISEZ VOS ÉVÈNEMENTS AU PASS!

Découvrez un site à la fois industriel et contemporain, un cadre hybride et singulier, des espaces uniques et de caractère...



Salles



Activités



Équipement



Parking gratuit



Cadre d'exception



Libre de traiteur



pass-event.be

Pensez au Pôle muséal à Mons pour vos événements d'entreprise !

Proposez à vos collègues, employés ou partenaires un moment de détente enrichissant dans un cadre unique. Profitez d'un auditorium équipé en matériel de projection pour vos conférences et/ou d'une salle de réception pour vos événements, et découvrez l'exposition du moment au BAM. Le Mons Memorial Museum vous accueille aussi dans un décor inédit dans lequel pourront se dérouler vos séminaires et nocturnes. Un événement au Pôle muséal à Mons, c'est allier culture, patrimoine, histoire et business !



Contact :

Mme Virginie Parijs
Rue Neuve, 8 – 7000 Mons
+32 (0) 65/40.53.07
+ 32 (0) 477/63.51.12
virginie.parijs@ville.mons.be
www.polemuséal.mons.be



photos du MMM: © F. Brix
photos du BAM: © MC Deldicque



Cadre unique pour réunions, auditorium de 165 places, team building, incentive, family day, formules à la carte

>10 ans d'expérience!

Un seul point de contact pour toute la logistique
Des activités sportives, culturelles et de détente pour toutes les envies.
Produit personnalisé, sur mesure, et en fonction de votre budget
Etablissons ensemble la formule qui vous convient.



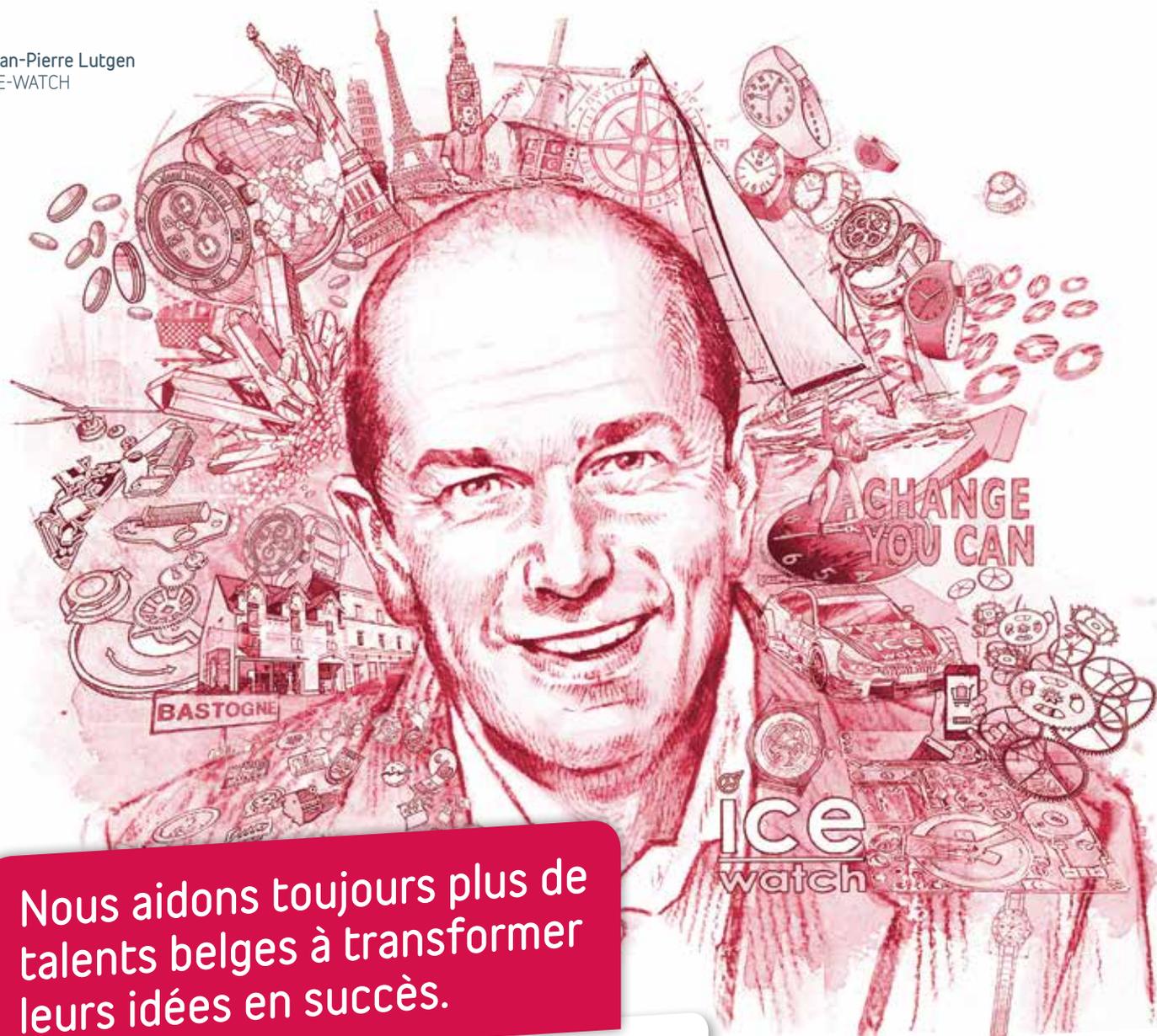
Croco Business

route de la Plate Taille 99
6440 Boussu-lez-Walcourt

info@lecrocodilerouge.be
0476/29 89 11

www.lecrocodilerouge.be

Jean-Pierre Lutgen
ICE-WATCH



Nous aidons toujours plus de talents belges à transformer leurs idées en succès.

Venez nous parler de la vôtre.

Quand Jean-Pierre Lutgen lance sa société de distribution d'objets publicitaires, il ne se doute pas qu'il vendrait plus de 20 millions de montres en 10 ans dans plus de 100 pays.

Croire en son projet, être hyper réactif et réussir à se diversifier intelligemment, voilà les 3 éléments-clés qui ont permis au fondateur d'Ice-Watch de conquérir le monde avec sa marque de montres colorées et branchées. Tout démarre à la fin de ses études lorsqu'il crée avec un copain une société coopérative spécialisée dans la vente d'objets promotionnels.

Aujourd'hui, malgré le succès international, cette belle aventure continue à s'écrire en Belgique. En effet, c'est depuis Bastogne, au coeur des Ardennes, que les montres Ice-Watch sont designées et stockées avant d'être distribuées partout dans le monde.

Pour continuer à se développer, il fallait à Jean-Pierre Lutgen un partenaire financier à la hauteur de ses ambitions. Il l'a récemment trouvé en Belfius, dont il apprécie la politique de proximité, la stabilité, la proactivité et les outils digitaux très performants.

De plus en plus d'entrepreneurs belges font confiance à Belfius pour lancer ou faire grandir leur projet. Parce qu'ils savent qu'ils pourront s'appuyer sur un partenariat solide basé sur une relation à long terme et un ancrage local. C'est ce qui permet à nos experts d'identifier parfaitement les besoins de votre entreprise et de vous offrir très vite des solutions sur mesure, même quand vos idées sortent des sentiers battus.

Découvrez tout ce que nos spécialistes peuvent faire pour vous et votre projet sur belfius.be/entreprendre.

 **Belfius**
Banque & Assurances